

**Pavel Munclinger**

## **Návrh koncepce vedení katedry zoologie**

---

### ***Současný stav***

Katedra zoologie patří na biologické sekci mezi větší celky. V současné době má katedra 79 zaměstnanců (včetně grantových úvazků, smluv a technických a administrativních sil), z toho je 47 placeno z finančního toku 10 (z toho je 6 laborantů a 2 administrativní úvazky). V loňském roce bylo na katedře zoologie 62 grantů (z toho GAČR 20, GAAV 10, GAUK 20). Katedrou během loňského roku „proteklo“ téměř 60 milionů korun.

Katedra je rozdělena do pěti menších celků - oddělení. Každé oddělení má své vlastní magisterské studijní zaměření a organizuje své semináře. Postgraduální studium je organizováno v rámci jednoho oboru - zoologie. Zájem o studium na katedře zoologie je tradičně velký. V posledních letech obhájí diplomovou práci každý rok okolo třiceti studentů. Počet všech studujících postgraduálních studentů zoologie přesahuje padesátku.

O kvalitním výzkumu na katedře snad nejlépe svědčí recentní publikace některých pracovníků katedry v časopisech s nejvyššími impakt faktory (Nature, Science, PNAS) a poměrně vysoká částka z toku 55 (RIV), která přišla na katedru v roce 2010 (988 336 korun). Je povzbudivé, že mezi autory špičkových článků jsou i studenti (dokonce i magisterští). Spektrum publikací je značně široké. Pokrývá monografie, specializované zoologické časopisy i časopisy s obecnějším ekologickým či evolučním zaměřením (například Molecular Ecology, Evolution, BMC Evolutionary Biology). Dosažení IF 4 a výše již není výjimečným jevem.

Katedra prošla během posledních šesti let radikální restrukturalizací na různých úrovních. Jsem velmi rád, že jsem měl příležitost se alespoň částečně na těchto pozitivních změnách podílet z pozice zástupce vedoucího katedry a vedoucího jednoho z oddělení. Za nejvýznamnější změny považuji:

1. Byla přijata řada mladých nadějných pracovníků, kterým se již podařilo si vybudovat vlastní výzkumné teamy studentů (například Radka Reifová, Ivan Čepička), se kterými úspěšně publikují.
2. Řada místností na katedře je daleko efektivněji využívána. Sbírkové byly redukovány a lépe zorganizovány. V uvolněné velké místnosti (původně sbírky bezobratlých) vznikla nová společná laboratoř katedry. Část této laboratoře vybavená mikroskopy je pravidelně využívána i pracovníky jiných kateder pro výzkum a výuku. Díky zrušení skladu bylo možné rozšířit sekretariát. Každé oddělení má nyní pro své studenty prostory vybavené počítači. Došlo k výrazné modernizaci dříve značně omšelého praktika 204.
3. Vedení katedry se stalo daleko průhlednějším a efektivnějším díky jasné hierarchické struktuře a operativním schůzkám vedoucích oddělení. O důležitých věcech se rozhoduje demokratickým způsobem nejprve na jednotlivých odděleních, které pak tlumočí své závěry pomocí svých zástupců na schůzkách vedoucích.

4. Odměňování pracovníků se řídí jasnými pravidly, které logicky kopírují strukturu toku financí na katedru.
5. Vzniklo další oddělení se samostatným studijním zaměřením (Genetika volně žijících živočichů). Studijní plány všech oddělení prošly nutnými změnami.
6. Podařilo se vytvořit nové přednášky pro bakalářské studenty (Obecná biologie živočichů, Úvod do entomologie), které si studenti hned oblíbili (Úvod do entomologie mělo v zimním semestru zapsáno 65 studentů). Podařilo se však také udržet kontinuitu tradičně oblíbených předmětů (Morfologie živočichů, Zoologie obratlovců, Zoologie bezobratlých) včetně populárních terénních praktik.
7. Výrazně se rozšířily spolupráce s vědeckými institucemi u nás i v zahraničí.
8. Výrazně se zlepšila spolupráce mezi odděleními včetně společných výzkumných projektů.
9. Podařilo se minimalizovat zbytečné „úředničení“ vědeckých a pedagogických pracovníků jasným rozdělením úředních pravomocí mezi dvě osoby na sekretariátu. Výrazně se tak například usnadnil dozor nad finanční stránkou grantů.
10. Na seminářích organizovaných katedrou již běžně přednášejí významní zahraniční vědci a výzkumníci z jiných institucí u nás.

## ***Koncepce vedení pro další roky***

Vzhledem k tomu, že jsem se podílel na vedení katedry a kroky dosažené během posledních let hodnotím velmi kladně, nelze očekávat, že bych navrhoval nějaké radikální změny. Každá významná změna navíc musí být „posvěcena“ členy katedry. Není tedy možné navrhovat revoluční změny, aniž by byl zaručen souhlas katedrové většiny. Domnívám se, že katedra zoologie jasně vykročila správným směrem a bylo by dobré v slibně načaté cestě pokračovat. Dovoluji si proto navrhnout jen několik dílčích změn, jež logicky navazují na dosavadní vývoj na katedře.

Kvalitní moderní katedra na universitě výzkumného charakteru (Research university) by měla pevně stát na třech pečlivě udržovaných pilířích: výuka, věda, granty a jiné zdroje peněz.

