

# PROGRAM KANDIDÁTA

MARTIN ŠKOP

Předložený program kandidáta je text, který nastíní možná řešení konkrétních situací, či je kriticky reflektuje. Účelem tohoto textu je ukázat, nad kterými problémy se zamýšlím a jak bych si představoval jejich řešení.

Předkládaný program směřuje k diskusi a jejím prostřednictvím ke zjišťování, v jakém stavu je Právnická fakulta Masarykovy univerzity. Chceme budovat prestižní fakultu, která obhájí své místo mezi střeoevropskými právníckými fakultami, proto potřebujeme vědět, v čem vyniká, v čem zaostává a v čem se může zlepšit.

Za pět či deset let by se Právnická fakulta Masarykovy univerzity měla nacházet na špici střeoevropských právníckých fakult. Měla by být odlišitelná od ostatních (minimálně českých) právníckých fakult. V pedagogické oblasti nesmí rezignovat na přímý vztah ke studentům, ve vědecké na oblasti výzkumu, na řešení mezinárodních víceoborových vědeckých projektů. Měla by se dále zlepšovat a prohlubovat její exkluzivita a konkurenceschopnost. Fakulta nesmí pouze reagovat na změny v právním prostředí, ale má se pokusit je iniciovat a prosadit se jako ten, kdo určuje trendy.

## Obsah:

1) OBECNÉ TEZE .....	2
2) STUDIUM V MAGISTERSKÝCH A BAKALÁŘSKÝCH STUDIJNÍCH PROGRAMECH .....	3
3) STUDIUM V DOKTORSKÝCH STUDIJNÍCH PROGRAMECH .....	6
4) FORMA VÝUKY .....	9
5) PODPORA VĚDECKÉ ČINNOSTI FAKULTY .....	11
6) VĚDECKÁ KVALIFIKACE .....	13
7) ZAMĚSTNÁNÍ A ADMINISTRATIVA.....	15
8) ZAHRANIČNÍ SPOLUPRÁCE A VNĚJŠÍ VZTAHY.....	17

## 1) OBECNÉ TEZE

- Činnost vedení fakulty by měla podporovat především samosprávu. Akademická obec si sama spravuje své záležitosti s plným vědomím toho, že činí rozhodnutí ovlivňující další generace. Nesmí podlehnout svodům snadných řešení *tady a teď* na úkor budoucích studentů a zaměstnanců fakulty.
- Rozhodování by mělo být na všech úrovních otevřené. Děkan, kolegium a komory akademického senátu musí co nejvíce informovat o své činnosti – zejména kolegyně a kolegy, o kterých jednají a jichž se jejich rozhodnutí či šetření dotýkají. Právnická fakulta má dostatek lidí, kterých stojí za to se před klíčovými rozhodnutími ptát a jejichž názor má smysl si vyslechnout. Stávající kabinetní rozhodování není pro fakultu tím nejlepším.
- Fakulta by se měla prezentovat především spoluprací. Výzkum i výuka stojí především na týmové práci a právo nelze nahlížet jen z jednoho úhlu.
- Lidé, kteří mají snahu pracovat, musí být podporováni a jejich snaha nesmí být zesměšňována, podceňována nebo bez rozvahy odmítána. Děkan má všechny, které Právnická fakulta sdružuje, motivovat, ne je od činnosti ve prospěch fakulty odrazovat.
- Všechna řízení musí dodržet záruky férového procesu a musí být vedena dle jasných pravidel.
- Mezi jednotlivými stranami na fakultě je nezbytné podporovat partnersky vyrovnaný vztah a posilovat jejich vzájemnou komunikaci.
- Zvyšování kvality a úrovně fakulty je možné pouze tehdy, pokud se na něm budou podílet všichni – a všichni o to budou stát.
- Děkan své úkoly vykonává ve prospěch nikoli svůj, ale ve prospěch akademické samosprávy. Pokud reprezentuje fakultu, má tak činit důstojně, ve prospěch fakulty a nikoli pro svůj osobní prospěch.
- Všichni zaměstnanci a zaměstnankyně fakulty (nejen akademičtí kolegové a kolegyně, studentky a studenti) mají mít příležitost vyjadřovat se k dění na fakultě. Naslouchat jejich názorům má smysl.
- Lidé, kterým byla svěřena funkce, mají dostat prostor, aby mohli realizovat své představy a nápady. Garantky a garanti studijních programů, vedoucí kateder, garantky a garanti předmětů, členky a členové akademického senátu mají své pravomoci a měli by je realizovat v plném rozsahu. Funkce, nejen děkana, je spojena s odpovědností a povinnostmi.
- Pracovat pro fakultu musí být prestiží, neboť fakulta je a bude jednou z nejlepších vzdělávacích institucí v ČR.
- Problémy se mají řešit, ne odsouvat na později. Vedení fakulty nemá akademické obci lhát.

## 2) STUDIUM V MAGISTERSKÝCH A BAKALÁŘSKÝCH STUDIJNÍCH PROGRAMECH

Chybí ucelená a rozsáhlá diskuse o podobě magisterského studijního programu *Právo a právní věda*. Vzhledem k chybějící diskusi napříč právními fakultami není jasné, zda studijní program odpovídá současným trendům a potřebám.

Magisterský studijní program Právo a právní věda (týká se to i bakalářských studijních programů) byl na jaře 2018 reakreditován. Formální podmínky pro jeho vyučování jsou sice splněny, ale rozsáhlá diskuse o jeho podobě začala až po akreditaci studijního programu, ne před ním. Je možné předpokládat, že studijní program je koncipován správně – bez relevantních podkladů však můžeme předpokládat i opak. Bez podkladů a zjišťování, do kterého se zapojí pedagogové, studenti, potenciální zaměstnavatelé, případně další relevantní osoby, nelze tuto problematiku uspokojivě uzavřít. Přestože současný zákon předpokládá kontinuální hodnocení studijních programů, neznamená to absenci diskuse o základech. Je nezbytné si uvědomit, že podoba stávající akreditace vznikala v devadesátých letech dvacátého století. Proto by možná bylo vhodné otevřít akreditaci dříve než po deseti letech. Možná nastal čas ji podrobit kritické reflexi. Kritice bylo podrobeno i přijímací řízení, avšak bez relevantních výsledků.

