

Łukasz Stankiewicz<sup>1</sup>

## „Szarych akademików” fantazje o władzy sprawiedliwej – głosy szeregowych pracowników akademickich w debacie nad przyszłością uniwersytetu

Procesowi reformowania polskiego systemu szkolnictwa wyższego i nauki towarzyszyła – między rokiem 2008 a 2010 – żywa debata publiczna. Uczestniczyli w niej akademicy niższego szczebla – aktorzy społeczni zazwyczaj nie reprezentowani w mediach masowych. Ich diagnozy i propozycje stanowiły ważny wkład w dokonujący się w warunkach kryzysu legitymizacji uniwersytetu proces planowania jego przyszłości.

Niniejszy artykuł opiera się na analizie dyskursu materiałów prasowych pochodzących a lat 2008 i 2009 – okresu, w którym „szarzy akademicy” mieli największy wpływ na przebieg debaty publicznej. Celem artykułu jest przedstawienie rekonstrukcji zaproponowanej przez szeregowych pracowników uniwersytetów diagnozy stanu zatrudniających ich instytucji. Najistotniejszym wkładem „szarych akademików” do debaty była krytyka „feudalnych” struktur akademickiej władzy. Obecny w ich wypowiedziach projekt pozytywny miał na celu przeciwdziałanie nadmiernemu wpływowi decyzji uznaniowych, generujących silną zależność pomiędzy młodszymi i starszymi pracownikami. Brak zaufania do innych aktorów społecznych spowodował, że odpowiedzi na feudalizację akademii nie widzieli oni w demokratyzacji systemu, a raczej we wprowadzeniu struktur autorytarnych i obiektywnych, pozwalających na drobiazgową ocenę i sprawiedliwe rozdzielanie nagród i kar pomiędzy pracowników uniwersytetu.

**Słowa kluczowe:** Polska, reforma uniwersytetu, dyskurs, zaufanie, władza

The „Rank-and-file” Academic Workers and Their Fantasy of Just Power –  
The Voices of Academic Workers in the University Reform Debate

The reforming of the Polish system of higher education and science was accompanied by a wide-ranging public debate. The debate mobilized groups – such as the rank-and-file

<sup>1</sup> Ateneum Szkoła Wyższa; lukasz\_stankiewicz@yahoo.com.

academic workers – that are not usually present in the media sphere. The diagnoses and proposals made by the workers formed an important part of the collective discursive reconstruction of the causes of university’s crisis of legitimacy.

This paper is based on a discourse analysis of polish quality press in the years 2008 and 2009 – a period when the academic rank-and-file contributed to the debate. The aim of the paper is to present a reconstruction of the diagnoses and plans formulated by the academic rank-and-file, concerning the state of the polish university and the changes that have to be made to avert its crisis. The most important contribution of academic workers was the criticism of “academic feudalism”. In their plans for the future of academia they envisaged a system in which the professors lacked the power to make discretionary decisions and in effect, could not wield power over their younger colleagues. The rank-and-file lack of trust in the academic community meant that their plans have not assumed a more democratic system of power. They preferred authoritarian structures of power that would objectively evaluate, and distribute just awards and punishments among the workers of the academia.

**Key words:** Poland, higher education and science policy, discourse, trust, power

Polski system nauki i szkolnictwa wyższego był w ostatnich latach kształtowany przez dwa równoległe procesy. Pierwszym z nich jest niż demograficzny, w wyniku którego liczba studentów ma spaść w latach 2005–2021 o około 40% (Antonowicz, Godlewski 2011). Drugim – powrót państwa do roli politycznego nadzorczy sektora i związany z tym stały proces reformowania instytucji akademickich (Kwiek 2015). Tym dwóm „obiektywnym” procesom towarzyszy głęboka zmiana w publicznym dyskursie dotyczącym akademii i akademików, wartości wykształcenia wyższego i celów działalności badawczej.

Zmiana dyskursywna była współbieżna wobec niżu i procesu reform. Państwo musiało, po dwóch dekadach przerwy, zacząć interesować się szkolnictwem wyższym, gdy stworzony w latach dziewięćdziesiątych system okazał się niezdolny do poradzenia sobie z demograficznym szokiem. Zaangażowanie państwa całkowicie zmieniło sposób, w jaki w sferze publicznej mówi i pisze się o akademii. Rozpoczętemu w roku 2008 procesowi reformy od początku towarzyszyła żywa (i nieposiadająca w Polsce precedensu) debata publiczna dotycząca przyczyn „kryzysu uniwersytetu” i recept mających pozwolić na wyjście z niego (Dziedziczak-Foltyn 2017; Zimniak-Hałajko 2013; Stankiewicz 2015, 2018). W wyniku debaty zmianie uległ ton wypowiedzi na temat akademii i jej pracowników. Szkolnictwo wyższe z instytucji, której zawdzięczamy „polski cud edukacyjny” stało się uprawnionym przedmiotem publicznej krytyki. „Kryzys akademii” wiązał się więc (i wiąże) z kryzysem legitymizacji (Suchman 1995) – utratą zaufania opinii publicznej i jej wiary w to, że instytucje sektora rzetelnie realizują swoje funkcje społeczne. Za tę zmianę nie odpowiadają wyłącznie siły zewnętrzne wobec akademii. Delegitymizacja uniwersytetu dokonała się, w dużym stopniu, jego własnymi siłami.

Sytuacje, w których organizacje lub pola organizacji tracą społeczne zaufanie i wsparcie – poza momentami demaskowania patologii przez etycznie motywowanych informatorów (*whistleblowers*) – nie są zazwyczaj dziełem członków czy pracowników tychże organizacji. Delikatny proces negocjacji instytucji z ich społecznym otoczeniem należy zazwyczaj do obszaru działań strategicznych, planowanych i nadzorowanych przez władze organizacji i prowadzonych przez wyspecjalizowane działy *public relations*. Z tego względu, w wypadku, gdy organizacji grozi utrata społecznego zaufania, naprzeciw zdezorientowanych, oburzonych czy wrogich jej aktorów społecznych stają osoby, których zadaniem jest załagodzenie sytuacji i przeprowadzenie ich pracodawcy obronną ręką przez kryzys legitymizacji.

Uniwersytet czy szerzej – pole szkolnictwa wyższego i nauki – rządzi się w tej kwestii (jak i w wielu innych) całkowicie odmiennymi zasadami. Wynika to z jego niewielkiej hierarchizacji, z demokratycznego charakteru władz, wreszcie z faktu, że znaczna część jego pracowników jest obdarzona dużą dozą samodzielności. Pracownicy niższego szczebla, którzy w wypadku, gdyby debata dotyczyła zwykłej organizacji komercyjnej nie mieliby dostępu do mediów, odegrali w publicznej dyskusji o przyszłości akademii ważną rolę. Dodatkowo, szczególnie w latach 2008–2009, byli oni autorami najostrzejszych ocen istniejącego systemu. Ci „szarzy akademicy” byli też źródłem propozycji zmian, które – w większym chyba stopniu niż precyzyjnie opracowane dokumenty strategiczne rządu i potężnych organizacji branżowych, takich jak Konferencja Rektorów Akademickich Szkół Polskich (KRASP) – opisują obecny kierunek transformacji pola szkolnictwa wyższego i nauki.

Celem niniejszego artykułu jest przedstawienie, sformułowanego na podstawie analizy dyskursu debaty publicznej na temat reform systemu szkolnictwa wyższego, opisu diagnozy sytuacji akademii dokonanej przez „szarych akademików” w latach 2008–2010 i próba jej skonfrontowania z teoriami mogącymi służyć do opisu specyfiki akademickich struktur władzy. Zdaniem głównych aktorów sporu – władz akademickich i państwowych – rozwiązanie problemów akademii miało być możliwe pod warunkiem likwidacji „akademickiej demokracji” (czy w mniej pochlebnej wersji „akademickiej oligarchii”) i imitacji korporacyjnych metod zarządzania. Koncepcja „szarych akademików”, zajmujących niższe szczeble hierarchii i niewalczących podczas debaty o realną kontrolę nad instytucjami sektora, miała mniej praktyczny wymiar. Była ona wyrazem kolektywnego marzenia o sprawiedliwej władzy i możliwości sprawiedliwego pomiaru wartości ich pracy.

## Materiał

Niniejszy artykuł zbiera wnioski z kilku wcześniejszych projektów i publikacji (Stankiewicz 2015, 2016a, 2016b, 2018). Przedmiotem badania były medialne wypowiedzi „szarych akademików”, definiowanych tu jako pracownicy akademicy wypowiadający się w mediach anonimowo i pracownicy niesamodzielni – jeśli ich wypowiedziom nie towarzyszył odredakcyjny komentarz przedstawiający ich jako „wzorowych” naukowców czy wykładowców. Korzystałem też w ograniczonym zakresie z wypowiedzi pracowników samodzielnych, których wypowiedzi były częścią listów do redakcji czy artykułów zbierających wiele krótkich komentarzy. Jest to forma przekazu nietypowa dla profesorów i rzadko występująca poza debatą.

Wypowiedzi należące do opisanych powyżej kategorii pojawiały się w prasie głównie w latach 2008–2009 – w czasie największego natężenia publicznej dyskusji nad przyszłością uniwersytetu. Zarówno przed 2008, jak i po 2009 r. większość medialnych wypowiedzi pracowników akademickich można zaliczyć do dwóch kategorii – „akademickich władz” – czyli rektorów szkół publicznych i niepublicznych, a także przedstawicieli (odgrywającej znaczną rolę w procesie planowania reform) Konferencji Rektorów Akademickich Szkół Polskich (KRASP) i „akademickich osobistości” – profesorów, których wypowiedziom są poświęcone zazwyczaj całe artykuły i których droga zawodowa i osiągnięcia są przedstawiane w odredakcyjnym komentarzu.

