

Uniwersytet Warszawski
Wydział Zarządzania

Weronika Szczęśniak
Nr albumu: 198711

Gdy marzenia stają się rzeczywistością...

Etnografia wykopalisk archeologicznych

Praca magisterska
na kierunku Marketing i Zarządzanie
w zakresie zarządzania gospodarczego.

Praca wykonana pod kierunkiem
Prof. dr hab. Moniki Kostery
Katedra Teorii Organizacji i Zarządzania

Warszawa, czerwiec 2007 r.

Oświadczenie kierującego pracą

Oświadczam, że niniejsza praca została przygotowana pod moim kierunkiem i stwierdzam, że spełnia ona warunki do przedstawienia jej w postępowaniu o nadanie tytułu zawodowego.

Data

Podpis kierującego pracą

Oświadczenie autora (autorów) pracy

Świadom odpowiedzialności prawnej oświadczam, że niniejsza praca dyplomowa została napisana przez mnie samodzielnie i nie zawiera treści uzyskanych w sposób niezgodny z obowiązującymi przepisami.

Oświadczam również, że przedstawiona praca nie była wcześniej przedmiotem procedur związanych z uzyskaniem tytułu zawodowego w wyższej uczelni.

Oświadczam ponadto, że niniejsza wersja pracy jest identyczna z załączoną wersją elektroniczną.

Data

Podpis autora (autorów) pracy

Streszczenie

Przedmiotem rozważań niniejszej pracy jest analiza kultury organizacyjnej wykopalisk archeologicznych. Moje badania zaprezentowałam w formie etnografii. Jest to metoda zakorzeniona w perspektywie interpretatywnej teorii organizacji.

Celem badań było rozpoznanie i interpretacja nowopowstającej kultury organizacyjnej. W tym kontekście starałam się określić rodzaj badanej przez mnie organizacji, wyłonić dominujące role kierownicze oraz podejście do konfliktu.

Potrzebne materiały zostały zebrane podczas jednomiesięcznego wyjazdu na wykopaliska archeologiczne. W ich skład wchodziło 13 przeprowadzonych wywiadów oraz intensywne obserwacje, udokumentowane w dzienniku badań.

Wyniki przeprowadzonych badań przedstawiłam w konkluzjach pracy, gdzie zidentyfikowałam wykopaliska jako organizację efemeryczną, spełniającą przesłanki samorealizacji oraz dokonałam analizy wymienionych w celach zagadnień.

Słowa kluczowe

Etnografia, wywiad antropologiczny, organizacja, wykopaliska, role kierownicze, samorealizacja, konflikt.

Dziedzina pracy (kody wg programu Socrates-Erasmus zgodnie z załączoną listą)

04000 Biznes i zarządzanie Business Studies, Management Science

Spis treści

Podziękowania	5
1. Wstęp	6
1.1. Tło	6
1.2. Sformułowanie problemu	6
1.3. Struktura pracy	7
2. Teoria	8
2.1. Organizacja	8
2.2. Organizacja jako kultura	10
2.3. Kultura a kierownik	12
3. Empiria	14
3.1. Metodologia	14
3.2. Charakterystyka miejsca badań	20
3.2.1. Wstępne informacje	20
3.2.2. Rodzaje wykopalisk	21
3.2.3. Miasto a wieś	23
3.3. Organizacja wykopalisk	26
3.3.1. Przygotowanie wykopalisk	26
3.3.2. Dobór ludzi	29
3.3.3. Na miejscu	30
3.3.4. Na wykopie	33
3.3.4.1. Gražus Pieva	33
3.3.4.2. Gražus Kalnas	35
3.4. Rytuály	38
3.4.1. Inicjacja	38
3.4.2. Odpowiedzialności	40
3.4.3. Od entuzjazmu do rzeczywistości	42
3.4.4. Język wykopalisk	44
3.5. Role kierownicze	47
3.5.1. Kierownik ekspedycji	48
3.5.2. Kierownik stanowiska	51
3.5.3. Kierownik wykopu	56
3.5.4. Opiekun studentów	61
3.6. Relacje międzyludzkie	64
3.6.1. Relacje kadra-kadra	64
3.6.2. Relacje kadra-studenci	67
3.6.3. Relacje studenci-studenci	71
3.6.4. Czas wolny – imprezy integracyjne	73
3.6.5. Goście	78
3.6.5.1. Rodzina	81
4. Konkluzje	83
4.1. Wykopaliska jako organizacja	83
4.2. Kultura wykopalisk	86
4.3. Role kierownicze	89
4.3.1. Oczekiwania społeczne	89
4.3.1.1. Władca	90
4.3.1.2. Współpracownik	90
4.3.1.3. Kumpel	91
4.3.1.4. Nadzorca	92
4.3.2. Wymiar profesjonalny	92
4.3.3. Kontekst instytucjonalny	93
4.4. Konflikt	93
4.5. Podsumowanie	95
Bibliografia	96

Podziękowania

Chciałam serdecznie podziękować wszystkim osobom, które brały udział przy tworzeniu niniejszej pracy. Bez ich wsparcia za całą pewnością by nie powstała.

Przede wszystkim największe podziękowania chciałam złożyć prof. Monice Kosterze. Przez cały okres badań i pisania pracy służyła cennymi uwagami, które inspirowały mnie do działania. Jestem jej wdzięczna również za okazaną cierpliwość, biorąc pod uwagę fakt jak długo powstawała poniższa praca.

Dziękuję również mojej rodzinie za ciągłe wsparcie i motywowanie mnie do pisania. Szczególne wyrazy wdzięczności pragnę złożyć mojej siostrze Agnieszce. Dzięki jej wierze w moją możliwość, a czasami otrzymanemu od niej „kopniakowi” udało mi się dokończyć pracę.

Na koniec pragnę wyrazić wdzięczność wszystkim osobom z wykopalisk archeologicznych. Bez ich otwartości, współpracy i przełamania lęku do dyktafonu nie napisałabym niniejszej etnografii.

Weronika Szczęśniak

1. Wstęp

1.1. Tło

W pewnym okresie mojego życia bardzo chciałam studiować archeologię. Ten kierunek kojarzył mi się z wielkimi odkryciami, grobowcami, skarbami i przede wszystkim tajemniczością. Wyobrażałam siebie podróżującą po świecie i przeżywającą wielkie przygody. Ostatecznie moją przyszłość związałam z kierunkiem zarządzania, gdzie moim głównym przedmiotem zainteresowań stała się kultura organizacyjna. Wybierając przedmiot moich badań chciałam odejść od przedstawiania tradycyjnych form organizacyjnych, takich jak firmy, stowarzyszenia, fundacje. Łącząc moją młodzieńczą fascynację i zainteresowania na studiach postanowiłam zbadać kulturę organizacyjną wykopalisk archeologicznych.

Nie wiedziałam czy moje plany dojdą do skutku, gdyż nie orientowałam się o możliwościach uczestniczenia w ekspedycji osób z zewnątrz. Pierwsze swoje kroki wobec tego skierowałam do Dyrektora Spraw Studenckich jednej z warszawskich uczelni, by zdobyć odpowiednie pozwolenia. Na spotkaniu, po zaprezentowaniu celu moich badań, moja prośba została rozpatrzona pozytywnie. Po czym zostałam skierowana do koordynatora wykopalisk Uczelni, który przydzielał miejsca w ekspedycjach. Po rozmowach z tym człowiekiem dowiedziałam się, że mogłam właściwie nie ubiegać się o żadne pozwolenia na wyjazd. Normalną praktyką Uczelni było zabieranie w teren osób postronnych i decyzja o tym, kto pojedzie zależy od opiekuna wykopalisk. Koordynator, rozdzielający miejsca na wykopaliskach, bardzo pomógł mi w kwestiach organizacyjnych. Pośredniczył w moich kontaktach z opiekunem. I tak ostatecznie otrzymałam możliwość wyjazdu na ekspedycję do *Geldape*, gdzie przeprowadziłam swoje badania.

1.2. Sformułowanie problemu

Tematem pracy jest analiza kultury organizacyjnej wykopalisk archeologicznych. W szczególności zostaną opisane zjawiska tworzenia i przejawiania języka, mitów, legend i rytuałów w młodej, dopiero tworzącej się kulturze. Jednocześnie określe główne jej założenia, które stanowią podstawę przestrzeganych norm i wartości. Spróbuję również udzielić odpowiedzi na pytania: jaką organizacją są wykopaliska archeologiczne? Jak w badaną kulturę organizacyjną wpisują się role kierownicze? W jaki sposób uczestnicy badanej organizacji odnoszą się do sytuacji konfliktu?

