



## Biurokracja na uczelni – punkty newralgiczne

RENATA PRZYBYLSKA

Biurokracja jest definiowana jako scentralizowany system organizacyjny, w którym władza jest powiązana z urzędem, a działanie organizacji jest podporządkowane biurokratycznym regułom, niejednokrotnie stanowiącym cel sam w sobie i przesłaniającym właściwe funkcje organizacji albo wręcz uniemożliwiającym jej osiągnięcie statutowych celów.

Charakteryzując biurokrację, Max Weber wskazał m.in. na takie jej cechy, które – niestety – odnajdujemy współcześnie w organizacji szkolnictwa wyższego:

- wszystkie działania, także stosunki między członkami organizacji, są uregulowane określonymi przepisami;
- wszystkie stosunki między członkami danej społeczności mają charakter bezosobowy, cechy osobowe i uczucia nie mają wpływu na te relacje;
- wymiana informacji następuje tylko poprzez przekazywanie oficjalnych dokumentów;
- zbiór dokumentów staje się pamięcią organizacji.

Moje uwagi na temat obecnej sytuacji na uczelni wynikają z doświadczeń, jakie zdobyłam przez ostatnie 14 lat uczestnicząc w administrowaniu dydaktyką i nauką w szkole wyższej, najpierw jako wicedyrektor Instytutu Filologii Polskiej UJ, następnie jako prodziekan ds. studenckich, a obecnie jako dziekan Wydziału Polonistyki Uniwersytetu Jagiellońskiego. Problem obecnej biurokratyzacji widzę więc na tle porównawczym w stosunku do ostatnich ponad dziesięciu lat.

W organizacji życia Uniwersytetu rozrastająca się ponad miarę biurokracja pojawia się w trzech typach relacji, a mianowicie:

1. w relacji student – uczelnia;
2. w relacji władze uczelni, także ministerstwo, a pracownicy naukowcy, profesorowie;
3. w relacji pracownicy naukowcy a zewnętrzne agendy wpływające na działalność naukową.

**Ad. 1:** W relacji student-uczelnia, z punktu widzenia zarządzającego wydziałem dziekana, przyrost biurokracji wiąże się z tym, że wprowadzono obowiązek podpisywania w co najmniej dwóch egzemplarzach umów z każdym po-

dejmującym naukę studentem, nie tylko na studiach niestacjonarnych płatnych, ale też na studiach stacjonarnych bezpłatnych. Umowa ta ujmuje stosunek student-uczelnia jako relację poniekąd handlową: usługodawca-usługobiorca. Ten język i ten sposób myślenia o studiach i szkolnictwie wyższym budzi ostry sprzeciw środowiska profesorów, zwłaszcza reprezentujących nauki humanistyczne. Chcemy podkreślić, że uniwersytet – uczelnia wyższa – nie jest ani korporacją ani instytucją usługodawczą ani żadnym rodzajem przedsiębiorstwa edukacyjnego.

**Ad. 2:** W relacji władze uczelni, ministerstwo a wykładowcy, profesorowie, niewątpliwie najbardziej dokuczliwe jest ujęcie organizacji dydaktyki w postaci tzw. **KRK** (Krajowych Ram Kwalifikacyjnych), które wymagają sporządzania w formie elektronicznej uszczegółowionych programów studiów, sylabusów do poszczególnych kursów, punktacji ECTS, matryc efektów kształcenia itd. Uważamy za racjonalne i potrzebne niektóre z nich, np. sporządzanie programów i sylabusów, ale za nieracjonalne i niepotrzebne następujące wymuszone przez KRK działania:

- używanie w opisie efektów kształcenia sformułowań ujmujących kształcenie nie jako proces, w który są z równą odpowiedzialnością zaangażowane obie strony – profesor i student, lecz jako proponowanie usługi na sprzedaż (mowa w dokumentach o tzw. usługach edukacyjnych), którą można kupić i jako tzw. usługobiorca wymagać jej wykonania od jednej strony – od profesora. Nie można używać sformułowań: „student umie, posiadał umiejętność, rozumie itd.” – tu powinien być tryb językowy powinnościowy „student powinien umieć, powinien rozumieć” itd.;
- ujednocianie w sztuczny sposób zakładanych przez uczącego wyników kształcenia tak, aby w sposób kaskadowy tzw. wyniki/efekty danego przedmiotu dopasować do wyników/efektów danego kursu i do wyników/efektów całego programu studiów;
- tworzenie, z wykorzystaniem całego systemu akronimów literowo-cyfrowych, tzw. matryc efektów kształcenia, stanowiących kuriozalny system praktycznie tajemniczym znaków, które służyć mogą chyba jedynie urzędnikom chcącym ułatwić sobie zadania kontrolne, a w istocie odczłowieczając międzyludzką normalną komunikację; ▶

