

*Maria Czajkowska**

AUTORYTET NAUCZYCIELA AKADEMICKIEGO W REALIACH WSPÓŁCZESNOŚCI

Na tym ma polegać podobieństwo człowieka sprawiedliwego do znawców, do mistrzów wszelkiego rodzaju, a więc do ludzi mądrych i dobrych, że i on, i oni mają być wolni od zazdrości w stosunku do równych sobie.

Platon 1997, s. 41.

1. WPROWADZENIE

Ostatnie lata przyniosły kolejne zmiany ustrojowe i społeczne, które wymuszają dostosowywanie się organizacji do realiów, w których przyszło im funkcjonować. Społeczeństwa przechodzą ewolucję (od pokolenia X do Y), otwierają się granice organizacji, jedyną stałą jest zmienność, rozwija się koncepcja uczenia się przez całe życie [*The Lifelong...*]. Tym procesom podlegają również uczelnie wyższe. Relacja student – wykładowca nie jest klasycznym rynkowym układem, ale współczesne tendencje przenikania się biznesu i organizacji sfery publicznej pozwalają dokonać analizy tej relacji w oparciu o istniejące rozwiązania biznesowe.

Pokolenie Y, czyli współczesna młodzież, wchodzi do organizacji i staje się ich pracownikami. Wcześniejsze pokolenie X charakteryzowało się dążeniem do równowagi między pracą a życiem osobistym, nastawieniem na pracę zespołową, lojalnością wobec wzajemnych związków i niechęcią do przepisów [Robbins 2004, s. 44]. Kolejne pokolenie akcentuje samodzielność, sukcesy finansowe, poleganie na sobie, ale też pracę zespołową oraz wygodne życie i poczucie wolności [Robbins 2004, s. 44-46]. Ważne dla niego są również: elastyczność stylów zachowań, pragmatyzm, brak uznawania zewnętrznych autorytetów, akceptacja rzeczywistości, maksymalne wykorzystywanie pojawiających się możliwości oraz otwartość, konsumpcjonizm, sieciowość i cyfryzacja, brak cierpliwości i częsta komunikacja [Zydel 2010, s. 57-65, Fazlagić 2008, s. 13-16]. Przedstawiciele pokolenia Y oczekują, że ich szefowie będą znać imię

* Mgr, Katedra Zarządzania, Wydział Zarządzania, Uniwersytet Łódzki.

każdego pracownika i każdemu poświęcą osobistą uwagę - pragną być traktowani indywidualnie a nie zbiorowo [*Five Tips...* 2012]. Młodzi ludzie z dumą deklarują, że nie posiadają autorytetów. Wynikać to może z poczucia siły i indywidualizmu oraz potrzeby poczucia sprawstwa i wolności w podejmowaniu decyzji. Dążenie do emancypacji pracowników wymaga akceptowania takich ich wartości jak indywidualizm (prawo do rozwoju i ochrony własnego stylu życia), wolność (prawo do dokonywania wyborów), samorealizacja (prawo do osobistych osiągnięć) oraz adaptacyjność (prawo do tworzenia warunków, które sprzyjają samorealizacji i własnemu rozwojowi) [Sikorski 2010, s. 37]. Przedstawiciele tego pokolenia mają wysokie oczekiwania, np. po spędzeniu sześciu tygodni w firmie oczekują awansu [Buckingham 2006, s. 27-30]. Trudno dokonywać tu oceny pokolenia Y. Nie jest ono lepsze ani gorsze od poprzednich pokoleń. Jest inne, ale bez względu na to, czy ktoś ma do przedstawicieli tego pokolenia pozytywne czy negatywne nastawienie, pokolenie Y jest przyszłością i to ono będzie kształtowało przyszły rynek pracy już w najbliższej przyszłości [Penn 2012, s. 20].