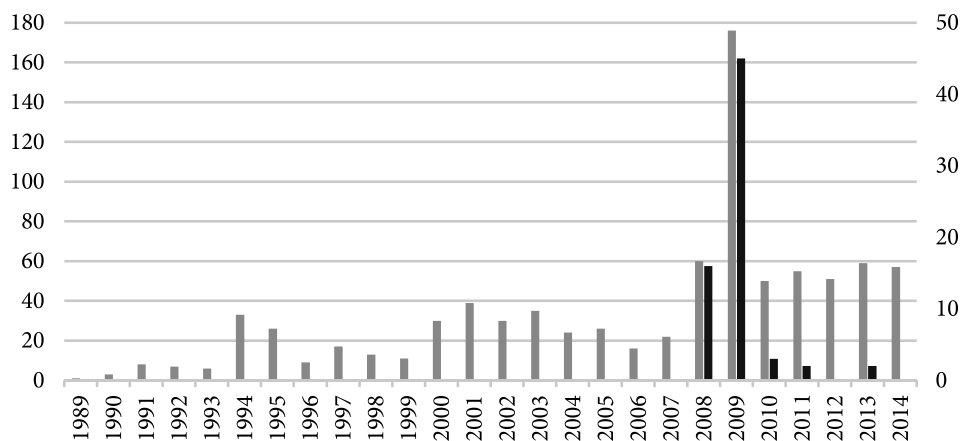
Materiał do analizy został pozyskany z bazy artykułów prasowych i dokumentów zgromadzonych na potrzeby badania doktorskiego (którego przedmiotem była debata publiczna nad reformą uniwersytetu w latach 2007–2010) i projektu „Urządzenie uniwersytetu”, w którym autor uczestniczy (analogiczne materiały z lat 2011–2014). W obu wypadkach artykuły pochodziły z największych dzienników (były nimi, w całym okresie objętym badaniem, „Gazeta Wyborcza” i „Rzeczpospolita”, dla lat 2011–2014 zebrano również artykuły z „Dziennika Gazety Prawnej”) i tygodników opinii („Polityka” i, w zależności do roku, „Wprost”, „Newsweek” lub „W Sieci”). Zgromadzone materiały miały dotyczyć debaty nad reformą i jej konsekwencjami, co oznacza, że nie zostały do nich włączone publikacje stanowiące „konwencjonalne” przejawy obecności szkół wyższych w mediach (poradniki dla studentów, informacje o rozpoczęciu i zakończeniu roku akademickiego, informacje o sukcesach lokalnych uniwersytetów, nawiązaniu przez nie współpracy międzynarodowej, oddaniu do użytku nowych budynków itd.).

Dokumentem, który doprowadził do pojawienia się głosów akademików niższego szczebla w debacie i posiadał kluczowy wpływ na jej wczesne fazy był raport z internetowego badania przeprowadzonego przez Collegium Civitas – *Autodiagnoza polskiego środowiska akademickiego* (Bieliński *et al.* 2007). Rdzeniem

*Autodiagnozy* (traktowanej tutaj jako materiał empiryczny raczej niż źródło naukowe) były krytyczne głosy anonimowych pracowników uniwersytetów dotyczące środowiska naukowego i zatrudniających ich instytucji. Wraz z rozpoczęciem debaty podobne wypowiedzi zaczęły pojawiać się również w mediach masowych – szczególnie „Gazecie Wyborczej”. Nie ulega wątpliwości, że okres od 2008 do 2014 r. odbiegał, jeśli chodzi o obecność tematów dotyczących systemu szkolnictwa wyższego i nauki w mediach, od standardu lat wcześniejszych. W „Gazecie Wyborczej” i jej wydaniach lokalnych roczna średnia liczby krytycznych wobec akademii artykułów wzrosła z 12 dla okresu potransformacyjnego (1989–1999) do 28 dla lat, w których trwały prace i dyskusje nad reformą z roku 2005 (2000–2007) i 72 w okresie 2008–2014 (zob. wykres 1). W samym tylko roku 2009 „Gazeta Wyborcza” opublikowała więcej polemik odnoszących się do systemu edukacji wyższej i nauki niż w całym latach dziewięćdziesiątych.

Zmianie uległa również natura wypowiedzi. Przed rokiem 2008 miały miejsce dwa epizody podwyższonego zainteresowania akademią. W pierwszym z nich – w latach 1994–1995 – debata dotyczyła głównie cięć wydatków na naukę, jej uczestnikami byli akademicy, a celem ataków – państwo. W drugim, obejmującym lata 2000–2003, dyskusja dotyczyła wieloletowości, która podlegała krytyce zarówno ze strony mediów, akademików, jak i władz akademickich. Przed rokiem 2008 w przekazie medialnym dominował pogląd o pozytywnym charakterze umasowienia (nazywanego „polskim cudem edukacyjnym”) i o wysokiej jakości polskiej nauki i nauczania na poziomie akademickim (Stankiewicz 2015). Dopiero w roku 2008 w świadomości publicznej pojawiły się tematy takie jak: niska międzynarodowa konkurencyjność polskiej nauki (dowodem na to miały być niskie pozycje polskich uniwersytetów w międzynarodowych rankingach i niewielka liczba grantów europejskich zdobywanych przez polskich naukowców), niska jakość nauczania i jego niedopasowanie do rynku pracy (co wiązało się zarówno z rozwijającym się stale dyskursem krytyki wieloletowości, jak i – często nierzetelnie przywoływanymi – danymi o bezrobociu i dochodach absolwentów), wreszcie – patologiczny charakter akademickiego systemu władzy i modelu kariery. Ta ostatnia kwestia pojawiła się w debacie głównie dzięki obecności w niej głosów „szarych akademików”.

Okres, w którym „szarzy akademicy” mieli znaczący wpływ na debatę był ograniczony do jej najgorętszych, wczesnych faz. W latach 2008 i 2009 ich głosy stanowiły około jedną czwartą włączonych do materiału badawczego artykułów opublikowanych przez „Gazetę Wyborczą” (wykres 1). Wraz z rozwojem debaty, dominująca rolę zaczęli odgrywać aktorzy zorganizowani – władze dużych publicznych uniwersytetów zrzeszone w KRASP i Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego (MNiSW). Spór pomiędzy wynajętymi przez to ostatnie ekspertami (konsorcjum Ernst & Young Business Advisory i Instytutu Badań nad Gospodarką Rynkową)



Wykres 1. Liczba krytycznych artykułów dotyczących systemu szkolnictwa wyższego i nauki opublikowanych przez „Gazetę Wyborczą” i jej wydania lokalne w latach 1989–2014 (jasne słupki, lewa skala) i liczba artykułów zawierających wypowiedzi „szarych akademików” (ciemne słupki, prawa skala, dotyczy tylko lat 2008–2014)

Źródło: Opracowanie własne.

i Konferencją Rektorów był głównym tematem medialnych potyczek w latach 2010 i 2011. „Szary akademicy” powrócili na scenę w latach 2013–2014, ale już nie jako zatamizowana, niezorganizowana grupa, tylko oprostowujący konsekwencje reformy Komitet Kryzysowy Humanistyki Polskiej. W międzyczasie pod wpływem implementacji reformy z roku 2011 zmieniły się zarówno ton, jak i tematy dyskusji, a dyskurs szeregowych pracowników przeszedł dogłębną transformację wynikającą tak z instytucjonalnej ewolucji akademii, jak i większego stopnia politycznej organizacji ich roszczeń.

Analiza wypowiedzi „szarych akademików” z lat 2008–2009 jest niezwykle cenna z powodu niepowtarzalnego charakteru ich obecności w mediach masowych. Zarówno wcześniej, jak i później dominującą rolę w dotyczącym systemu szkolnictwa wyższego i nauki dyskursie mediów masowych odgrywali aktorzy zorganizowani (tacy jak MNiSW, KRASP, eksperci, związki zawodowe czy organizacje studenckie) i jednostki z wyższych szczebli drabiny uniwersyteckiej kariery. W latach 2010–2014 „Gazeta Wyborcza” opublikowała tylko 7 artykułów (reprezentujących 2,5% wszystkich włączonych do materiału publikacji, w miejsce 25% z lat 2008–2009), które zawierały wypowiedzi „szarych akademików”. Po roku 2009 tradycyjne media masowe przestały – poza wyizolowanymi przypadkami – relacjonować wkład akademickiego proletariatu w dyskusję o przyszłości akademii.

## „Szarzy akademicy” jako aktorzy niezorganizowani

W przeciwieństwie do aktorów takich jak KRASP, MNiSW czy związki zawodowe i organizacje studenckie, „szarzy akademicy” nie posiadali i nie wytworzyli w latach 2008–2009 żadnych koordynujących ich działalność struktur organizacyjnych. W konsekwencji ich uczestnictwo w debacie było całkowicie zależne od zainteresowania i dobrej woli mediów masowych i innych aktorów zapośredniczających ich udział w sferze publicznej (rolę takiego niemedialnego pośrednika pełniło np. Collegium Civitas i jego raport badawczy). Aktorzy zorganizowani – w szczególności posiadające potężne środki i bazę ekspercką KRASP i MNiSW – posiadali znacznie większą kontrolę nad własnym przekazem. Media nie mogły przemilczeć wypowiedzi ich przedstawicieli, a dodatkowo aktorzy ci byli w stanie omijać medialne kanały komunikacji, np: własnoręcznie publikując dokumenty prezentujące ich zdanie na temat interesujących ich kwestii. Z kolei niezorganizowany charakter partycypacji „szarych akademików” powoduje, że można ich uznać za „aktora debaty” tylko na podstawie narzuconej z zewnątrz kategoryzacji. Posiadali oni pewną kontrolę nad swoją obecnością w przestrzeni publicznej (dokonując na przykład wyboru, czy ich wypowiedź ma być anonimowa), ale poza tym ich pozycja była prawie całkowicie definiowana najpierw przez media (które decydowały, czy w ogóle opublikować daną wypowiedź, czy opublikować ją w całości, czy fragmentach, czy powiązać ją z innymi wypowiedziami, czy opatrzyć komentarzem), a później przez badacza, decydującego o przyjęciu takiej, a nie innej metody klasyfikowania zebranego materiału.