- ▶ • ujmowanie wszystkiego w tzw. punkty przeliczeniowe ECTS;
- przywiązywanie wagi do takich działań, formalnych w swej istocie, jak powoływanie specjalnych zespołów (np. Komisji ds. Jakości Kształcenia na każdym kierunku i na każdym wydziale), zebrania i spotkania poświęcone dyskusjom nad udoskonalaniem dydaktyki, nad monitorowaniem (to kolejny biurokratyczny termin w ramach KRK) przebiegu procesu dydaktycznego itd.

Sporządzanie wniosków o środki finansowe na działalność statutową wymaga zbyt szczegółowych planów i to ujmowanych w postaci ich rozpisania na poszczególne tzw. zadania badawcze, z przypisanym każdemu z nich celem, zamierzonym efektem; to samo dotyczy sprawozdania z wykorzystanych środków na działalność statutową. Uważamy, że w nauce efektami są: publikacje lub patenty, a sam ich spis powinien pokazywać jasno na co poszły przyznane środki. Wymagana sprawozdawczość jest tu zbyt szczegółowa.

Jeśli chodzi o składanie oświadczeń, koniecznych do ustalenia wymaganego ustawą tzw. minimum kadrowego, to – jak się wydaje – raz złożone oświadczenie powinno mieć ważność przez kolejne lata, dopóki nie zmienia się stan faktyczny; natomiast należy oczywiście wymagać zgłaszania wszelkich zmian stanu rzeczy, uzupełnień itd.

Ogólnie chodzi o to, aby nie powtarzać sprawozdań i raportów o tej samej treści, lecz by potrzebne dane były zebrane w jednym miejscu i stamtąd ewentualnie wydobywane. Miejmy nadzieję, że taką funkcję spełni system POLON.

**Ad. 3:** W relacji pracownicy naukowcy a zewnętrzne agendy nadmierne obciążenie niepotrzebnymi procedurami biurokratycznymi występuje m.in. w kontaktach z Narodowym Centrum Nauki (NCN) oraz z Centralną Komisją ds. Stopni i Tytułów (CK).

I tak w NCN, w procesie ubiegania się o granty naukowe, jednym z wymogów jest tłumaczenie w całości wniosku na język angielski. Wymóg ten w przypadku procedur, w których nie zostają powołani recenzenci zagraniczni, uważamy za bezsensowny. Zwłaszcza, gdy dotyczy to wniosków wypływających od polonistów, które (co wiem od moich kolegów korzystających z grantów) rzadko są kierowane do recenzji za granicę.

Proponujemy, aby składać wnioski po polsku, a w celach informacyjnych dla pomiotów zagranicznych ze skróconym opisem po angielsku. Jeżeli okaże się, że do wniosku zostanie rzeczywiście powołany recenzent zagraniczny, to wtedy można zobligować wnioskodawcę do uzupełnienia wniosku o pełne jego tłumaczenie na angielski. Podobnie jest w Centralnej Komisji ds. Stopni i Tytułów – tu wymaga się, aby w postępowaniu habilitacyjnym każdy wniosek habilitanta był w całości sporządzony równoległe w języku angielskim. W przewodach, w których nie występują recenzenci zagraniczni, jest do całkowicie zbędne. Proponowane rozwiązanie pozwoli:

- ograniczyć biurokrację rozumianą jako wytwarzanie papierów, których i tak potem nikt nie czyta;
- zaoszczędzić czasu i pieniędzy na przygotowanie wniosków;
- uchronić (w pewnej części) lasy przez przerabianiem ich na papier, bowiem – niezależnie od systemu elektronicznego – wszystkie wnioski i tak ostatecznie są drukowane z komputera.