2. AUTORYTET JAKO JEDNO ZE ŹRÓDEŁ WŁADZY

Autorytet jest to wysokie poważanie danego osobnika w określonym kręgu osób (...) skłaniające do podporządkowania postaw i zachowań jego opiniom i dyrektywom [Encyklopedia... 1981, s. 43]. Wg R. A. Webbera, autorytet stanowi jedną z kilku podstaw władzy [Webber 1990, s. 145]. M. P. Follett [Martyniak 1993, s. 208] traktuje autorytet jednostronnie wyłącznie jako władzę formalną, która jest *prawnie należna jednostkom, jednakże nie jednostkom jako osobom, lecz jako wykonawcom funkcji*. [Organizacja... 1972, s. 45]. Według tej koncepcji autorytet nie dotyczy poszczególnych osób, ale stanowisk.

J. Adair wymienia kilka typów autorytetu i zalicza do nich [Adair 1998, s. 14; Adair 1997, s. 164]:

- autorytet pozycji i stanowiska,
- autorytet wiedzy,
- autorytet osobowości,
- autorytet moralny.

Autor zaznacza też, że w *przeszłości przywódcy skłonni byli polegać na pierwszym rodzaju autorytetu, czyli sprawowali władzę jako wyznaczeni szefowie. Obecnie muszą w znacznie większym stopniu korzystać z drugiego i trzeciego rodzaju*. [Adair 1997, s. 164]. Najbardziej rozpowszechniony współcześnie podział na typy autorytetów przedstawia J. F. Terelak, według którego rozróżnić można trzy typy autorytetu¹. Są nimi [Terelak 1999, s. 108]:

¹ Ta koncepcja stanowi podstawę do dalszych rozważań w niniejszym artykule.

1. autorytet administracyjny – związany z formalnym kryterium zajmowania najwyższego miejsca w strukturze grupy zadaniowej,
2. autorytet profesjonalny – związany z postrzeganą przez innych pozycją w grupie, która jest określana na podstawie wiedzy i doświadczenia zawodowego,
3. autorytet charyzmatyczny – związany z wybitnymi cechami moralnymi, intelektualnymi i osobowymi jednostki.

Typ autorytetu może być związany z emocjonalnym lub racjonalnym źródłem władzy. Tradycyjne emocjonalne źródła władzy wynikają z cech osobowości lub posiadanej charyzmy i są związane z autorytetem charyzmatycznym. Sprawowanie władzy jest więc przede wszystkim procesem społecznym, mającym na celu utrzymanie i poszerzanie możliwości wzajemnego wpływania na siebie ludzi. Możliwość kształtowania zachowań innych stanowi główny rodzaj satysfakcji wynikającej z tego rodzaju władzy [Sikorski 1999, s. 104]. Charakterystyczne dla tego typu autorytetu są: hierarchia, silne zewnętrzne poczucie kontroli, duży dystans władzy, dążenie do poczucia bezpieczeństwa, podatność na zewnętrzne wpływy oraz potrzeba pewnej predestynacji.

Racjonalne źródła władzy paradoksalnie polegają na nieposiadaniu władzy nad innymi i na stwarzaniu określonych warunków, dzięki którym istnieje szansa pomocy innym w rozwoju [Gobillot 2008, s. 125]. Są one związane ze stopniową emancypacją podwładnych i z autorytetem profesjonalnym. Dzięki nim podwładni dojrzewają do samodzielności i niezależności, co w sytuacji uczelni oznaczać może, że studenci mają możliwość otrzymania takich warunków rozwoju, by mogli nie tylko dorosnąć do swojego wykładowcy, ale z czasem go przerosnąć [Sikorski 2010, s. 27].

Nie wszyscy autorzy traktowali autorytet jako cechę pozytywną. Problem podporządkowywania się autorytetom analizował S. Miligram w swoich badaniach nad posłuszeństwem [Aronson 2009, s. 50]. Pojęcie autorytetu zaczęło przybierać pejoratywne zabarwienie. W literaturze ukazywano przykłady negatywnego wpływu autorytetów i podporządkowywania się im. Zmiana społeczna, która nastąpiła ostatnimi czasy, powstanie pokolenia Y, odpornego na wpływ bardziej niż jakiegokolwiek pokolenie dotychczas, powoduje, że raz jeszcze warto zastanowić się nad pojęciem autorytetu. Warto przypomnieć tu jego określenie: (łac. *auctoritas* „powaga”, „władza”), *społeczne uznanie, prestiż osób, grup i instytucji społecznych oparte na cenionych w danym społeczeństwie wartościach; także osoby, instytucje cieszące się uznaniem* [Encyklopedia PWN]. Pojęcie autorytetu miało więc na początku zabarwienie pozytywne. Autorytet był pożądanym społecznie. Dobrze byłoby wrócić dziś do tych dobrych praktyk zwłaszcza w kontekście w relacji nauczyciel akademicki - student.