Problemem badawczym w tej pracy jest rozbieżność pomiędzy, z jednej strony, efemerycznością badanej organizacji, tj. jej czasową i zakresową ograniczonością, a z drugiej - koniecznością sprawnego kierowania nią w oparciu o stałe i nieprzemijające cele (wynikające z zadań zleconych przez nadrzędne instytucje, przede wszystkim Uczelnia). Badana organizacja trwa krótko, opiera się tak na wyższych (samorealizacja), jak i na niższych motywacjach (zaliczenie) uczestników, lecz nie jest pozbawiona struktury, co więcej, zarówno struktura ta jak i zasady działania są powtarzalne i w dużym stopniu rutynowe. W celu naświetlenia tej rozbieżności pomiędzy głównymi charakterystykami organizacji badam organizacje od strony jej kultury na wszystkich szczeblach funkcjonowania.

1.3. Struktura pracy

Niniejsza praca została podzielona na cztery główne części: wstęp, teorię, empirię i konkluzje. We wstępie starałam się zaprezentować tło rozpoczęcia badań w przedstawionej przeze mnie organizacji oraz formułuję problem badawczy. W części teoretycznej przybliżam zagadnienia dotyczące definicji organizacji oraz jak odnoszą się one do kultury. Staram się również zaprezentować, jak wpisują się w te teorie role kierownicze. W części trzeciej (Empirii) określam zastosowane przeze mnie metody badawcze. Poczynam przechodzę do zapisu relacji z terenu. Poszczególne rozdziały są odzwierciedleniem głównych kategorii wyłonionych podczas analizy zebranych materiałów. W ostatniej części (Konkluzje) zawarłam moje wnioski z badań, oparte na wcześniej przedstawionej teorii.

2. Teoria

2.1. Organizacja

Organizacja – ż *I*, *DCMs.* ~cji; *lm D.* ~cji (~cyj) **1.** <<grupa ludzi zjednoczonych wspólnym planem, programem działania, wspólnymi poglądami, zadaniami>> (...) (*Słownika Języka Polskiego, 1979 t. II s.540*)

W literaturze światowej, jak i polskiej z dziedziny zarządzania można odnaleźć wiele definicji organizacji. Postanowiłam jednak skorzystać celem wstępnego naświetlenia zagadnienia ze *Słownika Języka Polskiego* nie bez powodu. Moim zdaniem w obecnych czasach mówiąc „organizacja” często mamy na myśli firma, czasami rozszerzamy to pojęcie na sektor pozarządowy – fundacje lub stowarzyszenia. Zwykle jest to w naszej wyobraźni formalny twór składający się z siedziby, działów i innych realnych, namacalnych atrybutów.

Wybierając obiekt moich badań etnograficznych chciałam odejść od takiego postrzegania organizacji. Skupiłam się bardziej na aspekcie ludzkim niż przedmiotowym. Powtarzając za Tony J. Watsonem (1996) zapominamy, że organizacja sama w sobie nie jest „czymś”, co myśli, decyduje, czy też działa. Tym wszystkim zajmują się ludzie, którzy ją tworzą. Chcąc osiągnąć długofalowe przetrwanie, menedżerowie są odpowiedzialni za zorganizowanie wymiany z wewnętrznymi i zewnętrznymi kontrahentami organizacji, w sferze zarówno materialnej, jak i symbolicznej. Innymi słowy organizacja jest zestawem relacji i powiązań z jej otoczeniem. Osobiście przez „menadżerów” rozumiem tutaj grupę ludzi, która formalnie zarządza organizacją, ale nie jest to ich wyuczony zawód. Obiektem moich badań stała się wobec tego organizacja, w stosunku do której można odnieść bardziej znane definicje, ale nie została by ona przedstawiona jako klasyczny przykład do ich zobrazowania.

Organizacja jest złożoną formą, Mary Jo Hatch (2002) posłużyła się modelem tzw. „pięciu kręgów”, by ją opisać. Składa się ona z czterech powiązanych ze sobą i wzajemnie przenikających się kręgów, które pojęciowo można ująć jako technologia, struktura fizyczna, kultura i struktura społeczna. Umieszczone są one w większym kręgu „otoczeniu”, by zaznaczyć, że wszystkie te formy zależne są od środowiska, z którym toczą stałą wymianę.

Ta teoria pozwala na dość dokładne zanalizowanie organizacji, skupiając się na każdym jej składniku. Osobiście jednak skłaniam się do bardziej dynamicznego spojrzenia. Karl Weick (1969/1979) w swojej teorii odrzuca twarde, stabilne formy, które nazywamy organizacjami i w zamian mówi o ciągłych procesach organizowania się. Wyróżnił cztery

etapy takiego procesu: inscenizacja (*enactment*), selekcja (*selection*), przechowywanie (*retention*) oraz konkretne działanie. Całość składa się na jeden cykl procesu organizowania. Uczestnicy organizacji wydzielają fragment otoczenia, któremu nadają kształt po przez swoje działania. Jednak wciąż poruszają się w sferze niepewności, z tego względu starają się ją zmniejszyć stosując własne schematy poznawcze, w których przechowywane są potem efekty ich działań.

„Proces organizowania jest zatem jest ciągłym tworzeniem sensu, nadawaniem znaczeń i dążeniem do rozumienia tego co się dzieje”. (Weick 1995 cytowany przez Kostere, 2003)

Patrząc na dwa różne spojrzenia na organizację wciąż zastanawiam się, czym właściwie jest. Nie można zapominać, że artefakty takie jak budynek, znajdujące się w niej urządzenia i sprzęty stanowią w pewnym sensie organizację. Jednak przywołując myśli Barbary Czarniawskiej-Joerges (1992) organizacje są społecznie konstruowane i rekonstruowane po przez codzienne działanie. Można się zastanowić czy wszystkie wymienione wcześniej artefakty mają znaczenie, czy stanowią niezależny byt bez ludzi, którzy ich używają. W mojej opinii organizacje są „przywoływane do życia” dzięki codziennej pracy. Wręcz skłaniam się do stwierdzenia, że przenosząc swoje działania w inne miejsce, używając innych narzędzi wciąż będziemy mieli do czynienia z tym samym bytem. To ludzie nadają znaczenie tym wszystkim formom. Jeśli firma przeniesie swoją siedzibę, wymieni wszystkie swoje składowe, to mimo wszystko będzie tą samą organizacją w społecznej wyobraźni.

Zatrzymując się w tym punkcie można się zastanowić, jak społecznie są definiowane organizacje. Nietrudno zauważyć, że jest to bardzo trudne zadanie i przez wieki teoretycy przedstawiali różne punkty widzenia, stosując dla ułatwienia metafory. Gareth Morgan w swojej książce „Obrazy Organizacji” (1997/1999) pokazuje jak w minionych latach zmieniał się spojrzenie na organizację. Jedną z pierwszych metafor, i moim zdaniem, nadal nam bliska jest obraz organizacji jako maszyny. Wydaje się, że łatwiej jest nam „zarządzać” firmą, która ma jasno zdefiniowane struktury hierarchii, w której określone są sposoby koordynacji, kontroli i komunikowania się. Każdy uczestnik ma nadaną rolę, ze sprecyzowanym zakresem działań, w obrębie których może się poruszać. Innymi słowy menedżerowie otrzymywali zbiór zasad, które miały gwarantować najlepsze z możliwych działanie danej organizacji. Na tej podstawie powstał „weberowski model biurokracji” Maxa Webera (Piotrowski,1994/2000). Starał się on zdefiniować idealny typ organizacji, opartej na racjonalności, wolnej od wszelkich zakłóceń.

Jednak takie sztywno zdefiniowane ramy spowodowały, że organizacja stała się tworem zamkniętym. Czasami też była niezdolna do działania, gdyż nie potrafiła zareagować na nieznane, niezdefiniowane problemy. Wobec tego teoretycy zwrócili się do nurtu przedstawiania organizacji jako „organizmu”. Ta metafora zwraca uwagę na to, że wszelkie działanie powinno być nakierowane na przetrwanie organizacji, która jest organizmem otwartym. Toczy ona stałą wymianę ze swoim otoczeniem i powinna być otwarta na jego potrzeby. Nadało to większą elastyczność reakcji menedżerów na zmieniające się warunki. Jednocześnie to spojrzenie spychało odpowiedzialność za przetrwanie na zewnątrz organizacji. To otoczenie o tym decydowało, a nie działania uczestników wewnątrz „organizmu”. Poza tym z sama definicja organizmu zakładała, że najlepsze funkcjonowanie zapewnia harmonijne działania poszczególnych części dla dobra ogółu. Każda dysfunkcja np. konflikt wewnątrz organizmu zakłóca jego działanie i uniemożliwia przetrwanie.

