

---

# Úloha samosprávných univerzit ve vzdělávání

---

## Úloha samosprávných univerzit ve vzdělávání - přednáška 10. 4. 2008

Samosprávná autonomie univerzit je koncept stejně starý (a osvědčený) jako univerzity samy. Jako příklad zajisté výborně poslouží naše vlastní univerzita. Pražská univerzita byla samosprávnou (do značné míry) autonomií vybavena (po vzoru starších a už v té době věhlasných univerzit v Boloni a Paříži) již při svém vzniku roku 1348. Přestože církevní autoritě – v osobě kancléře-pražského arcibiskupa – náležel dohled nad fungováním univerzity, existovala na ní na tu dobu téměř neuvěřitelná svoboda učení a disputace, v níž bylo možno – a často očekáváno – v zájmu hledání pravdy formulovat argumenty i pro tvrzení, která by mimo univerzitní půdu byla netolerovanou herezí (jak se o tom fatálním způsobem přesvědčil nejnámější z našich dávných rektorů Jan Hus).

To, že pražská univerzita, pro niž byla značná míra samosprávné autonomie zcela nepřehlédnutelným a téměř určujícím atributem, sloužila našim zemím po dlouhá staletí jako zakotvení vzdělanostní a kulturní úrovně, je evidentní; to samé platí pro ostatní středověké univerzity v ostatních evropských zemích. To naznačuje, že model samosprávné autonomie je pro fungování univerzit modelem vhodným. Jakkoliv s tímto závěrem souhlasím, argumentační cesta k němu je přece jen asi komplikovanější. Dovolte, abych se s Vámi podělil o mé úvahy, které mě nakonec k závěru o vhodnosti samosprávné autonomní existence univerzit vedou.

Středověká univerzita se od té dnešní samozřejmě lišila v mnoha – hlavně kvantitativních – aspektech. Důležitým kvalitativním rozdílem byla neexistence vědy v moderním slova smyslu (systematický analytický a experimentální přístup). Daleko více než dnes byla tedy hlavní úlohou univerzit špičková výuka, i když – obdobně jako dnes – v těsném kontaktu s tím, co tehdejší metoda snahy o rozšiřování hranic poznání místo dnešní vědy zejména představovalo, totiž scholastické disputace. Zde si neodpustím snad jen mírně ironickou poznámku, že dnešní důraz na systematické zlepšování „soft skills“ studentů a absolventů je vlastně jistým návratem k této středověké tradici – tradici rétoriky („prezentačních dovedností“), logické argumentace a kompetentní práce s prameny.

I když věda v novodobém smyslu se začala objevovat v Evropě cca v 16. stol., na univerzity pronikala zpočátku jen pozvolna. Proto první 300 až 400 let existence pražské univerzity byla ve znamení dominance elitní výuky jako hlavní mise univerzity. Pak se však vědecká činnost v moderním smyslu zcela pevně usídlila ve zdech univerzit a zafixovala se natrvalo počátkem 19. stol. geniálním konceptem Humboldtovým<sup>1</sup> (jenž ovšem navázal na tradici spřežení výuky se scholastickou disputací, kterou v podstatě nahradil moderní vědou). K tradiční, první a samozřejmě misi univerzit, elitní výuce, tj. předávání vědění, přibyla nastalo mise druhá, a nadále nejméně stejně důležitá – a v některých případech, které už ale začínají klást otázky na rozlišení mezi univerzitou a výzkumnou institucí, dokonce důležitější-, totiž vědecký výzkum, čili generování vědění. Mimochodem, Humboldtův důraz na vědecký výzkum byl původně motivován edukačními cíli, čili šlo „jen“ o změnu metodiky první mise, což na převratnosti jeho konceptu nic nemění.

A zde je poprvé na místě se ptát, zda tradiční, samosprávně autonomní model univerzit, který byl zjevně adekvátní pro staletí fungování primárně elitně vzdělávacích univerzit středověku, je obdobně adekvátní i pro „obsloužení“ druhé, vědecko-výzkumné role univerzit. To je tématem jiných řečníků na dnešní konferenci, já se proto omezím jen na postřeh, že úspěch humboldtova modelu v Prusku souvisel s poměrně velkou mírou akademické svobody v době jeho působení jako ministra školství (i když jinak Prusko sklouzávalo ke stále tužšímu státnímu dirigismu, což ostatně nakonec Wilhelma von Humboldta vedlo k ukončení jeho politické kariéry). Ještě zřetelně úspěšnější byla aplikace humboldtova modelu na univerzitách v Oxfordu a Cambridge (což v podstatě trvá dodnes), kde státní ingerence do univerzitního života byla dramaticky menší, než v Prusku. A Humboldtův model byl vzorem pro tehdy vznikající severoamerické univerzity, které jsou dnes všeobecně považovány za jakýsi etalon kvality vysokoškolského vzdělávání. A autonomie tamních – i nesoukromých – univerzit je dobře známa a snad nejlépe ilustrována známým bonmotem, že síla severoamerického vysokoškolského systému spočívá v tom, že tam žádný systém není.

