

Návrh koncepce rozvoje Institutu sociologických studií (2009-2012)

(výběrové řízení na ředitele ISS, leden 2009, Martin Hájek)

Úvodem mi dovoluje připomenout roli ředitele v rámci struktury vedení celého institutu, vymezenou Statutem Fakulty. Institut má své akademické funkcionáře, tj. garanty studijních oborů a oborovou radu, a funkcionáře-manažery, tj. vedoucí kateder a v současnosti i řešitele dílčího úkolu Výzkumného záměru. Role ředitele institutu spočívá, kromě zodpovědnosti za finanční hospodářství a zastupování vůči orgánům fakulty i navenek, v koordinaci činnosti těchto funkcionářů tak, aby se institut rozvíjel. K tomu využívá především personální politiku a systém odměňování. Uvedené rozdělení pravomocí i odpovědností považuji za optimální a v důsledném vyžadování plnění jednotlivých funkcí vidím předpoklad úspěšného výkonu ředitelské funkce. Předem bych chtěl rovněž uvést, že předkládaný materiál vychází především ze situace na katedře sociologie, jejímž jsem členem. Jsem připraven koncepci dopracovat na základě konzultací s katedrou sociální politiky.

Rozvoj institutu bude orientován na tyto tři prioritní cíle:

1. Podpora výzkumné činnosti na ISS.

Cílem Karlovy univerzity je být „research university“, jejíž význam nebude odvozen jen z počtu přijímaných studentů, ale zejména od *úrovně vědeckého výzkumu* v ní provozovaném [viz <http://www.cuni.cz/UK-19.html>]. V rámci této celouniverzitní a také fakultní priority považuji posílení výzkumu na ISS za prvořadý úkol ředitele. I když institut vykazuje jisté vědecké úspěchy, jeho výzkumný potenciál je jen nedostatečně využitý. Důležitým krokem v tomto úsilí je vytvoření jasného *vědeckého profilu* pracoviště, tzn. formulace základních a dlouhodobých výzkumných témat vázaných na výzkumné týmy vedené výraznými osobnostmi. Východiskem by měly být existující magisterské specializace nebo dílčí týmy Výzkumného záměru, které sdružují výzkumně podobně orientované pracovníky. S důrazem na výzkum souvisí i nutnost posílit *vazbu magisterských a doktorských programů na badatelské aktivity* institutu a nikoliv jako doposud, kdy je tato vazba nezřetelná, zvláště v doktorském studiu. Profil výuky na vyšších stupních studia by měl bezprostředně souviset s výzkumným profilem. Vyučované kurzy musí sloužit také k prezentaci a diskuzi výsledků vědecké činnosti pedagogů. K posílení výzkumné orientace pracovníků ISS bude sloužit i pravidelný *vědecký seminář*, na kterém budou jednotliví pracovníci a

týmy prezentovat probíhající výzkumy a kde se budou kriticky diskutovat jejich výsledky.

Jinou formou posílení výzkumu na ISS je efektivní podpora grantové aktivity. Příjmy z grantů budou již v blízké budoucnosti činit významnou složku příjmů institutu (viz Reforma vědní politiky fakulty). Institut v současnosti nenabízí svým akademickým pracovníkům a studentům pomoc s formulováním, podáváním a administrací grantových projektů, ani je k tomu nijak nemotivuje; činnost vedení se v tomto směru omezuje na necílené přeposílání emailových nabídek a výzev. Navrhuji proto vytvořit pozici koordinátora výzkumu ISS, který by – v úzké vazbě na oddělení vědy FSV - měl na starosti technickou, ekonomickou a komunikační podporu výzkumu.

2. Zvýšení efektivity výuky

Druhou základní prioritou v řízení ISS je efektivnější využití erudice a kapacity pedagogů ve výuce. Jakousi maximou by mělo být: *učit relativně méně, ale o to kvalitněji*. Možnosti zlepšení jdou dvěma směry.

a) Dlouhodobě není výuka na institutu dobře koordinována, zvláště na úrovni bakalářského studia. Je obecně známo a opakovaně studenty připomínáno, že některé předměty se významnou měrou překrývají a opakují jak v horizontální, tak ve vertikální dimenzi (bc. - mg.). Značná část vyučovaných kurzů na sebe nenavazuje a jejich obsah není v rámci katedry až na výjimky diskutován. Prostor pro zefektivnění výuky vidím proto v lepší *integraci kurzů*, provedené na základě curiculárního auditu výuky na katedrách institutu.

b) Je třeba přestat chápat výuku jako pouhé předávání informací a začít ji chápat odborné formování studentů. To znamená systematicky vyhledávat nadané studenty, poskytovat jim individuální pedagogický zájem s cílem vychovat z nich špičkové odborníky. Úspěchem výuky není produkce průměrných a z hlediska odbornosti uniformních absolventů, nýbrž intenzivní rozvíjení talentů při zachování požadovaného standardu výuky pro ostatní.

Last, but not least, je nutné dokončit přípravu *anglického programu* tematicky napojeného na výzkumný profil institutu.

