

Do użytku wewnętrznego

AKADEMIA GÓRNICZO-HUTNICZA
im. Stanisława Staszica w Krakowie
BIULETYN REKTORA

15 lipiec

1988 r.

Spis treści :

- | | |
|----------------------------------|---------------|
| 1. Konferencje, spotkania | str. 2 |
| 2. Informacje różne | str. 4 |

1. Konferencje, spotkania . . .

Na zaproszenie Komisji Nauki i Postępu Technicznego Autonomicznej Prowincji Ningxia ChRL przebywała delegacja Zakładu Materiałów Wiązanych, Betonów i Kompleksowych Metod Wytwarzania Tlenku Glinu MIEBIO w dniach 15 - 26 czerwca br.

Celem wyjazdu polskiej delegacji było przekazanie stronie chińskiej raportu z badań testowych wykonanych nieodpłatnie w MIEBIO w oparciu o dostarczone wcześniej próby surowca chińskiego oraz przeprowadzenie rozmów na temat możliwości budowy zakładu produkcji wodorotlenku glinu i cementu metodą J.Grzywnka. Przygotowany raport został przyjęty i wysoko oceniony. Przeprowadzone rozmowy jak i dokonana wizja lokalna w Cementowni Ningxia wykazały, że istnieją pełne warunki uruchomienia produkcji wodorotlenku glinu z popiołów lotnych polską metodą. W oparciu o wyniki badań zawarto w raporcie jak i przeprowadzone rozmowy strona chińska zwróciła się do strony polskiej o przygotowanie oferty na próby ówiercétechniczne i opracowanie projektu wstępnego fabryki wodorotlenku glinu metodą J.Grzywnka.

Emocje, zdenerwowanie . . . batalie o indeks

W tym roku w Akademii było ich 1.140, chętnych do złożenia egzaminów 1.836 osób. Najwięcej kandydatów zgłosiło się na elektronikę, na robotykę i automatykę, w dalszej kolejności była telekomunikacja, organizacja i zarządzanie, a także geodezja.

Pozytywnie zdało egzaminy aż 1.435 osób. W bieżącym roku wyniki egzaminów wstępnych z matematyki jak i fizyki były znacznie korzystniejsze niż w roku ubiegłym - powiedział Prorektor Stanisław Hreczner. - co spowodowało, że ilość osób z pozytywnie zdanym egzaminem jest większa niż limit miejsc przyznaných Uczelni. W związku z taką sytuacją Rektor Jan Janowski wystąpił do Ministerstwa Edukacji Narodowej o zwiększenie ilości miejsc dla studentów I roku, z przeznaczeniem ich na kierunki

preferowane - np. elektronika, organizacja i zarządzanie, inżynieria materiałowa czy robotyka.

Na wakacje ! ! !

Edward PIETKIEWICZ "DOBRE OBYCZAJE" /IWZZ, W-wa 1987r./

rozdział - Wycieczki

".. autokarze"

Podróżowanie autokarem jest na ogół przyjemne, o ile nie zważa się na zbyt skromną "przestrzeń życiową". Jest ona rzeczywiście mała, znacznie skromniejsza niż np. w wagonie. Tymczasem wszyscy chcą czuć się możliwie wygodnie. Odbywanie podróży autokarem wymaga więc wzajemnej uprzejmości, a w szczególności zwracania większej uwagi na łokcie i nogi.

Podczas wycieczki w autokarze wytwarza się najczęściej przyjemna, bezpośrednia atmosfera. Niemniej jedący muszą powstrzymywać się od głośniejszych rozmów i śpiewania frywolnych piosenek. Inni wycieczkowicze, ci którzy czytają gazety, powinni zwrócić uwagę na uważne kartkowanie poszczególnych stron, tak by nie robić tego tuż przed twarzą sąsiada. Chcąc uniknąć niegrzeczności, otwieramy gazetę w środku, a potem wzdłuż zgięcia dzielimy na dwie części. Umożliwia to kartkowanie jej bez przeszkadzania sąsiadom.