Zwrócenie uwagi na niezorganizowany charakter partycypacji „szarych akademików” w sferze publicznej nie ma wyłącznie charakteru metodologicznego. Mogłoby się wydawać, że niezależnie od braku struktur organizacyjnych, „szarzy akademicy” jako reprezentanci pewnej specyficznej kategorii osób (większość z nich stanowili pracownicy niesamodzielnymi) będą tworzyli „podmiot społeczny” niejako niezależnie od swojej woli, to znaczy, że ich organizacyjny „byt” będzie określał ich polityczną „świadomość”. Ma to miejsce w tym przynajmniej sensie, że narracja szeregowych pracowników uniwersytetów opisująca przyczyny kryzysu uniwersytetów była – pod pewnymi względami – spójna. Brak bazy organizacyjnej miał jednak swoją cenę. Składały się na nią: opisany powyżej, nieautonomiczny charakter ich kontaktów z mediami, a także, kontrastująca z koherencją diagnoz, niespójność artykulacji ich roszczeń i interesów.

Brak koherencji w wyrażaniu swoich żądań nie występuje lub występuje w stopniu minimalnym w wypadku aktorów zorganizowanych. Pozycje zajmowane przez tych ostatnich, stanowiska, którym dawali wyraz, interesy, których bronili, były wyartykułowane w sposób jasny, ze świadomością konsekwencji,



jakie pociągnie za sobą opowiedzenie się za danym rozwiązaniem, i ze świadomością strategicznego sensu walki o te, a nie inne kwestie sporne. Można sądzić, że pod gładką powierzchnią organizacji, które ich zrzeszają, indywidualni aktorzy należący do KRASP czy MNiSW reprezentują podobną paletę stanowisk i dążą do realizacji interesów równie heterogenicznych, jak niezorganizowani „szarzy akademicy”. Ta wielość stanowisk podlega jednak redukcji w procesach wewnątrzorganizacyjnej negocjacji, pozwalającej ustalić, które z interesów są kluczowe, z których można, a z których trzeba zrezygnować, a także, jaką argumentację należy zastosować, by najlepiej bronić własnej pozycji w rekonstruowanym w wyniku reform systemie.

„Szarzy akademicy” zajmują podobne stanowiska w tym samym polu organizacji i podlegają podobnym presjom instytucjonalnym. Ich wypowiedzi były jednak formułowane na podstawie osobistych doświadczeń, a te – z powodu złożoności systemu szkolnictwa wyższego i nauki – były niezmiernie zróżnicowane. Różne doświadczenia indywidualne przekładały się z kolei na heterogeniczny charakter ich diagnoz, a także interesów, roszczeń i recept na naprawę systemu. Nie oznacza to, że gdyby doszło do powstania zrzeszającej ich organizacji, nie byłiby oni zdolni do wytworzenia narracji jednoczących zróżnicowane perspektywy w spójną całość. Nie ma jednak żadnego, wspólnego i właściwego ich pozycji zestawu żądań, który nadawałby ich mobilizacji jakąś ustaloną z góry formę. Rzesze doktorantów i asystentów, adiunktów, starszych wykładowców i marginalizowanych profesorów mogą potencjalnie sformować nieograniczoną ilość podmiotów zbiorowych; wymaga to jednak pracy – nad zbudowaniem zaufania i lojalności, wewnętrzną negocjacją interesów i budową materialnej i dyskursywnej bazy dla działania politycznego. W pierwszej fazie debaty praca ta nie została wykonana – „szarzy akademicy” pozostali niezdolną do niczego poza daniem wyraz swemu niezadowoleni „klasą w sobie”, zatomizowaną masą składającą się, jak francuscy chłopcy według Marksa, „ze zwykłego dodania jednoimiennych wielkości, tak mniej więcej jak worek z kartoflami, stanowi w sumie worek kartofli” (Marks 2011: 258).

Partycypacji „szarych akademików” we wczesnych fazach dyskusji nad reformą nie można więc traktować jako działania podmiotowego. Aktorzy tacy jak ministerstwo, Konferencja Rektorów czy media wplatały narracje szeregowych pracowników w swoje plany czy diagnozy, czynili to jednak na swoich zasadach, wykorzystując głosy zatomizowanego proletariatu na tyle, na ile służyło to ich własnym interesom i strategicznym wyborom. Nie jest wykluczone, że sama publikacja, przez sprzyjające rządowi media, tak wielu wypowiedzi akademików z niższych szczebli uniwersyteckiej hierarchii miała na celu złamanie monopolu KRASP i akademickich osobistości na interpretację rzeczywistości systemu, co osłabiało te grupy względem ministerstwa.



Brak politycznej podmiotowości oznaczał, że roszczenia akademickiego proletariatu nie były poważnie brane pod uwagę przy konstruowaniu planów przyszłości systemu szkolnictwa wyższego i nauki. W tym zakresie gra toczyła się głównie pomiędzy KRASP i ministerstwem (Stankiewicz 2018). Obie grupy – rektorów i państwowych biurokratów – zarysowywały plany zmian, które miały pozwolić na utrzymanie (w wypadku KRASP) czy poszerzenie (dla ministerstwa) ich władzy nad systemem kosztem innych aktorów (Konferencja Rektorów Akademickich Szkół Polskich 2009, Ernst & Young Business Advisory, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową 2010). Plany rektorów zakładały sprowadzenie ministerstwa do roli prawodawcy i źródła finansów, plany urzędników państwowych z kolei zakładały atomizację systemu, tak, żeby składające się na niego instytucje nie były zdolne do zrzeszania i przeciwstawiania się woli państwa (Stankiewicz 2018). W strategiach rozwoju szkolnictwa wyższego zaproponowanych przez obu tych aktorów „szarzy akademicy” byli – jako, poza studentami, najsłabszy element systemu – funkcjonalizowani wobec interesów potężniejszych od siebie podmiotów. Mieli być wystawieni – bez żadnych mechanizmów obronnych czy możliwości weta – na zwielokrotnioną władzę rektorów czy akademickie quasi-rynki, za pomocą których planowało zarządzać systemem państwo. Rolą, jaką im przeznaczono, było stanie się biernym materiałem kształtowanym przez potężniejsze podmioty w imię realizacji, zawsze definiowanego przez elity „dobra wspólnego”.

Brak organizacji uczynił z szeregowych pracowników (przynajmniej na poziomie dyskursu debaty) zasób i materiał. Nie oznacza to, że realizacja ich postulatów wiązałaby się z przyjęciem przez system form łagodniejszych niż te, które zawierały się w planach akademickich i biurokratycznych elit. Zatomizowana natura oporu „szarych akademików” kształtowała nie tylko formy ich obecności w sferze publicznej, ale też ich propozycje. Każda z wypowiadających się anonimowo osób stawiała niejako samodzielnie naprzeciw całego systemu, postrzegając każde ponadjednostkowe porozumienie jako zagrożenie dla własnych interesów. W konsekwencji planowali oni system jako strukturę dopasowaną do koordynacji działań samotnych jednostek. Chcieli powstania mechanizmów jednocześnie zdepersonalizowanych i skrajnie zindywidualizowanych, opartych na negacji wszystkich zastanych form władzy i kontroli.

## Diagnozy i recepty

Rola aktorów debaty sprowadza się do podwójnego ruchu: diagnozy patologii istniejącego systemu i zaproponowania rozwiązań – planów struktur wolnych od dostrzeżonych niedoskonałości. Jest to specyfika każdego „kryzysu instytucji społecznych” (Jessop 2002), a uniwersytet – w opinii aktorów partycypujących

w debacie w latach 2008–2009 – wobec załamania wiary w jego zdolność do realizacji dwóch głównych misji, znajdował się właśnie w takim kryzysie. Ta praca tworzenia wiedzy o tym, co jest, i planowania tego, co powinno zaistnieć, nie jest równoznaczna z dążeniem do „dobra wspólnego”. Każdy z aktorów debaty dokonuje ją, biorąc pod uwagę własne interesy w reformowanym systemie. Oznacza to, że wina za patologie jest zazwyczaj przerzucana na inne podmioty lub „obiektywizowana” przez przypisanie jej czynnikom strukturalnym, pozostającym poza kontrolą któregokolwiek z aktorów systemu.

Polem, które szeregowi pracownicy (i nie tylko zresztą oni) uznawali za główne źródło patologicznych mechanizmów, był akademicki system władzy – nazywany przez nich, i w konsekwencji przez media, „akademickim feudalizmem”<sup>2</sup>.

