

JERZY AXER*

Autonomia uniwersytetu i innowacyjność

Przyszłości uniwersytetu nie możemy oczywiście przewidzieć, możemy jednak niepokoić się o nią i próbować nasz niepokój zrationalizować. Moim zdaniem najważniejszym zagrożeniem jest proces rozpadania się wspólnoty uniwersyteckiej.

Środowisko akademickie skupione na dostosowywaniu się do rygorów wynikających z procesu bolońskiego i wabione złudnymi w istocie obietnicami menedżerskich i ekonomicznych usprawnień traci często z pola widzenia ten problem, który uważam za zasadniczy. Każda instytucja, która chce mieć wpływ na swój los i nie myśli o sobie tylko w kategoriach zależności od sił zewnętrznych, musi planować swój rozwój i wyobrażać sobie swoją przyszłość¹. Instytucja uniwersytetu, która od siedmuset lat odwołuje się do pojęcia autonomii, ma szczególne powody, żeby nie godzić się na bycie wyłącznie przedmiotem w procesie przemian. To jednak oznacza, że nasze środowisko nie może oczekiwać rozwiązania problemów przez obronę *status quo* i doraźnych interesów oraz szukać alibi w zewnętrznych ograniczeniach i utrudnieniach.

Autonomia uniwersytecka nie oznacza bowiem, wbrew temu, czego nas nauczyły minionych kilkadziesiąt lat, wyłącznie, ani głównie, obrony przed zewnętrznym naciskiem i walki o utrzymanie czegoś, co nazwę na użytek tej wypowiedzi „autonomią polityczną”². Dziś próby ograniczenia tej autonomii przez władze i administrację państwową, będącą po części emanacją różnorodnych interesów i poglądów politycznych, mają znaczenie drugorzędne.

Znacznie poważniejszym zadaniem, decydującym o przyszłości uniwersytetu, jest możliwość wykorzystania autonomii do wewnętrznej strukturalnej przebudowy instytucji. Taka autonomia powinna prowadzić do radykalnych przekształceń uniwersytetu w organizm zdolny – ponad interesami doraźnymi – reagować na zmieniającą się strukturę nauki współczesnej, elastycznie określać, ciągle na nowo, pola specjalizacji w badaniach i sposoby wprowadzania najwyższych standardów oraz wymyślać sprawne mechanizmy kształcenia młodego pokolenia badaczy i nauczycieli akademickich. Uniwer-

* Prof. dr hab. Jerzy Axer, Uniwersytet Warszawski. Artykuł na podstawie referatu wygłoszonego przez autora na Zgromadzeniu Walnym PAN 27 maja 2010 r.

¹ Zob. J. Mittelstrass, *The future of the University*, „European Review”, 18 sup. (2010), s. 181-189.

² Za J. Mittelstrass, op. cit.

sytet, który nie jest zdolny do takiego działania, zatrauwa się własną autonomią. Staje się niezdolny do innowacji i w końcu – do rozwoju.

Każdy, kto jest świadomy szerszej perspektywy kryzysu uniwersytetu w świecie współczesnym (dotyczy to zarówno europejskiej, jak i amerykańskiej, tak odmiennej, kultury uniwersyteckiej), zdaje sobie sprawę, że u podstaw tego kryzysu znajduje się następujący paradoks: społeczeństwo wiedzy, o którym wszyscy mówimy, staje się społeczeństwem poinformowanym, ale nierozumiejącym³. Powtarzam z naciskiem: zmiany, które zachodzą we współczesnym świecie, prowadzą raczej do tworzenia społeczeństwa lepiej poinformowanego, a nie lepiej zorientowanego. Jeżeli uniwersytet jest do czegoś potrzebny w świecie przyszłości, to właśnie do tego, żeby takiej degeneracji zapobiec. Uniwersytet zatem musi się ze wszystkich sił przeciwstawić próbom przekształcenia go w tak czy inaczej pojętą szkołę zawodową. Tak jest z pewnością w całej sferze wiedzy humanistycznej. Uniwersytet pozostanie sobą wyłącznie, jeśli potrafi przeciwstawić się procesowi zastępowania edukacji szkoleniami. Pozostanie sobą wyłącznie, jeżeli zachowa zdolność do krytycznego traktowania chwilowych koniunktur.