Kierownik wycieczki zajmuje pierwsze miejsce obok kierowcy. Z chwilą rozpoczęcia podróży przypomina plan wycieczki, godziny przyjazdu i odjazdu. Następnie odpowiada na pytania.

W autokarze są miejsca lepsze i gorsze. Lepsze są oczywiście te, które umożliwiają ogarnięcie wzrokiem krajobrazów. Wszyscy jednak uczestnicy wycieczki są równi, korzystają z tych samych praw. Miejsca lepsze nie mogą być dla nikogo rezerwowane, co najwyższej panowie mogą ulosnąć - pnieć je paniom lub dzieciom.

2. Informacje różne

Wybrani na kolejną kadencję Dyrektorzy Instytutów -

Instytut Górniczo Odkrywkowego - doc. dr hab.inż. Ryszard UBERMAN

Instytut Górniczo Podziemnego i Bezpieczeństwa Pracy - prof. dr hab.

inż. Janusz ROSZKOWSKI

Instytut Geomechaniki Górniczej - prof. dr hab.inż. Henryk FILCEK

Instytut Projektowania i Budowy Kopalń - prof. dr hab.inż. Mieczysław

JAWIEŃ

Instytut Przeróbki i Wykorzystania Surowców Mineralnych - doc. dr hab.

inż. Antoni SIWIEC

Instytut Metalurgii - prof. dr hab.inż. Lucjan SADOK

Instytut Automatyki Napędu i Urządzeń Przemysłowych - prof. dr hab.

inż. Kazimierz BISZTYGA

Instytut Maszyn i Sterowania Układów Elektroenergetycznych - doc.