Na uczelniach funkcjonują jednocześnie trzy wielkie systemy społeczno-ekonomiczne:

- kapitalizm, prężnie działający profesorowie, ściągający spore pieniądze i żerujący na pracy swoich zespołów, względnie dysponenci niektórych laboratoriów i pracowni,
- socjalizm, głównie pracownicy techniczni i administracyjni, nienaruszalna biuralicja (...). Ta armia ludzi się nie przepracowuje, żyją w ciepłym świetle *alma mater*,
- feudalizm, młodzi pracownicy nauki. Profesor bez kółeczka asystentów jest jak dziecko we mgle. (...) Młodzież sporządza tłumaczenia, formatuje teksty, kompiluje, studiuje, tworzy niezbędne grafiki i prezentacje multimedialne, nierzadko prowadzi korespondencję, pisze rozmaite opinie i recenzje, czasem także bardzo drogie ekspertyzy, które na koniec sygnowane są inicjałami pana profesora. Zwykle tylko jego. Ale nikt nie utyskuje. Od pryncypała zależy los kariery, a przynajmniej doktoratu. (List do redakcji 14.02.2008)

Feudalne struktury i będąca przedmiotem częstych narzekań administracja nie były w opinii „szarych akademików” jedynym źródłem patologii. Przedmiotem krytyki byli również studenci (z powodu ich, nisko ocenianych, ambicji i kompetencji), rynek usług edukacyjnych, a także generujące nadmierną liczbę regulacji i zapewniające niedostateczne fundusze państwo. „Winę” za wieloletowość czy niską jakość nauczania należałoby ich zdaniem złożyć na barki tych aktorów. Sami szeregowi pracownicy nie posiadali narzędzi pozwalających na stawienie czoła którejkolwiek z tych sił. Uznawali się za przedmiot władzy podporządkowany wszystkim innym aktorom: rynkowi, państwu, studentom, administracji i swoim starszym kolegom.

Ze wszystkich tych, bez wyjątku krytykowanych, relacji władzy najostrzej oceniany jest „feudalizm”. To on uniemożliwia szeregowym pracownikom

<sup>2</sup> Zbliżone pojęcie „akademickiej oligarchii” było stosowane głównie przez ekspertów wynajętych przez państwo i służyło opisowi – uznawanych za przyczynę niesterowności uniwersytetu – demokratycznych struktur akademii.

wyjście z sytuacji podporządkowania poprzez awans zawodowy. Blokowanie rozwoju opiera się na trzech mechanizmach: wyzysku niepozwalającego im akumulować owoców własnej pracy naukowej; hierarchicznych stosunkach, utrzymywanych przez, opierające swoją pozycję na odbieraniu tychże owoców swoim podwładnym, starsze pokolenie; i przepracowaniu – które nie wynika jedynie z feudalizmu, ale z połączenia oddziaływania wszystkich opisanych powyżej czynników:

Profesorowie blokujący boją się sytuacji, w której ktoś dużo młodszy, dużo bardziej rzutki dorówna mu rangą, gdy chodzi o hierarchię w nauce. A poza tym, takim – nie daj Boże – indywidualistą trudno przecież kierować i nagiąć go do swojej woli. (Łabutin 2009)

Uczelnia to system koterii, wzajemnych zależności. (...) Doktoranci muszą przejść te wszystkie szczeble wtajemniczenia, pójść na kompromisy, odwalić mnóstwo pańszczyzny. I co? Nawet zrobienie tego wszystkiego nie daje żadnych gwarancji otrzymania etatu na uczelni. (Opinie czytelników 29.03.2010)

Dydaktyka. Olbrzymie grupy, mnóstwo zajęć (...). Pracujemy od rana do wieczora, łącznie z weekendami. Do południa trzeba być w pracy – nawet jeśli nie mamy zajęć na studiach dziennych, bo szef lubi widzieć ludzi przy pracy. Gdy o 16 profesorowie są już w domu, zaczynają się studia wieczorowe – królestwo adiunktów. Dwa, trzy wieczory w tygodniu wyjęte z życiorysu. Gdy nadchodzi weekend, zamiast planować pobyt z rodziną za miastem, przygotowuję się do zjazdu studentów zaocznych (...). Kiedy coś zrobić do dorobku naukowego? (List do redakcji 14.02.2008)

Rozwiązaniem tej sytuacji wobec (wielokrotnie podkreślanego przez komentujące wypowiedzi „szarych akademików” media) powszechnego lęku młodszych pracowników przed narażeniem się wszechmocnej profesorskiej gerontokracji, miałyby być odgórna interwencja państwa. Jej celem byłby outsourcing kluczowych elementów władzy poza lokalne środowiska i ustanowienie obiektywnych metod pomiaru wartości pracy „szarych akademików”:

Rozmowa dała się sprowadzić do dwóch tematów – pieniędzy i awansów. (...) Wiele wypowiedzi młodych naukowców świadczyło o całkowitym braku zaufania do instytutów czy uniwersytetów, na których pracują. (...) Bardzo podobał się pomysł (...), aby zainteresowany występował o habilitację sam (dziś musi przejść głosowanie w macierzystej instytucji), a jego dorobek wyceniano w punktach. Nikt nie ma złudzeń, że to system idealny – każdą twórczość trudno wtłoczyć w system punktowy – ale podobała się jego przejrzystość. To także świadectwo braku zaufania do starej profesury: przejrzysta punktacja nie pozwala odmówić rozpoczęcia procedury habilitacji komuś tylko dlatego, że się go nie lubi. (Leszczyński 2010)

Autoreforma środowiska jest niemożliwa!!! Potrzebne są radykalne decyzje polityczne likwidujące „dożywocie” i wprowadzające konkurencję, łącznie z zawodnikami z zagranicy (jak w sporcie). Konieczne jest zabranie władzy ekonomicznej amatorom z tytułami naukowymi oraz przywrócenie szacunku dla zawodu nauczyciela akademickiego. (Listy 18.01.2010)

Pomimo ich niezorganizowanej natury zarówno diagnozy, jak i plany „szarych akademików” cechują się znaczną spójnością. Pojawiają się wśród nich spory dotyczące na przykład wartości masowego wykształcenia i stosunku wobec studentów, ale w odniesieniu do mechanizmów działania środowiska i recept pozwalających uwolnić szeregowych pracowników od opresji ze strony „lokalnych układów” panuje zgoda. Są nimi: obiektywny pomiar wartości pracy i outsourcing władzy, a także wprowadzenie zasad konkurencji, które pozwoliłyby jednocześnie usunąć „akademicki beton” (którego niekompetencja jest maskowana przez istniejące układy) i otworzyć drogę awansu młodszym i zdolniejszym pracownikom. Outsourcing oceny – rozumiany również jako oparcie jej w większym stopniu na publikacjach anglojęzycznych, zmniejszyłby też wpływy niezdolnego do umiędzynarodowienia swojej pracy akademickiej starszego pokolenia.

Spójność diagnoz i planów „szarych akademików” ustępuje, wynikającemu z ich niezorganizowanej natury, „szumowi informacyjnemu” dopiero wtedy, gdy jest mowa o kryteriach, na jakich należałoby oprzeć zobiektywizowaną ocenę. W głosach „szarych akademików” przytaczanych w *Autodiagnozie polskiego środowiska akademickiego* lista możliwych podstaw do takiej oceny obejmuje: indeksy publikacji i cytowań, „jakość badań i ich ilość i efekty z nich płynące”, „współpracę międzynarodową i międzyuczelnianą, pozyskiwanie pieniędzy z dodatkowych źródeł”, „wybór do ciał kolegialnych stowarzyszeń międzynarodowych, organizację międzynarodowych konferencji, przewodniczenie sesjom na kongresach międzynarodowych, udział w redakcjach czasopism o międzynarodowym zasięgu, recenzowanie międzynarodowych grantów czy artykułów z międzynarodowych czasopism, staże zagraniczne, doświadczenie zdobyte na zagranicznych uczelniach”, „liczbę uczniów i współpracowników, organizowanie i rozwój grup badawczych, zdolność do przekazywania doświadczeń zawodowych innym członkom grupy”, „współpracę z praktyką i otoczeniem nauki: »ze społeczeństwem obywatelskim i/lub przemysłem«, „wdrażanie rozwiązań tworzonych przez naukowców w życiu gospodarczym i społecznym (...), licencje, wynalazki, patenty, wdrożenia”, „związki z praktyką społeczną i gospodarczą przekładające się na zdobywanie dodatkowych środków finansowych na rzecz prowadzonych prac badawczych”, „działalność popularyzatorską, działalność ekspercką i ogólnie (...) zaangażowanie w szeroko rozumiane naukowe i społeczne życie regionu i kraju”, „pracę w przemyśle”, „zdolności podejmowania przez pracowników naukowych

i instytucje naukowe nowych zagadnień, podejmowanie nowatorskich projektów badawczych, (...) wprowadzanie nowych technik i procedur (...), nowoczesność »warsztatu naukowego«, „kompetencje, zdolności i umiejętności dydaktyczne, poziom dydaktyki, sposób prowadzenia zajęć, rozwój dydaktyczny, różnorodność i nowoczesność prowadzonych zajęć, autorskich programów”, „liczbę i jakość wypromowanych magistrów i doktorów”, a także sukcesy zawodowe i poziom pensji tych ostatnich. Ocena miałaby też dotyczyć działalności administracyjnej i brania udziału w strukturach zarządczych uczelni (Bieliński *et al.* 2007; Stankiewicz 2018). Ponadto wyżej wymienione kwestie powinny być dopasowane do specyfiki gałęzi nauki, w której pracuje oceniany.

