

Jak chápu zadání pro nového děkana FSV UK?

- Napomoci zrození nové, sdílené a rozvíjené vize budoucnosti FSV jako instituce s dobrým jménem, která je rovněž kvalifikovaným, dobrým zaměstnavatelem, který si váží a cení svých zaměstnanců, naslouchá jim a stará se o jejich rozvoj i vymezuje normy a pravidla, na jejichž dodržování spravedlivě dbá.
- Připravit a realizovat životně důležitou reformu řízení, vnitřní organizace procesů a výkonnosti fakulty tak, aby změny dynamizovaly kvalitu vědecké, pedagogické i studijní činnosti, kvalitu pracovního a studijního prostředí, kvalitu manažerské a administrativní podpory.
- Považuji za nemožné plánovat budoucnost FSV UK bez vztahu k jejím tradicím a dobrým zvyklostem, které přece též přispívají k tomu, že pro ni či na ní pracujeme a studujeme rádi.

Proč je pro nové období důležitá zásadní inovace vize FSV UK?

- „Organizace, které postrádají vizi, jsou podobné lidem bez elánu: vyhaslí, bez zájmu, šediví, s nejasnými názory, snadno ovladatelní a manipulovatelní. Organizace, kterým chybí stmelující vize, nemohou dlouhodobě prosperovat.“
- „Mít odvážnou vizi znamená, že klíčoví lidé v organizaci jsou silně motivováni společnou představou, kterou chtějí dosáhnout.“

Čím tedy být?

- Představme si FSV UK jako milou mladou dámu, vzdělanou a zvidavou, s rozhledem, avšak skromnou, také proto, že toho má ještě hodně před sebou.
- Dámu, která ví a snaží se vědět, a je schopna moderní sociální vědy, jejich zjištění, jejich diskurs a metodu, jejich ethos, překládat do českého veřejného prostoru.

Čím nebýt?

- Sofisty, tvůrci fiktivní reality, kteří prostor lidské existence plní zdánlivými skutečnostmi, jež hrozí svoji zdánlivost skrýt, nebo ji už skryly.

Kritérium vize pro FSV UK? „FSV UK. Jedna z nejlepších.“
--

Co fakulta potřebuje? Potřebuje „zatřást“.

Co potřebují lidé, kteří s fakultou žijí? Inspiraci.

## Směry změny v letech 2010 – 2012

„Rozumné chování často nenastane, protože lidé spolu nehovoří, nedůvěřují si a nemají společné důvody.“  
Ch. Handy

- Strategický rozvoj
- Organizační a personální rozvoj
- Ekonomický rozvoj
- Marketingový rozvoj
- Programový rozvoj (výzkum a studium)

V tomto dokumentu uvádím ilustrativně některé teze pro potřeby Akademického senátu FSV UK. Rád bych je podrobněji představil AS FSV UK v rámci veřejného představení kandidátů akademické obci 13.10.2010.

## Z agendy strategického rozvoje

- Nastartovat proces strategického plánování, vč. nezbytných přípravných analytických prací.
- Učinit z Dlouhodobého záměru fakulty základní, funkční a živý strategický dokument, který je osou efektivně moderované a pravidelné fakultní diskuse o strategických otázkách.
- Systemizovat budování vztahů s klíčovými stakeholdery FSV UK, vč. budování znalostní báze k podpoře těchto vztahů.
- Promítnout první výsledky procesu strategického plánování do strukturace činností a měření výkonnosti na všech úrovních života fakulty.

## Z agendy organizačního a personálního rozvoje

- Připravit novou funkční strukturu děkanského kolegia, vč. užšího zapojení ředitelů institutů, event. ředitelů výzkumných projektů, zvážit otázku formy zastoupení institutů v agendách strategického řízení fakulty.
- Ve spolupráci s akademickým senátem provést interní i externí výběrová řízení na kandidáty do proděkanských funkcí, děkan pak své spolupracovníky vybírá a s příslušným proděkanem pak představuje jeho agendu akademickému senátu.
- V designu pracovních míst proděkanů důsledně odlišovat denní výkonnou práci a rutinní rozhodování od navrhování procesů a rozhodování o pravidlech.
- Podpořit pracovníky administrace a technické podpory v osvojování užitečných pracovních dovedností.
- Projektová kancelář FSV UK
- Akademická komunikační agentura

## Z agendy ekonomického rozvoje

- Jak prakticky uplatňujeme zásadu „hodnota za peníze“? Jak poměříme svou ekonomickou výkonnost?
- Rozšířit prostor ekonomického plánování pro proděkanské kolegium, ředitele institutů a ředitele výzkumných projektů, zlepšit podporu týmu tajemnice fakulty pro správu zdrojů FSV UK.
- Rekonstruovat proces tvorby rozpočtu a s tím spojené agendy.

- Zvážit možné úspory z rozsahu u všech rutinních agend FSV UK.
- Přehodnotit transfery a redistribuce zdrojů mezi podpůrnými útvary děkanátu a výkonnými týmy institutů.
- Rozvinout proces získávání zdrojů z dalších forem vzdělávání, zejména velký potenciál značky FSV UK při poskytování programů celoživotního vzdělávání.
- Zvážit vhodné formy doplňkové činnosti, které by efektivněji hospodařily s nevyužívanými kapacitami prostor a technologií fakulty.

