

# Chtěl bych, aby na univerzitě panovala maximální možná důvěra

text: **Pavel Korelus**  
foto: **Roman Muchka**



Ještě před začátkem jeho funkčního období jsme hovořili s novým rektorem Západočeské univerzity Miroslavem Lávičkou. Jakých cílů chce během nadcházejících čtyř let dosáhnout, nač se těší a bez čeho si nedokáže představit den?

**Jste trpělivý člověk? Myslím si totiž, že trpělivost by měla být jednou z vlastností rektora.**

Na některé věci trpělivý jsem, na některé ne. Jestliže si naplánuji, že něco má být splněno v určitém čase, pak jsem schopen i ochoten si na to trpělivě počkat. Ale při čekání musím vidět progres. Nechci výsledek okamžitě, to je jasné, ale pokud se neplní jednotlivé dílčí cíle, které jsem si vytyčil, tak přiznávám, že už začínám být netrpělivý. Jsem tedy naplánovaně trpělivý člověk.

**Vidím v tom přístup matematika, který se postupně dobírá ke správnému výsledku.**

Je to možné, ale více než s matematikou to spíš souvisí s mojí povahou. Takový prostě jsem, a když něco nejde podle mých představ, snažím se do toho netrpělivě zasahovat. Ale jinak souhlasím s tím, že rektor by trpělivý být měl. Určitě by bylo naivní očekávat, že většinu naplánovaných kroků je možné splnit okamžitě. My jsme si ostatně s docentem Hammerbauerem trpělivost také dali do našeho volebního programu, ve kterém jsme deklarovali, že chceme nastartovat proces zlepšování a prosadit určité změny, které se pravděpodobně projeví možná až za deset let.

**Jakou další vlastnost by měl mít rektor? Třeba odvahu?**

V první řadě si myslím, že by měl být důvěryhodný. Rektorovi musí členové univerzitní obce věřit, že to, co dělá, dělá s jednoznačným záměrem prospět univerzitě. Odvaha k tomu logicky také patří, protože jestliže děláte nějaké nejednoduché kroky, které navíc nemusejí být vždy úplně populární a přijímány s potleskem, musíte být do jisté míry odvážný, abyste se k těmto krokům odhodlal. Rektor by měl být zodpovědný a připraven nést následky za své činy. Jestli se něco povede, je to skvělé pro univerzitu jako celek, jestli se ale na základě jeho rozhodnutí něco nevydaří, nesmí svalovat vinu na jiné. Další vlastností rektora by měla být i rozhodnost a myslím, že rektor by měl být určitě i uvážlivý. Neměl

by dělat kroky bezmyšlenkovitě, nahodile, bez přípravy, ale dobře si je rozmyslet. Tedy sehrát si ve své mysli takovou malou šachovou partii a uvažovat několik tahů dopředu. Takže důležitou vlastností, kterou bych do výčtu rovněž přidal, je nepochybně i předvídavost.

**Ted' jste nám asi prozradil jednu vaši zálibu, jste šachista.**

Šachy mám samozřejmě moc rád, je to krásná královská hra. Ale kdybyste se mě zeptal, jestli jsem v nich dobrý, tak to bych už neřekl a za šachistu bych se určitě neoznačil. Víím, že se o matematicích často říká, že jsou výborní šachisté, ale já musím přiznat, že mě začal porážet můj syn už v době, kdy ještě chodil na nižší stupeň gymnázia (smích).

**Bavíme se spolu na konci ledna, náš rozhovor vyjde ve druhé polovině března. Jaký asi bude váš první rektorský den? Máte třeba nějaký ranní rituál?**

Já si nedokážu představit začátek dne bez ranní kávy. Vstávám brzy, ale rozjezd mám poměrně pomalý. Některé pracovní záležitosti si začínám připravovat už doma, ještě než se vydám na cestu na univerzitu. Asi abych co nejdříve zachytil myšlenky, které přes noc v hlavě vykrytalizovaly. Jinými slovy, abych je cestou do práce nezapomněl (smích). No a k tomu potřebuji dobrou kávu, která navozuje pocit pohody. Předpokládám, že přesně takhle začne i můj první rektorský den.