Vrátím-li se od vědy ke svému původnímu tématu, vzdělávání, čeká nás zhruba o století a půl později další dramatická změna, a tou je zpřístupnění vysokoškolského vzdělání mnohonásobně větší části populace, než tomu bylo ještě v první části 20. stol. Jak v USA, tak v západní Evropě po 2. světové válce přibývá vysokých škol – veřejných i soukromých – a přijímají stále více uchazečů. Do naší země tento trend dorazil se zpožděním přibližně odpovídajícím

všeobecnému zpoždění země pod komunistickým režimem oproti demokratickému světu, tedy ke konci minulého tisíciletí. Vysokoškolské vzdělání přestává být doménou malé subpopulace mimořádně schopných a determinovaných a směřuje – alespoň v nejnižším, bakalářském stupni - snad až k téměř standardnímu vybavení většiny všeobecné populace. To je druhý moment kdy se ptát, zda samosprávná autonomie univerzit, která jim sloužila tak dobře v době, kdy poskytovaly elitní vzdělání několika málo mimořádně nadaným a odhodlaným, je adekvátním modelem pro (často nutně obrovské) instituce, poskytující slušnou úroveň vzdělání mase ne nezbytně vždy až tak mimořádně nadaných a motivovaných posluchačů. Upustím zde od diskuse kladů a záporů této „masifikace“ studia a soustředím se jen na možné implikace vůči univerzitní samosprávě a autonomii.

Mám za to, že v principu pořád platí, že pro společnost je výhodné (a je si toho snad většinou alespoň intuitivně vědoma) pěstovat si specializované instituce shromažďující vysoce kvalifikované experty, kteří neslouží specifickým komerčním zájmům svých zaměstnavatelů (nic proti nim - vysoce kvalifikovaná expertní činnost v privátních společnostech je nepochybně navýsost důležitá), nýbrž mají relativní svobodu zkoumat, cokoliv jako hodné zkoumání vyhodnotí. A že svěřit těmto odborníkům vzdělávání další generace představuje osvědčený synergický efekt. Proto i v situaci masifikace vysokoškolského vzdělávání má smysl nadále nechat v péči takovéto specializované instituce rozhodování o náplni studia i o certifikaci jeho absolvování v potřebné kvalitě (akademické tituly), stejně jako o vnitřním způsobu financování jednotlivých učebních plánů z prostředků, které univerzita získá. Nicméně několik faktorů oproti malé elitářské středověké univerzitě nabývá na významu.

Jedním z nich je větší různorodost studentské populace ve vztahu k motivaci a očekávání od studia – od klasické „posedlosti“ touhou věcem rozumět opravdu do hloubky přes pragmatickou snahu získat určitou specializovanou kvalifikaci až po čistě utilitární snahu získat diplom s jeho konkrétními (většinou hmotnými, příp. společenskými či mocenskými) praktickými efekty. Z toho vyplývá i rozdílná hloubka jejich začlenění do „universitas magistrorum et scholarium“, do komunity starších a mladších společně hledajících poznání, do humboldtovské jednoty vědy a výuky. Myslím, že kromě různých strategií studentů ve vztahu k budování počátků jejich odborné kariéry je i toto jednou z příčin značné variability v participaci studentů na konkrétním výkonu samosprávného řízení univerzit.

Masifikace vysokoškolského vzdělání vede také k výrazné proměně očekávání zaměstnavatelů. V dobách, kdy byli vzdělanci mimořádně vzácní, stačil pro výkon většiny povolání nižší stupeň vzdělání. Zpřístupnění vysokoškolského vzdělání širokým vrstvám vede k požadavkům na vysokoškolský diplom i v profesích, kde dříve nebyl potřeba. To pak přispívá k tomu, že stále více profesí je čím dále sofistikovanějších a následně o to více vyžadují vzdělanější pracovníky. Přitom bezprostřední výkon takovéhoto sofistikovaného povolání často nutně nevyžaduje hlubší vzdělanost. Masifikace vysokoškolského vzdělání tedy jde ruku v ruce se zesílením pragmatických očekávání zaměstnavatelů od vysokých škol. Jenom s malou nadsázkou to někdy lze přirovnat až k očekávání jakéhosi učebního oboru pro řemesla, která se nevykonávají rukama, nýbrž hlavou.