dr inż. Zdzisław KLONOWICZ

Instytut Automatyki - prof. dr inż. Henryk GÓRECKI

Instytut Informatyki - prof. dr hab.inż. Jacek MOŚCIŃSKI

Instytut Elektroniki - doc. dr hab.inż. Stanisław NOWAK

Instytut Elektroenergetyki - doc. dr hab.inż. Romuald WŁODEK

Instytut Geodezji Górniczej i Przemysłowej - doc. dr inż. Krzysztof

NOVAK

Instytut Kształtowania i Ochrony Środowiska - prof. dr hab.inż. Jerzy

CHWASTEK

Międzyresortowy Instytut Geofizyki - prof. dr hab.inż. Stanisław

MAŁOSZEWSKI

Instytut Surowców Energetycznych - prof. dr hab.inż. Roman NEY

Instytut Geologii i Surowców Mineralnych - doc. dr hab.inż. Tadeusz

RATAJCZAK

**Instytut Hydrogeologii i Geologii Inżynierskiej - doc. dr inż. Zdzisław
SMIETAŃSKI**

**Międzyresortowy Instytut Materiałów Budowlanych i Ogniotrwałych -
prof. dr hab.inż. Wiesław PIĄTKOWSKI**

Instytut Inżynierii Materiałowej - prof. dr hab. Stanisław MROWEC

Instytut Podstaw Budowy Maszyn - doc. dr inż. Adam SIEMIENIEC

**Instytut Maszyn Górniczych, Przerobowych i Automatyki - prof. dr hab.
inż. Adam KLICH**

**Instytut Maszyn Hutniczych i Automatyki - prof. dr hab.inż. Zygmunt
DRZYMAŁA**

Instytut Mechaniki i Wibroakustyki - prof. dr hab.inż. Zbigniew ENGEL

**Instytut Metalurgii Metali Nieżelaznych - prof. dr hab.inż. Tadeusz
KARWAN**

**Instytut Przeróbki Plastycznej i Metaloznawstwa - prof. dr hab.inż.
Józef ZASADZIŃSKI**

**Instytut Technologii i Mechanizacji Odlewnictwa- doc. dr hab.inż.
Adam KOSOWSKI**

**Instytut Organizacji i Zarządzania Przemysłem - prof. dr hab. Zdzisław
RESZCZYŃSKI**

Instytut Nauk Ekonomicznych - prof. dr hab. Anna JANKOWSKA-KŁAPKOWSKA

Instytut Wiertniczo-Naftowy - prof. dr inż. Stefan ŁACIAK

**Instytut Energochemii Węgla i Fizykochemii Sorbentów - prof. dr hab.
inż. Aleksander DŁUGOSZ**

Instytut Matematyki - prof. dr hab. Bogdan CHOCZEWSKI

Instytut Nauk Społecznych - doc. dr hab. Piotr RADZIKOWSKI

**Międzyresortowy Instytut Fizyki i Techniki Jądrowej - prof. dr hab.
inż. Jerzy NIEWODNICZAŃSKI**

MORZE POLSKIE

Nad polskim morzem wiatr w kłosach zgrzyta,
 Fale przechodzą w faliste żyta,
 Rzeńska syrena w kłosy zniesiona
 Płynie - dąwigając maki w ramionach.

Maria Pawlikowska-Jasnorzewska

Na marginesie wychowania -

z zagadnień organizacji i kierowania w szkole wyższej

NIEKTÓRE PROBLEMY KIEROWANIA UCZELNIANYM INSTYTUTEM

Zainteresowanie sztuką kierowania placówkami naukowymi, jakie daje się aktualnie zaobserwować zarówno w kraju jak i za granicą, wiąże się z szerokim społecznym zainteresowaniem, z potrzebą stałego ulepszania kierownictwa. Poszukuje się zarówno praktycznych rozwiązań, jak i teoretycznego naświetlenia tego problemu. Równocześnie godne podkreślenia jest to, że zwraca się przy tym uwagę na potrzeby doskonalenia i innowacji metod kierowania z równoczesnym uwzględnianiem znaczenia stosunków międzyludzkich i kultury ludzi kierujących. Coraz częściej organizacja współczesnej szkoły wyższej stawia przed kadrą kierowniczą pytanie : jak i co robić, by uczynić zadość warunkom zapewniającym podstawowym jednostkom naukowo-organizacyjnym /a do nich należą naj-

liczeniu występujące instytuty uczelniane/ dobrą robotę, sprawne kierownictwo, słuszne zajmowanie stanowiska. Bowiem kierować instytutem uczelnianym skutecznie i prawidłowo oznacza, że trzeba przede wszystkim znać jego wieloraką funkcję naukowo-dydaktyczną, specyfikę kierunkowo-naukową, aktualny stan oraz potrzeby wynikające z generalnej polityki szkolnictwa wyższego.

Obecnie dochodzi już 20 lat od czasu radykalnego wprowadzenia formy instytutowej do wyższych uczelni. Tak zwana "reformacja instytutowa" wprowadzona na progu lat siedemdziesiątych, nie przechodziła etapów adaptacyjnych ze względu na dość żywiołowy charakter przeprowadzanej wówczas reorganizacji. W swym generalnym założeniu instytut realizować ma wszystkie podstawowe funkcje uczelni, niezależnie od rodzaju instytutu /wydziałowy, pozawydziałowy/. Instytut jako jednostka organizacyjna szkoły wyższej znajduje odbicie w treści postanowień wszystkich statutów uczelnianych zatwierdzanych przez Ministerstwo. I tak np. Statut AGH stanowi, że instytut tworzy, znosi lub przekształca Rektor na zaopiniowany przez Radę Wydziału wniosek Dziekana, podlegający zatwierdzeniu przez Senat /§ 16, pkt. 1/. Instytut działający w ramach wydziału można tworzyć, gdy w proponowanym składzie osobowym jest co najmniej sześciu profesorów i docentów, dla których uczelnia jest głównym miejscem pracy /§ 16, pkt. 2/ - co tym bardziej pożądane jest w instytutach typu pozawydziałowego.

Instytut uczelniany prowadzi prace dydaktyczno-wychowawcze oraz naukowe związane z określonym kierunkiem studiów, grup przedmiotów nauczania lub specjalizacji badawczej w oparciu o tworzone zakłady, pracownie, laboratoria, zespoły i warsztaty powoływane przez Rektora. W instytutach działają Rady Naukowe, które pełnią funkcje doradcze i opiniotwórcze w sprawach dotyczących działalności naukowej, dydaktycznej i gospodarczej.