## **Výuka**

Domnívám se, že vedení studijních zaměření by si již zasloužilo v některých případech personální změny. Koneckonců, na některých odděleních k nim již došlo. Nejde tedy o nějakou nečekanou změnu. Myslím, že se docela jasně ukázalo, že za studijní zaměření nemusí být nutně zodpovědná osoba s nejvyšší „hodnotí“ (akademickým titulem) na oddělení. Naopak se mi jeví, že například titul profesora přímo předurčuje k řadě povinností (například účast v akreditačních a jiných komisích), což značně omezuje čas, který pak pracovník může věnovat například promýšlení kvalitních studijních plánů. Mladší pracovníci mají také obvykle jasnější přehled o aktuálních verzích přednášek a nejsou zbytečně zatíženi historickým vývojem zaměření. Byl bych rád, aby tedy po dohodě na oddělení došlo k omlazení kolektivu vedoucích zaměření (a tedy i vedoucích oddělení) a následné aktualizaci a modernizaci studijních plánů. Rozhodně to neznamená, že bych si našich profesorů nevážil. Opak je pravdou. Myslím si však, že jejich hlavní role není organizování studijních plánů a další administrativa spojená se zaměřením.

Ačkoliv již došlo k revizi přednášek nabízených katedrou, domnívám se, že opět nazrál čas k jejímu opakování. Seznam přednášek nabízených katedrou je zbytečně dlouhý a studenti se v něm špatně orientují. Na řadě přednášek je navíc dlouhodobě nízká účast. V některých případech se nabízí sloučení více přednášek do jedné. Některé přednášky by bylo vhodné zcela zrušit. Tento výběr by měl být proveden po podrobné diskusi na odděleních a ujasnění priorit a cílů jednotlivých zaměření. Myslím si však, že by bylo velmi vhodné zachovat tradiční pestrost výuky na naší katedře, která zahrnuje jak tradiční přístupy (například determinace druhů na praktikách) tak i moderní technologické poznatky.

Organizace postgraduálního studia není v režii vedoucího katedry ale oborové rady. Nicméně stejně bych rád usiloval o organizování pravidelných vystoupení postgraduálních studentů například formou vědeckých konferencí.

Myslím, že i jednotlivá zaměření by měla být motivována k organizování malých konferencí (např. typu poster session) magisterských studentů, což se velmi osvědčilo na jiných katedrách. Postery je pak možné využít i na dalších konferencích (například Zoologické dny).

Spolupráce s akademií věd je samozřejmostí. Nejen že máme společná pracoviště, ale letos byl například schválen i společný projekt MŠMT PROVAZ: PROpojení Vzdělávání A nových přístupů v Zoologicko-ekologickém výzkumu - od teorie k praxi (v rámci Operačního programu Vzdělávání pro konkurenceschopnost), do kterého jsme zapojeni.

Bylo by dobré opět zkontrolovat, zda finanční ohodnocení z toku 10 jasně odpovídá přednášení a vedení studentů.

## **Věda**

Myslím, že by měly být jasně prostorově a finančně zvýhodněny nápadné výzkumné teamy tvořené zaměstnancem katedry a skupinou postgraduálních a magisterských studentů. Šéfové těchto teamů by měli mít možnost podílet se výraznou měrou na tvorbě strategií katedry a na určování priorit (nákup přístrojů, využití místností). K tomu bude nutné rozlišovat pracovní schůzky věnované studiu (kam přijdou vedoucí zaměření) a vědě a strategii katedry (kam by měli chodit i šéfové menších teamů). K podobné diferenciaci již začíná docházet. Naopak pracovníci, okolo kterých výzkumné studentské teamy nevznikly, by se měli prostorově uskromnit. Současná situace, kdy se někteří pracovníci tísní se svými studenty na stejně velké ploše jako mají sami pro sebe „osamělí běžci výzkumu“ je dle mého názoru neudržitelná, zvláště když publikační úspěch teamů převyšuje výsledky „osamělých běžců“. Nutno podotknout, že k výrazným změnám již v poslední době došlo. Celý proces by ale bylo vhodné dotáhnout do konce.

Pro dobrou vědu je zásadní kvalitní mezinárodní spolupráce. Pracovníci i studenti by měli být proto jasně motivováni (například finančním příspěvkem) k pracovním návštěvám v zahraničí. Tato strategie byla na katedře již uplatněna a velmi se osvědčila.

Významné vědecké úspěchy by měly být kvůli motivaci i nadále významně finančně ohodnoceny.

## Granty a finance

V brzké době nás čeká řada změn týkajících se financování. Končí současné záměry a centra, mění se struktura finančních toků. Vzhledem k vědeckým kvalitám členů katedry zoologie jasně demonstrovaným publikacemi však nemám obavu, že bychom v nových soutěžích neobstáli a že bychom se nových výzev měli obávat.

Grantové úspěchy katedry zoologie jsou značné. Stále však máme rezervy hlavně v možnostech získání mezinárodních grantů (především granty EU). Objevují se však již první vlaštovky (například máme jednoho komisaře v projektu EU Frospects, další člen katedry organizoval letní školu v rámci obdobného projektu Congen). Domnívám se, že by bylo vhodné vyhlásit možnost pěkné finanční odměny každému, kdo získá mezinárodní grant. Potenciál k získání těchto grantů by se na katedře jistě našel (například výsledky Roberta Černého ukazují na pěknou šanci získat velký mezinárodní grant).

Pokud by narostla administrativa spojená s granty, bylo by vhodné přijmout dalšího administrativního pracovníka.

V Praze dne 30.3.2011

Pavel Munclinger