Je nezbytné otevřít diskusi o obsahu profilu absolventa, možnostech současného stavu a případné revize studijních programů. K tomuto tématu by měla proběhnout diskuse uvnitř fakulty i mezi jednotlivými právními fakultami v České republice, včetně zapojení fakult zahraničních (minimálně střeoevropských). Diskuse by měla vyjasnit, zda existuje *obecný základ práva*, který by všechny fakulty měly sdílet a který by byl povinnou součástí právního vzdělávání (s vědomím toho, jaké jsou profese, které toto vzdělání vyžadují). Určení tohoto základu (případně konstatování, že takový základ není pro právníké vzdělání nezbytný) může každé z fakult vytvořit prostor, který bude její *komparativní výhodou*. Tím se jednotlivé fakulty mohou diverzifikovat, nabídnout určitý směr výuky a přitáhnout studující, kteří budou mít o takový profil zájem. Výhodou tohoto *odlišení* je také těsnější propojení s výzkumnými a vědeckými aktivitami, neboť každá z fakult se může více profilovat a prohlubovat své aktivity specifickým směrem. Vždy však při zachování dalších témat tak, aby žádný relevantní aspekt právního vzdělávání a právní vědy nebyl potlačen či poškozen, neboť i to může být investicí do budoucnosti právního poznání. Vždy však musí být jasný profil studia. Musí být zřejmé, v čem se Právnická fakulta Masarykovy univerzity odlišuje od jiných fakult. Nestací pouze opisovat a přizpůsobovat se jiným. Je nezbytné tvořit vlastní pedagogické koncepce.

Dalším prvkem, který stojí za zvážení a diskusi, je *organizace studia*. Jednou z možností, která by mohla prohloubit zvláštnosti každé z fakult a současně dala studentům možnost ovlivnit (alespoň částečně) své studium, je změna obsahu povinných a povinně volitelných předmětů. Povinné předměty mohou být vyučovány v rozsahu *nezbytného základu*. Pro každého absolventa není nutné znát všechny detaily občanského, trestního, ústavního či správního práva. Detaily by student (absolvent) měl být schopen případně později absorbovat samostudiem nebo přímo v praxi - metodologický základ (*jak na to*) mu dá pochopitelně

studium. Předměty, které dále prohlubují znalosti daného oboru a které se zabývají specifickými problémy (praktickými i teoretickými), by mohly spadat mezi povinně volitelné předměty. Tím by student získal možnost určit si konkrétní obsah svého studia a své případné zaměření. Ve zvolené specializaci by tedy měl prostor načerpat důkladné a detailní znalosti. V oborech ostatních by získal nezbytné základy umožňující odbornou orientaci a perspektivu dalšího růstu. Vždy však bude nutné zajistit, aby absolvent měl *nezbytný základ* ze všech profilových oborů, které utváří právní vzdělání.

Změnu funkce povinně volitelných předmětů může podpořit i jejich spojování do funkčních celků, které by studentům usnadnily orientaci. Své studijní specializace pak prokáží pomocí *diploma supplement*. Tato změna však nemůže zůstat bez odrazu v organizačním uspořádání fakulty. Diskusí by měla projít funkce a postavení kateder - zejména vzhledem k novým pozicím garantek a garantů (předmětů i programů), kteří především odpovídají za předmět, případně program.

S touto modifikací je spojen i důraz kladený výukou na metodologickou stránku a znalost základních operací, které se v daném oboru, jakož i v právu jako celku, uplatňují (k čemuž dle mých poznatků dochází – obory nespí). Nezbytným předpokladem je zjišťování, jaký je obsah vyučovaných povinně volitelných předmětů. Zda nedochází k jejich zdvojení, či naopak, zda některý z důležitých prvků (institutů) není opomenut. Cílem by nemělo být zrušení předmětu, který má podobnou náplň jako jiný předmět (jedno téma lze vyučovat, či podávat více způsoby). Studující i vyučující by však měli být o této skutečnosti informováni.

Dalším návrhem je i možná změna koncepce diplomových (závěrečných) prací. Jejich současná podoba není jediná možná a stojí za to diskutovat, zda by nemohla být změněna – v souvislosti s tím, co očekáváme od absolventů Právnické fakulty Masarykovy univerzity. Podnětnou inspiraci nabízí bakalářský studijní program *Vyšší justiční úředník: tzv. diplomové úkoly*. Student by mohl vypracovat například smlouvu či podobný dokument praktického rázu (ve smyslu např. klauzurních prací, avšak v podobě odpovídající ukončení studia) dle zadání vedoucího a ten písemně komentovat, případně podrobit kritické reflexi. Nejde o to nahrazovat např. justiční či advokátní zkoušky, ty mají jiný účel a předchází jim specializované, ryze praktické vzdělávání. Při obhajobě by *diplomant* obhajoval zvolený postup a odpovídal na otázky oponenta a členů komise. Stávající podoba diplomových prací by měla zůstat zachována a doplnila by se tato praktická alternativa. Teoretická práce (ve všech disciplínách) by mohla být předpokladem např. pro doktorské studium (či preferencí zohledňovanou v přijímacím řízení do něj), nebo prostě jen možností pro ty, kteří tento typ práce preferují. Výsledkem může být zkvalitnění diplomových prací, které by odpovídaly standardům na podobných typech škol. Na druhé straně to umožní studentům propojit své znalosti s praktickou stránkou práva a nezaměřovat se jen na jednu disciplínu. Stávající diplomové práce samozřejmě mají jednu výhodu – umožní studentovi zastavit se, přemýšlet a napsat o problému, který by měl důkladně zvládnout, což není málo. Zejména v oboru, kde je psaní základ. Zákon o vysokých školách nedefinuje obsah diplomové či bakalářské práce. Proto je možné ubírat úvahy i tímto směrem. Změna koncepce *diplomových prací* musí být provázána i s diskusí o skladbě studijního programu, neboť se jedná o ukončení studia, které k tomu musí směřovat.