Powyższe metafory są charakterystyczne dla dwóch perspektyw definiowania organizacji, klasycznej i modernistycznej. Osobiście skłaniam się do spojrzenia interpretatywnego, czyli metafory organizacji jako kultury - zbioru norm, wartości i znaczeń nadawanych przez ludzi.

2.2. Organizacja jako kultura

Chcąc zinterpretować organizację poprzez kulturę, trzeba wpiery się zastanowić, czym właściwie ona jest w szerszym znaczeniu. Obecnie słowo „kultura” często jest odnoszone do świata cywilizowanego. Zasadniczo mamy tutaj na myśli pewien sposób zachowania, wynikający z wychowania w środowisku pewnej religii, nauki, modelu postrzegania rzeczywistości. To wąskie spojrzenie Geert Hofstede (2000) określił jako „kulturę numer jeden”. Głębsze zanurzenie w pojęcie kultury (tzw. numer dwa) dokonują antropolodzy społeczni, którzy doszukują się znaczeń w zachowaniach, w codziennych czynnościach, a także starają się interpretować sposoby myślenia, odczuci i reakcje. Jest to pewna forma, z którą jesteśmy bardzo związani i się utożsamiamy.

„[Kultura] Jest kolektywnym zaprogramowaniem umysłu, które odróżnia członków jednej grupy lub kategorii ludzi od drugiej” (Hofstede, tamże s.40)

Hofstede uważał, że jesteśmy zaprogramowani w ten sposób na wielu poziomach. Każdy z nas przynależy do różnych grupy ludzi pod względem narodowym, etnicznym, językowym

religijnym, a także do różnej płci czy pokolenia. Wszystko to ma wpływa na sposoby tworzenia organizacji.

Jednak takie zewnętrzne spojrzenie na pojęcie kultury jest charakterystyczne dla badań międzykulturowych w zarządzaniu. Jest to jednej z rodzajów badań wymienianych przez Smircich (Kostera, 2003 za Smircich 1996). Inną taką formą jest skupienie na kulturze przedsiębiorstwa, która traktuje ją jako zmienna wewnętrzną. Menedżerowie dokonując w ten sposób analizy kultury, mogą nią zarządzać, a także tworzyć od nowa.



Poziomy Kultury Organizacyjnej wg E.Scheina (1992)

Na tej podstawie powstał model Edgara Scheina (1992), który pozwala na opisanie kultury organizacyjnej. Przedstawia ją w formie piramidy podzielonej na trzy części. Najwyższym poziomem są wszystkie te czynniki – artefakty, które są widoczne na zewnątrz organizacji. Składają się na nie artefakty językowe, do których zaliczamy także opowiadane mity i legendy. Artefakty behawioralne, czyli ceremonie i rytuały

wiążące uczestników organizacji. A także artefakty fizyczne, takie jak omawiana wcześniej stałe atrybuty, jak budynki, maszyny, technologia. Drugi poziom, niższy mniej widoczny stanowią normy i wartości organizacji, zarówno te deklarowane, jak i faktycznie przestrzegane. W szczególności te ostatnie są trudne do wychwycenia przez badacz, gdyż nie są one powszechnie rozgłaszane. Najtrudniejszym do zidentyfikowania poziomem, a jednocześnie stanowiącym podstawę piramidy, są podstawowe założenia kulturowe, które nawet sami uczestnicy organizacji sobie nie uświadamiają.

Organizacje tworzą własne systemy norm, wartości, a także język i rytuały w ten sposób kształtując nową kulturę. W moim przekonaniu nie można odnosić się do kultury organizacyjnej jako do składowej, jaką będzie np. dział finansów, marketingu itp. Dlatego powyższy model posłuży mi jako pomoc w opisanu badanej przez ze mnie kultury organizacyjnej, jednak nie stanowi o moim podejściu do badań. Kultura jest tym, czym jest dana organizacja, dlatego skłaniam się do traktowania kultury jako metafory rdzennej, w ujęciu symbolistycznym. (Kostera, 2003). Poprzez symbole i nadawany im znaczeniom możemy zrozumieć otaczającą nas rzeczywistość. Nadajemy własne interpretacje zdarzeniom, które w różnych sytuacjach mogą mieć różne definicje. (Schulz, 1995). Używamy symboli do nadania

władzy, bądź dla uzyskania określonych efektów. Przykładem może być tutaj rozmiar biurka szefa, im większe tym bardziej podkreślamy jego władzę.

Innymi słowy to ludzie tworzą kulturę, nadają jej sens poprzez swoje działania, bardziej lub mniej uświadomione. Jest siecią znaczeń (*webs of meaning*)

„[p]rzyjmując [...], że człowiek jest zwierzęciem rozpostartym w sieciach znaczeń, które sam upłócił, patrzę na kulturę jako na te sieci, a jej analizie wobec tego służy nie eksperymentalna nauka poszukująca praw, lecz interpretująca, poszukująca znaczeń” (Geertz, 1973 s.5 cytowany przez Kostere, 2003)

2.3. Kultura a kierownik

Kultura organizacyjna jak już wcześniej wspomniałam jest definiowana przez ludzi. Szczególne jednak miejsce, moim zdaniem zajmują tutaj kierownicy. Specjalnie omijam tutaj pojęcie „menedżerowie”, gdyż w badanej przeze mnie organizacji nie jest to adekwatne pojęcie, zwykle kojarzone z firmą lub przedsiębiorstwem. W przypadku mojego obiektu badań mowa jest o pewnej społecznej roli, która nadawana jest przez uczestników organizacji. Goffman (2000) przedstawia organizację jako metaforę teatru, w której występują różni aktorzy, mający swoje role do odegrania. Czasami człowiek świadomie podejmuje pewne działania i zachowania, by osiągnąć pewien efekt. W innych sytuacjach dana rola oparta jest na pewnych tradycjach i kształtowana jest na podstawie oczekiwań społecznych. Wpływ uczestników organizacji na rolę ma duże znaczenie w jaki sposób jest ona odgrywana przez aktora. Oczekiwania wyznaczają pewne granice, jednocześnie motywując i inspirując.

„Role społeczne są zatem zjawiskami kulturowymi, siecią komunikacji interpersonalnej i strukturalizacji znaczeń. Są także ogniwoem w procesie konstrukcji sensu, elementem społecznego procesu kultury.” (Berger i Luckmann, 1966/1983 cytowani przez Kostere, 1996)

Analizując role społeczne kierowników w badanej przeze mnie organizacji będę starała się odnieść do trzech wymiarów wymienionych przez Kostre (1996). Pierwszy wymiar stanowią oczekiwania społeczne, które narzucają cechy istotne, a także niewłaściwe dla roli kierownika. Ich treść przekazywana jest w formie „scenariuszy”, z którymi aktor się utożsamia, bądź może się od nich zdystansować. Drugi wymiarem – profesjonalny, pokazuje jak kierownik konstruuje swoją rolę. Jak już wcześniej wspomniałam nie będę zajmowała się tutaj rolą kierowniczą jako zawodu. Zakres wiedzy i umiejętności, potrzebny do osiągnięcia odpowiednich wyników pracy kierownika nie jest tożsamy z profesją menedżera. Natomiast wskaże pewne normy i wartości etyczne tworzone dla tej „profesji” w danym środowisku.

Ostatni wymiar stanowi kontekst instytucjonalny. W zależności od środowiska w jakim aktor podejmował swoje działania, zależało jego zachowanie, interpretacja roli. W przypadku mojego obiektu badawczego istniały dwa obszary, w których poruszali się na kierownicy: ten, w którym odgrywali swoją rolę na co dzień oraz „przejściowy” teatr, będący głównym obiektem moich badań

3. *Empiria*

3.1. **Metodologia**

Podstawą danej nauki jest zbiór tworzących ich pojęć i teorii, zwanych paradygmatami. Według Kuhna jest to pewien sposób opisywania świata, poprzez pryzmat podejmowanej pracy naukowej i jej akceptowalnych wyników w danym miejscu i czasie. (Kostera, 1996 za Kuhn'em, 1964/1970). W danej epoce istnieją paradygmaty dominujące, które wyznaczają ramy normalnej nauki. Jednak czasami te założenia nie wystarczają do rozwiązania problemów w danej rzeczywistości. Wtedy stosowane są nowe paradygmaty, dotychczas opozycyjne, które pozwalają na twórcze, świeże podejście do rozwiązania problemu.

