

Ks. Sławomir NOWOSAD

UNIWERSYTET MUSI SIĘ WYRÓŻNIAĆ

Nietrwałość należy do właściwości najtrafniej opisujących współczesność. I nie chodzi tu w pierwszym rzędzie o niezwykle postęp naukowy czy technologiczny, który sprawia, że na przykład narzędzia, które jeszcze niedawno przedstawiano jako najnowsze czy najbardziej nowoczesne, stają się przestarzałe. Większą uwagę trzeba zwrócić na sferę ideową i kulturową, gdzie wszystko staje się tymczasowe i gdzie (niczym w Baumanowskiej wizji społeczeństwa płynnego) znikają stałe punkty odniesienia. Ta nietrwałość dotyka również tak ważne instytucje społeczne, jak rodzina, a nawet samą osobę ludzką, co niektórym pozwala mówić o erze postrodziny czy postczłowieka. Świadomość tych tendencji staje się coraz wyraźniejsza także w świecie akademickim, z niepewnością, którą ze sobą niosą, zmagają się bowiem instytucja uniwersytetu. Czy więc należy już mówić o „śmierci uniwersytetu”?¹ W ten nurt dyskusji nad radykalnymi przemianami i niepewności dzisiejszej akademii wpisuje się interesujące studium Marka Roche’a z czołowego amerykańskiego uniwersytetu katolickiego w Notre Dame zatytułowane *Realizing the Distinctive*

*University: Vision and Values, Strategy and Culture*².

Autor tej książki był przez kilkanaście lat dziekanem College of Arts and Letters Uniwersytetu Notre Dame, a więc największego wydziału tej uczelni, a wcześniej pełnił funkcje administracyjne i naukowe na uznanym Uniwersytecie Stanowym Ohio w Columbus. Jako filozof oraz profesor, wykładowca języka niemieckiego i literatury niemieckiej, wykształcenie zdobywał najpierw na Princeton University, a następnie na kilku uniwersytetach niemieckich, między innymi w Bonn, Tybindze i Halle-Wittenberdze. Wieloletnie europejskie i amerykańskie doświadczenie bez wątpienia predysponuje go do kompetentnego rozumienia natury i misji współczesnego (nie tylko katolickiego) uniwersytetu, a także do tego, by sformułować pożyteczne rady dla tych, którym dzisiaj przychodzi kierować takimi instytucjami. Wykazując dojrzałą orientację w stanie szkolnictwa wyższego nie tylko w Stanach Zjednoczonych, autor w całym tekście książki odnosi się do obu dobrze znanych sobie uniwersytetów, uwypuklając ich dobre i złe strony i uzasadniając proponowane zmiany bądź też wskazując

¹ Por. R. Scruton, *Koniec uniwersytetu*, tłum. D. Chabrajaska, „Ethos” 28(2015) nr 1(109), s. 53-63. Zob. też „Ethos” 22(2009) nr 1-2(85-86), „Koniec misji uniwersytetu?”.

² Mark William Roche, *Realizing the Distinctive University: Vision and Values, Strategy and Culture*, University of Notre Dame Press, Notre Dame, Indiana, 2017, ss. VIII+275.

na nowe wyzwania i zagrożenia. Jeśli nawet jego opinie niejednokrotnie wyrastają ze swoistego, amerykańskiego kontekstu akademickiego, a szerzej: kulturowego, przez co z trudem dają się wprost odnieść do rzeczywistości pozaamerykańskiej, opracowanie dokonane przez Marka Roche'a może się stać pożyteczną i inspirującą lekturą dla wszystkich związanych ze szkolnictwem wyższym. Tym bardziej że w swojej książce germanista z Notre Dame zawsze zachowuje bardzo osobiste podejście do opisywanych zagadnień: wyznaje, że mimo „pierwotnej niechęci” do objęcia stanowiska administracyjnego z czasem zaczął doznawać „mieszanych uczuć” wobec tej perspektywy, by w końcu doświadczyć „chwil spełnienia” i „cieszyć się”, gdy już jako dziekan potrafił skutecznie rozwiązywać trudne sytuacje i zarządzać kłopotom (por. s. 22n.).