Zapomínat nesmíme ani na *bakalářské studijní programy*. Je nutné otevřít diskusi o tom, zda by bylo možné vyučovat i v prezenční formě a rozšířit tím portfolio vyučovaných studijních

programů. Domnívám se však, že jejich velikost umožňuje garantce a garantům (kteří tak činí) operativněji postupovat a přizpůsobovat je novým požadavkům a stále zvyšovat jejich atraktivitu. Bakalářské studijní programy by však měly zůstat jedinečné. V tom je jejich výhoda a přínos. A to i v tom směru, že musí proběhnout diskuse, zda jejich současné místo na Právnické fakultě odpovídá požadavkům 21. století.

Diskusi musí být podrobena i *přijímací řízení*. Nezbytnou se jeví analýza korelace výsledků přijímacího řízení a studijní (ne)úspěšnosti. To souvisí i s nezbytností zjistit příčiny studijní neúspěšnosti. Právnická fakulta musí převzít iniciativu v přijímacím řízení a identifikovat jeho výhody a nevýhody pro obor právo. Včetně diskuse o obsahu přijímacího řízení a tom, co od uchazeče očekáváme. Právnická fakulta musí přitahovat ty nejlepší uchazeče nikoli pouze z právnických fakult, ale nejlepší vůbec.

Navzdory snahám jsme promarnili příležitost zapojit se do univerzitní diskuse o sdružených studijních programech (hlavní/vedlejší). Měli bychom ji však vést na půdě fakulty – na základě poznatků a myšlenek garantek a garantů studijních programů, vedoucích kateder a dalších zainteresovaných stran. Pomocí sdružených studijních programů můžeme nabídnout jak hlubší specializaci, tak komparativní výhodu, případně umožnit více studentům nahlédnout do práva – při zachování garance kvality, kterou Právnická fakulta MU poskytuje. Právnická fakulta by také měla nabízet předměty pro mezifakultní studia či obecně podporovat tato studia. Výuka práva by měla být soustředěna na Právnické fakultě, či jí alespoň podporována a rozvíjena.

Právnická fakulta musí posílit vazby mezi učiteli a studenty. Současný počet studentů na učitele je dlouhodobě neudržitelný. Na fakultě se studenti stávají anonymním davem, ve kterém se jen obtížně hledají talenty či lidé se zajímavými a podnětnými postřehy. Narůstá tím anonymita vzájemných vztahů, která ovlivňuje nedostatek dialogu. Současně tím narůstá produktivita pedagogické práce na úkor vědy a výzkumu.

### 3) STUDIUM V DOKTORSKÝCH STUDIJNÍCH PROGRAMECH

Doktorské studijní programy trpí nejasnostmi v základních parametrech: jak mají vypadat, k čemu mají sloužit a jaký status mají jejich studující. Není zcela jasné, jak by v nich měla probíhat výuka, nač by se studující měli zaměřit a co po nich může fakulta spravedlivě požadovat. Chybí také jednotný přístup, kdy, v některých případech, jsou studenti doktorských studijních programů zatěžováni na jednotlivých katedrách rozdílně. Tím trpí nejen studující, ale celá koncepce výuky. Absence diskuse o její podobě může být příčinou toho, že studující studium nedokončí, případně o ně nemají/ztratí zájem.

Forma a obsah doktorských studijních programů zatím nejsou zcela vyřešeny ani na úrovni univerzity. Tato nejasnost se promítá i do jejich podoby na Právnické fakultě, která dříve opustila původní podobu doktorského studia a přijala ne zcela vhodnou koncepci univerzitní, podléhající představě, že se jedná pouze o *studium*. I zde by měla proběhnout diskuse (např. na úrovni oborové rady a komisí) o náplni studia, povinnostech studentů, přístupu školitelů a vyučujících – a o možnostech zapojení zahraničních odborníků a větším vědeckém zapojení studentů. Doktorské studium se nyní příliš neliší od jiných stupňů vysokoškolského vzdělávání, včetně masovosti. Proto je (byť v ojedinělých případech) pouze prostředkem k získání dalšího titulu, nevede k prohloubení poznání a ke snaze do poznávacího procesu se zapojit. Stává se v ojedinělých případech, že studující doktorských studijních programů jsou bráni jako záskok, či *asistenti pedagoga*, bez náležitého ohodnocení. Doktorandi jsou součástí týmu katedry.

Pokus o jiné uchopení doktorských studijních programů představují doktorské studijní programy souhrnně označované *Transitional Jurisprudence*. Důraz při studiu a jeho formování by měl být kladen na přípravu a psaní disertační práce. Všechny aspekty studia by se tomu měly podřídít, aby výsledná práce odpovídala nejvyšším standardům a obohatila poznání ve zvolené oblasti. Prvky studia, které s tímto cílem (psaní práce) nésouvisí, by měly nabýt sekundárního charakteru. Menší důraz by měl být také kladen na vypracovávání různých textů (nadbytečná produkce textů, jejichž účelem je pouze dosáhnout zápočtu). V průběhu studia by mohlo být dostatečné vypracovat např. dva články a mít dvě účasti na konferencích – jejich kvalita v tomto případě musí převážet nad kvantitou. Tyto výstupy by také měly být spojeny s tématem disertační práce. Publikování recenzí, sborníkových prací a podobně by mělo být fakultativní a nikoli povinné. V publikování nelze studujícím bránit, nesmí však být tlačeni k nesmyslné produkci publikací – určit průběh publikační kariéry studujících a být jim nápomocni by měli být v první řadě školitelé. Studující by neměli být odváděni od svého primárního cíle: dobré disertační práce. V tomto směru by však mělo být především na školiteli, aby poznal, zda studentovi pomůže publikační činnost, nebo to pro jeho cíl není nezbytné. Hlavním cílem doktorského studia by neměla být honba za kredity, tedy forma by měla ustoupit obsahu a student by měl v těsné spolupráci se školitelem budovat svou vědeckou kariéru. Studijní kariéra, včetně sestavení a obsahu předmětů, by měla podporovat zaměření studenta. Školitel by měl být schopen poznat, zda student skutečně obsahově postupuje, či ne. Z tohoto důvodu není žádoucí, aby byli studující zatěžováni jinými činnostmi (krom vlastní volby – této aktivitě se nesmí bránit, je třeba ji podporovat, ale ne nařizovat), než vedoucími k úspěšnému

ukončení studia. Studující by měla především motivovat snaha podílet se na vědecko-pedagogické činnosti, a fakulta by je měla podporovat.

