

# Jak ryby z saka...

W rozważaniach o miejscu polskich uczelni w światowych rankingach powtarza się nawoływanie do tworzenia wielkich organizacji poprzez łączenie istniejących obecnie uniwersytetów „przymiotnikowych” w uczelnie bardziej uniwersalne. Mówił o tym Premier Gowin, pisał o tym Profesor Wróblewski, a w dzisiejszym numerze to samo sugeruje Profesor Cios. To oczywiście naturalna reakcja na strukturę rankingów, które wyraźnie preferują wskaźniki ekstensywne.

Na pierwszy rzut oka wydaje się, że taka procedura powinna przynosić same korzyści. Nie tylko podnosi pozycję uczelni w rankingach, ale jeszcze dodatkowo może wywołać efekt skali, redukując koszty utrzymania instytucji.

Tymczasem, z jakiegoś powodu, proponowane fuzje spotykają się z dużym oporem, a w każdym razie nie widać specjalnego entuzjazmu do ich realizacji. Krakowski przykład połączenia Uniwersytetu Jagiellońskiego z Akademią Medyczną pozostaje jednym z nielicznych wyjątków.

Proponenci tworzenia wielkich uczelni zazwyczaj przypisują ten opór środowiska tradycjonalizmowi, niechęci do redukcji liczby „gronostajów”, wreszcie obronie partykularnych interesów. Zapewne czynniki te grają pewną rolę – trudno jednak zakładać, że tak błahe okoliczności mogą być decydujące w tak istotnej sprawie i przeważać ewidentny interes całego środowiska uczelnianego. Myślę więc, że przyczyn należy szukać głębiej.

Od wielu już lat nie pracuję na uczelni, więc moje uwagi należy traktować ze zrozumiałym sceptycyzmem i ostrożnością. Niemniej odważam się postawić hipotezę, że najważniejszym, źródłem polskich obaw przed tworzeniem uczelni-molochów jest bardzo niski poziom zarządzania z jakim DZISIAJ mamy do czynienia w większości uczelni. Narzekania na to są powszechne i przenikają łatwo przez uczelniane mury. A ponieważ nie ulega wątpliwości, że trudności w zarządzaniu rosną wraz z wielkością zarządzanej instytucji, trudno się dziwić, że perspektywa fuzji może wywołać prawdziwą panikę wśród pracowników.

Wiele jest przyczyn niskiego poziomu zarządzania na naszych uczelniach, a ja z pewnością nie jestem wystarczająco kompetentny, aby je analizować. Z punktu widzenia laika wyróżniłbym jednak dwie. Pierwsza: narzucona przez ustawę wadliwa struktura kierowania uczelniami, gdzie np. rektor odpowiada – przynajmniej teoretycznie – za wszystko. W rezultacie powstaje tendencja do jednoosobowego kontrolowania wielu spraw (w końcu nikt nie chce być oskarżony o „niegospodarność” albo

o „niewystarczającą dbałość o interesy instytucji”), co oczywiście prowadzi do nieszczęścia. W dodatku nie ulega wątpliwości, że narastająca w Polsce atmosfera podejrzliwości i braku zaufania będzie tę tendencję nasilać. Jest jednak jeszcze druga istotna przyczyna: podczas wyborów władz uczelni kryterium umiejętności zarządzania wielką instytucją, jeżeli w ogóle jest brane pod uwagę, to co najwyżej marginalnie.

Jestem daleki od tego, żeby optować za oddaniem władzy na polskich uniwersytetach w ręce sprawnych menadżerów – wręcz przeciwnie. Niemniej czuję, że jakąś elementarną wiedzę w dziedzinie zarządzania kandydat na rektora winien posiadać. Zupełnie natomiast nie wiem, jak można by to zrealizować w obecnym systemie powoływania władz. I myślę, że właśnie ten problem generuje w środowiskach uczelnianych największe obawy przed tworzeniem „molochów”.

Jeżeli więc Resort faktycznie pragnie przeprowadzić łączenie uczelni w większe jednostki, musi zacząć od takich zmian w ustawie o szkołach wyższych, które przynajmniej osłabią tę przeszkodę. Inaczej albo nic z tego nie będzie i wtedy „wybiorą nas jak ryby z saka”, jak niegdyś powiadał Pan Zagłoba, albo – jeżeli fuzje zostaną po prostu wymuszone – wpadniemy w jeszcze większe tarapaty, i to pomimo ewentualnego podniesienia pozycji w rankingach.

ABBA



Wielkie ryby pożerające małe ryby, Pieter van der Heyden według Pietera Bruegela Starszego, miedzioryt, 1557, źródło: PAUart

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 Borowski, 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.