Dyrektorów instytutów powołuje Rektor z grona profesorów lub

docentów, instytutu w oparciu o opinię Rady Naukowej Instytutu, podobnie jak zastępcę dyrektora instytutu, z uwzględnieniem propozycji nowo powołanego dyrektora na kadencję trwającą 5 lat /§42/. Z kolei dyrektor instytutu powołuje Kolegium opiniodawcze i doradcze.

Niezależnie od aktów i ustaleń organizacyjno-prawnych dotyczących funkcjonowania instytutu uczelnianego, elementem istotnym i rzutującym na jego atmosferę naukową oraz na efekty pracy jest osoba dyrektora. W świetle literatury z zakresu dydaktyki, metodologii i organizacji szkoły wyższej /W. Pytkowski/ dyrektor instytutu powinien odpowiadać trzem podstawowym warunkom :

- 1 - być mniej specjalistą, a najlepiej mieć jednocześnie ogólne, ale szerokie rozeznanie w dyscyplinach obejmowanych przez instytut,
- 2 - być bardziej zbliżony do dyscypliny wiodącej w instytucji,
- 3 - wykształcać jako samodzielny pracownik naukowy "szkołę" przez częste wspólne narady i dyskusje, umożliwiać osiąganie charakteru /nachylenia/ instytutu, stwarzając warunki dla twórczych, koncepcyjnych jednostek.

Łączy się z tym odpowiedzialność za i wobec współpracowników, która powinna odnosić się nie tylko do wykonywania tego, co zalecone czy polecane, ale tego, co jest godne, by wprowadzać w życie. Istotnym jest, gdy odpowiedzialność występuje na tle szacunku dla człowieka, wewnętrznej dyscypliny i szerokiego widzenia zadań oraz dogłębnego rozumienia funkcji instytutu na podłożu zasad i stylu humanistycznego kierowania. Brak obiektywizmu, niechęć do ludzi, intrygi są nie do pogodzenia z dobrą atmosferą pracy naukowo-dydaktycznej instytutu, bez której niemożliwe są właściwe stosunki międzyludzkie, spokojna twórczość i osiągnięcia naukowe.

Nie też wspólnego z kulturą kierowania instytutem nie ma brak jednakowego stopnia otwartości i serdeczności do współpracowników,

drobiazgowe ingerowanie w działalność podległych jednostek, jak zakłady, pracownie itp., a przez to prowadzenie do sytuacji podrywania autorytetu i ograniczania inwencji ich kierowników, faworyzowanie pewnych działań i pewnych ludzi. Nie liczenie się z podległymi osobami, którzy odważają się mieć inicjatywę tworząc lub własne zdanie nie zawsze zbieżne z dyrektorskim, ich lekceważenie i eliminowanie z różnych sfer działalności instytucyjowej czy uczelnianej, mimo posiadania przez nich doskonałego przygotowania merytorycznego oraz doświadczenia naukowo-dydaktycznego, jak również podrywanie im opinii środowiskowej - nigdy nie będzie sprzyjało twórczej pracy, zachęcało do niej, a stanie się przyczyną niepowodzeń i utraty zaufania. Zaufanie dyrektora instytutu do ogółu współpracowników i odwrotnie, jest bowiem podstawowym elementem sukcesu każdego poszynania. Im więcej zaufania i ścisłej więzi - tym lepsze wyniki, wyższe osiągnięcia i autorytet.

Do najważniejszych cech osobowościowych osób zajmujących stanowiska dyrektorskie /socjolog amerykański Ch. Bird wyodrębnia ich aż 79/, zalicza się umiejętność krzewienia wśród podległego personelu kultury współzycia i rozbudzania entuzjazmu do konstruktywnej pracy, umiejętność współpracy z kolektywem. Chodzi o właściwie pojęte współpartnerstwo dyrektora wraz z kadrą kierowniczą instytutu ze swymi podległymi kolegami. Pełnienie funkcji dyrektorskich w powiązaniu z poszukiwaniem taniej popularności, unikanie za wszelką cenę /narażenia się" wewnątrz lub zewnątrz, mimo pozorów wszelkiej poprawności kierowania jest prędzej czy później odczytane jako przejaw asekurantstwa i w konsekwencji negatywnie odbija się zarówno na atmosferze kierowania jak i ocenie autorytetu. Zasadnicze znaczenie w procesie kierowania instytutem ma też takt pedagogiczny, to jest umiejętność właściwego zachowania i postępowania tak wobec ogółu pracowników, jak i w zróżnicowaniu indywidualnym w każdej sytuacji. Zdobywa się je w

rezultacie wnikliwej i systematycznej analizy codziennych doświadczeń: zarówno niepowodzeń jak i osiągnięć.