Biurokratyczny głównie charakter ma też działalność Polskiej Komisji Akredytacyjnej, która – wizytując jednostki

i dokonując tzw. akredytacji kierunków – skupia się na sprawdzaniu dokumentacji, ustalaniu, czy np. wydział ma uchwalone i spisane procedury postępowania w różnych sprawach, czy ma protokoły zebrań, hospitacji itp. Odnosi się wrażenie, że Komisji nie interesuje rzeczywista działalność dydaktyczna jednostki, ale to, jak wyglądają papiery tę działalność (już nieważne czy prawdziwą czy pozorowaną) dokumentujące.

Widoczna jest biurokratyczna z ducha tendencja, aby zamknąć w formie przepisów i regulacji oraz procedur i dokumentacji wiele spraw, które dotąd toczyły się zgodnie z niepisanymi zwyczajami uniwersyteckimi i niepisanymi zdroworozsądkowymi sposobami postępowania. Czy rzeczywiście ich spisanie jest potrzebne i przyczyni się do poprawy funkcjonowania uniwersytetów?

Kto i kiedy udowodnił, że wdrożone procedury biurokratyczne (np. KRK) rzeczywiście w jakimkolwiek stopniu przyczyniły się np. do poprawy poziomu kształcenia na uniwersytetach? W odczuciu moich koleżanek i kolegów wiele tego rodzaju procedur odciąga ich od uprawiania nauki, zajmowania się uczeniem i kształceniem studentów, a jest tylko papierową mitręgą, nikomu niesłużącą.

Złe skutki biurokracji, skądinąd już rozpoznane i opisane przez teoretyków zarządzania, widoczne też na uczelniach, to m.in.:

- problem z wdrażaniem innowacji lub rozwiązywaniem spraw nowych, odmiennych, bo są one – jako sytuacje nietypowe, niemieszczące się w przewidzianych tabelkach, systemach punktów itd. – postrzegane jako kłopot, obciążenie, którego należy unikać;
- skupianie się na czynnościach biurokratycznych zamiast na właściwej działalności dydaktycznej i naukowej – wszyscy „zarządzają”, produkują papiery. Kto więc uczy studentów i prowadzi badania naukowe?;
- przymus dopasowywania się do procedur i tłumienie rozwoju nauki i dydaktyki, który w tych procedurach często się nie mieści, np. sztywno wskazuje się ile punktów ECTS ma przypadać na każdy z semestrów nauki;
- nagradzanie konformizmu, fasadowości, formalizmu, „pięknych papierów”, bez dostrzegania spoza nich prawdziwej, czasem nie tak pięknej rzeczywistości;
- przestrzeganie przepisów staje się celem nadrzędnym, a nie to, co powinno być takim celem – nauka i dydaktyka na najwyższym poziomie;
- dehumanizacja i zanik społecznego zaufania, zanik normalnych stosunków międzyludzkich opartych m.in. na empatii, chęci zrozumienia drugiej strony, pomocy i współpracy, wymyślaniu nowych rozwiązań itp.

Ograniczenie biurokracji w szkolnictwie wyższym wymaga w moim przekonaniu:

1. stworzenia jednej bazy danych o szkolnictwie wyższym;
2. ograniczenia sprawozdawczości i uznania danych, np. w POLON-ie, za – w wielu wypadkach – wystarczający element sprawozdania, co dzieje się w nauce i w dydaktyce szkół wyższych;
3. odstąpienia od KRK w obecnej postaci;
4. odstąpienia od niepotrzebnych wersji dokumentów w języku angielskim;
5. wzmocnienia autonomii czołowych uniwersytetów i pozostawienia im swobody co do rozwiązań organizacyjnych w dydaktyce i nauce, bez mnożenia coraz większej liczby przepisów szczegółowych.

RENATA PRZYBYLSKA

Wydział Polonistyki  
Uniwersytet Jagielloński

# Krzysztof Skórczewski – Miedzioryty

Dar dla Gabinetu Rycin PAU. Biblioteka Naukowa PAU i PAN w Krakowie – Archiwum Nauki PAN i PAU.