Součástí kurikula může být i pedagogická praxe. Záleží na konstrukci konkrétního programu a na tom, kdo má být jeho absolventem – zda jen vědec, nebo vědec a pedagog. Rozsah takové praxe ale musí být přesně dán a musí být doplněn pedagogickou přípravou. I v případě pedagogické praxe lze zajistit, aby obsahově následovala téma disertační práce či prohlubovala znalosti, které by student doktorských studijních programů měl mít. Také je vhodné, aby praxe umožnila studentovi zformovat myšlenky a prezentovat je širšímu a reflexivnímu publiku, kterým jsou studenti jiných studijních programů. V rozporu s touto koncepcí je využívání studentů doktorských studijních programů jako *pomocníků*. Jejich pedagogická činnost musí mít smysl a význam a být skutečnou součástí studia, včetně toho, že získají (alespoň nějaké) pedagogické dovednosti. Proto by i pedagogická praxe měla být hodnocená, tj. student by měl dostávat zpětnou vazbu na svou učitelskou činnost. Výuka realizovaná studujícími doktorských studijních programů musí probíhat tak, aby byla přínosem nejen pro ně, ale také pro studující bakalářských i magisterských studijních programů.

Jednou z možností změny v doktorských studijních programech může být jeho rozdělení do dvou stupňů: po dvou letech studia by student doktorského studijního programu měl mít povinnost obhájit základní teze své disertační práce. V té době by již měl mít jasnou představu o tématu práce, měl by mít základní rešerši problematiky, zjištěnou literaturu. Vyloučena není také případná formulace základních hypotéz (v případě, že je to možné – ne každá právní teoretická práce musí mít hypotézy). Tato *obhajoba* by měla probíhat před komisí složenou z odborníků i mimo příslušnou katedru. Bez takovéto úspěšné obhajoby by studium nemělo postoupit do další fáze.

Vhodný pro formování studia je pobyt v *zahraničí* (buď krátkodobě). Není vhodné, aby studenti – zejména v prezenční formě studia – neměli žádné zahraniční zkušenosti (které mohou být, a jsou, nahrazeny zahraničními lektory). Internacionalizace je v tomto studiu nezbytná, pro ni jim však fakulta musí vytvořit odpovídající podmínky (stejně jako pedagogům). Podpora těchto aktivit se jeví jako vhodnější než nařizování a následné nevynucování. Velkým nedostatkem je zpoplatněné studium programu vytvořeného v jiném jazyce – studium by mělo z velké části zapojit zahraniční experty a umožnit studentům získat jejich zpětnou vazbu. Právnická fakulta by měla iniciovat změnu. Včetně prohloubení schopností poslouchat a prezentovat v jiném jazyce než českém. Podporována by měla být také účast na *konferencích*. Nejen aktivní, ale také pasivní. Pro správně vedené studium je nezbytné naučit se i naslouchat, vstřebávat nové poznatky a informace a také zapojovat se do odborných diskusí. To vše se lze na konferencích naučit. Šance něco se dozvědět a možnost zapojit se do diskuse je mnohdy přínosnější než vlastní „vynucený“ příspěvek. Studenti doktorských studijních programů by dále měli být podporováni při hledání grantových příležitostí, při podílu na řešení grantových úkolů a při vlastním řešení těchto projektů. Zejména v případech, že tyto úkoly napomáhají psaní disertační práce.

Při koncipování doktorských studijních programů není správné pouze očekávat, jaké představy bude mít Masarykova univerzita. Je nezbytné převzít iniciativu. Právnické vzdělávání, včetně vědeckého vzdělávání, má svá specifika, která je nutné prezentovat, a jim

podřídít strukturu studia. Ne se ve všech ohledech přizpůsobovat požadavkům kladeným na přírodní vědy.

Studentům doktorských studijních programů bychom také měli více naslouchat – jejich pozice je blízká studentům i učitelům. Proto jejich postřehy mají relevanci. Je vhodné, aby – minimálně – měli své zástupce, kteří budou artikulovat jejich požadavky, potřeby i postřehy, nápady i rady. Jeden zástupce studentů doktorského studia v akademickém senátu není dostatečný. Je výrazem přehlížení významu doktorských studijních programů a jejich studujících.



#### 4) FORMA VÝUKY

Výuka odpovídá standardům, které na právnických fakultách přetrvávají dlouhou dobu. Současně však dochází ke změnám směrem k novým formám výuky a k využívání technologií, které jsou však často nahodilé a nekoordinované, což má za následek nejednotnost a nejasnost při jejich využívání a zavádění. Právnická fakulta by mohla disponovat pracovištěm, které se soustředí na didaktiku práva a rozvoj nových trendů ve výuce práva. Didaktika práva je oborem, který by si zasloužil podporu, neboť může napomoci soustavné inovaci výuky.

Nové pedagogické trendy jsou na fakultě zaváděny pozvolna a nahodile – většinou jako reakce na módní trendy a nikoli jako výsledek racionálně odůvodněné snahy zlepšit a zefektivnit výuku. Případné změny také někdy neberou ohled na možnosti pedagogů a studentů. Setrvalá a komplexní podpora pro zavádění nových forem výuky není dostatečná a využívá se pouze nadšení jednotlivých učitelů bez poskytnutí dostatečné podpory. Jakmile odpadne konkrétní nadšení vyučujícího, jiné formy výuky jsou opuštěny. To se týká také jisté módnosti, kdy forma výuky podléhá módním vlivům – což má své klady i zápory. Pomáhá to udržovat trendy, přináší to však také formy, které nejsou tak efektivní nebo naopak efektivitu výuky snižují (viz např. prezentace). Koncepce výuky má být vyvážená a ucelená, má podporovat studenty v jejich studiu a umožnit vyučujícím zefektivnit výuku. Vždy je však potřeba zvážit a diskutovat o tom, co nová forma nabízí a jaký bude mít přínos, ale také, jaké bude mít nevýhody.