W nowożytnej historii instytucji uniwersytetu, sięgającej swymi początkami okresu dojrzałego średniowiecza, szczególne znaczenie miała pierwsza dekada dziewiętnastego wieku, gdy wskutek powstania w roku 1810 Uniwersytetu Berlińskiego ucieleśniła się nowa idea uniwersytecka, za którą stał Wilhelm von Humboldt. Centralny dla tej formy uczelni paradygmat nieodzowności i ścisłego związku nauczania i badań naukowych stał się podstawą powszechnego, globalnego modelu odnowionego uniwersytetu. Jego założenia można by rozpiąć na kilka bardziej szczegółowych zasad, z których trzy – integracja badań i nauczania, wolność akademicka oraz własna formacja z akcentem na aktywne, twórcze myślenie – Roche przypisuje właśnie Niemcom (por. s. 31-35). Owa „niemiecka rewolucja” w świecie uniwersyteckim istotnie wpłynęła na nowożytny kształt badań naukowych i szkolnictwa wyższego. Współcześnie natomiast można mówić o kolejnej transformacji uniwersytetu, której szczególnym miejscem stały się wielkie uniwersytety amerykańskie. Naukowcy uzyskali dostęp do niespotykanych wcześniej środków fi-

nansowych, a zjawisku temu towarzyszy daleko posunięte umiędzynarodowienie uniwersytetów zarówno w środowisku kadry akademickiej, jak i studentów czy doktorantów. Zdecydowana dominacja badań naukowych nad dydaktyką, dostęp do najbardziej nowoczesnych narzędzi oraz instrumentów badawczych, a przede wszystkim powstanie wielkich instytucji finansujących badania naukowe i edukację akademicką – wszystko to sprawiło, że uniwersytet amerykański stał się modelowy niemal dla całego świata. Skuteczność takiej wizji znajduje potwierdzenie w faktach, że w światowych rankingach uniwersytety amerykańskie mają widoczną przewagę nad innymi uczelniami i że to je właśnie reprezentuje wyjątkowo wysoka liczba noblistów. Warto dodać, że bardzo ważna w tym modelu stała się koncepcja wielkich kampusów uniwersyteckich, które umożliwiają wszechstronną, a nie tylko akademicką i naukową formację młodzieży. Roche podkreśla, że Stany Zjednoczone przeznaczają niemal 3% produktu krajowego brutto na szkolnictwo wyższe, podczas gdy średnia dla pozostałych krajów OECD to tylko 1,5 %. Średnio w Stanach Zjednoczonych na jednego studenta przeznaczają się prawie 33 tysiące dolarów, a w krajach OECD nakłady te wynoszą około 15 tysięcy dolarów (por. s. 42). Oczywiście nie oznacza to, że amerykański kształt edukacji wyższej nie ma pewnych słabości. Trzeba tu wskazać zwłaszcza na narastające zróżnicowanie szans edukacyjnych dla ludzi młodych pochodzących z różnych środowisk, na niepewność sytuacji finansowej czy (wcale nierzadkie) niezdrowe powiązanie edukacji akademickiej z zaangażowaniem w sport. W tym sensie nawet „wiodący model amerykański nie jest wolny od problemów, a wobec narastającego współzawodnictwa międzynarodowego przepaści [między uniwersytetami] okazują się coraz większe” (s. 60)³.

³ Tłumaczenie fragmentów obcojęzycznych – S.N.