3. AUTORYTET NAUCZYCIELA AKADEMICKIEGO

Cele i wartości istotne dla studentów mogą być nierozzerwalnie związane z osobą, która posiada autorytet (w tym przypadku autorytet charyzmatyczny), ale mogą też być tylko uświadamiane studentom a następnie trwać i rozwijać się w nich swoim życiem niezależnie od tego, co dzieje się z osobą, która je przekazywała [Sikorski 2010, s. 35]. W pierwszym przypadku nie są to cele własne jednostek, ale zewnętrznego autorytetu. Jest to o tyle niebezpieczne, że to jak długo będą one atrakcyjne dla studentów zależy nie od nich a od osoby, będącej autorytetem i od jej postępowania. W sytuacji, gdy cele są uświadamiane studentom, a następnie odrywają się od autorytetu by po transformacji stawać się ich własnością jest szansa na indywidualny rozwój i niezależność młodego pokolenia. Jest to bardzo istotne z punktu widzenia zmienności osób uczących, zwłaszcza w dzisiejszych czasach, kiedy dąży się do prowadzenia przedmiotów w sposób interdyscyplinarny (w jednym semestrze jeden przedmiot może prowadzić kilku nauczycieli). Nie chodzi bowiem o to aby autorytet działał wtedy, gdy studenci są pod jego wpływem, żeby nie powiedzieć w jego „mocy”, ale o to aby działał gdy osoba wywierająca wpływ przestanie mieć z nimi zajęcia. Ważny jest długofalowy efekt działania takiej osoby. Budowanie autorytetu na przesłankach wynikających wyłącznie z miejsca w strukturze czy też samej charyzmy (często też będącej efektem stosowania manipulacji) może być skuteczne tylko w warunkach oddziaływania zmiennych sytuacyjnych [Zimbardo 2001, s. 595-597]. Wbrew pozorom jest to wiadomość pozytywna, gdyż młodzi ludzie pokolenia Y trudniej będą podlegali takim wpływom niż wpływom, wynikającym z profesjonalnego autorytetu. Przedstawiciele pokolenia Y wiedzą, czego chcą i potrafią być bardzo kategoryczni w egzekwowaniu swoich potrzeb. Nie czują obawy czy strachu przed konsekwencjami swoich działań jak ich poprzednicy - przedstawiciele pokolenia X. Są pragmatyczni, szukają wymiernych korzyści. Studenci potrafią twardo manifestować swoje niezadowolenie z zajęć i dzięki temu powstają warunki pozwalające myśleć o uczelni w kategoriach rynkowych. Powstaje swoisty „wolny rynek”, polegający na możliwości wyboru przez studenta osoby prowadzącej zajęcia. Niektóre uczelnie wprowadziły już takie rozwiązanie. Limity miejsc w grupie u niektórych osób wypełniają się w ciągu kilku minut od momentu zapisu. Pracują oni ze studentami, którzy świadomie ich wybrali. Sam ten fakt zmienia nastawienie studentów z predestynacyjnego myślenia – „los tak chciał” – na wolny wybór, którego konsekwencją jest większa akceptacja podejmowanej decyzji. Wspomniany już pragmatyzm współczesnego studenta przejawia się w roszczeniach wymiernych korzyści wynikających z procesu nauczania. Jeśli te pozytywne efekty są dostrzegalne to przeciętny student jest w stanie poświęcić wiele i ciężko pracować, gdyż widzi w tym sens. Przedstawiciele pokolenia Y łatwiej i chętniej wybaczą komuś brak retoryki czy charyzmy

niż brak wiedzy. Szanują swój czas i nie chcą go tracić a mają poczucie straty wtedy, gdy nie widzą wymiernego sensu w tym, w czym uczestniczą dlatego, że nie widzą ani korzyści natychmiastowych ani odroczonej w czasie. Z tego punktu widzenia tak ważne staje się dopasowywanie struktury kształcenia i oferty edukacyjnej uczelni wyższej do potrzeb rynkowych [Czapla 2013, s. 12].