„Szarzy akademicy” zajmują podobne stanowiska zawodowe, ale ich strategie przetrwania w złożonym systemie, a także ocena wartości, jaką posiadają dla zatrudniających ich instytucji są niezwykle zróżnicowane. Ponieważ formułowane przez nich plany reformy zakładały bardzo ostre konsekwencje niewypełniania przez pracowników kryteriów skwantyfikowanej oceny, musieli oni jednocześnie zaproponować powstanie takiego mechanizmu ewaluacji, który nie zagrażałby ich miejscom pracy. Ceną za drastyczność sankcji miała być panoptyczność systemu oceny pracowniczej. Jednocześnie, nikt nie brał pod uwagę możliwości stosowania łagodniejszych konsekwencji wobec niepracujących naukowo akademików czy wprowadzenie systemu, który dążyłby do naukowej doskonałości i umiędzynarodowienia w sposób ewolucyjny. Ta droga była zamknięta, ponieważ mechanizmy ewolucyjne nie gwarantowałyby akademikom niższego szczebla ani upragnionego awansu, ani usunięcia z ich instytucji przedstawicieli patologicznych, feudalnych układów, co stawiałoby w wątpliwość powodzenie jakichkolwiek poważnych zmian systemowych.

## Ocena kolektywna i problem feudalizmu

Przedstawiona przez szeregowych akademików diagnoza sytuacji systemu szkolnictwa wyższego i nauki przed reform minister Barbary Kudryckiej posiada kilka elementów, pojawiających się w większości ich medialnych wypowiedzi.

Pierwszym z nich jest radykalna krytyka „środowiska”, czyli sposobu, na jaki kapitał społeczny wypacza działalność, drugim – nietolerancja dla ambiwalencji, trzecim – uogólniony brak zaufania. Elementy te są ze sobą blisko powiązane. Dominacja powiązań personalnych (kapitału społecznego) powoduje, że praca i jej efekty (w postaci awansu zawodowego), a w szczególności praca tych, którzy raczej podlegają władzy, niż ją sprawują, nie jest oceniana pod kątem jej jakości, ale na podstawie innych kryteriów – głównie uległości młodszych pracowników wobec wyzyskujących ich pracę profesorów. Patologiczne „środowisko” nie mo-

głoby wywierać tak dużego wpływu, gdyby oceny wartości pracy akademickiej nie były uznaniowe. Te z kolei nie musiałyby być uznaniowe, gdyby efekty pracy akademików nie były ambiwalentne – podatne na ocenę, której można dokonywać ze zróżnicowanych punktów widzenia, przez społeczność bogatą w konflikty dotyczące kwestii merytorycznych i (szczególnie w wypadku nauk społecznych i humanistyki) nie dysponującą silnymi i jednoznacznymi procedurami pozwalającymi odróżnić poprawne od niepoprawnych metod wytwarzania produkowanych przez siebie dóbr.

Zakres ambiwalencji wykracza poza, będącą przedmiotem powyższego opisu, produkcję naukową. Kryteria jakości dydaktyki – wobec niemożliwości precyzyjnego ustalenia funkcji społecznej wykształcenia wyższego – są jeszcze bardziej niejednoznaczne niż kryteria odnoszące się do wiedzy. Poza klasycznymi misjami nauki i nauczania uniwersytety posiadają wiele innych słabo zdefiniowanych funkcji społecznych, opisywanych dziś za pomocą pojęcia „trzeciej misji”. Dodatkowo, autonomiczna natura szkół wyższych powoduje, że ich pracownicy muszą angażować się w wiele pobocznych, mniej lub bardziej sformalizowanych, działań z zakresu zarządzania i administracji. W efekcie działalność akademicka jest przesiąkniętą ambiwalencją – nie posiada jasnych celów, jej wytwory są trudne do zdefiniowania i powstają w wyniku nieprzejrzystych procedur produkcyjnych, jej pracownicy wykonują wiele różnych zadań, jednocześnie podlegając i sprawując wielopostaciową i niepozwalającą na jasne przypisanie odpowiedzialności władzę.

Taka „zorganizowana anarchia” (Cohen, March, Olsen 1972) jest niezwykle podatna na przechwycenie przez grupy interesu. Działający w niej aktorzy dysponują dużą dozą wolności, którą łatwo jest – wobec załamania się nieformalnych standardów postępowania i społecznego zaufania – wykorzystać do realizacji indywidualnych lub grupowych interesów. Nie istnieje tu hobbesowski (2009) lewiatan, który mógłby za pomocą swojej – wykraczającej poza prawa rządzące polem – władzy zmodyfikować strukturę związków pomiędzy aktorami. W związku z tym wspólnota ta nie może, jeśli ma przetrwać, opierać się wyłącznie na egoistycznym rachunku zysków i strat. Wspólnota akademicka jest poddana podobnym presjom, na jakie są wystawione społeczności zarządzające dobrami wspólnymi (*commons*) – czy w wersji bardziej abstrakcyjnej, (samo)zarządzanie nią ma strukturę analogiczną do dylematu więźnia (Rapoport, Chammah 1965). Obie te sytuacje łączy fakt, że czysta racjonalność nie gwarantuje przetrwania uwikłanych w nie społeczności (Hardin 1968). Jedyne porządek, jaki może zaistnieć, wynika z wzajemnego nadzoru i stałej organizacyjnej pracy członków całej wspólnoty (Ostrom 1992, 2013)<sup>3</sup>. Praca ta nie może mieć miejsca w wypadku nieistnienia

<sup>3</sup> Pisząc o dobrach wspólnych, odnoszę się do tradycji wyrastającej z ich neoklasycznej krytyki przez Garretta Hardina (1968) i reakcji na tę krytykę dokonywaną w zakresie teorii gier (Axelrod 1984), socjologii (Putnam *et al.*, 1995) i ekonomii (Ostrom 1992, 2013). Jest to ujęcie – z założenia



wzajemnego zaufania (Ostrom 2009; Mosler 1993; Van Vught 2009). Brak zaufania wobec innych aktorów i generalnie bardzo ostra ocena istniejących rozwiązań instytucjonalnych sugeruje, że zdaniem „szarych akademików” mechanizmy pozwalające na sprawowanie takiego nadzoru uległy rozkładowi na długo przed rozpoczęciem debaty nad reformą uniwersytetu.

Rozkład mechanizmów zarządzania dobrami wspólnymi wymaga podjęcia jednej z trzech decyzji – albo o ich odbudowaniu, albo o prywatyzacji lub upaństwowieniu obszaru, który był za ich pomocą zarządzany (Ostrom 2013). Współczesne, oparte na teorii racjonalnego wyboru, nurty teorii zarządzania publicznego (Lane 2000) uznają upaństwowienie za mniej efektywne od prywatyzacji, natomiast nadzór wspólnotowy za niemożliwy do realizacji<sup>4</sup>. Ponieważ obu wielkich aktorów zorganizowanych biorących udział w debacie – władze państwowe i akademickie – opierało swoje plany na teorii nowego zarządzania publicznego (*new public management*), więc ich recepty miały na celu połączenie nadzoru państwowego z mechanizmami rynkowymi<sup>5</sup>. „Szarzy akademicy” doszli do podobnych wniosków w nieco inny sposób.

Nadzieja na odbudowanie mechanizmów wspólnotowego nadzoru wymaga posiadania minimum zaufania do członków wspólnoty – to znaczy wymaga wiary w to, że są oni w stanie w pewnych warunkach poświęcić swój osobisty, materialny interes po to, by zadbać o dobro wspólne. „Szarzy akademicy” nie posiadali tej wiary – nie sądzili też, że możliwe jest sformowanie społeczności „alternatywnej”, awangardy nowej akademii, która stanowiłaby przeciwwagę dla profesorskich układów.

Głównym źródłem niezdolności „szarych akademików” do wyobrażenia sobie naprawy uniwersytetu przez jego „demokratyzację” była specyfika opisywanej przez nich „sfeudalizowanej” akademii. System ten automatycznie usuwa lub korumpuje osoby czy grupy, które mogłyby stać się zaczątkiem endogennej zmiany. Odmowa wzięcia udziału w istniejących strukturach i praktykach uderza wyłącznie w odmawiającą partycypacji osobę, nie zmieniając jednocześnie kształtu systemu. Pracownik niższego szczebla, nieszukający protektora czy niezachowujący wobec swojego

---

– uboższe od koncepcji materialistycznej (Hardt, Negri 2012), wykorzystywanej w odniesieniu do szkolnictwa wyższego przez Krystiana Szadkowskiego (2015). Rdzeń analogii pomiędzy koncepcją dóbr wspólnych a sytuacją akademii ogranicza się tu do stwierdzenia, że obie sytuacje społeczne są poddane podobnemu reżimowi decyzyjnemu, jak hobessowski stan natury czy – w bardziej współczesnej wersji – mają strukturę dylematu więźnia (Rapoport, Chammah 1965).

<sup>4</sup> Jest to wniosek aprioryczny, wynikający ze specyfiki teorii racjonalnego wyboru, której zmatematyzowana antropologia zakłada, że ludzie nie są zdolni do poświęcenia swoich krótkoterminowych interesów po to, by zabezpieczyć dobra wspólne przed nadmierną eksploatacją (Hardin 1968). Współczesna teoria dóbr wspólnych w znacznym stopniu opiera się na – prowadzących do całkowicie odmiennych wniosków – badaniach empirycznych (Ostrom 1992, 2013).