„(...) paradygmat to, innymi słowy zbiór podstawowych założeń ontologicznych i epistemologicznych, które leżą u podstaw działalności naukowej w danej dziedzinie, danym miejscu i czasie.” (Morgan, 1983/1987 cytowany przez Kostrę, 2003)

Osobiście identyfikuję się z paradygmatem interpretatywnym, który zakłada, że to ludzie tworzą otaczającą ich rzeczywistość. Nie jest to forma stała, ani absolutna to uczestnicy świata społecznego nadają jej sens i znaczenie. (Kostera, 2003)

„Nauka jest zatem zbiorem gier językowych, (...), oparta jest na pojęciach i regułach, które są skonstruowane przez używających język.” (tamże)

Zgodnie z wyborem paradygmatu, dla zachowania spójności, postanowiłam badaną organizację przedstawić przy pomocy metafory. Powtarzając za Morganem (1997/1999) jest pewien sposób myślenia i widzenia rzeczywistości, pozwalający na zrozumienie pewnego jej fragmentu przy pomocy innego. W ten sposób można zrozumieć charakter danej organizacji, która jest złożona i pełna sprzeczności.

Przez długi okres czasu nie potrafiłam znaleźć własnej metafory dla badanej organizacji, którymi były wykopaliska archeologiczne. Z początku widziałam obiekt badawczy jako odrębną całość. Mała, zamknięta społeczność, gdzie mogłabym zbadać panujące zwyczaje, język wartości, tak jak antropolog bada jakieś plemię w Afryce. Jednak postanowiłam bardziej zagłębić się w we własne przesłanki, które skłoniły mnie do wyboru takiego, a nie innego obiektu badawczego. Zawsze bardzo chciałam zostać archeologiem, może mniej z zainteresowania, ale dla skojarzeń z wielkimi odkryciami, romantyczną scenerią itd. Analizując zebrany materiał, stwierdziłam, że wiele moich rozmówców miało podobne doświadczenia mające swoje źródło w dzieciństwie. Dlatego też postanowiłam przedstawić wykopaliska archeologiczne, jako miejsce realizacji marzeń.

Ostatnim elementem procesu badawczego powinien być wybór odpowiedniej metodologii. Na podstawie poprzednich wyborów, moją podstawową formą przeprowadzania badań była etnografia. Łączy ona kulturę i pracę w terenie. W pewnym sensie znajduje się między dwoma światopoglądami. Z jednej strony mamy spojrzenie etnografa i jego czytelników, a z drugiej świat uczestników badanej kultury. Ci ostatni również mogą być czytelnikami, ale nie są oni docelowymi odbiorcami badacza. Innymi słowy stawia pytania na pograniczu dwóch kultur, próbując wyjaśnić jedną z nich opierając się na normach i wartościach charakterystycznych dla drugiej. (van Maannen, 1988)

Do przeprowadzenia badań zastosowałam proces triangulacji, innymi słowy użyłam więcej niż jedną metodę badawczą dla uwierzytelnienia moich wniosków. (Konecki, 2000). Na końcu tego rozdziału zamieściłam tabelę z zastosowanymi przeze mnie metodami. Pierwszą z metod był tzw. wywiad antropologiczny, który najczęściej stosowany jest w etnografii. Charakteryzuje się otwartością, czyli jest niestandardyzowany i nieustrukturalizowany.

Łącznie przeprowadziłam 13 wywiadów, z których najkrótszy trwał około pół, najdłuższy około godziny. Pierwsze swoje wywiady przeprowadziłam zanim znalazłam się na moim docelowym terenie. Było to uwarunkowane faktem, że jako przedmiot swoich badań wybrałam wykopaliska archeologiczne. Chciałam przedtem trochę się przygotować i przeprowadzić wstępne rozmowy, które pozwoliłyby mi lepiej zrozumieć świat archeologa. Te wywiady nie dostarczyły mi zbyt wiele materiału do etnografii. Jednak przyczyniły się do tego, że stałam się bardziej otwarta wobec rozmówców i też nauczyłam się stawiać pytania w odpowiedniej formie. Właściwe sformułowanie pytań nie było łatwym zadaniem dla mnie w środowisku archeologów. Musiałam często walczyć z interpretacją pojęć. Dla mnie, jako człowieka obracającego się w świecie organizacji i zarządzania pewne pojęcia miały inny wydźwięk. Chociażby samo słowo „organizowanie” było z początku traktowane przez moich rozmówców bardzo wąsko i często zaczęli mi opowiadać o np. zdobywaniu sprzętu. W związku z tym musiałam nauczyć się stawiać pytania bardzo „szeroko”, ogólnikowo, co ostatecznie pozwoliło mi na zebranie bardzo ciekawego materiału.

Pozostałe wywiady zostały przeprowadzone na właściwym terenie, którym był miesięczny wyjazd na wykopaliska archeologiczne, w okresie sierpnia 2004 roku. W czasie tego wyjazdu ogólnie dokonałam 10 wywiadów, nagranych przy pomocy dyktafonu za zgodą rozmówców, którzy dzielili się na dwie grupy: kadrę (wiek ok. 29-36 lat) i studentów (wiek ok. 20-25 lat). W pierwszej grupie przeprowadziłam rozmowy ze wszystkimi jej reprezentantami. Zdecydowałam się na taki krok, gdyż każda z tych osób mogła mi

dostarczyć ciekawych informacji, bazując na swoich wcześniejszych doświadczeniach. Jednocześnie każdy członek grona kadry pełnił praktycznie inną funkcję, kluczową dla opisanego danej organizacji. Rozmowy miały różny przebieg, ale zwykle kadra zdecydowanie była bardziej „elokwentna” w swoich wypowiedziach. Nie musiałam zadawać zbyt dużo pytań, czasami tylko naprowadzałam moich rozmówców na interesujące mnie tematy. Najtrudniej było z odnalezieniem odpowiedniego momentu i miejsca do przeprowadzenia wywiadów. Prowadzący wykopaliska są zwykle zajęci przez całą dobę, ich praca nie kończyła się po zejściu z wykopu.

Przykładem może być tutaj wywiad przeprowadzony z jednym z głównych prowadzących, którego udało mi się namówić na rozmowę w momencie, gdy z braku klucza nie mógł dostać się do swojego pokoju. Wywiad odbył się na dworze, co samo w sobie narzucało pewne komplikacje, chociażby z problemem gdzie umieścić dyktafon. Najlepszą metodą, dla mnie oczywiście, byłoby trzymanie go przy twarzy rozmówcy, ale z oczywistych względów taka forma zdecydowanie peszyła. Inną trudnością były zakłócenia zewnętrzne. Mieszkaliśmy w szkole, obok której mieściła się baza wojskowa. I właśnie np. w trakcie tego wywiadu wjeżdżał wojskowy konwój, co trwało dobre dziesięć minut i nie pozwalało na jakiegokolwiek porozumiewanie się. Inny wywiad przeprowadzony został na samym wykopie, na łące. W tym czasie akurat panował bardzo duży wiatr i miałam poważne obawy czy w ogóle będzie coś słychać na nagraniu.

W drugiej grupie, którą jak wspomniałam stanowili studenci, przeprowadziłam znacznie mniej wywiadów i nie rozmawiałam ze wszystkimi jej reprezentantami. Mój wybór był podyktowany faktem, że po kilku wywiadach zorientowałam się, że materiał zaczyna się powtarzać. Studenci w znacznie mniejszym stopniu mogli podzielić się swoimi doświadczeniami z innych wykopalisk. Jednocześnie stanowili zamkniętą grupę, która podzielały podobne poglądy. Musiałam także walczyć z ograniczonym czasem, jaki miałam do dyspozycji, badając dany teren. Z tego względu wybrałam kilka osób, które reprezentowały podgrupy wyłaniające się w tym gronie. Przeprowadzając wywiady w tej grupie wybierałam czasami formę grupowych rozmów. Zauważyłam, że ten sposób wprowadzał większe rozluźnienie. Rozmówcy mogli się wspomagać przy swoich wypowiedziach, co powiększało mój zasób materiału. Tak jak w poprzedniej grupie najtrudniej było znaleźć odpowiedni czas i miejsce na wywiad. Baza, w której mieszkaliśmy nie stwarzała zbyt dużo okazji do odosobnienia. Często rozmowy były przerywane wejściem innych osób.

Drugą zastosowaną przeze mnie metodą badawczą była obserwacja bezpośrednia. (Kostera, 2003). W trakcie badań brałam udział w codziennej pracy na wykopaliskach archeologicznych. Jednak od początku uświadamiałam uczestnikom organizacji, w jakim celu przyjechałam. Tak jak opisali Hammersley i Atkinson (2000) na wstępie miało to wpływ na stosunek ludzi do mnie, jako etnografa. W szczególności, że uczestnicy nie wiedzieli, na czym polega moja praca. Walczyłam z pewnymi uprzedzeniami, w pewnym momencie otrzymałam nawet przydomek „Big Sister”, jako analogia do znanego programu „Big Brother”. Po pewnym czasie nastawienie się zmieniło, przede wszystkim z powodu wybranej przeze mnie postawy. Zawsze podkreślałam swoją rolę badacza, ale jednocześnie angażowałam się we wszelkie prace wykopaliskowe, tak jak inni uczestnicy. Dopomógł również fakt, że w tak zamkniętym środowisku trudno jest się odizolować, więc spędzałam mnóstwo czasu z uczestnikami organizacji, również w czasie wolnym.