Wystawa, ul. św. Jana 26

8 maja 2016 w Archiwum Nauki PAU i PAN w Krakowie została otwarta wystawa drugiego daru grafik najwybitniejszego polskiego miedziorytnika Krzysztofa Skórczewskiego dla Gabinetu Rycin PAU. Wcześniej, w 2015 roku Artysta ofiarował 27 miedziorytów wykonanych w latach 2010–2014 i dar ten uhonorowany został podobną wystawą i ilustrowanym katalogiem<sup>1</sup> z obszernym wywiadem z Artystą. Tym razem zasięg chronologiczny ofiarowanych 22 miedziorytów był szerszy i objął lata 2006–2015. Dzięki temu Akademia otrzymała kilka rycin, których odbitki są już niedostępne na rynku sztuki.

Unikatowym na skalę światową zjawiskiem w twórczości Skórczewskiego są jego katastroficzne konglomeraty architektoniczne, przedstawiające alogiczne budowle – wieże Babel, arki i hybrydy konstrukcyjne – inspirowane obserwacjami architektoniki w Krakowie i podczas podróży. Sam Artysta określa ten nurt swojej twórczości jako „chaos kontrolowany”. Jedną z takich kompozycji, imponujące i groźnie niestabilne „Imperium” z 2006 roku, otwiera wystawę w Archiwum Nauki. Impresja ta jest reminiscencją podróży Artysty do Petersburga i łączy kompozycyjnie elementy soborów Świętego Izaaka i Kazańskiego. Zestawiona została obok dzieł z lat późniejszych, podobnie symetrycznego, lecz statecznego mirażu *Środek świata*, inspirowanego Świętynią Nieba w Pekinie, który wciąga widza w głąb chińskiego krajobrazu, duktem graficznym wykonanym w tzw. manierze liniowej, modnej w XVII stuleciu. To od takiej manieri Skórczewski zaczął swą przygodę z grafiką, wykonując monumentalne linoryty. Te dwie prace spinają chronologicznie zakres tegorocznego daru. Fantastyczne konstrukcje – wieże i arkę z lat 2007–2009 – można zobaczyć na wystawie jeszcze czterokrotnie i każda z nich zachwyca wyobraźnią Artysty i precyzją technicznego wykonania.

Martwe i pozbawione roślinności konstrukcje architektoniczne Skórczewskiego pozostają w sprzeczności z jego umiłowaniem natury. Prace tego rodzaju nie są jednorodne. Wykonane dla Krzysztofa Pendereckiego miedzioryty *Drzewo życia* (2007) z parku w Lusławicach i *Symfonia* (2008) można śmiało zaliczyć do znakomitych rycin ekspresjonistycznych. Kolejne przyrodnicze ryciny splecione są jakby z jego myślami. Na *Święcie wiosny* i *Pożegnaniu z latem* z 2008 roku pomiędzy kwiatami i owadami przewijają się twarze bliskich osób. Najwyraźniej pokazuje to *Chińska róża* z 2009 roku, oflankowana nostalgicznie sylwetkami Artysty jako nastoletniego chłopca, gdzie wśród kwiatów, much i ślimaka można wyróżnić sześć rodzajów sygnatur Artysty i jego Żony, opartych na znakach zodiaku, spiralach i rozmaitych formach geometrycznych, oraz odczytać za pomocą lusterka wydrukowaną odwrotnie sentencję: „Prawdziwa funkcja użyteczności życia polega na maksymalizacji szans przetrwania”. W nurcie przyrodniczym Artysty mieszczą się ponadto hiperrealistyczne przedstawienia, mające genezę w dawnej dokumentacji graficznej gabinetów osobliwości i pierwotnych naukowych atlasach. Takie cztery ryciny, przedstawiające motyle i gniazdko, również znalazły się na tegorocznej wystawie.

Bardzo osobiste są ryciny będące refleksją Artysty nad tajemnicą bytu i wszechświata, rozpięte między nadzieją i rozpaczą. *Zakochany anioł* z 2015 roku przedstawia piękną kobietę, której piętnastowieczna fryzura wzorowana jest na rysunku Andrei del Verrocchio w British Museum, natomiast *Tajemnica anioła* z 2009 roku nasunie miłośnikom Artysty niewątpliwie skojarzenie z jego znaną kosmiczną ryciną *Ultima Thule* sprzed dziesięciu lat.