Zmiany pokoleniowe to jeden z najważniejszych czynników zmiany typu autorytetu akceptowanego wśród studentów. Kolejnym jest dojrzałość i świadomość negatywnych konsekwencji moralnych istnienia autorytetu kadry dydaktycznej uczelni wyższej opartego na emocjonalnych przesłankach. Emocjonalna władza a więc i w konsekwencji budowanie autorytetu charyzmatycznego, może jawić się jako społeczne zagrożenie, gdyż w tym sposobie sprawowania władzy *wolność jednostki i jej poczucie indywidualności uchodzą za wartości podejrzone lub co najwyżej drugorzędne* [Sikorski 2010, s. 29] a rezygnacja z indywidualności jest rezygnacją z części człowieczeństwa. W kontekście uczelni to właśnie tę indywidualność studenci powinni rozwijać i pielęgnować.

Koncepcją będącą na styku autorytetu wynikającego z racjonalnych i emocjonalnych źródeł władzy może być tutoring akademicki. *Tutor spełnia wobec podopiecznego rolę mentora. Jest dobrym nauczycielem, mądrym doradcą i człowiekiem godnym zaufania* [www.tutoring.pl]. Tutoring czerpie ze źródła racjonalnego minimalizując jednocześnie zagrożenia wynikające z emocjonalnego źródła władzy, gdyż w pełnieniu roli tutora nie ma powrotu do emocjonalnego stylu sprawowania władzy, który związany jest z autorytetem charyzmatycznym. Celem działalności takiej osoby jest indywidualna praca ze studentem, która ma charakter długofalowy, ale jest też związana z osobistym przykładem tutora akademickiego [www.tutoring.pl]. Tutor powinien dbać o swój własny rozwój i tym samym prowokować podobne zachowania wśród swoich tzw. „podopiecznych”, za których nie podejmuje decyzji, ale którym doradza. Tutoring może więc stać się szansą na odnowienie relacji mistrz–uczeń oraz na efektywny rozwój talentów studentów [cw.edu.pl]. Warto tu wspomnieć słowa Prezydenta RP Bronisława Komorowskiego, który wręczając akty nominacyjne nauczycielom akademickim 14.02.2013 roku powiedział: *Życzę satysfakcji z budowania niesłuchanie ważnych dla rozwoju nauki w Polsce relacji mistrz – uczeń* [Komorowski 2013]. W kontekście powyższych rozważań trudno zgodzić się z poglądem, że efektem tutoringu może być podniesienie prestiżu osobistego wykładowcy czy podniesienie prestiżu uczelni [cw.edu.pl]. Ten efekt zmierza w kierunku władzy opartej raczej na budowaniu prestiżu niż na wiedzy a to nie byłoby zgodne z koncepcją władzy racjonalnej.

Nie chodzi o to, aby potencjalni studenci byli już na wejściu dojrzałymi jednostkami, samoświadomymi i potrafiącymi się kontrolować. Chodzi o to, aby stworzyć im sprzyjające warunki rozwoju osobistego i zawodowego. Autorytet formalny wynikający wyłącznie z miejsca w strukturze czy autorytet charyzmatyczny silnie związany z władzą emocjonalną ustępuje miejsca autory-

