

**Dokument o způsobu řízení a rozvoje
Hornicko-geologické fakulty
Vysoké školy báňské – Technické univerzity
Ostrava**

**Předkládá děkan HGF VŠB-TUO
doc. Ing. Jan Valíček, Ph.D.**

Motto: Bez identifikace dynamických vlastností systému není predikce. Bez predikce a průběžné kontroly není řízení.

1. Koncepce řízení HGF VŠB-TUO

Můj způsob **řízení** naší fakulty bude založen **na bázi pragmatického, racionálního vedení s akcentem na získání vzájemného konsenzu** v rámci akademické obce fakulty a potažmo akademické obce univerzity.

1.1 Personální politika

Především je bezesporu **nutné provést podrobnou analýzu odborného potenciálu**. Z této analýzy musí vzejít, co jsme aktuálně schopni odborně a pedagogicky nabídnout, tj. co jsme schopni řešit vlastními silami. Tímto způsobem lze zejména akcentovat **jedinečnost naší fakulty** a nabídnout ucelenou profesionálně - odbornou vizi tuzemským i zahraničním partnerům, a to vizi s vysokou přidanou hodnotou a originalitou, což je obzvláště žádoucí právě v období celkového útlumu hornických oborů v našem regionu a zvyšujícího se nedostatku primárních surovin.

Na základě výše uvedené analýzy **nelze provádět jakékoliv personální změny**. Do budoucna bude třeba postupně přijímat špičkové odborníky, kteří nyní citelně chybí v různých oborech naší fakulty. Taktéž je bezpodmínečně nutné vytvořit regulérní a transparentní pravidla pro hodnocení pracovního výkonu zaměstnanců (viz 2.3).

Uvědomuji si, že personální politiku nelze budovat pouze na požadavcích, ale je nutné ji vytvářet rovnocenně i vzhledem k podmínkám poskytovaných zaměstnancům. Účelem efektivní personální politiky je zároveň i motivace, přesné deklarování pracovních úkolů a postupné zvyšování kompetencí všech akademických pracovníků. Dobře fungující fakulta není závislá jen na izolovaných úspěších exponovaných jedinců nebo izolovaných úspěších jednotlivých výjimečných pracovišť, ale je otázkou kompatibilní struktury fakulty. Fakultní týmy musejí disponovat moderním laboratorním zázemím a spolupracovat nejen interně, ale i externě, tj. na úrovni fakulty i mimo ní.

1.2 Garantství studijních programů

V současnosti považuji za nutné udržovat všechny akreditace již existujících studijních programů, a to v souladu s koncepcemi výuk jednotlivých institutů. Je nutné reagovat flexibilně a adekvátně na nově vzniklé situace, tj. na útlum těžby černého uhlí v našem regionu (OKD) i na celosvětový trend čisté energie bez emisí. Jako unikátní fakulta s úzce specializovaným zaměřením budeme nadále vzdělávat odborníky pro těžbu jiných nerostných surovin (např. vápenců, mramorů, cementů, štěrků, písků, stavebních kamenů - žuly, čedičů, pevných pískovců, grafitů, kaolínů, stavebních jíílů, zejména bentonitů atd.) nejen v naší republice ale i v zahraničí budeme muset reflektovat na další nově prozkoumávaná a připravovaná ložiska k těžbě, na technickou likvidaci vlivů těžby a sanace vytěžených revírů. Jsme schopni kvalitně vzdělávat těžební odborníky v zahraničí a zejména v rámci mobility vzdělávat zahraniční studenty i pedagogy u nás, případně jsme a dále budeme schopni naše studenty v rámci výměnných stáží vysílat do zahraničí. Předpokládám, že akreditace budou posilovány v souladu s koncepcemi rozvoje jednotlivých institutů a paralelně s budováním kvalitní infrastruktury fakulty, a to v souladu s dlouhodobým záměrem fakulty a potažmo i univerzity.