Kluczem do sukcesu w życiu publicznym jest niewątpliwie silna motywacja, która kryje się w przyjętej za swoją wizji rozwoju instytucji, w tym przypadku uniwersytetu. W historii katolickiego uniwersytetu w Notre Dame przykładem takiej wytrwałej postawy był ks. Theodore Hesburgh z Congregatio Sanctae Crucis, który kierował uniwersytetem przez trzydzieści pięć lat (od roku 1952 do 1987). Powszechnie uważa się, że to właśnie jemu uniwersytet zawdzięcza swój obecny kształt i wysoką pozycję w amerykańskim świecie akademickim. Roche kilkakrotnie podkreśla, że Hesburgh miał jasno sprecyzowaną wizję uczelni, a zarazem plan realizacji tej wizji. Dlatego też w tytule książki Marka Roche'a pada akcent na konieczność posiadania wyrazistej wizji uniwersytetu, która będzie ukazywała jego swoistość i niepowtarzalność w relacji do innych uczelni. Nie można bowiem chcieć po prostu być „lepszym uniwersytetem”. Budując swój prestiż, Uniwersytet Notre Dame pod względem badań i dydaktyki zyskał rozpoznawalność i uznanie najpierw w dziedzinach takich, jak filozofia, teologia i mediewistyka, by następnie poszerzyć ten obszar o zaangażowanie w kwestię praw człowieka, badania and rozwojem religii katolickiej w różnych kulturach i regionach świata, a w końcu o integralne ujęcie problematyki humanistycznej i społecznej czy o zagadnienia bardziej szczegółowe, jak relacja między religią a polityką (por. s. 65). Jeśli nawet, jak pokazywały badania, w odbiorze społecznym wbrew oczekiwaniom kierujących uniwersytetem kojarzono Notre Dame przede wszystkim z „religią” i „sportem”, to kierujący uczelnią uznali, że strategię jej rozwoju trzeba budować, opierając się na tym odbiorze. Albowiem „lepiej się [jakoś] wyróżniać, niż być [w ogóle] nierozpoznawalnym” (s. 71). Uniwersytet Notre Dame wytrwale stawiał na swoją katolickość, nawet jeżeli niekiedy miał z nią problemy. Roche jest

zdania, że „uniwersytet w sensie akademickim wybitny, a jednocześnie wyraźnie katolicki nie jest czymś powszechnym” (s. 75), dlatego „najlepiej będzie, jeśli Notre Dame będzie konkurował z czołowymi uniwersytetami świeckimi nie przez ich naśladowanie, ale przez uznanie swojej wyjątkowości za siłę” (s. 75)⁴.

Trzeba dostrzec, że akcentując w szczególności sposób wizję i wartości jako kluczowe dla rozwoju uniwersytetu, Roche pozostaje w swej książce realistą. Ma świadomość, że dla realizacji wizji potrzeba nie tylko ludzi, ale i środków finansowych. Wokół tych trzech zagadnień – wizji, wartości i środków – koncentrują się kolejne części *Realizing the Distinctive University*. Roche wspomina, jak ważne dla niego jako dziekana okazało się dobieranie właściwych osób do prowadzenia dydaktyki i badań naukowych, na co miał decydujący wpływ dzięki rozmowom kwalifikacyjnym. Podaje, że w okresie pełnienia funkcji dziekana przeprowadził ponad tysiąc takich rozmów. Nasuwa się w tym miejscu myśl, jak dalece rola i możliwości (w tym możliwości finansowe) dziekana na uniwersytecie amerykańskim różnią się kompetencji, które uzyskuje dziekan choćby na uniwersytecie polskim, gdzie jego realna możliwość wywierania wpływu na zatrudnianie kadry jest bardzo ograniczona. Roche wielokrotnie podkreśla, że wprowadzanie misji w życie wymaga wcale nie rzadkiego jej przypominania i wyjaśniania przy różnych okazjach oraz przekonywania do niej różnych grup uniwersyteckiej społeczności. To zaś pozostaje uzależnione od dobrej komunikacji, którą wcale nie jest łatwo utrzymać nawet w erze Interne-