Tak silne zaangażowanie w prace wykopaliskowe, a jednocześnie ciągła integracja z grupą, tak jak u Koneckiego (1992) zaczęły wpływać na moją odrębność, jako badacza. Po pewnym czasie musiałam walczyć o zachowanie obiektywizmu w stosunku do zaobserwowanych sytuacji. W szczególności przy takich zjawiskach jak konflikty, które przy mojej nie uwadze mogły spowodować, że zacznę utożsamiać się z poglądami którejś ze stron.

Obserwacje wspomagałam prowadzeniem dziennika badań, która jest tradycyjnym sposobem rejestrowania danych z terenu przez etnografa. (Hammersley i Atkinson, 2000) Moje zapiski miały raczej luźną formę, oprócz analizy zjawisk społecznych często umieszczałam tam uwagi o własnych odczuciach. Jednak starałam się wprowadzić pewną systematyczność, umieszczając daty i w miarę możliwości codziennie spisywać obserwacje. Prowadzenie dziennika nie było łatwym zadaniem, z tego względu, że trudno było mi znaleźć na tyle odizolowane miejsce, żeby spokojnie popracować. Zwykle pisałam w obecności uczestników badanej organizacji, co wprowadzało wśród nich pewien dyskomfort psychiczny.

Po ukończeniu badań, na pewien czas odłożyłam zebrany materiał. Dopiero po długim okresie czasu rozpoczęłam transkrypcję przeprowadzonych wywiadów. Jest to bardzo żmudna praca i bardzo ciężko było mi znaleźć w sobie wystarczająco dużo dyscypliny by tego dokonać. Ostatecznie odsunięcie materiału na pewien czas pozwoliło mi nabrać nowego dystansu do badanego terenu. Jednocześnie zauważyłam, że wywiady, które z początku wydawały mi się nieciekawe, nagle dostarczyły mi wiele interesujących informacji.

Jeszcze przed rozpoczęciem transkrypcji miałam w mojej głowie pewien schemat, według którego miałam zamiar napisać niniejszą etnografię. Analiza danych, a przede

wszystkim wydzielenie kategorii pozwoliło mi na uporządkowanie dostępnego materiału. (Konecki, 2000) Ostatecznie etnografię podzieliłam na pięć głównych bloków tematycznych: wstępna charakterystyka tereny, organizacja wykopalisk, rytuały, role kierownicze i relacje międzyludzkie. Kategoryzacją objęłam także dziennik badań, który stał się nieodzownym narzędziem przy odświeżaniu mojej pamięci z wykopalisk.

W moim przypadku nie miałam możliwości zebrania jakichkolwiek materiałów tekstowych do analizy. Z tego względu, że literatura naukowa z dziedziny antropologii ma czysto naukowy charakter i nie uwzględnia aspektów społecznych na wykopaliskach. Sama organizacja nie posiada żadnych tekstów, ani publikacji. Wszystkie potrzebne informacje od strony technicznej wykopalisk przekazywane są ustnie.

Dla zachowania anonimowości organizacji i jej uczestników dokonałam kodowania. Starałam się zachować pewien „archeologiczny” charakter przy nadawaniu nazw. Obiektem badań wykopaliskowych były osady ludów pogańskich, stąd wybór nazw miejsc. Niestety bardzo trudno jest odnaleźć imiona z tego okresu, które jednocześnie nie nasuwały skojarzeń z postaciami historycznymi. Z tego względu wszelkie imiona użyte w tekście są pochodzenia starosłowiańskiego.

Tabela zastosowanych metod badań jakościowych:

Metoda badawcza	Miejsce	Rozmówcy/ Uczestnicy	Okres/ Czas Trwania	
Wywiad Antropologiczny	Warszawa – Uczelnia	<i>Koordinator</i>	18.05.2004/ ok. 45 min.	
		<i>Wszemiła – wykładowca</i>	19.05.2004/ ok. 45 min.	
		<i>Profesor</i>	19.05.2004/ ok. 50 min.	
	Geldape:			
	Baza – świetlica	<i>Mojmira i Radost – studenci</i>	14.08.2004/ ok.30 min.	
	Baza – pokój noclegowy	<i>Ubyślawa – studentka kierownik wykopu na <i>Grażus Pieva</i></i>	15.08.2004/ ok. 45 min.	
	Stanowisko wykopaliskowe <i>Grażus Pieva</i>	<i>Nawoja – opiekun studentów</i>	16.08.2004/ ok. 50 min.	
	Baza – świetlica	<i>Jaromira i Imisława - studentki</i>	16.08.2004/ ok. 30 min.	
	Baza – świetlica	<i>Łękomir i Szebora – studenci, goście</i>	22.08.2004/ ok. 40 min.	
	Baza – świetlica	<i>Lubomira – studentka</i>	22.08.2004/ ok.40 min.	
	Baza - ławka przed budynkiem	<i>Kalmir – kierownik stanowiska na <i>Grażus Pieva</i></i>	22.08.2004/ ok. 1 godz.	
	Baza – sala gimnastyczna	<i>Gosława – członek kadry, kierownik wykopu na <i>Grażus Kalnas</i></i>	22.08.2004/ ok.40 min.	
	Baza - ławka przed budynkiem	<i>Nadar – kierownik stanowiska na <i>Grażus Kalnas</i>; kierownik ekspedycji</i>	23.08.2004/ ok. 1 godz.	
Baza - ławka przed budynkiem	<i>Tomir – członek kadry, kierownik wykopu na <i>Grażus Kalnas</i></i>	23.08.2004/ Ok. 30 min.		
Obserwacja bezpośrednia	<i>Geldape</i>	Członkowie ekspedycji archeologicznej	02.08.2004 – 26.08.2004	

3.2. Charakterystyka miejsca badań

3.2.1. Wstępne informacje

Wykopaliska archeologiczne znajdujące się w *Geldape* są elementem większej ekspedycji, ciągnącej się na terenie północno- wschodnich Mazur. Na tym obszarze występuje kilka stanowisk, przeważenie osady i cmentarzyska, z okresu wczesnego średniowiecza. W miejscu moich badań występują konkretnie dwa stanowiska, na *Gražus Kalnas* i *Gražus Pieva*. Pierwsze z nich mają bogatą historię badań archeologicznych. Już od początku lat 70'tych były tam prowadzone pierwsze prace nad odkrytym grodziskiem. Z dłuższymi przerwami, przez kolejne sezony prowadzone były w tym miejscu badania, uzupełniane punktowymi sondażami osady przyrodowej. Ostatecznie prace przerwano, aż w pod koniec lat 90'tych stanowisko zostało poważnie zagrożone. Od strony południowej stanowiska znajduje się żwirownia, w której sukcesywnie wybierano ziemię, co powodowało osypywanie się warstwy kulturowej.¹ Dodatkowo miejscowa ludność przyczyniała się do zniszczeń wybierając czarną ziemię, czyli te same warstwy kulturowe do użytku prywatnego np. do doniczek. W związku z zaistniałą sytuacją należało zabezpieczyć teren. W tym miejscu rozpoczął badania kierownik ekspedycji

No najpierw to miało być szybkie badania i w ogóle do widzenia. Tym bardziej, że badacze poprzedni mnie zapewniali, że tu nic szczególnego nie ma. Ale jednak nie, jednak [nie] skończyło się ... tym bardziej, że miałem bardzo ciekawe wyniki odkopywałem to, odkryłem część gospodarcza tej osady, wielkiej osady zresztą. Niespodziewanie wielkiej i przyrodowej, a także część mieszkalną (...) na południe od grodziska, tak w zasadzie podgrodzie jak się okazało niedawno po badaniach geologów. I tam kontynuowałem swoje prace. Grodziska już nie ruszałem, bowiem poprzedni badacze stwierdzili, że Grodzisko zostało definitywnie skończone, aczkolwiek ja uważam, że nie (...). Zresztą moje badania też potwierdziły, że warto było jednak się tą osadą zająć (...). (*Nadar*)

Stanowisko na *Gražus Pieva* zostało odkryte w latach 90'tych w ramach programu badań powierzchniowych, zwanego Archeologiczne Zdjęcie Polski. Obszar kraju został podzielony na kwadraty i co roku pewien taki fragment jest przeszukiwany, ale tylko na powierzchni. Nie prowadzi się prac wykopaliskowych. Jeśli w jakimś miejscu zostanie

¹ Warstwa kulturowa - w archeologii termin ten oznacza efekt działalności człowieka, który doprowadził do nagromadzenia się nie tylko artefaktów, ale także i do powstania obiektów (jamy zasobowe, obiekty mieszkalne itp.) oraz do akumulacji innych substancji (odpady organiczne i nieorganiczne - kości, węgiel drzewny, glina itp. (*Wikipedia Wolana Encyklopedia*))

znalezione większe skupisko np. ceramiki, notuje się je na mapie jako stanowisko i decyduje się kiedy zostanie przebadane. W ten sposób odnaleziono osadę w *Gražus Pieva*, prawdopodobnie z okresu wędrówek ludów. Badania rozpoczęły się, gdy na *Gražus Kalnas* zaczęły pojawiać się materiały charakterystyczne dla okresu późnorzymskiego i wędrówek. Dla zebrania materiałów porównawczych powstał pomysł, zainicjowany przez *Kalmira*, aby zorganizować wspólną ekspedycję, która badałby jednocześnie dwa stanowiska.