1.3 Vědecké školy institutů

Rozvoj vědy je akcelerován významnými vědeckými osobnostmi, které jsou mezinárodně uznávané, zakládají a reprezentují vědecké školy, udávají dlouhodobé směry ve svém oboru i měřítko skutečné kvality. Bez vlivu vědeckých osobností a bez pěstování vědecké excelence by budoucnost vědy neměla opodstatnění a smysl, a to samozřejmě i v podmínkách vysokých škol a rovněž v podmínkách vysokých škol technických. Podpora vědeckých osobností vyžaduje stabilní pracovní prostředí s předvídatelnými pravidly a způsoby financování. Stávající systémy hodnocení výzkumu i nástroje institucionálního a účelového financování sice vytvářejí tlak na udržování a mírný růst průměrné úrovně, případně na eliminaci vysloveného podprůměru, neposkytují však cílené nástroje a prostředky pro specifickou podporu skutečné vědecké excelence úrovně mezinárodní. Jen takový cíl však může zajistit vědě budoucnost. Vědecké školy nejsou obecně zřizovány zřizovateli „administrativně“, vyrůstají okolo vědeckých osobností. Vědecké osobnosti dávají „jméno“ dané instituci. Potažmo i úroveň průměru se může zvyšovat jen v důsledku působení vědeckých osobností a vědeckých škol, které předurčují cestu. Přestože výzkum je činností týmovou, role vedoucí vědecké osobnosti je pro úspěch výzkumného týmu klíčová. Vědecká osobnost, která patří ke špičce v měřítku mezinárodním, musí v daném měřítku při řešení určitého významného problému vést, určovat směr, další cestu. Právě z těchto důvodů je nutné, aby fakultní instituty měly své „lídry“ rozvoje, aby po stránce vědecko-výzkumné nestagnovaly a nezaostávaly za vývojem oborů. V součinnosti s vědecko-výzkumnými aktivitami aby obohacovali výuku studentů o nové poznatky a trendy v oborech a nalézali talenty nové generace. Cílem společného úsilí je pak rovněž motivovat pracovníky institutů fakulty ke zvýšení aktivit v oblasti transferu výsledků vědy a výzkumu do zahraničí i do praxe a zvýšit tak mezinárodní prestiž fakulty jako celku.

2. Rozvoj HGF VŠB-TUO

Jako absolvent HGF VŠB-TUO považuji svou alma-mater za fakultu s dlouhou historickou tradicí původní báňské školy (z počátku 18. století) a aktuálně za unikátní, modernizovanou fakultu nejen republikové úrovně, ale i úrovně středoevropské. Vidím ji do budoucna jako perspektivní vysokou školu v rámci Evropy i světa, protože už nyní propojuje vzdělávací koncepci přírodovědných oborů s koncepcemi oborů technických a ekonomických, přičemž navazuje stěžejními vzdělávacími aktivitami na aktivity vědecko-výzkumné a prakticky odborné.

Jsem přesvědčen, že **rozvoj** naší fakulty bude směřovat k oborové a personální stabilizaci s důrazem na interní a externí spolupráci. Můžeme dosahovat trvale pozitivních výsledků, pokud budeme uplatňovat i morálně-volní principy umocňující **pracovní výkon** zaměstnanců:

- **profesionalita a důslednost v pedagogické i vědecko-výzkumné činnosti;**
- **vytvoření a udržování tvůrčí pracovní atmosféry;**
- **přímočará věcná komunikace** (konstruktivní, racionální, argumentačně podpořená a slušná konfrontace názorů);
- **orientace na kvalitu pracovních činností na všech úrovních;**
- **sebereflexe** (zejména důsledné oponentury prací v kontextu s průmyslovou praxí);
- **serióznost, férovost a etika v mezilidských vztazích.**

Modernizaci a internacionalizaci pokládám za nezbytnou v kontextu s požadavky současnosti. V období 2017-2021 je třeba navázat na dobré výsledky, kterých naše fakulta dosáhla v minulých letech, iniciovat a podporovat spolupráci s fakultami a centry naší univerzity, také na spolupráci s jinými tuzemskými a zahraničními vysokými školami a průmyslovými podniky. V rámci této spolupráce lze postupně získávat a přenášet zkušenosti vysokoškolských pedagogů ze zahraničí. Jako motivační příklad lze uvést širokou již úspěšně navázanou bilaterální kooperaci s univerzitou ve **Vietnamu** a rovněž s univerzitou v **Guinei**. Tyto vztahy vznikly na základě vazby na naše bývalé zahraniční absolventy. Akcent bude kladen na možnosti nového přístupu k rychle ubývajícím domácím surovinovým zdrojům a možnostem jejich náhrady.