⁴ Warto przypomnieć w tym miejscu inne, wcześniejsze opracowanie autorstwa Marka Roche'a (zob. M. R o c h e, *The Intellectual Appeal of Catholicism and the Idea of a Catholic University*, University of Notre Dame Press, Notre Dame 2003).

tu i telefonów komórkowych. Wyjątkowo cenne są zawsze osobiste kontakty, rozmowy i argumentacja, zwłaszcza wobec osób na stanowiskach kierowniczych. Roche zarazem przyznaje, że z czasem coraz lepiej rozumiał, jak ważne w tym kontekście jest dostrzeganie osiągnięć i zaangażowania poszczególnych profesorów czy studentów; jak ważne jest, by wyrażać im wdzięczność nie tylko raz do roku, przy jakiejś specjalnej okazji: „Nigdy nie dość dziękowania i wyrażania uznania i niczym nie da się zastąpić życzliwej i dobrze wyrażonej wdzięczności ze strony przełożonego” (s. 102). Wśród zadań osób zajmujących stanowiska kierownicze leży również rzeczywista troska o zdobywanie funduszy, bez czego nawet najlepsza misja nie da się wprowadzić w życie. Roche wraca do tego faktu wielokrotnie, zapoznając czytelnika ze swoistą praktyką działań prowadzonych w tym obszarze na uniwersytecie amerykańskim (por. np. s. 120-138).

Chociaż jednoznaczna świadomość określonej misji, odpowiedni dobór kadry i dysponowanie środkami finansowymi to warunki konieczne dla rozwoju uniwersytetu, problem nie kończy się w tym miejscu. Ważne jest bowiem dostrzeganie także innych kwestii, jak struktury, strategię i wysiłki własne, które realnie, choć w rozmaitym stopniu, wpływają na realizację założonych celów. Roche wyróżnia pięć koniecznych elementów takiej szeroko pojętej strategii działania (por. s. 139-248): (1) elastyczność osób pełniących funkcje kierownicze, tak w kwestii struktury uczelni, programów studiów, jak i doboru kadry prowadzącej zajęcia; (2) przyjęcie i odniesienie do rzeczywistości uniwersytetu (tak w jego funkcjonowaniu wśród innych uczelni, jak wewnątrz niego samego) typowej dla kultury amerykańskiej postawy współzawodnictwa i przyjaznej rywalizacji (jakkolwiek należy zachować ostrożność, by nie niszczyły one uczelnianej wspólnoty), postawa ta

wzmacnia bowiem gotowość do ciągłego doskonalenia się i mobilizuje do sięgania ku najwyższym celom; (3) stosowanie bodźców (jak nagrody finansowe czy awans zawodowy) motywujących do podejmowania ambitnych zamierzeń; (4) odpowiedzialność oznaczająca gotowość do rozliczania się z realizacji podjętych zadań czy jakości kształcenia wobec samych studentów i kadry, dobroczyńców (państwa) czy rodziców płacących czesne; (5) poczucie wspólnoty, bez czego trudno mówić o tożsamości wspólnotowej – a jest ona zarówno celem, jak i środkiem do innych celów. Oczywiście elementy te pozostają ze sobą różnorako powiązane i wzajemnie się warunkują. Nie muszą też wyczerpywać strategii działania, ale z pewnością trudno którykolwiek z nich zlekceważyć czy pominąć. W każdej sytuacji mogą się też pojawić sprzyjające bądź szkodliwe okoliczności zewnętrzne, na przykład skutek decyzji rządzących czy wpływu trendów kulturowych. W związku z tym Roche wspomina, że w rezultacie dążenia władz do drobiazgowego prawnego regulowania życia społecznego, co w nieunikniony sposób prowadzi do „śmierci zdrowego rozsądku” (s. 142), życie uniwersyteckie w Ameryce (dodajmy: nie tylko w Ameryce) obecnie bardzo się komplikuje. Rodzącą się w tym kontekście postawę uległości i dostosowania nazywa się niekiedy największym współczesnym zagrożeniem dla zdrowych relacji społecznych.