Univerzita dbalá své povinnosti sloužit veřejnosti samozřejmě musí takovýmto očekáváním vycházet vstříc, nikoliv však za cenu ohrožení úrovně skutečné vzdělanosti. To by hrozilo, pokud by utilitární příprava na konkrétní budoucí povolání příliš vytěsnila a nahradila snahu univerzit uvést studenty do širších souvislostí, hlubších znalostí příčin a do metodiky jejich hledání. I zde je tedy rozhodně zásadní místo pro akademické řízení obsahu a kvality vzdělávání, samozřejmě v otevřené komunikaci se zájmy externích partnerů. Dobře je to vidět na příkladu výuky lékařství, kde je i praktická komponenta přípravy na sofistikované povolání prováděna (a řízena) akademickými pracovníky, kteří příslušné obory nejen perfektně ovládají, ale jsou i těmi, kdo je v mezinárodní spolupráci rozvíjí hledáním nových poznatků a cest.

Dramaticky zvýšený počet studentů na univerzitách také vede k podstatně větší finanční náročnosti celého systému pro stát, zejména v situaci, kdy vzhledem k rostoucím nákladům na vědeckou práci by kompletní úhrada poskytovaných služeb byla pro drtivou většinu studentů nepřekonatelnou překážkou, a kdy je vzdělání chápáno nejen jako soukromá investice do vlastní osoby, ale také jako důležitá součást povinnosti státu pečovat o rozvoj společnosti. Rostoucí veřejné výdaje na vysoké školy (což bohužel naplatí v ČR) mohou vést k očekáváním, že ten, kdo platí, by měl také řídit. Nicméně lze nalézt mnoho analogií, kdy ten, kdo platí, neřídí, a to z jednoduchého důvodu, že danou činnost neovládá tak dobře jako ten, koho platí. Univerzity mají jistou nevýhodu v tom, že se skoro každý cítí být expertem na to, jak by měly fungovat. Ale realita je o hodně komplexnější – a to zvláště platí o velkých mnohaoborových univerzitách jako je UK – než si většina těchto kritiků umí představit. I zde je tedy logické, aby podstatné slovo měli akademici, kteří podstatě činností na univerzitě důkladně a zblízka rozumějí.

Jsem osobně poměrně značně skeptický k víře některých – podle mého názoru poněkud naivních – „technokratů managementu“, že schopný jedinec ovládající dostatečné množství manažerských technik může efektivně řídit jakoukoliv organizaci, aniž by dobře rozuměl vlastní náplni její činnosti. Poučným příkladem je příběh mé oblíbené počítačové firmy Apple Computer. V roce 1983 najala do pozice generálního ředitele Johna Sculleyho. Ten měl za sebou velmi úspěšnou manažerskou dráhu v čele Pepsi, ale počítačům nerozuměl. Po té, co během 10 let v čele Apple přivedl firmu na pokraj krachu, byl (s mezipřehledem neúspěšného čtyřletého pokusu s Gilem Amelio, který na tom byl s odborností obdobně) nahrazen Stevem Jobsem, který kdysi firmu spoluzakládal. Ten počítačům rozuměl, ale ve vedení firmy byl v roce 1983 nahrazen Sculleym proto, že neměl jeho manažerské zkušenosti. Po roce 1997 to však byl právě Jobs, kdo pozvedl firmu téměř z popela k dodnes trvajícím prosperitě. Tím v nejmenším nepochybují potřebnost špičkových

manažerských schopností (mimochodem, ty Steve Jobs nepochybně má, i když mám podezření, že manažerských příruček se úzkostlivě držet asi nebude). Chci jen zdůraznit i potřebu kvalifikace v řízeném oboru a hodnotu toho, když řídí "insider".

Shrnu bych tyto své úvahy o univerzitní samosprávné autonomii v tom smyslu, že i tradiční myšlenky mohou být moderní. Jiné ideje se naopak mohou jevit jako inovativní, a přitom už pozvolna zastarávat. Jsem přesvědčen, že do této kategorie patří úvahy o větším podřízení univerzit státu a velkým soukromým subjektům. Vždyť ani stát, ani komerční sféra také nemají patent na rozum a lze např. sledovat, jak některé principy, dávno uplatňované v akademickém životě, začínají zkoušet zavádět i komerční subjekty.