W stosunkach społecznych procesu kierowania instytutem znaczącą rolę odgrywają formy działań, mające na celu szeroko pojętą integrację zespołu pracowniczego wokół wykonywanych zadań. Jedną z nich stanowią zebrania lub narady ogółu pracowników instytutu. Podstawowym warunkiem ich efektywności i spełnienia założonych celów jest także ich przygotowanie oraz przeprowadzenie, aby stanowiły nie tylko rolę rzetelnej informacji i dyskusji naukowych, ale również przyczyniły się do wzmocnienia więzi, aktywności wraz z tradycją dobrej pracy i kierowaniem wychowawczym. Do elementów wychowawczych kierowania ludźmi /J.Poplucz/ zalicza się : informowanie, decydowanie, wydawanie poleceń, ocenianie, nagradzanie, konstruktywne krytykowanie wraz z analizą, zachęcanie, doradzanie, zwracanie uwagi, ukierunkowanie zainteresowań, przekazywanie, wskazywanie metod, przykładów i wzorów. Czynniki te można traktować jako "narzędzia" wychowawcze m.in. instytutowych zebrań czy porad, które powinny być planowane co najmniej dwa razy do roku /przy rozpoczęciu i zakończeniu roku akademickiego/ lub dodatkowo jako okolicznościowe. Niezależnie od wynikającej z sytuacji i zakresu prowadzonej lub podejmowanej tematyki naukowo-badawczej - program tych zebrań powinien objąć określone zagadnienia organizacyjno-dydaktyczne, personalne, aktualia, porządkowe itp. I tak np. zebranie pracowników instytutu na początku roku akademickiego w swym programie może uwzględniać : globalne kierunki działalności dydaktyczno-wychowawczej i naukowo-badawczej na dany rok akademicki, sprawy organizacyjno-porządkowe- personalne /zmiany lub powierzenie pełnienia funkcji, prezentacja nowych pracowników, informacja z zakresu planów pracy kolegium instytutu, organizacji społeczno-politycznych, zakładów, pracowni, wręczenie ewentualnych nominacji, dyplomów nagród i wyróżnień, gratulacje z okazji

odznaczeń, jubileuszy, znaczących publikacji, awansów i in./.

Podobny przebieg, ale z ukierunkowaniem analityczno-podsumowującym może mieć zebranie instytutu zamykające każdy rok akademicki. Natomiast zebrania i narady okolicznościowego typu, wynikające z bieżącej sytuacji czy potrzeby instytutu.

Tak zaplanowane i przeprowadzone zebrania instytutowe umożliwiają nie tylko integrację i kierowanie wychowacze - ale zapobiegają za-przepaszczeniu wielu korzystnych sytuacji wynikających z bezpośredniego oddziaływania dyrektora i kadry kierowniczej na pracowników, a niewłaściwe lub całkowite nie organizowanie ich sprawdza tym samym funkcjonowanie dyrektora wraz z kadra kierowniczą do schematycznego jedynie administrowania, które w placówkach naukowych nie powinno dominować.

/Dr inż. Ryszard CZEKAJOWSKI/

BYĆ KWIATEM ? . . .

Rozkwitają. Milczą pośród liści.

W kij związane lub pną się na kratę . . .

Dekoracje ? Jeńcy ? Statyści ?

Łatwo chwalić kwiaty,

Lecz być kwiatem . . .

Marie Pawlikowska-Jasnorzewska

**druk wykonano z gotowych
dostarczonych oryginałów
ZG AGH 652'88-500**