**A jak myslíte, že ten den bude pokračovat po příchodu na rektorát?**

Na předvolební debatě jsem říkal, že 1. března začnu tím, že se zastavím za paní Idou Císařovou na Ekonomickém odboru a budu zjišťovat, v jakém stádiu je příprava rozpočtu. Tak to nejspíše doopravdy bude, ale musím dodat, že v rámci předávání funkce tyto činnosti už začaly a s paní Císařovou a oddělením rozpočtu jsem se již potkal. V první den bych nicméně velmi rád oběhl i další rektorátní pracoviště a pozdravil se s jejich

vedoucími a zaměstnankyněmi a zaměstnanci, protože to budou následující čtyři roky moji velice blízcí spolupracovníci. Jedním z důvodů mé návštěvy by mělo být i to, abych pracovníky rektorátních pracovišť aspoň trochu uklidnil. Změnu vedení, obzvláště když to nově nastupující slibuje určité změny a novinky, doprovází pochopitelně jisté obavy a já bych rád osobně vysvětlil, že všechno, co se chystá, bude v zájmu univerzity, tedy nás všech. Rád bych také, aby se mnou na konkrétní úseky šli rovněž příslušní prorektorů. Nicméně možná je to všechno naivní představa a realita bude nakonec úplně jiná, neboť na 1. března už budu mít naplánováno tolik schůzek, že to neklapne. Ale kdyby to bylo vše jen na mně, udělal bych to přesně takto.

### **O něco těžší otázka: Jak asi bude vypadat váš první rok?**

Pokud se posunu v čase do roku 2024, je 1. března a my jsme opět v situaci, kdy je před námi příprava rozpočtu na další rok. Při něm by se už měly projevit některé kroky, které jsme nastartovali v prvním roce našeho funkčního období. Změny by se měly týkat vhodných úprav rozpočtování Západočeské univerzity, například bych do příprav rozpočtu rád promítl změnu ohledně rozpisu příspěvku na studenty na základě kontraktu tak, jak se to odehrává na úrovni státu, také bych byl rád, aby se projevil první krok směřující k úsporám. Potěšilo by mě rovněž, kdyby již akademická obec zaznamenala i první vlnu v oblasti snížení byrokracie, zjednodušení administrativy a zpřehlednění vnitřní legislativy. A dovolte mi prosím ještě jeden dovětek. Byl bych také velmi rád, kdyby se nám během prvního roku podařilo významně postoupit v jednání o spolupráci s městem Plzní. Například už nyní se snažím všude zdůrazňovat, že v letošním roce slavíme 75 let od počátků vysokoškolského vzdělávání v Plzni spojeného s historií ZČU. Panu primátorovi jsem při našem setkání řekl, že bych si přál, abychom se této příležitosti chopili a sepsali jakýsi strategický dokument, který bude cílit ne na těch letošních 75 let, ale už na sté výročí. Měli bychom si s představiteli města jasně říct, jaké jsou naše společné priority, co přesně znamená, že je Plzeň univerzitním městem, a kde bychom chtěli naši spolupráci vidět kolem roku 2050. Ovšem nechci se soustředit jen na Plzeň, spolupráci musíme více rozšířit i na úroveň Plzeňského a Karlovarského kraje, ještě dále do sousedních regionů a samozřejmě i směrem na západ, do Bavorska, ale i dále. Musíme univerzitu ukotvit tak, aby byla vnímána jako mezinárodně uznávaný klenot regionu.

### **Jak sám říkáte, jsou to dlouhodobé cíle. Kdybyste ale měl z vašich záměrů vybrat naopak jeden snadno dosažitelný, který by to byl?**

Krátkodobé cíle určitě budou, ale teď bychom trochu předbíhali, protože s týmem prorektorů chceme právě tyto věci prezentovat během letošních strategických rozhovorů s jednotlivými součástmi. Ve volebním programu jsme sice řekli, čeho chceme dosáhnout, ale v některých případech jsou to vyjádření s poněkud obecnější povahou a je tedy nutné je více rozpracovat. Nerad bych proto nyní vybral jen jeden takový cíl, aby to nepůsobilo příliš zjednodušujícím dojmem.

### **A jaké mety z těch dlouhodobějších jsou pro vás nejdůležitější?**

Chci klást velký důraz na to, aby se naše univerzita etablovala po boku nejvýznamnějších univerzit v České republice, aby byla úspěšná, známá a respektovaná i v mezinárodním měřítku. Jestli se nám podaří dosáhnout i dalšího cíle, o kterém se často hovoří, tedy navýšení počtu studujících, budu velmi rád. Současná univerzita jich má přibližně 11 tisíc, ale historicky byla koncipovaná až na 20 tisíc. Tyto vysoké počty už jsou dávno pryč, ale naším dlouhodobějším cílem by opravdu měla být snaha aktuální počet studujících opět navýšit. Samozřejmě se zásadním důrazem na zachování kvality vzdělávání, to je požadavek nadřazený navýšování počtu studentek a studentů. Dovolím si ale ještě se vrátit o jednu otázku zpět, tedy k dotazu na rychle dosažitelný cíl. Je totiž jeden cíl, kterého se možná nedosáhne úplně snadno, ale je rozhodně nezbytné k němu směřovat v krátkodobém horizontu. Chtěl bych, aby na univerzitě panovala maximální možná důvěra. Abychom za kroky a činy některých nemuseli hledat skryté významy a nějaké postranní úmysly. Aby na jedné straně byla zmíněná důvěra a na druhé straně jasné vědomí, že v prostředí naší univerzity nesmí tuto důvěru nikdo a na žádné pozici zklamat. Na zlepšení zdravého prostředí na univerzitě bychom se měli všichni soustředit hned od samého začátku.