Koncepci pro následující volební období spatřuji v **5 pilířích** (výuka, věda a výzkum, management, mezilidské pracovní vztahy, udržování hornicko-akademických tradic), a to i ve vazbě na třetí roli fakulty (celoživotní vzdělávání, spolupráci s praxí a s vnějším okolím).

2.1 Výuka

- kvalita a uplatnitelnost absolventů v praxi;
- důslednost a zodpovědnost v pedagogické činnosti;
- zvýšení atraktivnosti a přitažlivosti studijních oborů;
- důraz na vyšší samostatnost studentů s podporou jejich kreativity;
- systematická aktuální propagace studijních oborů, fakulty i univerzity, zejména zveřejňování všech dosažených úspěchů a významných výsledků;
- důraz kladen nejen na znalosti, ale i dovednosti absolventů

Hlavní cíle:

- vytvořit strategii na zvýšení a udržování počtu studentů, a to jak tuzemských studentů, tak zahraničních;
- zkvalitnit a racionalizovat nabídky akreditovaných studijních programů, uplatnitelnost absolventů v praxi např. zavedením modulové struktury předmětů;
- zajistit vertikální i horizontální provázanost studijních oborů a předmětů;
- zvýšit počty tuzemských i zahraničních studentů a zkvalitnit jejich výuku;
- zvýšit zavádění výuky v cizích jazycích, zejména v anglickém jazyce v souvislosti se širší internacionalizací fakulty a s výukou zahraničních studentů;
- zvýšit finanční motivaci studentů a jejich širší zapojování do vědecko-výzkumné činnosti;
- obnovit tutorský systém pro studenty i začínající pedagogy;
- zavést moderní informační technologie pro zveřejňování pokynů a informací (rozvrh, index na tabletu) pro Bc., Mgr. i Ph.D. studenty a jejich včasnou aktualizaci na Intranetu;
- podpořit budování infrastruktury pro výuku spojenou s vědecko-výzkumnými činnostmi v navazujících magisterských (Mgr.) a doktorských (Ph.D.) studijních programech;
- přihlížet ke specifickým našeho MSK, tj. k „výzvam“ v rámci základních směrů akreditovaných studijních programů a všech vědecko-výzkumných činností;
- dbát na kvalitní nastavení i hodnocení programu vnitřních grantů (SGS, SP) za účelem posílení podmínek doktorandského studia a provázání vědecko-výzkumné činnosti studentů s vědecko-výzkumnými aktivitami realizovanými zejména na naší fakultě a univerzitě

Specifické plnění hlavních cílů:

- Zvýšení prestiže pedagogického působení zejména důslednou a průběžnou interakcí (výukovou i konzultační formou) a přiměřenou klasifikační náročností, a to s ohledem na soulad mezi odučenou problematikou a požadovanými znalostmi a dovednostmi.

- Budování návaznosti mezi aktuální úrovní matematicko-fyzikální přípravy na SŠ a úrovní matematicko-fyzikální přípravy na VŠ v základních kurzech.
- Zapojení se do aktivity Národní iniciativy **Průmysl 4.0** (tvorba Bc., NMgr., Ph.D. oborů pro postupný přechod ze současné úrovně Průmysl 3.0 na Průmysl 4.0, aktivita v 5 stupních: digitalizace – automatizace – internet věcí – robotizace – umělá inteligence, postupné prosazování automatizace a komplexní systémové integrace do výroby, logistiky a obchodu).
- Využití dobrých zkušeností **z historie** pracovišť v korelaci se současnými trendy.
- **Nábory studentů** do studijních oborů cestou:
 - kontinuální spoluprací se ZŠ, SŠ formou letních škol, odborných exkurzí pro získávání důvěry a odborného zájmu v počátečním stadiu studia, podílet se na SOČ;
 - využití kontaktů (průběžná konzultace s MSK, projekty pro vzdělávání);
 - přednáškové činnosti a pravidelná spolupráce s MSK, se SŠ a ZŠ;
 - náborů v zahraničí na základě dlouhodobých oboustranných osobních vztahů;
 - náborů v zahraničí (např. na Slovensku, v Polsku aj.) formou workshopů i letních škol (CEEPUS, Visegradský Fond MŠMT aj.) ;
 - přes multimediální prostředky
- Podávání projektů pro vzdělávání (IRP, OP VVV, NAEP- Národní agentura pro evropské vzdělávací programy, mobility ERASMUS+, CEEPUS).