<sup>5</sup> Dokładna analiza obecności koncepcji nowego zarządzania publicznego w założeniach do ustawy i samej reformie szkolnictwa wyższego z roku 2011 znajduje się w: (Czarnecki 2013).

przełożonego lojalności; czy pracownik wyższego szczebla niechroniący własnych „wasali” przed niesprawiedliwą oceną za pomocą wiarygodnych gróźb negatywnej oceny „wasali” innych członków akademickiej elity, nieopierający doboru kadr na lojalności raczej niż kompetencjach, niebudujący swojej pozycji na wyzysku podwładnych – ma dużą szansę przegrania konkurencji o prestiż i wpływy. Sprzeciw, zamiast stanowić bazę dla bardziej sprawiedliwych rozwiązań instytucjonalnych, ułatwia tylko zadanie ich „skorumpowanym” konkurentom. Opisując podobny system stosunków panujący na japońskich uniwersytetach, Toshio Yamagishi pisał:

Większość ludzi spoza japońskiej akademii stwierdziłaby, że podejmując decyzję o zatrudnieniu, nie powinno się faworyzować własnych studentów. Ale decyzja profesora o stosowaniu uniwersalistycznych standardów byłaby tragedią dla jego uczniów. Mieliby oni szansę na uczciwe potraktowanie tylko wtedy, gdyby inni profesorowie stosowali te same zasady (...). Co jednak jeśli inni będą zatrudniać wyłącznie swoich studentów, a tylko jeden z profesorów będzie traktować wszystkich równo? Jego uczniowie znajdują się w bardzo trudnej sytuacji. (...) W sytuacji społecznej, w której kluczową rolę odgrywają sieci relacji opartych na silnym zaangażowaniu (*commitment relations*), zachowywanie się fair, poleganie na uniwersalnych standardach nieczyniących rozróżnienia pomiędzy tymi, którzy należą i tymi, którzy nie należą do grupy związanej silnymi więzami (*commitment relations*), będzie postrzegane jako niepożądane, a nawet niemoralne. Z kolei praktyka faworyzowania członków własnej grupy (...) będzie widziana jako pożądana i zgodna z normami moralności. (Yamagishi 2011: 72)

Niechęć „szarych akademików” do działania zbiorowego wiąże się z żelazną logiką systemu feudalnego – wymaga on, by nowe grupy dostosowały się do jego zasad lub doświadczały stałej dyskryminacji. By uchronić swoich członków przed wypchnięciem poza akademię, a także zapewnić im pozycję i wpływy, grupy chcące stanowić „awangardę” uniwersytetu opartego na kompetencjach musiałyby zacząć stosować dokładnie te same zasady wewnątrzgrupowej lojalności i zewnątrzgrupowego odstraszenia, które dominują w systemie feudalnym. System zamiast ulec zmianie, zreprodukowałby się. W efekcie każda działalność oparta na kapitale społecznym, tworzenie struktur, sieci i interpersonalnych powiązań była przez „szarych akademików” (i nie bez przyczyny przy założeniu słuszności ich diagnozy) traktowana jako przejaw tej samej, patologicznej logiki, w ramach której kryteria znajomości i lojalności dominują nad kryteriami kompetencji. W sytuacji, w której głównym narzędziem awansu jest przynależność do grupy, każda grupa staje się podejrzana. Jedynym wyjściem jest indywidualizm i usunięcie zadań związanych z oceną, poza – niezdolny do sformowania niepatologicznych podstaw ewaluacji produkcji naukowej – polski uniwersytet.

Trzy elementy, stanowiące rdzeń dokonanej przez „szarych akademików” krytyki: nietolerancja dla ambiwalencji, brak zaufania i krytyka kapitału społecznego

jako podstawy ewaluacji, są ze sobą ściśle powiązane. Ambiwalencja wynika z wolności pracowników akademii do działania na podstawie indywidualnej oceny sytuacji (na czym polega ich praca, czym jest dobra nauka, czym jest dobre nauczanie itd). Sieci kapitału społecznego mogą uzyskać znaczące wpływy, gdyż instytucjonalnym zabezpieczeniem przed nadużywaniem tej wolności są mechanizmy „oceny przez kolegów” (*peer review*). Ocena ta, w przeciwieństwie do innych działań podejmowanych przez pracowników uniwersytetów, nie jest już przedmiotem ewaluacji (*peer review* nie jest *peer reviewed*) – chyba że powstaną służące temu nieformalne sieci, grożące odwetem tym, którzy negatywnie oceniają ich członków. Taki wzorzec społecznej samokontroli jest zbliżony do modelu społeczności zarządzających dobrami wspólnymi (Ostrom 2013) – chociaż te ostatnie cechuje zazwyczaj mniejszy stopień hierarchizacji, co ogranicza potencjał do nadużyć władzy.

Kluczowy dla krytyki dokonywanej przez „szarych akademików” jest jej trzeci element – brak zaufania. Można go zdefiniować jako brak wiary w to, że jednostkowa wolność pracowników uniwersytetów (do oceny swoich kolegów, do zatrudniania pracowników, do podejmowania jakichkolwiek działań nieopierających się na ścisłych, formalnych kryteriach) zostanie wykorzystana do czegokolwiek poza realizacją materialnych interesów dysponujących nią osób. Brak zaufania wynika z logiki działania akademickiego feudalizmu, który – gdy już powstanie – ulega zamrożeniu w społeczny stan równowagi (Rothstein 2005), karząc każdą jednostkę czy grupę, która nie dopasuje się do rządzącej nim logiki.

Obraz uniwersytetu skonstruowany przez „szarych akademików” – zakładający powszechność egoizmu, nieistnienie wewnątrzorganizacyjnego zaufania i niezdolność społeczności do zarządzania samą sobą jest zbliżony z interpretacjami dokonywanymi z perspektywy teorii racjonalnego wyboru. Podobne jak w wypadku tej ostatniej, są też wnioski dotyczące pożądanej formy instytucji akademickich. Teoria racjonalnego wyboru nie pozwala na przesadną kreatywność, gdy idzie o projektowanie rozwiązań instytucjonalnych. Celem reform zawsze jest uczynienie organizacji odpornymi na naturalny ludzki egoizm – albo przez uczynienie z niego cnoty, jak w wypadku konkurencyjnych systemów wolnorynkowych, albo przez poddanie każdego elementu życia jednostek ścisłemu, wspartemu sankcją nadzorowi.

### „Szarych akademików” koncepcja władzy sprawiedliwej

Koncepcja władzy „szarych akademików” łączyła w sobie oba rozwiązania problemu zarządzania egoistycznymi podmiotami. Czyni ona z indywidualnej ambicji główną siłą napędową systemu, ale ponieważ uniwersytet nie jest instytucją,

którą można w pełni urynkowić, element ten jest powiązany z mechanizmami nadzoru i penalizacji porażek. Jest to próba sformułowania zasad, które musiałyby rządzić organizacją, której celem jest wytwarzanie wiedzy i której pracownicy są całkowicie niegodni zaufania.

Nadzór i penalizacja porażek kryją się pod postulatem transparentności i rozliczalności. Transparentność oznacza, że działania poszczególnych pracowników systemu szkolnictwa wyższego i nauki powinny być poddawane stałej i możliwie obiektywnej ocenie. Proces oceny powinien zostać oczyszczony z ambiwalencji i winien służyć ocenie kompetencji ocenianego, a nie jego pozycji w nieprzejrzytych sieciach kontaktów społecznych. Rozliczalność oznacza, że ocena ma mieć realne konsekwencje. Zazwyczaj ma nimi być zwolnienie z pracy.

Jak stwierdzano podczas debaty:

Tu jest miejsce do wzięcia przykładu z Irlandczyków, którym (podobnie jak Brytyjczykom czy Skandynawom) udało się (...) wyeliminować bardzo groźne dla rozwoju nauki zjawiska nepotyzmu, kumoterstwa, klonowania i marazmu środowisk bezpiecznych w swojej nietykalności.

Wymaga to przyjęcia prostej zasady, że „nauka jest niesprawiedliwa”. Wszyscy mają równe szanse, ale w systemie pozostają tylko ci, którzy potrafią sprostać przejrzystem, lecz ostrym kryteriom bezwzględnej i możliwie często powtarzanej selekcji. Wszyscy – od magistra do profesora – powinni podlegać nieustannej ocenie ich bieżących osiągnięć i szacowaniu ich przyszłych perspektyw sukcesu. Na scenie pozostają tylko najlepsi. (Listy do redakcji 19.04.2008)

Podsumowując zebrane przez siebie materiały – w całości złożone z wypowiedzi osób definiowanych tu jako „szarzy akademicy” – autorzy *Autodiagnozy...* pisali:

Ważnym postulatem związanym z przełamywaniem środowiskowych układów jest także kwestia sposobu zatrudniania: wprowadzenie kontraktów na każdym stanowisku od asystenta począwszy na profesorze skończywszy. „Kadencyjność i okresowe kontraktowanie stanowisk naukowych i dydaktyczno-naukowych”, związane z „koniecznością bardzo szczegółowego sprawozdania z realizacji kolejnych etapów pracy (doktorat, habilitacja, dodatkowo – punktowy sposób oceny dorobku)”, pozwalałaby zwalniać z pracy nierozwijających się naukowo pracowników naukowo-dydaktycznych, zarówno tych młodszych podpisujących dziś często umowę o pracę na czas nieokreślony, jak i zatrudnianych „dożywno” profesorów. (Bieliński *et al.* 2007: 15)

Problemy pojawiające się w trakcie analizy koncepcji „szarych akademików” wynikają: po pierwsze z napięcia pomiędzy zasadami transparentności i rozliczalności; po drugie z niemożliwości całkowicie obiektywnej oceny produkcji naukowej; po trzecie ze sprzeczności pomiędzy formą systemu, która pozwalałaby zaradzić dwóm pierwszym problemom, z wyrażanym przez szeregowych

pracowników pragnieniem zachowania pewnych cech tradycyjnej struktury instytucjonalnej akademii.