Miał to być mały sondaż, który miał sprawdzić, czy to rzeczywiście jest osada i jak jest datowana. Okazało się, że trafiliśmy na skupisko obiektów, badania się przedłużyły o tydzień. W konsekwencji musiał być następny sezon. I w tym roku dokończamy to, co było w zeszłym sezonie odkryte, a nie dokopane. Potem będzie jeszcze trzeci sezon, w tym roku też nam wyszło coś, co nie możemy zostawić. (*Kalmir*)

3.2.2. Rodzaje wykopalisk

Istnieją różne rodzaje wykopalisk, najprostszy podział to: inwestycyjne i naukowe. Pierwsze z nich odbywają się, gdy powstają wielkie projekty budowlane. Każdy taki projekt potrzebuje potwierdzenia, że na danym terenie, gdzie odbędzie się budowa nie ma stanowiska archeologicznego. Natomiast, jeśli takie się ujawni, instytucje związane z budową są zobowiązane do sfinansowania badań na tym obszarze. Charakter takich badań archeologicznych różni się od naukowych przede wszystkim szybszym tempem pracy. Zazwyczaj podpisywana jest umowa, w której dokładnie określa się czas trwania prac archeologicznych. Nadzór nad pracami ma mała grupa pracowników naukowych

To są duże wykopaliska, tam są zupełnie inne relacje. Bo tam pracują pracownicy fizyczni, którzy są najmowani za pieniądze i jest grupa prowadzących. Bardzo mała. Są 3 osoby, które obskakują o wiele większy teren i tam są relacje zupełnie inne. Np. wtedy prowadzący, to są 2,3,4 osoby, które pracują w ogóle razem i mieszkają w odosobnionym miejscu, natomiast relacje typu pracownik, który pracuje w wykopie przy eksploracji obiektu i ta osoba, która nadzoruje, one się tylko spotykają na płaszczyźnie pracy, przez 8 godzin. (*Gostawa*)

Praca z robotnikami wpływa na sposób relacji międzyludzkich na wykopie. Kierownik stanowiska ma w tym wypadku do czynienia z osobami o raczej niższym wykształceniu i czasami znacznie starszymi od siebie. Istnieje ścisła relacja pracownik – podwładny i jeśli

kierownik wykopalisk pozwoli sobie na zbytnią pobłażliwość, może to wpłynąć na większą opieszałością pracowników.

(...) przy inwestycyjnych, jak np. mamy takich pracowników fizycznych najętych, to wręcz to nie jest dobre jak prowadzący pracuje, bo trzeba sobie inną relację wypracować z tymi ludźmi. Prowadzący musi mieć inny kontakt, oni pracują fizycznie, a prowadzący jest od tego żeby wydawać im polecenia i żeby ogarnąć tą całość. *(Gostława)*

W odróżnieniu od wykopalisk inwestycyjnych, mamy formę bardziej naukowych badań archeologicznych, które przeważnie charakteryzują się dość długim czasem trwania. Również tutaj można dokonać podziału: na wykopaliska kadrowe i te z udziałem studentów. Pierwsze z nich organizowane są przez różne państwowe instytucje naukowe. Charakterystyczne dla wykopalisk kadrowych jest ich kameralność, zwykle na ekspedycję składa się nie więcej niż kilka osób. Jest to zazwyczaj grupa ludzi, która na co dzień ze sobą współpracuje i dobrze się zna. Tego rodzaju dobór pracowników może rodzić pewne konflikty, np. natury osobistej.

(...) czasami zdarzało się tak, że były jakieś takie tarcia interpersonalne już na..., wynikające już takie ze znudzenia własnymi osobami, już tak studiujemy razem, wyjeżdżamy razem, bawimy się razem, to trzeba tam sobie podpiekać. *(Nadar)*

Sama praca jest dobrze zorganizowana i wykonywana bardziej profesjonalnie.

(...)no tam jest trochę inne podejście z takiego, to były te kadrowe. I tam szefem jest po prostu 50-letni facet. To jest bardziej wyraźne to wszystko, bo ten podział obowiązków, zakres obowiązków. Pierwszego dnia wszyscy już wiedzą, co mają robić, wiesz, jedna osoba kwazar² napęlnia ta jedna jedyna, inne lecą do magazynku ze sprzętem, wyładować sprzęt, reszta tam siedzi w kuchni, sprząta po śniadaniu, czy coś takiego. *(Tomir)*

Czasami na tego typu wykopaliskach zatrudniani są także pracownicy fizyczni, wybierani z miejscowej ludności. Warunkiem takiego rozwiązania są możliwości finansowe takiej ekspedycji, a także wielkość stanowiska. Czasami konieczne jest zatrudnianie osób z zewnątrz ze względu na ogrom prac fizycznych do wykonania. Często są to osoby, które pracują przez kilka kolejnych sezonów na wykopaliskach, więc posiadają pewne doświadczenie.

Znaczący, byłam na przeróżnych wykopaliskach. Byłam np. na wykopaliskach, gdzie tak naprawdę to role się odwróciły, ponieważ tam pracowali robotnicy. I to wbrew pozorom wykwalifikowani, tacy, których zatrudniano tam kilka lat z rzędu. I oni pracowali przez cały sezon, więc nie wiem tam, od maja powiedzmy do września. I

² Kwazar – opryskiwacz, stosowany zwykle w ogrodnictwie do polewania roślin wodą, bądź środkami owadobójczymi itp. (przyp. własny)

mieli naprawdę i dużą wprawę, mimo tego, że jako ludzie no to tak ... pijaczkowie. (Nawoja)

Wykopaliska w *Geldape* są trzecim rodzajem wykopalisk, czyli z udziałem studentów. Jest to forma stosowana przez różnego rodzaju uczelnie, gdzie wraz z pracownikami naukowymi wyjeżdżają studenci, którzy w ten sposób zaliczają część praktyczną studiów.

(...) są takie wykopaliska, że jest grupa studentów, że są małe wykopy, że są kameralne warunki, że mieszkamy wszyscy razem ze studentami, że są relacje; prowadzący wykopaliska i student, czyli nauczyciel i uczeń(...) (Gostawa)

Cechą indywidualną wykopalisk w *Geldape* jest jedyna w swoim rodzaju współpraca między instytucją państwową, jaką jest Muzeum a Uczelnią. Z tego względu istnieje silna i dość zróżnicowana grupa kadry. W jej skład wchodzi pracownicy Muzeum kierujący ekspedycją i poszczególnymi stanowiskami oraz osoba odpowiedzialna za studentów ze strony Uczelni. Kadry towarzyszyło też parę osób, które nie miały potrzeby wyjazdu w celach naukowych, ale ze względu na przyjaźń wzięli udział w ekspedycji.

Drugą grupę na wykopaliskach stanowili studenci posiadający różne doświadczenie archeologiczne. Na *Gražus Kalnas* zebrała się młoda grupa studentów znająca się już z innych wykopalisk,

(...) studenci po drugim roku głównie, przynajmniej tam u mnie, którzy no po prostu, nie wiem, nie chcę powiedzieć, że tam nie mają pojęcia. Broń boże, tylko, że po prostu zero jakiegokolwiek doświadczenia właśnie. No nie wiem, no nie znali tam pojęcia „plantowanie³” np. przecież łopata w ogóle nie robili tylko byli na jedynych wykopaliskach, znaczy po prostu szpachelkami, tylko jakieś płyciutkie obiekty (robili), no może to też osada była... wiesz eksplo⁴rowali.(Tomir)

Na *Gražus Pieva* powstał zespół bardziej zróżnicowany, składający się ze starszych studentów, o większej wiedzy i doświadczeniu.