2.2 Věda a výzkum

- zvýšení počtu a kvality započitatelných výsledků (publikací, patentů, licencí a projektů);
- racionální spolupráce mezi interními pracovišti;
- podpora ve vědecko-výzkumných aktivitách pedagogů;
- podpora zapojovaných studentů do vědecko-výzkumných aktivit;
- kompenzace snižování počtu studentů zvyšováním vědecko-výzkumných výkonů, ale i širší spoluprací s praxí, tj. s externími firmami

Hlavní cíle:

- zařazení fakultního časopisu GeoScience Engineering do databáze Scopus (po podání podkladů trvá maximálně 2,5 roku vyhodnocení žádosti);
- zlepšení podmínek podpory podávání projektových žádostí v oblasti základního, aplikovaného a smluvního výzkumu s podniky;
- využití potenciálu a spolupráce stávajících center na naší fakultě, a to včetně spolupráce se zahraničními partnery, vysokými školami a podniky zaměřenými na vyhledávání, těžbu a zpracování surovin;
- zvýšení počtu špičkových domácích i zahraničních vědecko-výzkumných pracovníků i pedagogů a jejich funkční zapojení do projektů mezinárodní spolupráce (zejména projektů EU), a to v rámci vzniku multidisciplinárních vědeckých týmů;
- podpora vědeckých škol na institutech

Specifické plnění hlavních cílů:

Podpora základního i aplikovaného výzkumu bude realizována při získávání projektů (národních i evropských finančních zdrojů).

• Základní výzkum:

- projekty národního charakteru - GAČR, MSK, TAČR;
- evropského charakteru - HORIZON 2020, OP VVV aj.

- **Aplikovaný výzkum a inovace:**
 - spolupráce pracovišť HGF s jinými fakultami VŠB-TUO a centry, a to s cílem vytvořit multidisciplinární funkční tým za účelem získávání tuzemských a zahraničních projektů;
 - spolupráce pracovišť HGF s tuzemskými a zahraničními univerzitami;
 - spolupráce pracovišť HGF s firmami na realizaci výsledků vědy a výzkumu, a to jak pedagogů, tak studentů za účelem součinnosti s aktuální technickou praxí, transferu a implementování výsledků základního výzkumu do aplikační sféry, otevření nových možností pro studenty, pedagogy i absolventy
- **Spolupráce s průmyslem:**
 - získávání hospodářských smluv, inovačních voucherů s různými kooperujícími firmami např. DIAMO s.p., MND a.s., FITE a.s., Energie – stavební a báňská, Ostravská těžební a.s. aj.;
 - spolupráce v rámci projektu EUREKA, EUROSTARS, TAČR, TRIO aj.;
 - využití pobídek a výzev MPO (OP PIK);
 - spolupráce s tuzemskými a zahraničními firmami

2.3 Management

- stabilita, efektivita a transparentnost aktivit řízení;
- hospodárné financování;
- konstruktivně kritický a otevřený přístup k aktuálním problémům;
- řešení přímých úkolů z technické praxe (kontakty realizované průběžnou komunikací a interaktivním řešením problematiky podnikové praxe)

Hlavní cíle:

- získání důvěry zaměstnanců, a to interaktivní komunikací a předkládáním verifikovatelných objektivních faktů realizování vizí;
- zvýšení podpory zaměstnanců v jejich kvalifikačním růstu (v souladu se zákoníkem práce);
- podpora zdokonalování ovládání cizích jazyků pedagogů (zejména angličtiny);
- zvýšení počtu relevantních publikací, finanční motivace a podpora publikování v časopisech s IF (RIV, WoS, Scopus souladu s „Metodikou hodnocení výsledků výzkumných organizací a hodnocení výsledků ukončených programů“ Úřadu vlády a rovněž v souladu s potřebami různorodých výsledků zohledněných prostřednictvím jiných databází, např. Scholar Google, OBD, D Space, ÚPV, Průmyslové vlastnictví aj.);
- podpora rozvoje laboratoří, přístrojového vybavení a vědeckých týmů (adekvátní provázanost specializovaných odborníků a materiálně technické základny, kterou ke své práci nutně potřebují);
- zlepšení oborové struktury fakulty, a to doplněním absentujících tradičních hornických odborníků (geofyzika, geomechanika, projektování, vrtání, povrchová těžba a těžba ropy a plynu)