### **Když odhlédneme od naplňování vašeho volebního programu, na co se v rektorské funkci těšíte?**

Asi nejpodstatnější pro mě bude, že budu moci osobně a přímo hájit zájmy Západočeské univerzity a tím přispět k jejímu pozitivnímu vnímání a respektu, které si zaslouží. V řadě případů už tomu tak bylo, například když jsem univerzitu zastupoval v předsednictvu Rady vysokých

škol, ale věřím, že když budu mít šanci něco prosazovat jako rektor, bude to mít větší váhu. Chci slušně, nicméně důrazně upozorňovat na důležité věci například na ministerstvu, ať už půjde o legislativní změny nebo záležitosti týkající se například rozpočtování nebo hodnocení tvůrčí činnosti. Člověk má v hlavě řadu nápadů a nyní bude příležitost a možnost se pokusit je prosadit. Zároveň, i když to možná bude znít divně, se těším na to, že jako rektor univerzitu poznám ještě lépe. Když se člověk pohybuje jen na jedné součásti, nemá z podstaty věci takový rozhled. Rád bych pravidelně navštěvoval jednotlivé součásti a další pracoviště a tím ještě více pochopil heterogenitu univerzity a také nahlédl z různých úhlů problémy, které máme a které zatím vidím možná jen z jedné strany.

### **Možná tedy bude vaše výhoda i to, že jste absolventem ZČU a jak se říká, znáte ji od sklepa na půdu.**

Je to přesně tak. Řekl bych, že jsem si na této univerzitě vyzkoušel nejrůznější role a pozice. A musím říct slovy klasika: Všim, čím jsem byl, byl jsem rád. Nemyslím jen pedagogickou nebo tvůrčí činnost, ale i vše, co s tím souvisí. Například když se psaly nejrůznější hodnotící zprávy, vyzkoušel jsem si, co to obnáší, nebo když se u nás na fakultě zpracovávaly akreditační spisy, měl jsem možnost se toho procesu účastnit. Člověk věci lépe pochopí, je-li do nich zapojen. Sepišu-li nějaký pokyn, měl bych si sám vyzkoušet, co to znamená jej plnit. Myslím také, že je velmi dobré, že jsem byl určitou dobu členem akademického senátu, tedy orgánu, který vůči rektorovi plní kontrolní funkci. Byl jsem v akademickém senátu fakulty, pak jsem měl tu čest zastávat funkci proděkana a děkana. Díky tomu jsem si uvědomil rozdílnost obou rolí, tedy jak na stejnou věc nahlíží senátor a jak člen vedení. Ve vedení univerzity to bude podobné. Pokud si vyzkoušíte a chápete různé univerzitní role, zjistíte například, že to, co se nezúčastněnému člověku může jevit jako nesmiřitelná hádka dvou znesvářených stran, tedy vedení a senátorů, je ve skutečnosti jen ostrá výměna názorů s cílem dospět k tomu nejlepšímu řešení ve prospěch univerzity.

### **Všim, čím jste byl, jste byl rád, takže teď zkrátka budete rád rektorem.**

Vyjádření „Všim, čím jsem byl, byl jsem rád“ je vztaženo k minulosti. Ale samozřejmě budu spokojený, pokud totéž budu moci říct i za čtyři roky. Nicméně úplně nejspokojenější bych byl, pokud v tu dobu bude ráda i naše univerzitní obec. ●



**prof. RNDr. Miroslav Lávička, Ph.D.**

narodil se v roce 1971 | absolvent Fakulty pedagogické ZČU a Matematicko-fyzikální fakulty Univerzity Karlovy | v roce 2020 jmenován profesorem v oboru Aplikovaná matematika | od roku 2002 pracuje na katedře matematiky Fakulty aplikovaných věd ZČU, předtím působil na Fakultě pedagogické. V letech 2012–14 byl proděkanem pro tvůrčí činnost a vnější vztahy FAV, 2014–17 zastával funkci děkana a 2017–2020 pracoval jako proděkan pro strategii a legislativu | do zvolení rektorem byl vedoucím oddělení Matematické modelování výzkumného centra NTIS | rektorem ZČU bude do konce února 2027