Żeby to osiągnąć, trzeba użyć autonomii przede wszystkim do wprowadzania innowacji. Mylą się ci, którzy sądzą i piszą, że niemożliwe jest, żeby środowisko samo wytworzyło koncepcję nowego systemu otwartego na innowacyjność. Jestem głęboko przekonany, że polskie środowisko akademickie jest do tego zdolne i daje tego świadectwa, angażując się energicznie w obecną dyskusję o przyszłości szkolnictwa wyższego. Oczywiście, nie są do tego zdolne środowiska drugo- i trzeciorzędne i nie należy tego od nich wymagać. Uniwersytet przyszłości nie może być systemem zakładającym równość instytucji, które z takich czy innych względów używają tej nazwy. System uniwersyteckiej przyszłości to system nierówności, w którym przydział autonomii i środków do jej realizacji odpowiadać musi nierównej zdolności do takich działań. Pierwszorzędne środowiska w Polsce są całkowicie gotowe do przyjęcia tych wyzwań, wbrew potocznym sądom i uproszczonym diagnozom.

W bardzo niesprzyjających warunkach minionego dwudziestolecia czołowe uniwersytety polskie wykazały dużo woli brania losu we własne ręce. Papierkiem lakmusowym może być zdolność do tego, co w światowym kryzysie uniwersytetu wskazywane jest jako sprawa kluczowa. Mam na myśli przede wszystkim gotowość uniwersytetu do tworzenia transdyscyplinarnych i interdyscyplinarnych środowisk, sięgających poza horyzont i interesy poszczególnych dyscyplin. To z kolei prowadzić może do odnowienia uniwersytetu jako wspólnoty badań i nauczania, tym właśnie różniącego się od szkoły, że wykładowcy budują sylabusy z własnego doświadczenia badawczego, a nie ze wspomnień o tym, czego ich uczono, albo z eksperckich wyobrażeń o tym, czego się powinno studenta uczyć.

³ Podobną opinię formułuje J. Mittelstrass, op. cit.

W sferze wytwarzania nowych struktur w przestrzeni trans- i interdyscyplinarnej polskie środowiska przyrodnicze i humanistyczne zdobyły się na rozwiązania prototypowe. Budzą one żywe zainteresowanie na świecie. Mówię np. o MISMAP-ie – międzywydziałowych indywidualnych studiach matematyczno-przyrodniczych, które powstały na Uniwersytecie Warszawskim w roku 1992, za czasów rektora Andrzeja Kajetana Wróblewskiego, a potem na innych uczelniach w Polsce, czy o MISH-u – ich odpowiedniku humanistycznym (który miałem zaszczyt inicjować na Uniwersytecie Warszawskim i który wprowadziło potem osiem uniwersytetów polskich z pierwszej dziesiątki), a także o zorganizowanej przed dziesięcioma laty pod patronatem Konferencji Rektorów Uniwersytetów Polskich Akademii *Artes Liberales*, łączącej dziewięć czołowych uczelni eksperymentujących ze wspólnym kształceniem wybitnie zdolnych studentów na wszystkich trzech poziomach.

Z dwudziestoletniego doświadczenia pracy w tych środowiskach nauczyłem się dwóch rzeczy. Pozwolę sobie podzielić się z Państwem tym doświadczeniem.