Pierwszy, sygnalizowany już w tekście, problem wynika z faktu, że jeśli konsekwencje rozliczalności miałyby być tak bezwzględne, to tym samym transparentny pomiar pracy „szarych akademików” powinien być wielowymiarowy, obejmując wszystkie możliwe wysiłki (od publikacji po zarządzanie), jakie pracownicy uniwersytetów podejmują na rzecz swoich instytucji. To napięcie, związane z opisywaną wcześniej wielością indywidualnych strategii przetrwania pracowników niższego szczebla na zajmowanych stanowiskach, generuje wśród „szarych akademików” postawę, którą można by nazwać ambiwalentnym stosunkiem wobec ambiwalencji. Polega ona na połączeniu pragnienia usunięcia tej ostatniej (ponieważ zgoda na formułowanie i działanie na podstawie ambiwalentnej oceny i procedury wymaga wiary w dobrą wolę jednostek, a tej „szarym akademikom” brakuje), w taki jednak sposób, by nie niszczyło to wielowymiarowej, nieostro zdefiniowanej istoty akademickiej pracy. System audytów, który pozwoliłby na zaspokojenie obu tych roszczeń, uchwyciłby akademię w na wpół totalitarną żelazną klatkę parametrów i regulacji, rozciągając przymus sprawozdawczości na każdą czynność podejmowaną przez jej pracowników.

Nawet doskonały system audytów nie zdałby się na wiele, gdyby oceniający dalej byli powiązani sieciami patologicznego kapitału społecznego. By tego uniknąć, obarczona niegodnymi zaufania pracownikami organizacja musi dokonywać outsourcingu aktów oceny poza lokalne środowiska lub poza społeczność akademicką jako taką. Ci, którzy oceniają i zarządzają akademią nie powinni należeć do lokalnych sieci interesów, tak by ich kalkulacja interesu własnego (zapewne równie bezwzględnie egoistyczna, jak kalkulacje akademików) nie zaburzała aktów ewaluacji. „Szarzy akademicy” szukają tej obiektywności w państwie (które miałyby nadzorować cały system, nie utożsamiając się z żadną z jego części), w przedsiębiorcach czy przedstawicielach społeczeństwa obywatelskiego (którzy mogliby wpływać na zarządzanie uniwersytetem lub kontakty z którymi miałyby podlegać ewaluacji), natrafiają jednak na problem, gdy chodzi o ocenę produkcji naukowej. Ta – jeśli uniwersytet nie ma zostać całkowicie podporządkowany gospodarce wiedzy – musi być dokonywana przez uczonych. Z powodu nieufności wobec polskich akademików ciężar ewaluacji ich pracy miałyby na siebie wziąć międzynarodowa społeczność naukowa. Ta ostatnia, oczywiście, wykorzystuje dokładnie te same mechanizmy oceny przez kolegów, co nauka polska. Oparcie się na niej nie jest więc tożsame z pragnieniem otwarcia uniwersytetu na świat. Dążenie do umiędzynarodowienia daje w pierwszej kolejności świadectwo niekompletności społeczności naukowej pozbawionej zaufania. Akty oceny nauki są oparte na zaufaniu w sposób nieredukowalny, niemożliwy do zastąpienia przez jakikolwiek system regulacji. By polska akademia mogła funkcjonować bez zaufania, musi ono być „importowane” z zewnątrz.

Powyższy model już na podstawie dwóch pierwszych dyskutowanych tu kwestii można uznać za przynajmniej częściowo utopijny czy (jeśli wziąć pod uwagę, że opiera się on na obrazie społeczności naukowej, której kondycja jest zbliżona do hobbesowskiego stanu natury) dystopijny. Jest to wizja uniwersytetu jako organizacji totalnej – jej pracownicy mieliby podlegać stałej, drobiazgowej i zindywidualizowanej ocenie, dokonywanej przez aktorów nieposiadających interesów w podlegającym ewaluacji polu.

Stopień utopijności modelu „szarych akademików” wzrośnie jeszcze, jeśli spojrzymy na niego w świetle innych – nieodnoszących się bezpośrednio do społeczności naukowej – zarzutów formułowanych przez nich wobec systemu szkolnictwa wyższego w Polsce. Zarzuty te odnoszą się głównie do biurokratyzacji, zarówno na samym uniwersytecie (mowa jest o „kontrolno-rozszczeniowej” roli administracji i „dyktaturze księgowych i biurokratów” – Bieliński *et al.* 2007), jak i w systemach wykraczających poza pojedyncze instytucje: systemie grantowym, systemie ocen parametrycznych i systemie prawnym („zbyt wysokie sformalizowanie i nałożone regulacje prawne, takie jak sztywne punktowanie, przeliczniki czy limity” – Bieliński *et al.* 2007). Co więcej, interakcja biurokratyzacji, ingerencji państwa i środowiskowej korupcji wytwarza sytuację skrajnej niepewności, w której niemożliwe jest racjonalne planowanie kariery i podejmowanie długofalowego ryzyka.

Utopijność modelu formułowanego w wypowiedziach „szarych akademików” wynika ze sprzeczności pomiędzy postulatami transparentności i rozliczalności a pragnieniem uniknięcia regulacji i biurokratyzacji oraz stworzenia warunków dla ponoszenia ryzyka. Wymagany przez nich poziom transparentności wiązałby się ze wzmocnieniem, a nie redukcją stopnia biurokratyzacji, z kolei impulsem do podejmowania ryzyka jest raczej zmniejszenie niż zaostrzenie kar za porażkę – czyli ograniczenie rozliczalności.

Jak pisał jeden ze zwolenników nurtu *new public management*: „Nieufność wobec inwencji w wykorzystaniu środków publicznych (...) jest eufemistycznie nazywana transparentnością i rozliczalnością. Nieuchronnie prowadzi ona do stopniowej eliminacji jakiegokolwiek ryzyka z zarządzanego systemu. (...) Jest jasne, że efektywność jest czymś pożądanym, ale jej przeciwieństwo niekoniecznie musi być czymś złym. Należałoby dokonać rozróżnienia pomiędzy marnotrawstwem dobrym (stanowiącym konieczny koszt eksperymentów) i złym (wynikającym z nieefektywności)” (Potts 2009: 38).

Pozytywne skorelowanie transparentności i biurokratyzacji i negatywne rozliczalności z możliwością podejmowania ryzyka uniemożliwia realizację postulatów „szarych akademików” i przesuwa stworzony przez nich obraz systemu władzy w sferę metafizyki. Władza, której powstanie postulują, musiałaby jednocześnie mieć doskonały wgląd w „czyny i zamiary” pracowników, a także oceniać



je i wyciągać z ocen konsekwencje w sposób sprawiedliwy i bezosobowy. Jednocześnie miałyby ona być niezbiurokratyzowana, nie przeszkadzać pracownikom w wykonywaniu ich zadań, dopasowywać system do ich potrzeb (zamiast ich do potrzeb systemu) i posiadać na tyle tolerancji, by było możliwe podejmowanie naukowego ryzyka. Jej zaistnienie pozwoliłoby jednostkom na swobodne konkurowanie między sobą, bez konieczności tworzenia żadnych mechanizmów samorządowych, które – jak każda ludzka wspólnota – noszą w sobie zarodek korupcji. Wypadkową pragnienia zachowania cech organizacji opartej na ambiwalencji i zaufaniu, z całkowitym brakiem tego ostatniego, jest koncepcja władzy na wpuł boskiej i całkowicie oczyszczonej z „czynnika ludzkiego”. Jej wyroki, podobnie jak wyroki wolnego rynku w leseferystycznej ideologii, miałyby być odbiciem samej rzeczywistości, a nie – zawsze zmiennych i niepewnych – opinii na jej temat.

## Podsumowanie

„Szarzy akademicy” nie byli podmiotem politycznym i nie zajmowali się sztuką tego, co możliwe. Gdy – kilka lat po publikacji analizowanych tu wypowiedzi – społeczność pracowników uniwersytetu powołała do życia Komitet Kryzysowy Humanistyki Polskiej, ich postulaty (tym razem, co typowe dla aktorów zorganizowanych, znacznie bardziej realistyczne) koncentrowały się prawie wyłącznie na nadmiernej biurokratyzacji, parametryzacji i przeregulowaniu wprowadzonym przez reformę. Na akademicką samokrytykę nie było już w dyskursie Komitetu miejsca.

Nie oznacza to, że nie można się niczego z narracji „szarych akademików” dowiedzieć. Brak zaufania leżący u podstaw ich diagnozy, a także wynikający z lęku przed wyzyskiem pragnienie reifikacji własnej pracy – uczynienia z niej czegoś materialnego i solidnego, niepodatnego na zmienność ludzkich sądów – nie są wynikiem niekoherencji wypowiedzi czy kierowanej logiką tłumy paniki moralnej. Ich opis rzeczywistości polskiej akademii nie jest przecież pozbawiony podstaw (zob. Zawadzki 2017; Kwiek 2015). Można dla niego zapewne znaleźć mocniejsze podstawy niż dla diagnoz alternatywnych – że polskim akademikom można ufać i że praca osób zajmujących niższe szczeble hierarchii nie jest przedmiotem wyzysku.