3. Rozvinout doktorské studium jako kombinaci studia a badatelské činnosti

Doktorandi vytvářejí obraz o fakultě – ukazují navenek, jak kvalitní je fakulta vzdělávací i výzkumná instituce. Pořádá se stále více konferencí, podpůrných programů, stipendií, stáží, prestižních center zaměřených výhradně na doktorandy a juniorské badatele. Snahou institutu by mělo být dosáhnout toho, aby naši doktorandi v maximální možné míře participovali na tomto

dynamicky se rozvíjejícím vědecké prostoru a našli v něm uplatnění. To ovšem znamená přesunout část pedagogické kapacity od bakalářských programů k programu doktorskému. Doktorandy musíme integrovat do studia/výzkumu natolik, aby mu věnovali více času než věnují studiu např. bakaláři, což zatím není zdaleka pravidlem. Ve spolupráci s předsedou oborové rady považují za nutné *zvýšit podíl doktorandů na výzkumných aktivitách* pracoviště i jejich *zapojení do výuky* prostřednictvím školitelů (vedení seminářů, hodnocení testů). Zvláště pro doktorské studium je důležitá intenzivní výzkumně-pedagogická spolupráce se Sociologickým ústavem AV ČR. V neposlední řadě je potřebné vytvořit podmínky pro *post-doktorské pobyty*. Konkrétně to znamená získat prostředky pro finanční zajištění jednoletých případně dvouletých pobytů vynikajících absolventů doktorského studia z jiných domácích, ale i zahraničních univerzit.

Konkrétní dílčí oblasti provozu ISS vyžadující zlepšení

Zkvalitnění institucionálního prostředí

a) Zvýšit *transparentnost řízení* institutu a tím posílit vzájemnou důvěru na pracovišti. Především zřetelněji vymezit kompetence a odpovědnosti jednotlivých vedoucích pracovníků (garantů studijních programů, oborové rady, vedoucích kateder), zviditelnit vazbu pracovních výsledků na principy jejich hodnocení a konsensuálně artikulovat výzkumně-pedagogický profil institutu. Specifickým, nicméně nezastupitelným informačním zdrojem je studentské hodnocení výuky, které zatím není ze strany vedení institutu efektivně využíváno.

b) Učinit *internet základním komunikačním kanálem* jak v rámci institutu, tak i navenek. Právě z důvodu nezastupitelnosti osobního kontaktu v některých věcech, je nutné maximum elektronicky komunikovatelných informací přenést na internet, aby jimi nebyla výuka, schůze či konzultace zatěžovány. Současná podoba (obsah) internetové prezentace ISS jako jakési nástěnky je naprosto nedostačující. Vyučující by měli maximální množství studijních materiálů a informací poskytovat studentům v elektronické podobě prostřednictvím systému Moodle a SIS. Výuku zkvalitňují i diskuzní sekce k jednotlivým předmětům apod. Nenahraditelnou roli má webová prezentace pro PR institutu a ve zvýšení zájmu potenciálních uchazečů o studium (např. virtuální návštěva, ukázky přednášek, seminářů apod.).

Struktura studijních programů

Studijní programy jsou plně v kompetenci jejich garantů resp. oborové rady, nicméně pro účely výběrového řízení považují za vhodné uvést vlastní představu jejich budoucího rozvoje.

Bakalářské studium tvoří neodmyslitelnou součást univerzitního studia, ale nesmí se stát zátěží vyčerpávající pedagogické kapacity institutu. Pro naši fakultu, která chce zůstat prestižním učilištěm, jsou bakalářské programy činností, která získává určité finanční prostředky z veřejných (státních) zdrojů a která vychovává jádro budoucích magisterských studentů. Na jeho výuce by se měli větší měrou podílet doktorandi (příprava studijních materiálů, konzultace, vyhodnocování testů). V rámci fakulty považuji za účinné pragmatické propojování výuky jednotlivých institutů. Magisterské studium (v nejrůznějších formách) by se mělo stát *hlavní formou studia*. Úkolem vedení ISS je přitahovat absolventy jiných škol a vybírat z nich ty nejlepší. S tím úzce souvisí nutnost zvýšit význam přijímacích zkoušek do mg. studia. V současnosti je jim věnována jen okrajová pozornost a komise jsou *ad hoc* sestavovány bez jasných pravidel hodnocení výkonu uchazečů. Existující rozdělení mg. studia na specializace se osvědčilo. Na druhou stranu stále nás trápí slabá propojenost výuky s výzkumnou činností na institutu probíhající. Studenti o výzkumech mají jen malé ponětí a jen zřídka se jich účastní.

Doktorské studium – viz třetí prioritní cíl.

Personální politika

Institut sociologických studií má výraznou demografickou strukturu – prakticky chybí učitelé a badatelé střední generace (40 – 55 let). V současné době většinu odpovědných funkcí zastávají příslušníci starší generace, kteří v horizontu 5-7 let z pracoviště odejdou z důvodu svého pokročilého věku. V souvislosti s budoucími akreditacemi by mohlo dojít k akutnímu nedostatku akademických hodností a vědeckých leaderů. Navrhuji zvolit dvojí strategii: maximálně podpořit úsilí o dosažení habilitací mladší generace prostřednictvím podpory jejich vědecké činnosti včetně zahraničních pobytů; aktivně vyhledávat mimofakultní kvalitní pedagogy a badatele s nadějí na brzkou habilitaci. Významnou pomoc personální politice přinese fakultní kariérní řád.