tetowi profesjonalnemu będącemu jedynym autorytetem, który są w stanie zaakceptować racjonalnie patrzący przedstawiciele pokolenia Y, gdyż jest oparty o wiedzę i kompetencje. Dużo trudniej dzięki temu wpaść im w zgubne pułapki autorytetu [Cialdini 2000, s. 191-207]. Mniej ulegają też emocjom, choć przyznają², że wolą jeśli ktoś, kto posiada wiedzę i kompetencje ma również „osobowość”. Kolejność jest jednak zawsze ta sama – najpierw profesjonalizm potem charyzma. Jaki więc powinien być autorytet współczesnego nauczyciela akademickiego? Wydaje się, że jedynie autorytet profesjonalny jest szansą dla nauczyciela akademickiego w budowaniu relacji mistrz – uczeń. Profesjonalizm oznacza: *czyjeś duże umiejętności i wysoki poziom wykonywanej pracy* [Słownik...]. Podstawową cechą profesjonalizmu jest zbiór umiejętności pozwalających na samodzielne rozwiązywanie złożonych, nierutynowych problemów [Sikorski 1995, s. 15]. Warto tu podkreślić, że kompetencje zawodowe są warunkiem koniecznym, ale nie dostatecznym uzyskania statusu profesjonalisty. Równie ważne jest posiadanie „kodu moralnego”, który można przypisać profesjonalistom w ogóle, bez względu na dziedzinę działalności [Sikorski 1995, s. 14].

4. PODSUMOWANIE

Celem procesu edukacyjnego powinno być stworzenie takich warunków funkcjonowania uczelni aby mogła rozwijać się koncepcja koordynacji demokratycznej a głównymi cechami, które należy rozwijać są: wewnętrzne poczucie kontroli, pozytywna samoocena, proaktywność czy umiejętność uczenia się [Sikorski 2010, s. 40]. Odnosząc się do jednej z wymienionych cech jaką jest poczucie kontroli można przypuszczać, że przeniesienie punktu ciężkości kontroli z zewnętrznych mechanizmów do wewnątrz może spowodować podniesienie morale wśród studentów i może być początkiem właściwej drogi do walki z takimi problemami jak chociażby ściąganie. Przy wciąż rozwijającej się technice żaden nauczyciel akademicki nie jest w stanie stwierdzić ze stuprocentową pewnością, że nikt nie ściągał. Jedyny sposób to konsekwentne i poświadczony własnym przykładem zachowanie zmierzające do zbudowania relacji mistrz – uczeń opartej na zaufaniu. Budowanie autorytetu profesjonalnego i nienadużywanie posiadanej władzy mogą pomóc osiągnąć te cele.

Na zakończenie warto przedstawić zestaw cech czy też konkretnych zachowań, którymi powinien się charakteryzować współczesny nauczyciel akademicki. Należą do nich m.in.: wiedza i umiejętność jej przekazywania, szczerłość i uczciwość (nie wolno przywłaszczać sobie cudzych teorii naukowych czy wy-

² Opracowanie własne na podstawie rozmów przeprowadzonych ze studentami podczas zajęć dydaktycznych z przedmiotu „Zachowania organizacyjne”.

ników badań), poszanowanie poglądów innych osób, nienarzucanie studentom swojego zdania lub punktu widzenia, szczególnie w kwestiach światopoglądowych czy politycznych, tolerancja, postępowanie zgodnie ze swoimi przekonaniami, branie odpowiedzialności za swoje czyny, poczucie humoru, sprawiedliwość i szerokie zainteresowania pracowników nauki wychodzące poza granice ich specjalności naukowej [Śnieżyński].

Jest jeszcze bardzo dużo do zrobienia w kształtowaniu postaw profesjonalnych w przyszłym pokoleniu pracowników [Murin 2012, s. 4]. Warto więc może zastanowić się nad powrotem do mającej wiekowe tradycje relacji mistrz – uczeń, będącej indywidualistycznym podejściem do studenta, ale opartej na autorytecie profesjonalnym będącym odpowiedzią na potrzeby współczesności.