3.2.3. Miasto a wieś

Wykopaliska w *Geldape* odbywały się w pobliżu aglomeracji miejskiej. Jest to istotny czynnik wpływający na jakość zakwaterowania. Jeszcze przed wyjazdem, gdy ważyły się losy, na które wykopaliska pojedą, właśnie *Geldape* było mi zachwalane jako fantastyczne

³ Plantować - 2. (ang. *plant* z fr. *planer* ‘gładzić’), wyrównać powierzchnię gruntu. (portalwiedzy.onet.pl)

⁴ Eksplozacja – „ (...) i to jest właśnie eksplozacja Ściąganie ziemi warstewkami no i wyjmowanie właśnie zabytków, jeżeli są jakieś takie zabytki, no to w ten sposób się je jak gdyby wyciąga z ziemi”. (*Wszemila*)

miejsce ze względu na warunki noclegowe - zakwaterowanie w szkole, łóżka polowe. No i oczywiście najistotniejsze - w szkole znajdował się prysznic

(...) ciepła woda jest w ogóle luksusem na wykopaliskach. Naprawdę jest luksusem. Obiad, ciepła woda, to jest luksus. (*Gostawa*)

Ma to wpływ na rodzaj przyjeżdżających studentów, którzy wybrali to miejsce bardziej ze względu na panujące warunki, niż z zainteresowania samym stanowiskiem.

Jak komuś... dla kogoś są to normalne warunki mieszkaniowe, to właśnie wybiera sobie wykopaliska pod względem tego, tam gdzie jest ciepła woda pod prysznicem. (...), a jak... dla części to nie ma w ogóle znaczenia, no i tam jadą wtedy tam gdzie jest ciekawe stanowisko, często właśnie pod namioty, do puszczy, czy gdzieś... (*Łękomir i Szebora*)

Należy jednak zaznaczyć, że bywają też różne stanowiska w aglomeracjach miejskich. Mimo wszystko *Geldape* należy do tych wykopalisk odbywających się w terenie, gdzie panuje inny system pracy niż na stanowiskach w samym mieście. Również potrzebna jest nie wielka wiedza na takim stanowisku, wobec czego częściej spotyka się młodych studentów.

(...) bo tam jest dużo trudniejsze, tutaj to jest pikus, masz warstwę, no to kopiesz warstwę, masz obiekt kopiesz obiekt. Tam 99% nie wiesz, czy to jest warstwa czy to jest obiekt, co z tym zrobić, są konstrukcje drewniane bardzo często, są mury, co tu się prawie nie zdarza, kamyczki są itd. Ale jest o niebo trudniejsza archeologia miejska, poza tym jest jeszcze, do tego dochodzi jeszcze utrudnienie samego kopania, bo tam jakieś tam zawsze kable się ciągną, jakieś coś tam, to raz, a dwa utrudnienia organizacyjne, bo to zawsze trzeba... bardzo często są to wykopy bardzo głębokie po 5 metrów potrafią mieć i nie wiem, za (...) ogrodzeniem. (*Łękomir i Szebora*)

Bliskość miasta ma też istotny wpływ na bezpieczeństwo na wykopaliskach.

(...)a poza tym się dużo ludzi pałęta, dużo więcej kradzieży itd., wiadomo dzieci wokoło biegają... (*Łękomir i Szebora*)

W *Geldape* miało to istotne znaczenie dla zachowania w bazie. Zaraz po przyjeździe otrzymaliśmy instrukcję, że nie należy zostawiać niczego na parapetach, ponieważ zdarzały się już kradzieże.

Jak się również dowiedziałam czasami położenie stanowiska w pobliżu miasta ma wpływ na system pracy na stanowiskach. W naszym przypadku nie musieliśmy zajmować się zabezpieczaniem miejsca wykopalisk. Natomiast są sytuacje, kiedy obiektem badań jest cmentarzysko. Wtedy zdarzają się w nocy akty wandalizmu ze strony tzw. „poszukiwaczy skarbów”, wywodzących się z miejscowej ludności. Gdy na takim stanowisku zostanie odkryte miejsce pochówku, ekipa stara się je wyeksplorować do końca, jednego dnia, co

często warunkuje, że praca trwa do późnych godzin wieczornych. Po czym należy jeszcze zająć się ochroną wykopu.

Jest jeszcze jeden dosyć istotny czynnik odróżniający wykopaliska na terenach bardziej odludnych niż w pobliżu miast. Chodzi przede wszystkim o relacje międzyludzkie.

(...) my mieszkamy tam we wsi, która składa się z trzech chałup, jesteśmy bardzo zamknięci ze sobą, taka kilkadziesiąt może metrów kwadratowych tego sadu, musimy się tam jakoś pomieścić przez miesiąc. *(Ubyślawa)*

W takich warunkach uczestnicy ekspedycji zmuszeni są do przebywania w swoim gronie, po godzinach mogą jedynie przesiadywać w bazie, względnie pójść na spacer. Zamknięte środowisko wpływa na powstawanie konfliktów natury osobistej i zwiększa również jego natężenie.

W środowisku miejskim zawsze istnieje ujście dla nieporozumień. Zawsze można znaleźć sobie zajęcie, chociażby wyjście do kafejki internetowej lub na piwo. *(Dziennik badań 11.08.2004 r.)*

No wiesz, no tutaj jest tak, że jesteśmy ze sobą powiedzmy do szesnastej i to i tak na dwóch stanowiskach. No, po czym no każdy się rozpełza w swoją stronę i możesz sobie pójść z zupełnie inny koniec miasta. *(Ubyślawa)*

Ma to negatywny wpływ na integrację uczestników wykopalisk. Ludzie mają wybór co do pory i sposobu spożywania posiłków, doboru formy rozrywki. Nie muszą też przebywać z pozostałymi uczestnikami ekspedycji.

Bo jeżeli tak jak tutaj jest, gdzie mamy bazę w mieście, w szkole, gdzie w zasadzie nie ma wspólnych posiłków, to tworzą się wtedy takie małe grupki ludzi, którzy ze sobą się znają i nie ma jakby takiej atmosfery zwartej solidarności grupowej. *(Kalmir)*

3.3. Organizacja wykopalisk

3.3.1. Przygotowanie wykopalisk

Jeszcze przed wyjazdem na wykopaliska dowiedziałam się jak trudno jest zorganizować taką ekspedycję. Należy przygotować się pod wieloma względami, zarówno merytorycznie, jak i technicznie.

(...) trzeba się przygotować wcześniej merytorycznie, tzn. ustalamy oczywiście cel badań. Jeżeli mamy już jakieś wybrane stanowisko, to ustalamy cel badań, robimy kwerendę źródłową, która polega na zbieraniu no właściwie wszelkich informacji dotyczących danego stanowiska, które są w różnych muzeach, różnych archiwach, publikacjach oczywiście też. Bo często się zdarza, że już stanowisko jest wcześniej opublikowane częściowo czy było badane przez kogoś innego i jest właśnie opublikowane...(*Wszemiła*)

Jak się później dowiedziałam pod względem merytorycznym wykopaliska w *Geldape* nie stwarzały większego kłopotu dla organizatorów. Wynikało to z faktu, że byli to ci sami pracownicy naukowcy, którzy już kolejny sezon z rzędu badają te stanowiska.

Natomiast inaczej wyglądała sprawa z zapleczem technicznym, w którego skład wchodzi zdobywanie funduszy, sprzętu, organizacja bazy noclegowej, czy transportu. Jak się dowiedziałam (i z resztą nie trudno chyba się domyśleć) największym problemem zawsze są fundusze. Wpływa to nie tylko na same zaplecze techniczne, jakie można zdobyć, ale również na to czy wykopaliska w ogóle się odbędą.

Znaczą przede wszystkim problemem są pieniądze. To jest olbrzymi problem, co roku się borykamy z tym. W zasadzie co roku mamy sytuację w zawieszeniu. Jest tak, że zawsze jest ta groźba, że możemy nie pojechać. I to groźba na tyle realna, że możemy się dowiedzieć o tym dwa dni przed wyjazdem. (*Nadar*)

Taki stan rzeczy stwarza realną groźbę braku rąk do pracy. Studenci oczywiście wolą zapisywać się na wykopaliska, które nie tylko są ciekawe pod względem znalezisk. Ale ponieważ w ten sposób zaliczają część praktyczną studiów, wybierają te ekspedycje, które się z całą pewnością odbędą.