Příkladem může být stále populárnější pořizování videonahrávek přednášek – až do té míry, že skutečné přednášky (face-to-face) jsou vyloučeny. Samotné nahrávání pochopitelně není problém a bránit této formě výuky není příliš vhodné. Na druhou stranu by pořizování videonahrávek nemělo být povinné – přízně si, že učitelé nejsou filmové či televizní hvězdy (byť někteří k tomu nemají daleko a jejich zkušenosti a schopnosti v tomto směru jsou velké a jsou přínosem). Vyučující nemají hereckou průpravu, takže jimi předávané informace nebudou tak efektivně přijaty, jako od profesionálního performerera. Tlak, který je nutil zdokonalovat se ve způsobilosti působit dobře a snesitelně před kamerou, by se mohl minout účinkem. Rovněž stojí za úvahu a objektivní rozbor, zda tato forma přednášek nesnižuje schopnost porozumět a poslouchat přednesu, byť není dokonalý. Zda nesnižuje schopnost soustředit se a sdílet společný zážitek, na rozdíl od individuálního sledování videa.

Nezpochybnitelná je tendence vytvářet elektronické studijní opory. Byť i zde by měla proběhnout diskuse o jejich obsahu, formě a způsobu využívání. Jejich největší slabinou je nedostatek času učitelů je vytvářet a udržovat v aktuální podobě. Dřívější podpora prostřednictvím stipendií pro studenty, kteří elektronické osnovy vytvářeli, byla opuštěna. Výhody elektronických opor jsou zřejmé – dostupnost, aktuálnost a propojení s výukou. Lze si také představit, že časem vytěsňují klasické učebnice. Každého, kdo takovou oporu vytváří, je proto nutné podpořit a motivovat v další činnosti. A také vytvořit podmínky, aby taková práce nebyla „za trest“.

Jednou z možností, jak aktualizovat formu výuky, je otevřít diskusi o podobě vztahu mezi přednáškami a semináři. Tím hlavním způsobem předávání znalostí se mohou stát semináře, a to na rozdíl od přednášek, které jsou dosud brány jako základ výuky. Semináře

budou obsahovat to, co je v předmětu podstatné. Vzhledem k různým vyučujícím se forma seminářů může lišit (svoboda volby by měla být zachována) – předem definovaný obsah (kostra obsahu výuky) však bude všude stejná. Semináře proto vytvoří základní osu předmětu a zaručí dané standardy. Výhodou je nižší počet studentů a větší flexibilita výuky (včetně snazšího zapojování studentů do výuky, průběžné ověřování jejich znalostí apod.). Díky tomu se přednášky mohou změnit a nabídnout aktuální problém, vědecký poznatek nebo projekt, který vyučující řeší. Studentům se tím zpřístupní nové poznatky, které zatím nemají odpovídající učebnicovou reakci. Přednášející tím získají první zpětnou vazbu. Přednáška poskytuje ideální platformu pro reakce publika a oběma zainteresovaným stranám umožní podílet se na rozvoji právní vědy. Tím se opustí klasická forma odpovídající studiu na středních nebo i základních školách a tím, že přednášky budou mít spíše aktuální obsahovou náplň, mohou motivovat studenty k průběžné přípravě. Ve všech formách však výuka musí reagovat na vývoj v současném právu, případně se pokusit nesprávnou praxi měnit.

Přednášky by však neměly být zcela odmítnuty či vyloučeny z výuky, nenabízejí málo. Mají sociální funkci, protože poskytují sdílený zážitek (studující jsou spolu a zažívají totéž). Učí studující naslouchat a uvědomit si, co kdo říká. Učitelům nabízí možnost utřídit si myšlenky a komunikovat srozumitelně. Studenti mohou reagovat (ptát se, kritizovat) a podílet se na diskusi. Je však nezbytné analyzovat vztah přednáškové formy výuky a přímé formy aktivní výuky na seminářích.

Nedílnou součástí analýzy studia by měla být diskuse o formách postupových zkoušek. Zjištění, zda jsou vykonávány ve funkční formě, či zda se nejedná o zastaralou formu prověřování znalostí. S tím souvisí i možná revize podoby ústních zkoušek.

Jako efektivní a úspěšná se ukázala podpora či alespoň zařazení alternativních metod výuky (právní kliniky, praktické a dovednostní kurzy, tzv. moot courty atp.), které se staly nedílnou součástí studia na Právnické fakultě MU. Tento trend není správné měnit a tyto formy odstranit. Přesto i zde je nezbytné zabezpečit kvalitu vyučujících a mít od studentů reálnou zpětnou vazbu, zda je výuka kvalitní a zda k ní vůbec dochází. Součástí studia by měly zůstat i povinné praxe v závěrečných fázích studia. Je však nezbytné otevřít na toto téma diskusi – zejména studenti by měli uvést, jak praxe reálně fungují, zda při jejich absolvování nedochází k podvodům a fňogování praxí, či případně co na praxích shledávají jako nepřínosnější. Teprve tato analýza může sloužit jako východisko k dalším diskusím a k případným změnám, aby praxe byly pro studenty přínosem a nikoli nutným zlem. Samozřejmě by měla být diskuse mezi vedením, správou budovy, učiteli a studenty o vybavení učeben, které rozvíjí přínosné formy výuky, a které se bude využívat.

## 5) PODPORA VĚDECKÉ ČINNOSTI FAKULTY

Základním problémem je absence ucelené a setrvalé diskuse o podobě právní vědy a o standardizované vědecké metodologii. Tím se na jednu stranu právní věda stává hříčkou jiných věd. Na druhou stranu právní věda ztrácí potenciální kontakt s jinými vědeckými obory. Dalším problémem je chybějící podpora institucionalizace vědy.

V právnickém prostředí není uspokojivě vyřešena ani otázka vědecké činnosti a příslušná diskuse se zatím nerozproudila. Rovněž není jasné financování vědy. Rozdělování podpory (včetně grantové) působí jako neobjektivní a netransparentní, vedené spíše neformálními spojeneckými vazbami než řízením dle férového procesu.