BIBLIOGRAFIA

- Adair J., *Być liderem*, Petit, Warszawa 1998
- Adair J., *Przywództwo i motywacja* [w:] Stewart D. M., (red.), „Praktyka kierowania. Jak kierować sobą, innymi i firmą”, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1997
- Aronson E., *Człowiek istota społeczna*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2009
- Buckingham M., *Engaging Generation Y*, „T+D”, sierpień 2006, Vol. 60
- Cialdini R., *Wywieranie wpływu na ludzi. Teoria i praktyka*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk 2000
- Czapla T., *Program studiów uzgodniony z praktykami*, „Dziennik Łódzki”, 16-17 lutego 2013
- Encyklopedia organizacji i zarządzania*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1981
- Encyklopedia PWN*, <http://encyklopedia.pwn.pl/haslo/3872622/autorytet.html> [20.02.2013]
- Fazlagić J. A., *Charakterystyka pokolenia Y*, „e-mentor”, 2008, nr 3 (25) [22.02.2013].
- Five tips for managing generation Y*, Vol. 202, From the University of Queensland report „Generation Y As Hospitality Employees”, *Caterer & Hotelkeeper*, 24 sierpnia 2012
- Gobillot E., *Przywództwo przez integrację*, Wolters Kluwer, Kraków 2008
- Martyniak Z., *Prekursory nauki organizacji i zarządzania*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1993
- Murin Ch., *Generation Y*, „Supply House Times”, październik 2012, Vol. 55
- Organizacja przedsiębiorstwa. Teoria i praktyka*, praca zbiorowa, PWE, Warszawa 1972
- Penn Ch., *Generation Y are our future*, *Caterer & Hotelkeeper*; 10 grudnia 2012, Vol. 202
- Platon, *Państwo, Prawa*, Antyk, Kęty 1997
- Relacje mistrz uczeń ważne dla rozwoju nauki*, www.prezydent.pl/aktualnosci/nominacje/art_723,relacje-mistrz-uczen-wazne-dla-rozwoju-nauki.html [20.02.2013]
- Robbins St., *Zachowania w organizacji*, PWE, Warszawa 2004
- Sikorski Cz., *Profesjonalizm. Filozofia zarządzania nowoczesnym przedsiębiorstwem*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1995
- Sikorski Cz., *Przywództwo emocjonalne a racjonalne w edukacji* [w:] Kwiatkowski St. M., Michalak J. M., (red.), „Przywództwo edukacyjne w teorii i praktyce”, Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji, Warszawa 2010
- Sikorski Cz., *Zachowania ludzi w organizacji*, PWN, Warszawa 1999
- Słownik Języka Polskiego*, sjp.pwn.pl/slownik/2572537/profesjonalizm [20.02.2013]

- Śnieżyński M., *O autorytecie nauczyciela akademickiego*, www.wsp.krakow.pl/konspekt/konspekt3/sniezynski.html [20.02.2013]
- Terelak J. F., *Psychologia menedżera. Wybrane zagadnienia psychologii organizacji i zarządzania*, Difin, Warszawa 1999
- The Lifelong Learning Programme: education and training opportunities for all* http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-programme/index_en.htm [22.02.2013]
- Webber R. A., *Zasady zarządzania organizacjami*, Państwowe Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 1990
- Zimbardo Ph. G., *Psychologia i życie*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2001
- Zydel R., *Młodzi w krzywym zwierciadle*, „Harvard Business Review Polska”, 2010, nr 92 cw.edu.pl/szkola_tutorow_akademickich_2013,page,127 [20.02.2013]
- www.tutoring.pl/strefa-wiedzy/tutoring/kim-jest-tutor [20.02.2013]

STRESZCZENIE

Wśród wyzwań stojących przed kadrą dydaktyczną współczesnych uczelni wyższych jedno wydaje się być szczególnie istotne: na jakich podstawach w dzisiejszych warunkach otoczenia budować autorytet? Wbrew szerzącemu się pogładowi o kryzysie autorytetu artykuł traktuje o tym, który z typów autorytetu w relacji uczeń – mistrz jest adekwatny do cech charakteryzujących nowe pokolenie studentów i w konsekwencji tego, jakie wymagania należy postawić przed kadrą dydaktyczną.

ACADEMIC TEACHER AUTHORITY IN CONTEMPORARY TIMES

ABSTRAKT

Among the challenges the teaching staff of contemporary universities face, one question arises as particularly important: on what ground an authority should be built in today's environment? Contrary to the generally believed opinion of the authority crisis this article is about the types of authority in a student – master relationship, and its adjustment to the new generation characteristics of students; and, consequently, what requirements should be placed in front of the staff.