Nebudu zastírat, že významným stimulem pro tyto mé úvahy je určité rozčarování ze současné situace v této oblasti v ČR. Před posledními parlamentními volbami zařadily vysokoškolské vzdělávání mezi své nejdůležitější priority snad všechny kandidující politické strany. Ne, že bych byl až tak naivní, abych byl očekával, že to snad povede k výraznému zvýšení tempa nárůstu veřejných financí na tuto oblast poskytovaných (tak, aby se ČR mohla v historicky smysluplném čase alespoň zpovzdálí začít blížit těm zemím, které proklamace o znalostní ekonomice provázejí také faktickou prioritizací veřejných financí). Ale přece jen jsem nečekal, že v roce 2008 příspěvek státu na vzdělávání v přepočtu na počet studentů nejen nevzroste (jak se to stalo vloni), ale dokonce poprvé v polistopadové historii poklesne. Snad i proto, aby navzdory této tristní situaci bylo alespoň zdánlivě učiněno zadost předvolebním proklamacím o prioritě vysokoškolského vzdělávání, dočkali jsme se (namísto nárůstu příspěvku ze státního rozpočtu) plánů na reformu celého sektoru terciálního vzdělávání.

Zde musím se vši vážností zdůraznit, že naše vysoké školy opakovaně prokázaly schopnost a ochotu k hlubokým změnám. Ukazují to jak mnou zmíněné dramatické posuny hlavních misí univerzit v průběhu staletí (zejména dvacátého), tak i neméně dramatické reformy posledních let. Mám na mysli zejména zotavení z brutálních deformací minulým režimem (které vůbec nebylo a nemohlo být triviální a předpokládalo velmi nadstandardní nasazení celé akademické obce), a dále samozřejmě impresivní boloňský proces. V něm české vysoké školy doložitelně za úctyhodným tempem Evropy nijak nezaostávají, v řadě aspektů patří k lepším. I zde je na místě zdůraznit, že externí pozorovatelé vysokoškolského sektoru si těžko umí představit obrovskou míru nasazení a úsilí, které si to v posledním desetiletí vyžádalo a ještě vyžádá, a to samozřejmě nad standardní výukové, výzkumné a administrativní povinnosti. Jaké nároky to klade na řízení vysokých škol a zejména na všechny pracovníky. V situaci, kdy boloňská reforma není ještě zcela završena a doladěna, měly by přípravy na další hlubokou reformu být zvažovány s maximální zodpovědností nejen v kontextu očekávaných přínosů, ale také s velmi vážným ohledem na hrozící distrakci velkým množstvím nadstandardních povinností od vlastní činnosti, kvůli kterým univerzity existují.

Dovolte k tomuto osobní poznámku. Když jsem v devadesátých letech působil na University of Minnesota v USA, strávil jsem 5 let prací v laboratoři a participací na výuce, aniž bych se jedinkrát setkal se slovem „reform“. Od té doby, co jsem se před 12 léty vrátil, neuplynul půl rok, abych nepřipomínkoval nějaký „objevný“ reformní materiál. Myslím, že v akademické obci narůstá pocit, že by bylo dobře alespoň na chvíli přestat dramaticky reformovat a mít možnost soustředěně se věnovat akademické práci. Průběžná modifikace a „streamlining“ našich činností a struktur musí samozřejmě být a je běžnou součástí našeho úsilí, ale rozsáhlé reformy by neměly být trvalou dominantou našeho odborného života. A už vůbec ne takové, které jsou založeny na málo prodiskutovaných záměrech nebo rádoby analýzách, či takové, které ve výsledku drasticky redukovat vliv univerzit na vzdělávání celých velkých skupin studentů, jak to aktuálně, navzdory našim opakovaným argumentům, hrozí v souvislosti s připravovanou reformou fakultních nemocnic.

Nechci zde samozřejmě opakovat svůj projev na pondělním slavnostním shromáždění k 660 letům UK, který se těchto otázek také týkal. Jednu myšlenku si z něj však zopakovat dovoluji: „V novodobé historii se již několikrát jasně ukázal jepičí život těch návrhů (*změn vysokoškolského systému v ČR*), které byly založeny pouze na partikulárních zájmech nebo mocenských ambicích. Na druhé straně legislativní iniciativy, které vznikly v partnerském dialogu mezi univerzitami a státem a které prošly názorovým tříbením uvnitř celé akademické obce, vedly k prospěšným změnám a přinesly dlouhodobě vyhovující řešení.“ Tuto naši dnešní konferenci považuji za platformu právě pro takové „názorové tříbení“ a „partnerský dialog“.

Děkuji Vám proto, že jste přišli, že se tohoto tříbení a dialogu účastníte, těším se na Vaše příspěvky a diskusi a přeji nám všem plodně strávený den.

Prof. RNDr. Václav Hampl, DrSc.

Přednáška přednesená na konferenci *Historie, současný stav a perspektivy univerzit* dne 10. 4. 2008

<sup>1</sup> Friedrich WILHELM Christian Karl Ferdinand Freiherr von HUMBOLDT (1767-1835)