Specifické plnění hlavních cílů:

- **Tvorba pravidel pro hodnocení práce** založená na respektování koncepčních úrovní a na reflexi za přínos pro praxi, pravidla jednotná, jednoznačná a veřejně deklarovaná. Zavedení **ukazatele výkonu**, který se týká kvality, kvantity a aktuální potřeby vykonané práce pro pracoviště, v souladu s aktuálním hodnocením výsledků podle Metodiky rady a vlády, ale i v souladu s interními trendy VŠB-TUO, a to s možností relativně účelnějšího **přelévání výkonu** jednotlivců, kdy na úkor jedné žádané činnosti může pracovník vykazovat excelentní výsledky jiné žádané činnosti, protože to pracoviště aktuálně nutně potřebuje. Podle současných požadavků je však působnost vysokoškolského učitele vždy pedagogická a odborná současně, nepůjde nikdy ad

absurdum o to, že by zaměstnanec pouze učil a vůbec odborně nepracoval nebo naopak pouze vědecky pracoval a své zkušenosti nepředával ve výuce studentům).

- Akademičtí pracovníci budou posuzováni podle těchto **komplexních kritérií**:
 - **Kvalita** (ve výuce, vědě, spolupráci) spočívá v rovnováze mezi formou a obsahem (např. na webu deklarovanými osnovami výuky a její realizací v plném rozsahu).
 - **Kvantita** (ve výuce, vědě, spolupráci) je relativně nejspolehlivěji vyhodnotitelná jako rozsah činností (např. v hodinách vykonané práce apod.).
 - **Aktuální potřebnost** (ve výuce, vědě, spolupráci) spočívá v inovaci a přizpůsobení se požadavkům trhu prostřednictvím projektů.
 - **Tvůrčí činnost** v oblasti např. přínosu pro rozvoj fakulty a tvorba a zavádění nových odborných programů atd.
 - **Interakce** mezi hodnotitelem a hodnocenými přímá, průběžná, důsledná, motivující kontrola výsledků přidělené práce, a to za jednoznačně deklarovaných požadavků.

2.4 Mezilidské pracovní vztahy

- motivace;
- sounáležitost;
- vzájemná otevřená spolupráce;
- perspektiva

Hlavní cíle a jejich specifické plnění:

- **Motivace** – usměrňuje naše chování a jednání za určitým cílem. Je třeba ji budovat na základě: pracovních diskusí, definovaných kritérií a finančního ohodnocení zaměstnanců.
- **Sounáležitost** – uvědomování si identity a současně kolegiálního vztahu bez rivality, jde o vazbu mezi chováním a jednáním celého týmu i jednotlivce. Je třeba ji budovat na základě: spravedlivá participace výsledků každého jednotlivce na společných výsledcích týmu.
- **Spolupráce** – kooperace jako základní forma sociální interakce, společné úsilí zaměřené na dosažení profitu všech, kteří se na něm pracovně podílejí. Je třeba ji budovat na základě: vzájemné komunikace, vstřícnosti, profesionality, a to jako spolupráci trvalou a efektivní.
- **Perspektiva** – výhled do budoucna, uvědomění si dalších pozitivních možností vývoje. Je třeba ji budovat na základě: na základě transparentního zhodnocení etapy činnosti fakulty přednést reálné možnosti dalšího rozvoje fakulty, a to s dopadem na jednotlivá pracoviště a na jednotlivé zaměstnance. Systematicky chci rozvíjet vztahy naší fakulty s veřejností (public relations) formou kvalitní a výraznější prezentace a propagace.