V oblasti právní vědy jsme teprve na počátku diskuse o tom, jaká je její povaha. Stávající stav, ve kterém soupeří empirické chápání právní vědy s doktrinálním přístupem, není uspokojivý. Právní věda se nemůže potácet mezi těmito dvěma extrémami a ztrácet čas teoretickým (až fetišistickým) pitváním jednotlivých metod. Zejména z toho důvodu, že do právní vědy patří obě její složky. Proto by při hodnocení vědecké činnosti mělo být hlavním kritériem, zda ji dotyčný dělá dobře, nebo špatně. Nelze odmítat výstupy jen proto, že autor nepochází ze stejného metodologického či oborového tábora, nebo dokonce proto, že není kamarád. Pokud se primární výzkum nezbaví náznaků klientelistického přístupu, nelze o skutečném institucionálním zabezpečení právní vědy hovořit. Vedle transparentní podpory tzv. primárního výzkumu je nezbytné vyřešit i otázku aplikovaného výzkumu. Právnícká fakulta by v tomto směru měla působit i pomocí osvěty a vysvětlovat principy vědeckého zkoumání i v oblasti aplikované vědy.

Přestože stávající systém není správně koncipovaný a preferuje stále kvantitu publikací před jejich kvalitou, nelze na kvalitu rezignovat. Je nezbytné podporovat kvalitní výstupy a jejich tvorbu a vést celostátní diskusi o stanovení pravidel, která určí, které publikace jsou pro hodnocení vědy relevantní a které nejsou. Právnícká fakulta nesmí jen trpně přijímat nesprávná rozhodnutí, ale musí se proti nim efektivně bránit. Autoři kvalitních publikací musí být podporováni a nikoli demotivováni dysfunkčním systémem. Úspěšní řešitelé vědeckých projektů by měli být náležitě odměňováni. Řešení výzkumného projektu není volnočasovou aktivitou a musí se odrazit i v jiných činnostech na fakultě – výuka a věda se musí provázet a nelze setrvávat ve stavu, kdy pro nadbytek výuky nemá pedagog čas na vědeckou práci. Rovněž není důvod odpírat odměny autorům publikací, které byly podpořeny z grantových projektů.

Zachována by měla být stávající projektová podpora. Posiluje snahu členů akademické obce podávat grantové žádosti a věnovat se této stránce univerzitních aktivit. Podpora však nemůže zůstat jen u návrhů, ale po celou dobu řešení projektu. Podporu je také nutné poskytnout těm, kteří byli nedůvodně znevýhodněni, a fakulta musí tlačít na odůvodnění odmítnutí grantových návrhů. To se musí promítnout do organizace práce na fakultě.

Pro podporu náležité vědecké činnosti se může ukázat jako nosné – po celofakultní diskusi – určit témata, ve kterých může fakulta těžit z komparativní výhody a ve kterých může být úspěšná. To neznamená zánik diverzifikace výzkumu, ale soustředění na oblasti, jejichž

podpora může být efektivnější. Vzhledem k nízkému počtu fakult v ČR nemusí být vhodné, aby všechny zkoumaly totéž – minimálně se tím ztrácí jejich vzájemné komparativní výhody, případně se veřejné prostředky vynakládají zbytečně, protože zjištění jsou identická (to je sice dobré pro vědu, ale jiný význam to nemá). Proto mohou být určena témata, ve kterých je fakulta výjimečná a může být výjimečná do budoucna. Vzhledem ke svobodě vědeckého bádání však nelze žádný výzkum zakazovat nebo odmítnout jeho podporu jen proto, že nepatří do preferované oblasti. Náležitá podpora patří vědeckým týmům složeným ze zástupců více oborů. Důraz na multiparadigmatickou a multidisciplinární povahu právního vědeckého bádání by měl být zřetelný. To může mít přínos jak pro vědeckou činnost, tak také pro činnost pedagogickou a pochopitelně i pro renomé fakulty.

Diskusi by měla být podrobena i problematika specifického výzkumu. Je otázkou, zda skutečně slouží k vědeckému rozvoji studentů doktorského studijního programu, případně, zda jsou jeho prostředky vynakládány efektivně. Přínos těchto prostředků může být v tom, že jejich využití může být určeno řešitelem – pokud bude zdůvodněno řešením výzkumného problému. Řešitel však bude tím, kdo bude rozhodovat o efektivním využití prostředků.

Podpora vědecké činnosti fakulty však nesmí zůstat pouze v rovině administrativní či organizační. Musí proběhnout mezikatedrová diskuse o financování vědy s dopadem na financování kateder a ústavů, včetně jasných pravidel pro hospodaření pedagogických a nepedagogických pracovišť. Včetně široké diskuse o novém bodovém systému hodnocení a odměn. Měly by se vytvořit fondy pro rozvoj vědy a výzkumu, které jednak mohou podpořit ty nápady (projekty), pro které není grantová výzva, případně pro ty, které potřebují překlenout nefinancované období a jejichž výzkumný tým by se mohl rozpadnout.

## 6) VĚDECKÁ KVALIFIKACE

V důsledku absentujícího vymezení právní vědy se akademická kvalifikace stává formální kategorií, která nemá odpovídající obsahový rámec. Neustálý tlak na formální zvyšování akademické kvalifikace vede k zohledňování spíše formálních náležitostí, aniž by se diskutovalo o jejím smyslu.

Každý, kdo chce působit na vysoké škole, je nucený formálně zvyšovat svou kvalifikaci. A to až do té míry, že jsou mu stanoveny nesmyslné podmínky, které má splnit, aniž by mu pro to byla vytvořena odpovídající podpora. Není uspokojivě vyřešena pozice docentů a profesorů, ale ani asistentů a odborných asistentů. Tento stav vede ke ztrátě prestiže zejména docentských pozic – jde pouze o formální kategorii, která nic nevypovídá o držiteli této vědecké hodnosti.

Není nezbytné, aby všichni pedagogové byli ryzí vědci a měli vysokou vědeckou hodnost. Na druhou stranu není správné, aby pedagogové nepůsobili vědecky vůbec – vždy musí alespoň sledovat, co se v jejich oboru či odvětví aktuálně probírá a kam se jejich obor ubírá. Právnická fakulta potřebuje vědce i pedagogy. Může se však stát kontraproduktivní, aby každý z pedagogů byl vědec světového významu. Opačný trend vede ke snížení prestiže vědeckých hodností a neuspokojivého poměru vědy a výuky. Kvalifikační řízení musí mít pro fakultu reálný přínos (nikoli pouze přínos pro pofiderní mediální hodnocení, či jako jeden z ukazatelů pro rozdělování prostředků – takové ryze formální hodnocení musí být podrobena kritice a následné revizi).