Względnie nowym zjawiskiem w świecie akademickim jest coraz większy wpływ i znaczenie rankingów uniwersytetów, tworzonych każdego roku przez rozmaite instytucje i środowiska na całym świecie. Na rankingi te powołują się coraz częściej tak decydenci wewnątrz uniwersytetów, jak i politycy w podejmowaniu decyzji. Choć samo porównywanie uczelni wyższych może korzystnie wpływać na ich troskę o jakość i formułowanie nowych zadań, nie wolno zapominać, że wiele

rankingów opiera się na problematycznych kryteriach. Poważne ograniczenia w metodologii i kryteriach oceniania czy ograniczone rozumienie uniwersytetu Roche dostrzega na przykład w tak znanych rankingach, jak The Academic Ranking of World Universities (tak zwany ranking szanghajski), The QS World University Rankings czy The U.S. News and World Report Ranking (por. s. 162n.). Warto też pamiętać, że sama idea rankingów tego rodzaju niekorzystnie oddziałuje na różnorodność uniwersytetów, wspiera bowiem ich fatalne ujednolicenie. Tymczasem, co Roche wielokrotnie podkreśla, wielką zaletą amerykańskich uniwersytetów jest właśnie ich różnorodność.

Nie bez znaczenia będzie dostrzeżenie, że w swoich rozważaniach Mark Roche konsekwentnie zachowuje zdrowy dystans do samego siebie, a także demonstruje poczucie humoru (jak choćby w historii o swoim poprzedniku, który zostawił następcy na stanowisku dziekana dwie koperty – por. s. 119). Widoczne jest zarazem autentyczne zaangażowanie Roche’a i jego przekonanie o obowiązku sumiennego wypełnienia zadań, o które sam jednak nie zabiegał, przyjmując je raczej z poczucia odpowiedzialności i lojalności w stosunku do swego akademickiego środowiska. W różnych miejscach dyskretnie daje on też wyraz temu, jak ważna była dla niego motywacja płynąca z wiary, która stale utwierdzała go w konsekwentnym oddaniu się sprawie. Pisząc o sobie ze szczerą pokorą, Roche radzi też wszyst-

kim uniwersyteckim decydom, by mieli jasną świadomość własnych słabości, chociaż nie jest to łatwe w środowisku, gdzie pełniących władzę łatwo postrzega się jako szczególnie doskonałych – skoro powierzono im tak wysokie urzędy (por. np. s. 252n.). Autor często, także w końcowej części książki (por. np. s. 258n.), przywołuje katolickość Notre Dame, postrzegając w niej konieczny element swoistości tego uniwersytetu. Przekonany jest, że właśnie na katolickości uniwersytet katolicki powinien budować swój wyrazisty kształt ideowy.

Ze względu na dzisiejsze globalne znaczenie uniwersytetów amerykańskich lektura studium Marka Roche’a, jeśli nawet książka ta pozostaje wyraźnie zakorzeniona w rzeczywistości amerykańskiej (co bynajmniej nie jest zarzutem) i przedstawia sytuację odbiegającą od kontekstu europejskiego, pozwoli także polskiemu czytelnikowi lepiej rozróżnić się we współczesnych procesach i zmianach wpływających na uniwersytet dwudziestego pierwszego wieku. Stąd warto ją polecić szczególnie uniwersyteckim decydom.

Kontakt: Sekcja Teologii Moralnej, Instytut Nauk Teologicznych, Wydział Teologii, Katolicki Uniwersytet Lubelski Jana Pawła II, Al. Raławickie 14, 20-950 Lublin
E-mail: <https://pracownik.kul.pl/slawnomir.nowosad/kontakt>
https://www.kul.pl/ks-dr-hab-slawnomir.nowosad-prof-kul,art_1885.html