2.5 Udržování hornicko-akademických tradic

- sounáležitost k fakultě;
- budování dobrého jména fakulty jako moderní, dynamicky se rozvíjející instituce zejména ve vztahu k uchazečům o studium a k průmyslovým partnerům

Hlavní cíle a jejich specifické plnění:

- Udržování tradic – imatrikulace, šachtáky, skok přes kůži, ulky, valet, salamandr (od roku 1766 dodnes; smyslem působivého slavnostního obřadu bylo zdůraznit vážnost stavovské pospolitosti a disciplíny nesmírně důležité pro přínosnou a nebezpečnou práci v dolech, a to za přítomnosti nejvyšších hodnostářů školy) aj.
- Propagace oborů s těžební tematikou, a to pro těžbu tuzemskou i zahraniční (nejen uhlí, ale zejména nerostných surovin různého druhu, stavebních materiálů a jiných surovin s dostatkem zásob v ČR), a to na všech vzdělávacích úrovních (ZŠ, SŠ, VŠ).

3. Závěr

1. Rozhodující **úlohou děkana** je **zajistit finanční zdroje pro rozvoj fakulty** ve všech činnostech, ve kterých fakulta působí.
2. **Bez odborníků nemůže prosperovat odborná fakulta!** Proto na základě analýz a konzultací s vedoucími pracovišť je třeba obohatit jednotlivá pracoviště o fundované odborníky a současně tak rozšířit možnosti stávajících spoluprací.
3. Je třeba dosáhnout **zklidnění atmosféry a personálních nejistot**, a to vytvořením tvůrčí atmosféry na základě respektování vysokoškolského zákona, interních řádů a deklarování regulérních pravidel v součinnosti s dodržováním pozitivních mezilidských vztahů (např. v oblasti impaktovaných časopisů, vytvořit směrnici s klasifikovanou finanční částkou pro jednotlivé kvartily Q1 až Q4, dále směrnici pro jiné nepublikační aktivity s odstupňovanou finanční odměnou). Důraz je třeba klást zejména na kvalitu plnění vědecko-výzkumných projektů a úkolů, na patentování nových výsledků duševního vlastnictví. Tohoto lze dosáhnout pouze za přičinění celé akademické obce.
4. Vytvořit strategii a vše proto, aby se nesnížil počet studentů.
5. **Ekonomické dopady** v důsledku zejména snížení počtu studentů kompenzovat vědecko-výzkumnými aktivitami a spoluprací s technickou praxí (využití invence a flexibility). Vytvoření finančního fondu pro publikační aktivity v indexovaných databázích. Vytvoření kompaktního pracovního týmu složeného ze zkušených erudovaných a mladých kreativních akademických pracovníků a studentů.
6. **Funkčnost a prosperita fakulty je závislá na finančních zdrojích.** Tyto finanční zdroje je třeba v rámci promyšleného managementu hledat a udržovat ve smyslu návratnosti a oboustranné prospěšnosti.
7. **HGF je svým názvem školy osvědčenou „značkou“ fakulty i univerzity.** Z tohoto důvodu by nebylo žádoucí tuto značku měnit, ani měnit názvy zavedených pracovišť, ani provádět významnou restrukturalizaci.
8. Způsob **získávání tuzemských a zahraničních studentů cílenou a promyšlenou propagací a reflektováním potřeb a poptávky praxe.**
9. Všechny **pilíře jsou ve vazbě** s dlouhodobým záměrem trendů naší univerzity a jsou v korelaci s aktuálními požadavky strategií MŠMT, projektu KREDO a MSK.

Tradice a úspěšná minulost HGF VŠB-TUO pro mne představují nejen závazek, ale i výzvu, abychom i v dalších letech činili maximum pro šíření dobrého jména fakulty a tím i univerzity. Uvědomuji si proto, že už při vstupu do nadcházejícího funkčního období a současně nového akademického roku musím postupovat koncepčně a plánovitě, určit si priority a časový harmonogram vytčených cílů a úkolů.

Budu děkanem, který ctí principy akademické samosprávy, podporuje svobodu v badatelské i vzdělávací činnosti a prosazuje etické principy ve všech oblastech svého konání. Chci využít široký potenciál fakulty a vytvořit zejména co nejlepší podmínky pro výchovu nové generace odborníků a výzkumníků v oblasti geomontánních, přírodních a ekonomických věd podle současných požadavků na jejich uplatnění v praxi.

S úctou

Jan Valíček