Je nezbytné uspokojivě zvládnout zapojení těch, kteří se chtějí zaměřit primárně na výuku a věda je pro ně sekundární. Právnická fakulta je školou a potřebuje kvalifikované pedagogy. I tito členové akademické obce by měli mít jistotu, že pokud jejich práce bude dobrá, fakulta s nimi počítá. I pro tyto členy akademické obce by měla být jasně stanovená pravidla pro jejich další růst a pro jejich odpovídající zařazení. Rovněž nelze pominout význam vyučujících z praxe. Pokud se fakulta prezentuje jako instituce kombinující vědu, teorii a praxi, pak musí zohlednit i přínos praktiků, kteří výuku mohou obohatit. Rozdělení vědy a výuky však nesmí vést k pohrdání vědou nebo výukou. Na obou je činnost vysoké školy založena a obě musí být vždy v její činnosti dostatečně zastoupeny.

V poslední době se – což lze vítat – otevírá otázka složení a fungování vědecké rady fakulty. Diskuse se zatím zaměřuje na dva póly – na snížení počtu členů s důrazem na vědecký potenciál jejich činnosti a na stávající počet členů se zastoupením funkcionářů a právníků z praxe. Malá či menší vědecká rada se na první pohled jeví jako operativnější. Je pravděpodobnější, že se snadněji svolá a může se soustředit na hlubší diskusi. Na druhou stranu, v případě několika málo absencí bude neusnášeníschopná. Absurdním důsledkem může být, že jeden nespokojený člen ovlivní operativnost celé rady, v případě lidských kolektivů není nic takového vyloučeno. Mezi nedostatky malé vědecké rady by mohla být zařazena i potenciálně menší názorová pluralita. Vada, které se v současnosti dotýká jakékoli hodnocení právní vědy v České republice, se může projevit i zde a působit proti názorovým oponentům, případně lidem z jiného metodologického tábora. Je nutné zajistit, aby bylo ve vědecké radě zastoupeno více názorových proudů a aby prostor dostaly i proudy menšinové.

Na druhou stranu vyšší počet členů vědecké rady může zavdat příčinu k úvahám, zda v ní její členové nejsou za odměnu. Či zda nejsou členy nikoli proto, že jejich myšlenky mají váhu, ale proto, že jsou akademičtí funkcionáři. Je zcela nezbytné zvážit, zda by její členové měli být vedoucí kateder či proděkaní – jsou to lidé, kteří se mají nepochybně podílet na vedení fakulty a jejich hlas nemá být jen poradní, ale v mnoha ohledech zásadní. Vzhledem ke své subordinační pozici by však mohli být motivováni vyhovět přáním děkana (např. habilitovat jeho oblíbence, či schválit jím proponovaný studijní program). Tuto kolizi je nutné zviditelnit a vypořádat se s ní. Děkan by také neměl být členem vědeckých rad jiných fakult jen proto, že je děkan. Není *a priori* správné zcela odmítat, aby mezi členy vědecké rady byli justiční funkcionáři. Právnická fakulta si vždy zakládala na svém spojení s praxí a vyučované studijní programy mají i praktický aspekt. Proto je na místě, aby mezi členy vědecké rady byli i tito funkcionáři. Není zcela nutné rozlišovat její členy na vědce a ne-vědce. Kritériem má být schopnost odvádět dobrou práci a chuť podílet se na fungování fakulty. Otázkou tedy není, zda bude vědecká rada malá nebo velká – otázkou je, zda skutečně bude vykonávat své pravomoci a zda bude napomáhat řádnému fungování fakulty. Její názory a myšlenky by měly fakultě pomoci. Vědecká rada může být i poradním hlasem, který by měl být důstojný a rozvážný, ne jen „vědecký“. Má mít autoritu a rozum. Má být natolik řízená, aby dospěla k nějakému řešení, nebo aspoň názoru.

V oblasti vědeckých řízení se univerzita veze spíše na vlně módních řešení a návrhů, které neprošly ohněm odpovídající diskuse. Například tlak na habilitační práce v angličtině není šťastný. Uchazeči o habilitaci mají být pozitivně vedeni k tomu, aby práce byla v cizím jazyce – ne k tomu nuceni. Totéž se týká povinných stáží v zahraničí – pokud k tomu nedostanou odpovídající prostředky a zázemí, pak se takový tlak může stát kontraproduktivní.

## 7) ZAMĚŠTNÁNÍ A ADMINISTRATIVA

Univerzitu její fakultní zaměstnanci příliš nezajímají a nevěnuje jim dostatečnou péči, což se odráží i v možnostech, které má pro tuto agendu Právnická fakulta MU. To se týká nejen členů akademické obce, ale všech zaměstnanců. Rovněž tlak na administrativní aspekty práce se zvyšuje, aniž by se odrazil v efektivitě práce. Právnická fakulta musí i v tomto směru více spolupracovat s univerzitou, využívat její servis, ale také se podílet na vývoji jejího směřování.

Na fakultě je nezbytné rozvíjet formy porozumění mezi akademickými a neakademickými pracovníky. Současně je nezbytné zapojit i řadové pracovníky do řízení fakulty.

Právnická fakulta by měla podporovat i mimoškolní aktivity pro zaměstnance – jedním z příkladů akcí, které byly kladně přijaty, je *Noc s Andersenem*, která na jaře proběhla v knihovně. V těchto případech nejde o to nutit zaměstnance družít se a být „jedna rodina“ – tyto činnosti nemohou být povinné. Jde spíše o to ukázat, že Právnická fakulta má o své zaměstnance (všechny, vč. administrativních pozic) i členy akademické obce zájem a nabízí jim – alespoň občas – něco zajímavého či něco, čím se mohou pobavit. Otevřít by se měla i diskuse o dalších projektech, jako je např. univerzitní školka. Právnická fakulta si nemůže dovolit zapomínat na své zaměstnance.