Współczesne teorie z zakresu nauk społecznych poświęcają zaufaniu wiele uwagi. I chociaż często mówi się o jego deficycie jako przyczynie niedomagań społeczeństwa obywatelskiego czy gospodarki danego kraju, to niezmiernie rzadko formułowane są sądy dotyczące tego, czy i jak można coś w tej sprawie zrobić. Zaufanie jest zjawiskiem cyrkularnym, poddanym logice błędnego koła – nie sposób ufać ludziom niegodnym zaufania, ale też nie ma powodu być godnym zaufania w otoczeniu ludzi do zaufania niezdolnych. Ta podwójna logika zdejmuje

ze wszystkich odpowiedzialność za stan systemu, ale uniemożliwia też myślenie o zmianie, trwale korygującej istniejący stan rzeczy.

Postępująca centralizacja, kultura audytów i reifikacja pracy naukowej są rozwiązaniami obchodzącymi ten problem. Ich rdzeniem jest zinstytucjonalizowana nieufność, która – w kolejnym błędnym kole – zamieniając ludzi w przedmiot stałego nadzoru, pozbawia ich resztek dobrej woli, ale też, ponieważ odbiera im przy okazji wolność działania, nie ma to już dla (formalnie zdefiniowanej) efektywności systemu większego znaczenia. Oczywiście formalna definicja celów nauki i nauczania oraz rzeczywisty sens tych działań mogą być od siebie niezmiernie odległe. Świadczy o tym chociażby kryzys replikacji i rosnąca liczba oszustw w światowej nauce (Ioannidis 2005; Simmons, Nelson, Simmonsohn 2011). Niemniej jednak, skorumpowana akademia z obrazu przedstawionego przez „szarych akademików” jest tak samo, jeśli nie bardziej, odległa od „dostojeństwa uniwersytetu”, co akademia sparametryzowana i poddana centralnemu nadzorowi.

Koncepcja „szarych akademików” była próbą kwadratury koła, wyobrażenia sobie systemu jednocześnie doskonale przejrzystego i, zgodnie z akademicką tradycją, posiadającego cechy zorganizowanej anarchii; sformułowania zasad mających rządzić działalnością, która jest oparta na zaufaniu, a musi być uprawiana w warunkach nieufności. Jawny brak realizmu ich strategii i autorytarny charakter proponowanych rozwiązań świadczy, być może przede wszystkim, o poczuciu całkowitej bezsilności, jakie akademicki proletariatus odczuwa w zderzeniu z zasadami rządzącymi polskim uniwersytetem.

To poczucie bezsilności i zrodzona z niego agresja – marzenie o oczyszczeniu terenu i zbudowaniu wszystkiego od nowa – często towarzyszy próbom budowania „miękkich” instytucji w krajach, które przeszły postkomunistyczne transformacje. Czyni ono z każdej społecznej zmiany proces rewolucyjny, napędzany typową dla rewolucji iluzją, że zinstytucjonalizowana przemoc może posłużyć jako narzędzie odbudowy wspólnotowych form życia.

## Literatura

- Antonowicz D., Godlewski B., 2011, *Demograficzne tsunami. Raport Instytutu Sokratesa na temat wpływu zmian demograficznych na szkolnictwo wyższe do 2020 roku*, Warszawa: Instytut Sokratesa.
- Axelrod R.M., 1984, *The Evolution of Cooperation*, New York: Basic Books.
- Bieliński J. et al., 2007, *Nauka polska. Autodiagnoza polskiego środowiska naukowego*, Warszawa: Collegium Civitas.
- Cohen M.D., March J.G., Olsen J.P., 1972, *A Garbage Can Model of Organizational Choice*, *Administrative Science Quarterly*, vol. 17(1).
- Czarnecki K., 2013, *Nowe Zarządzanie Publiczne a reforma szkolnictwa wyższego w Polsce*, *Praktyka Teoretyczna*, nr 7(1).

- Dziedziczak-Foltyn A., 2017, *Reforma szkolnictwa wyższego w Polsce w debacie publicznej. Bilans dyskusji o uniwersytetach (1990–2015)*, Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Ernst & Young Business Advisory, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, 2010, *Strategia rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce do 2020 roku*, Warszawa: Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową.
- Hardin G., 1968, *The Tragedy of the Commons*, Science, vol. 162(3859).
- Hardt M., Negri A., 2012, *Rzecz-pospolita: poza własność prywatną i dobro publiczne*, Kraków: Korporacja Ha!art.
- Hobbes T., 2009, *Lewiatan czyli Materia, forma i władza państwa kościelnego i świeckiego*, Warszawa: Fundacja Aletheia.
- Ioannidis J.P., 2005, *Why Most Published Research Findings Are False*, PLoS Medicine, vol. 2(8).
- Jessop B., 2002, *The Future of the Capitalist State*, Cambridge: Polity.
- Konferencja Rektorów Akademickich Szkół Polskich, 2009, *Strategia rozwoju szkolnictwa wyższego 2010–2020 – projekt środowiskowy*, Warszawa: Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego.
- Kwiek M., 2015, *Prywatyzacja i deprywatyzacja: od ekspansji do implozji szkolnictwa wyższego w Polsce*, [http://unesco.amu.edu.pl/kwiek/pdf/Kwiek\\_Prywatyzacja\\_depzywatyzacja\\_2015\\_Final.pdf](http://unesco.amu.edu.pl/kwiek/pdf/Kwiek_Prywatyzacja_depzywatyzacja_2015_Final.pdf) (dostęp: 17.09.2017).
- Lane J.-E., 2000, *New Public Management*, London: Routledge.
- Leszczyński A., 2010, *Czy nauka nadaje się do kampanii?*, Gazeta Wyborcza 3, 5.01.2010.
- List do redakcji, 2008, *Kapitalizm profesorów, socjalizm biuralicji*, Gazeta Wyborcza 38, 14.02.2008.
- Listy, 2010, *Uczelnie niższe cd.*, Newsweek 4, 18.01.2010.
- Listy do redakcji, 2008, *Nauka bez habilitacji?*, Gazeta Wyborcza 93, 19.04.2008.
- Łabutin B., 2009, *Pycha i zazdrość, czyli liczy się mój stółek*, Gazeta Wyborcza (Opole) 246, 20.10.2009.
- Marks K., 2011, *18 brumaire'a Ludwika Bonaparte*, Warszawa: Wydawnictwo Krytyki Politycznej.
- Mosler H.-J., 1993, *Self-Dissemination of Environmentally-Responsible Behavior: The Influence of Trust in a Commons Dilemma Game*, Journal of Environmental Psychology, no. 13, pp. 111–123.
- Opinie czytelników, 2010, *Ile jest warta głowa doktoranta*, Dodatek do Praca.pl nr 1799, 29.03.2010.
- Ostrom E., 2009, *Building Trust to Solve Commons Dilemmas: Taking Small Steps to Test an Evolving Theory of Collective Action* [w:] S.A. Levin, *Games, Groups, and the Global Good*, Berlin: Springer.
- Ostrom E., 2013, *Dysponowanie wspólnymi zasobami*, Warszawa: Wolters Kluwers Polska.
- Ostrom E., Walker J., Gardner R., 1992, *Covenants with and without a Sword: Self-governance Is Possible*, American Political Science Review, vol. 86(02).
- Potts J., 2009, *The Innovation Deficit in Public Services: The Curious Problem of Too Much Efficiency and Not Enough Waste and Failure*, Innovation: Management, Policy & Practice, vol. 11(1).
- Putnam R.D., Leonardi R., Nanetti R.Y., 1995, *Demokracja w działaniu: tradycje obywatelskie we współczesnych Włoszech*, Kraków: Znak.

- Rapoport A., Chamamah A.M., 1965, *Prisoner's dilemma: A study in conflict and cooperation*, Michigan: University of Michigan Press.
- Rothstein B., 2005, *Social Traps and the Problem of Trust*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Simmons J.P., Nelson L.D., Simonsohn U., 2011, *False-positive Psychology: Undisclosed Flexibility in Data Collection and Analysis Allows Presenting Anything as Significant*, *Psychological Science*, vol. 22(11).
- Stankiewicz Ł., 2015, *Społeczna wiedza i legitymizacja a przemiany polskiego uniwersytetu*, *Nauka i Szkolnictwo Wyższe*, nr 2(46).
- Stankiewicz Ł., 2016a, *Polska debata publiczna i odczarowanie akademii – O zmianach w społecznej percepcji uniwersytetu w ostatnich trzech dekadach (część I)*, *Pareżja*, nr 2(6).
- Stankiewicz Ł., 2016b, *Polska debata publiczna i odczarowanie akademii – O zmianach w społecznej percepcji uniwersytetu w ostatnich trzech dekadach (część II)*, *Pareżja*, nr 2(6).
- Stankiewicz Ł., 2018, *Wizje uniwersytetu w polskiej debacie publicznej 2007–2010*, Kraków: Oficyna Wydawnicza Impuls.
- Suchman M.C., 1995, *Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches*, *The Academy of Management Review*, vol. 20(3).
- Szadkowski K., 2015, *Uniwersytet jako dobro wspólne: podstawy krytycznych badań nad szkolnictwem wyższym*, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Yamagishi T., 2011, *Trust: The Evolutionary Game of Mind and Society*, New York: Springer.
- Van Vugt M., 2009, *Averting the Tragedy of the Commons: Using Social Psychological Science to Protect the Environment*, *Current Directions in Psychological Science*, vol. 18, pp. 169–173.
- Zawadzki M., 2017, *Między neoliberalizmem a feudalizmem. Godność młodych naukowców w kontekście transformacji polskiego uniwersytetu*, *Nauka i Szkolnictwo Wyższe*, nr 1(49), s. 133–154.
- Zimniak-Hałajko M., 2013, *Wokół reformy. Szkolnictwo wyższe w polskim dyskursie prasowym*, *Praktyka Teoretyczna*, nr 1(7), s. 107–142.