Po pierwsze: potencjał gotowości do zmian, brania na siebie odpowiedzialności i patrzenia na uniwersytet jako dobro wspólne, a nie z punktu widzenia wąskich interesów dyscyplinarnych czy pokoleniowych, jest w środowisku bardzo duży. Tysiące ludzi są gotowe, bez administracyjnej zachęty i pokonując wielkie trudności, pracować bardzo efektywnie, w nadziei, iż da się utrzymać i odtworzyć uniwersytecką wspólnotę. Ważne, że taką postawę wykazują przede wszystkim pierwszorzędni członkowie tej wspólnoty, bez względu na przynależność pokoleniową. Autonomia uniwersytecka sprawdza się w wypadku takich ludzi i takiego środowiska znakomicie. Zdolności innowacyjne okazują się nie tylko niesprzeczne z autonomią, ale w naturalny sposób z autonomią sprzężone.

Druga rzecz, której się nauczyłem, to przekonanie, iż w Polsce nie ma sensu naśladować rozwiązań w zakresie działania i organizacji uniwersytetu, które wydawały się dobre jakiś czas temu w Europie. Taki sposób doganiania Europy dnia wczorajszego daje nam gwarancję pozostawania na peryferiach. Polska ma szansę tworzyć prototypy, przeskakując pewien etap rozwoju i mądrze czerpiąc z doświadczeń różnych kultur akademickich, nie lekceważąc też własnych korzeni.

Jeśli chcemy, by autonomia była wiarygodna społecznie, to podjąć musimy wysiłek odnowienia wewnętrznej przestrzeni uniwersytetu, tak by relacje międzyludzkie, a zwłaszcza relacje mistrz-uczeń, oparte były na starej rzymskiej formule kontraktu *ex bona fide*, kontraktu opartego na zaufaniu. Polega on na tym, że jeden powiada: „Ufam Ci i chcę, abyś mnie uczył”, drugi odpowiada: „Wierzę Ci, więc będę cię uczył najlepiej, jak potrafię, tak długo, jak będziesz mnie potrzebował”. Wiarygodności tego kontraktu nie może zagwarantować nikt poza tymi, którzy go zawierają. Autonomia uniwersytecka powinna dawać gwarancję, że *fides data et fides recepta* (udzielony i wzięty kredyt zau-

fania) będą uszanowane. Nie mamy prawa domagać się zaufania od innych, jeśli nie włożymy wysiłku w zwiększenie własnej wiarygodności.

Największą innowacją możliwą do osiągnięcia właśnie dzięki autonomii byłoby stworzenie w najlepszych polskich uniwersytetach wewnętrznego systemu zarządzania i organizacji, opartego w znacznie większym niż dotychczas stopniu na wzajemnym zaufaniu. Także relacje ze światem zewnętrznym opierać się powinny w dużo większym stopniu na tych zasadach. System prawny i proponowane w nim rozwiązania nie mogą zastępować zaufania środkami przymusu i kontroli. W przeciwnym razie żadne innowacje w Polsce się nie udadzą, ponieważ w blokowaniu propozycji uznanych za narzucone, „kreatywnym” raportowaniu i biernym oporze jesteśmy jako społeczeństwo znakomici. Przegra zarówno autonomia, jak i innowacyjność. Polski uniwersytet przegra swoją szansę.

University autonomy and innovative self-organization

The university is losing its position as an autonomous institution for research and education. Internal changes at universities forced by external factors are contested by the academic milieu of the most prestigious institutions. The author suggests using the autonomy of Polish universities as a tool for innovative self-organization. He stresses the successes of both interdepartmental and interuniversity interdisciplinary and transdisciplinary initiatives undertaken by the Polish academic milieu itself (e.g. College of Inter-Faculty Individual Studies in the Humanities, College of Inter-Faculty Individual Studies in Mathematics and Natural Sciences, “Artes Liberales” Academy). In his opinion, internal self-reorganization of autonomous universities in Poland is the only way of introducing innovations at the best of them. The revival of mutual trust between students and masters is the *conditio sine qua non* of successful transformation.

Key words: university, autonomy, education, innovation, quality, trust