#### Z agendy marketingového rozvoje

- Akademická komunikační agentura
- Identifikace studentů s UK a speciálně s FSV (např. zdatný event management, podceňované akce, události, oslavy, symboly hrdosti a sounáležitosti).
- S jakými trendy chceme být spojováni pro veřejnost? Pro akademickou obec UK? Pro svět evropské vědy? Pro českou politickou scénu?
- Kontinuální celoroční komunikační program: máme o sobě co říci, jsme užiteční pro jiné? Promlouváme dostatečně do veřejné diskuse v zásadních tématech?
- Dvě až tři kampaně „produktové“, náborové: proč by se o nás měli zajímat nadaní studenti?

#### Z agendy programového rozvoje

- Akreditované kurikulum je jen část programu fakulty. Fakulta učí vším, co dělá i tím, co nedělá.
- Pracuje někdo strategicky s akreditacemi, určuje, kde je nepokrytý vzdělávací trh, které trendy jsou zřejmé v předstihu v zahraničí, které zvláštní kompetence mohou případně uplatňovat naši lidé (pedagogové, studenti, badatelé) v originálně vystavěných studijních oborech? Probíhá vnitřní oponentura akreditačních záměrů? Hodnotí někdo obsahovou úroveň akreditací, soulad kurikula oborů, vyrovnanou úroveň a propracovanost kursů?
- Jak si stojíme při srovnání s nejlepší zahraniční praxí: „při výuce zkoumat“? Kolik kursů na fakultě poskytuje příležitosti pro výzkum, alespoň v elementární podobě?
- Existuje na naší fakultě nějaké otevřené místo pro akademický dialog, který přesahuje disciplíny a instituty? Jde mi o instituci pravidelné disputatio, která zásadně neodmítala žádný argument a žádného partnera, a tímto způsobem si vynutila něco takového, jako je universalita hledisek, a podněcovala tak ducha university.

#### V čem tedy může například spočívat služba děkana?

- Leader s výživnou vizí pro budoucí léta a se schopností přispívat k řízení souladu zájmů?
- Rozvojář vykloněný do budoucnosti, včas identifikující klíčové trendy ve vitálních oblastech života fakulty?
- Moderátor strategického plánování?
- Marketér nových příležitostí?
- Správce zdrojů pro akademický trh se vzděláním a s (s ním propojeným) výzkumem?
- Ombudsman kritických situací mezi instituty a základními součástmi, jednotlivci (studenty a pracovníky) a institucí FSV UK?

- Manažer změny zajišťující citlivou, ale precizní přípravu změny, rozhodnou realizaci, vlídný, ale pevný přístup k dokončení změny a jejího začlenění do života instituce?

„Management je neutrální činností - je o **umožňování toho, aby se věci uskutečnily**. To, jak je řídicí činnost vykonávána, pak určuje, je-li tato činnost přijatelnou či nikoli.“ Anne Gold

V čem může spočívat práce proděkanského kolegia?

- Účelně a účinně podporovat děkana ve všech jeho rolích pro fakultu.
- Ujmout se jako výkonní odborní ředitelé dobře definovaných resortů, řídit jejich správu na bázi měsíčního managementu, koncipovat a vést déledobé projekty rozvoje svých úseků a jejich agend.
- Být schopni zastoupit jednoho až dva kolegy z kolegia v případě potřeby.
- Smysluplně se účastnit práce vedení fakulty, zejm. v oblastech společných agend, zvláště pak při plánování, evaluaci a kontrole.
- Kvalifikovaně spolupracovat s rektorátem a s akademickým senátem fakulty i dalšími orgány UK.

V případě svého zvolení budu navrhovat strategie změny, které se osvědčily i jinde: kolem řádu začíná svoboda ...

Motorem změny by mělo být vedení fakulty, které pracuje jako tým nadšený pro společnou věc. Je třeba ustavit minimálně byrokratické prostředí s jasnými postupy (které mají být co nejjednodušší) a pravidly (kterých má být co nejméně), skvěle zvládnutou administrací a maximálně spravedlivým systémem. **Jen tak změna není ohrožením, ale příležitostí.**

Doufám, že nové vedení fakulty nalezne i své skeptiky, zdravý konflikt zájmů a hodnot při prosazování změny je potřebný, protože z něj vyrůstá energie k růstu.

Předpokládám, že Akademický senát může být novému děkanovi poradní, iniciativní a oponentní oporou, jestliže jeho přístup a program sezná za hodný volby.

Považoval bych svou službu ve prospěch akademického společenství FSV UK za prospěšnou, kdyby se po čase stala naše fakulta „učící se“, tj. schopná stále zlepšovat svou kvalitu a výkon, tvořit nové myšlenky a jejich uskutečňováním se stále a postupně - bez nutnosti bolestných skokových změn - transformovat a vyvíjet.

„Oddanost cíli znamená polovinu úspěchu na cestě k němu.  
Inspirace je křehčí sestrou úsilí.“