Krzysztof Skórczewski, *Wieczne miasto*, miedzioryt 270x420 mm; 2012

Wyjątkową pracą na wystawie są „Duchy epoki”, wykonane dla towarzystwa Peintre-Graveur w Paryżu. W Polsce znajduje się tylko 15 odbitek tego miedziorytu. To kolejne w jego twórczości nawiązanie bezpośredniego dialogu z dziełami dawnych mistrzów. Grafika przedstawia Lukrecję Crivelli, kochankę ks. Lodovico Sforzy, z jej portretu namalowanego przez Leonarda da Vinci. Ten obraz, zwany *La Belle Ferronière* znajduje się obecnie w Luwrze. Obok odwzorowane jest inne dzieło Leonarda, przechowywane w British Museum. Przedstawia profil rycerza, wykonany przez artystę srebrnym ołówkiem.

Wystawę zamykają prace z lat 2009–2010, związane z prześladowującym artystę obsesyjnie motywem mitologicznego labiryntu. Stanowią je *Autoportret z labiryntem* i trzy adekwatne do tego miedzioryty – erotyki *Tezeusz* i *Ariadna* oraz groteskowy portret *Minotaura*. Ten ostatni został wrytowany na blasze wyciętej pod kontakt przez elektryka, stąd jego niecodzienny kształt z otworem na kabel.

Podczas otwarcia wystawy profesor Krzysztof Skórczewski złożył deklarację przekazania stopniowo wszystkich swoich prac graficznych do Gabinetu Rycin PAU. Rzadko grafika współczesna tak dobrze wpisuje się w tradycję dawnej sztuki, wyrażając równocześnie charakter i niepokoje swojej epoki. Kolekcja dzieł Dürera, Rembrandta czy Hollara w PAU to bez wątpienia najlepsze otoczenie dla miedziorytów Krzysztofa Skórczewskiego.

Wystawa będzie czynna do 6 czerwca 2016.

KRZYSZTOF KRUŻEL

Biblioteka Naukowa PAU i PAN

<sup>1</sup> Krzysztof Skórczewski, *Kolekcja miedziorytów z lat 2010–2014. Dar dla Gabinetu Rycin PAU*, Opracowanie Karolina Grodziska i Andrzej Kobos, Polska Akademia Umiejętności, Kraków 2015.

## zaPAU

## Horror w ostatnim numerze

Szanowni Państwo,

W numerze 338-339, str. 9 „PAUzy Akademickiej” widzę horror typowy dla nowej Polski: „JĘZYK ŁACIŃSKI” !!! I to w Krakowie!!!  
Od zawsze mówiło się i pisało „ŁACINA”.

JAN STECKI

PS. To list przeznaczony do łaskawej publikacji.

Nauczanie łaciny w polskich szkołach i na uniwersytetach weszło ostatnio w głęboki kryzys. Łacina jest eliminowana nawet z wydziałów filologicznych. Zapominamy wręcz, jak napisać po polsku „Łacina” (vide list powyżej). Niedawno mówiono o tym z troską na spotkaniu w PAU, zabrało również głos Walne Zgromadzenie. Aby podkreślić wagę problemu, przypominamy dzisiaj – dla odprężenia – żartobliwy głos z czasów, gdy łacina była jeszcze powszechnie obowiązującym minimum wykształcenia. (AB)

\* \* \*

## GRAMATYKA

Hamilkar, Kartaginy wódz,  
By swą nienawiść Rzymu móc  
Przełać na swego syna,  
Rzekł: – Hannibalu, synu mój,  
Przysięgnij Romie krwawy bój,  
Gdy przyjdzie Twa godzina!

– Papo, Hannibal na to rzekł:  
Nie będę Rzymian siekł ni piekł,  
Będę ich kochał raczej.  
Bo chociaż jestem jeszcze smyk,  
Wiem co to polor, co to szyk,  
I co kultura znaczy!

– Ha, rzekł Hamilkar, kiedy tak,  
To niech mnie morski pożre rak,  
Niech połknie ziemia święta,  
Jeśli przeżyję taki srom!  
I każe wnet za uszy w dom  
Ciągnąć privat-docenta.