Často probíraným tématem jsou smlouvy na dobu (ne)určitou. Není důvod odmítat uzavírání smluv na dobu neurčitou i s nehabilitovanými pedagogy či se zaměstnanci, kteří se osvědčili. Škola potřebuje vědce i pedagogy – oběma musí poskytnout zázemí a perspektivu, stejně jako jistotu. Například by se také mohla více využívat pozice lektora. Je nežádoucí, aby na fakultě působili zaměstnanci se smlouvou na dobu určitou deset, patnáct či více let. Pokud se za tu dobu fakulta nedokázala rozhodnout, zda jsou dobří nebo ne, je to chybou fakulty a jejího vedení. Především vedoucí katedry si mají sestavit svůj tým a profilovat svůj obor s ohledem na všechny potřeby vysoké školy. To se týká i dalších vedoucích zaměstnanců. Měli by být schopni rozvázat pracovní poměr (či navrhnout jeho rozvázání) s lidmi, kteří neplní své úkoly – bez ohledu na typ pracovního poměru. A naopak dát jistotu lidem, kteří se svou činností osvědčili. Fakulta (univerzita) je zaměstnavatel jako každý jiný. Nesmí docházet k situacím, že se v tichosti čeká, až skončí poměr na dobu určitou – aniž by konkrétní zaměstnanec měl relevantní informace, že se s ním již dál nepočítá.

V oblasti pracovní nelze tolerovat vypisování výběrových řízení, jejichž výsledek je dopředu znám: taková řízení jsou zbytečná. Také nemají sloužit jako nástroj, který zdánlivě objektivně odůvodňuje, že se někdo chce někoho zbavit. Jednou z možností zvýšení transparentnosti výběrových řízení je vytvoření stálé výběrové komise (do které by byl ad hoc jmenován vedoucí katedry nebo jiní vedoucí zaměstnanci).

Zaměstnanci nesmí být neúměrně zatěžováni. Skloubit administrativu, výuku, vědeckou činnost, přípravu na výuku, a ještě být ve výuce atraktivní není snadné. Učitelé i další zaměstnanci by měli jasně vědět, jaké jsou jejich úkoly, a jaký je rozsah jejich činnosti. Pokud mají týdenní výukovou zátěž 20–26 hodin kontaktní výuky, současně řeší projekty a plní náležitě administrativní úkoly, pak není reálné, aby se plně věnovali všemu. Ve skutečnosti jsou

aktivní zaměstnanci neúměrně zatěžováni, aniž by za to byli náležitě odměněni. Proto je vhodné pokusit se snížit administrativní zátěž a transparentně rozdělovat práci. Na druhou stranu je však nepřípustné, že odučený čas je připsán tomu, kdo ve skutečnosti neučí, pouze je tak formálně veden.

Nárůst administrativy se jeví jako nadále neudržitelný – pokud Masarykova univerzita bude na tomto trendu trvat, není možné, aby se to neprojevalo buď v kvalitě výuky a vědy, nebo v posílení stavu o administrativní pracovníky. Posílit by se měla úloha elektronických podání, aby nebylo nutné je podat elektronicky a písemně současně. Současně s tímto trendem však nesmí dojít k tomu, že se kvůli elektronizaci zvýší počet vyplňovaných formulářů.



## 8) ZAHRANIČNÍ SPOLUPRÁCE A VNĚJŠÍ VZTAHY

Spolupráce se zahraničím se stále zlepšuje a tento trend je potřeba udržet. Stále se však málo členů akademické obce zapojuje do internacionalizačních aktivit.

Členové akademické obce se stále více zapojují do mezinárodních projektů a jsou stále úspěšnější v řešení zahraničních grantových projektů. Vzdůstá rovněž počet smluv se zahraničními vysokými školami. Mezinárodní vědecká činnost fakulty rovněž narůstá. To se však neodráží v dostatečných podmínkách pro další růst a pro podporu těch, kteří tyto činnosti vykonávají.

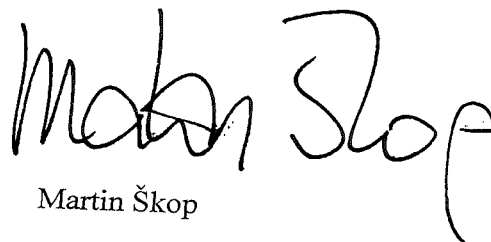
Spolupráci se zahraničím je nutné prohlubovat. Fakultu nelze orientovat jen jedním směrem – ať na západ, nebo na východ. Fakulta by měla spolupracovat napříč světem a nevázat se pouze na jednu školu či světovou stranu. Zahraniční spolupráce však vždy musí dávat smysl a musí být přínosem. Současný trend posilování zahraničních výjezdů studentů je nutné udržet a prohloubit. Není šťastné, když studenti nevyužívají všechny nabízené příležitosti. S tím souvisí i podpora výuky v jiných jazycích než v češtině.

Výjezdy se týkají i akademických pracovníků – je však nežádoucí, aby jim fakulta dala jako úkol stáže v zahraničí, ale nevytvořila pro to odpovídající podmínky. To se týká i jiných fakultních pozic. Do zahraničí by měli jezdit nejen pedagogové a vědci, ale také např. výzkumníci nebo další zaměstnanci (knihovníci, administrativa). Pokud však fakulta požaduje tyto aktivity, musí k nim poskytnout náležité prostředky. A to i včetně některých finančních aspektů, včetně zajištění např. náhrady do výuky.

Právnická fakulta MU má potenciál dostat se mezi přední právnické fakulty v Evropě. To však bude náročné pro všechny – nejen pro zaměstnance, ale také pro studenty. Pokud se na tak vysokou úroveň máme dostat, je nezbytné, aby s tím všichni zainteresovaní souhlasili a fakultě pomáhali.

Jedním z důležitých prvků je spolupráce se soukromým sektorem. Fakulta se před soukromými prostředky nemůže uzavírat. Vždy ale musí chránit akademické svobody a své dobré jméno. Takto získané prostředky musí být vynakládány transparentně na pedagogickou, vědeckou výzkumnou či další činnost a musí se zabránit podezřením ze zasahování do akademických svobod či standardů vědecké práce.

V Brně 20. 9. 2018

  
Martin Škop