– Masz, rzeczce złota pełny dzban,  
Będzie mi uczył za to pan  
Syna łacińskiej mowy.  
Docent się skłonił mu w sam pas  
I *Terrocinium* z togi wraz  
Wyjął i był gotowy.

Hannibal zrobił kwaśny gest  
Siadł i morduje: – *Terra est  
rotunda et globosa...*  
I szło mu nieźle jakiś czas,  
Lecz w deklinacje skoro wlaźł  
Dreszcz przeszedł go i zgroza.

A gdy pomimo trud i pot,  
Ugrzązł w wspaniałym: – *qui, quae, quod*  
Na wierzech mu wyszły oczy;  
Wreszcie, gdy spotkał piękne *haec*  
Hannibal wydał straszny bek  
I wprost do ojca kroczy.

– Papo, powiada, schnę jak liść,  
Nie mogę tej łaciny zgryźć,  
To zdrowiu mi nie służy!  
Stary Hamilkar zmarszczył skroń  
Wziął go za ucho i rzekł doń:  
– Idź precz i ucz się dłużej!

Hannibal znów przy stołku siadł,  
I choć przy *Modus* nic nie jadł,  
Przy *Preasens* nie spał wcale,  
Choć przy *Perfectum* zaniemógł  
Choć do *Gerundia* ścięły z nóg,  
Wciąż uczył się wytrwale.

Aż gdy przełykał *Supinum*,  
Powstał mu w głowie trzask i szum  
I diabli go już brali  
Więc gramatykę niby cep  
Porwał, docenta palnął w łeb  
I znów do ojca wali.

– Papo, zawołał, dość już mam!  
Niech piorun trzaśnie *quod* i *quam*  
I całą tę robotę!  
Przysięgam, że obrzydły Rzym  
Z jego *quinquami* puszcę w dym  
I z kuli ziemskiej zmiotę!

Hamilkar chciał mu wskazać drzwi,  
Lecz widząc, że w młodzieńcu tkwi  
Do Rzymu niechęć sroga,  
Rzekł: – Zgoda, teraz masz już dość,  
Widzę, żeś moja – z kości kość,  
Że nienawidzisz wroga.

Mam komu mój przekazać miecz!  
Docent niech sobie rusza precz,  
Wołać arcykapłana:  
Niech na uczczenie tego dnia  
Bogom w ofierze kozła da,  
Koguta i barana!

A ty kochany synu wiedz,  
Że albo Roma musi lec  
Lub boska Kartagina,  
Gdyby więc stygła wściekłość twa,  
Bierz gramatykę, niech ci ta  
Przysięgę przypomina!

Jak Rzym Hannibal potem bił  
Jak swej przysiędze wiernym był  
Spytajcie historyka.  
Ja tylko powiem, że ten cud  
Nie sprawił geniusz ani trud,  
Sprawiła – gramatyka.

MIKOŁAJ BIERNACKI „RODOĆ”

PAUza Akademicka – [www.pauza.krakow.pl](http://www.pauza.krakow.pl) – tygodnik Polskiej Akademii Umiejętności i środowiska naukowego.

**Rada Redakcyjna:** Magdalena Bajer, Andrzej Białas, Aleksander Koj, Janusz Limon, Ewa Lipska, Stanisław Rodziński, Piotr Sztompka, Jerzy Vetulani, Marta Wyka, Jerzy Wyrozumski, Jakub Zakrzewski, Franciszek Ziejka.

**Redakcja:** Andrzej Białas – redaktor naczelny; Andrzej Kobos, Marian Nowy – redaktorzy; Adam Korpak, Krzysztof Skórczewski – grafika; Ryszard Otręba – „Galeria PAUzy”; Anna Michalewicz – dyrektor administracyjny; Witold Brzoskowski, Monika Mentel – fotokład; Wydawnictwo PAU – konsultacje.

**Adres do korespondencji:** Polska Akademia Umiejętności, 31–016 Kraków, ul. Sławkowska 17; e-mail: [pauza@pau.krakow.pl](mailto:pauza@pau.krakow.pl)

Oczekujemy na artykuły do 6 000 znaków (ze spacjami) i ilustracje w formacie JPEG o rozdzielczości 300 dpi.