Brak funduszy wynika z ich źródeł pozyskiwania. Ekspedycja w *Geldape* jest organizowana przez Muzeum, które główne swoje środki zdobywa od samorządów wojewódzkich. Te ostatnie nie chętnie przeznaczają swoje środki na ekspedycje, które odbywają się poza ich granicami. Nie mówiąc już o tym, że kwota, jaką przeznaczają nie jest wielka i nie wystarcza na wiele podstawowych potrzeb. Innym źródłem pozyskiwania

środków może być konserwator danego regionu, który również posiada pewien budżet i teoretycznie powinien przeznaczać środki na różne badania naukowe. W praktyce te fundusze wykorzystywane są w ograniczony sposób i często w celach bardziej prywatnych konserwatora.

Poprzedni konserwator (...) dawał, miał pieniądze, ale dawał na swoje wykopaliska, więc nic dziwnego, że nie starczało mu na jakieś takie tutaj (...) [*Grazus Pieva*], bo po prostu on łądował $\frac{3}{4}$ tego budżetu w swoje stanowisko, a resztę rozdawał znajomym powiedzmy na jakieś tam powiedzmy badania powierzchniowe. (*Nadar*)

Tym nie mniej ekspedycja w *Geldape* może wkrótce spodziewać się pozytywnych zmian pod tym względem, gdyż na ich rejon zmieniła się osoba zajmująca stanowisko konserwatora. Brak środków nie wpływa jednak na zapał do pracy archeologów. Podczas rozmów z członkami ekspedycji wielokrotnie słyszałam historie, jak za naprawdę nie wielkie środki została zorganizowana ekspedycja, która przyniosła ciekawe wyniki naukowe. I chyba najlepiej zobrazował postawę archeologa *Nadar*.

Także no ja myślę, że jest klimat i można sobie poradzić z tym. Jak się chce, bardzo chce się kopać, to się będzie kopać, nawet za bardzo znikome środki. (*Nadar*)

Rozwiązaniem sytuacji finansowej ekspedycji w pewnym sensie stała się współpraca między Uczelnią i Muzeum. Oczywiście nadal jest to kropla w morzu potrzeb, ale przyczyniła się do możliwości prac na dwóch stanowiskach.

Bo między nami są przecież różne relacje, więc to musimy to sobie po prostu jakoś pomagać wspólnie. I tak Instytut daje studentów, za nich płaci, a my dajemy np. sprzęt i właśnie załatwiamy wszystkie te tutaj warunki, nie wiem samochód, szkołę, no i poza tym no my jesteśmy prowadzącymi te badania, a koledzy z Uniwersytetu, no nadzorują pracę studentów i uczą ich po prostu zawodu. (*Nadar*)

Korzyści wynikające współpracy są dosyć istotne. Jak mogłam zauważyć dla studentów jest to przede wszystkim unikatowa możliwość skorzystania z wiedzy i doświadczenia innych pracowników naukowych, poza własną Uczelnią. Dla Muzeum współpraca ma bardziej wymierne korzyści, gdyż mogą skorzystać z funduszy przydzielanych na praktyki studenckie. W praktyce oznacza to szanse zorganizowania lepszej bazy, większej ilości sprzętu, ale nie mniej ważnych np. ciepłych posiłków. Może się wydawać, że organizacja obiadów jest bardzo łatwa do wykonania i właściwie nie ma potrzeby marnowania na nie środków finansowych. W szczególności, że studenci mogą sporządzać obiady tak jak i inne posiłki we własnym zakresie. Ale z własnego doświadczenia mogę powiedzieć, że po ciężkim dniu pracy w słońcu, poza prysznicem, gotowy ciepły obiad jest dużym obciążeniem psychicznym. I tak

jak prowadziłam rozmowy z uczestnikami, ten fakt zawsze był podawany jak wielki plus tej ekspedycji.

Nie mniej istotnym elementem organizacyjnym wykopalisk jest transport na stanowiska. Tak jak w *Geldape* same miejsce wykopalisk może być oddalone od bazy nawet o parę kilometrów. Na samo stanowisko należy nie tylko się dostać, ale także przetransportować sprzęt konieczny do pracy. Tak jak się dowiedziałam, czasami jest możliwość składowania części ekwipunku w pobliżu wykopów, ale w zawsze pozostaje droższy sprzęt, jak chociażby niwelator, który trzeba zabierać ze sobą. Niestety w naszym przypadku nie było w ogóle nawet częściowo takiej możliwości, tak więc transport był dużym ułatwieniem. Jego organizacją zajmuje się kierownik wykopalisk już przed przybyciem. Czy akcja powiedzie się sukcesem zależy do wielu czynników, np. od relacji z władzami miasta. Dobre stosunki buduje się od samego początku, ale i tak nigdy nie można przewidzieć ostatecznego efektu.

Natomiast trudności organizacyjne zawsze są, z załatwieniem samochodu, niby jest załatwiony, ale jak przychodzi co do czego, tutaj te kontakty regionalne, jak przychodzi co do czego to się okazuje, że samochodu nie ma. Albo samochód przyjeżdża później niż byśmy to chcieli, albo za wcześniej niż byśmy to chcieli. (*Nadar*)

Tym nie mniej relacje z burmistrzem są na tyle dobre, że kierownik ekspedycji nie musi się martwić o bazę.

Od dwóch lat mamy tę wspaniałą bazę, wcześniej mieliśmy bazę w bursie szkolnej, też bardzo dobra tylko już na inną ilość osób. Także mamy bardzo dobre kontakty z Burmistrzem, w ogóle z władzami miasta. (*Nadar*)

Pracownicy wykopalisk dostali dodatkową pomoc w postaci spychacza. Jest to duże ułatwienie w szczególności na *Gražus Kalnas*, gdzie w ten sposób można przyspieszyć prace na stanowisku. W innym wypadku chociażby już pod koniec wykopalisk można stracić jeden dzień, konieczny na zasypanie wykopu

Oczywiście, jak już wspomniałam, do pracy potrzebny jest sprzęt, na który składają się prostsze rzeczy takie jak łopaty, czy szpachelki. A także bardziej zawansowany sprzęt techniczny, jak np. niwelator. Z rozmów dowiedziałam się, że jest to stałe zaplecze Muzeum, które wykorzystywane jest przez różne ekspedycje. Co ciekawe jedną z najbardziej pożądaną częścią ekwipunku są masywne, bardzo długie gwoździe budowlane używane do oznaczania granic wykopu. Podobno są dosyć kosztowne, a niestety regularnie są kradzione przez miejscową ludność i sprzedawane na złom.

Interesującym było dla mnie jak istotnym narzędziem pracy są kredki. Na wykopie jednym z zadań jest wykonywanie rysunków obiektów. Ponieważ zwykle mamy tu do

czynienia z różnymi odcieniami ziemi, więc gama używanych kredek jest odpowiednio ograniczona. I, jak się dowiedziałam, zawsze jakiegoś koloru brakuje, a już w szczególności czarnego. Przy czym należy nadmienić, że nie mogą to być byle jakie kredki. Doświadczeni rysownicy używają zazwyczaj wybranych przez siebie kolorów kredek konkretnej firmy.

3.3.2. Dobór ludzi

Ważną kwestią organizacyjną wykopalisk jest dobór ludzi. W przypadku takiej łączonej ekspedycji organizacja pracowników (studentów) odbywa się dwiema drogami. Podstawową ścieżką są zapisy studentów na listy pod koniec roku akademickiego. System jest różny i zależy często od opiekuna danej ekspedycji

(...) stosuje dobór taki wstępny, czyli jak zapisują na listę to wtedy patrzę czy ci studenci się znają, czy się lubią, jakie mają charaktery, to jest ta łatwiejsza wersja. (*Nawoja*)

W przypadku *Geldape* nie było możliwości takiego doboru, z tego względu, że stanowisko było mało znane. Sama *Nawoja* - opiekunka ze strony Uczelni wykopalisk - nie знаła dobrze stanowiska i była tu po raz pierwszy. (*Dziennik badań 11.08.2004 r.*). Z tego względu nabór studentów odbywał się z przypadku, co w konsekwencji miało spory wpływ na pracę wykopaliskową.

Tak, że tam w zasadzie szli studenci, tutaj była taka formuła z łapanki. W zasadzie pierwszy raz i jedyną wadą tutaj studentów, pracy studentów jest to, że jest przewaga płci pięknej, która... to brzmi śmiesznie, ale która tam w bardzo ciężkich warunkach na [*Gražus Kalnas*] gdzie praktycznie musi się, to ja przyznaje, że tam jest beton (*Nadar*)

Sama motywacja studentów też była różna. Część z nich, szczególnie starszych studentów, przyjechała z konieczności zaliczenia w ostatniej chwili praktyk na zakończenie studiów. Dla nich istotnym czynnikiem wyboru były panujące warunki (np. sanitarne) niż samo stanowisko. Inna grupa po prostu chciała wyjechać razem, a nie bardzo już było miejsc wolnych na wyjazd.

Znacząco dosyć późno zaczęliśmy się zapisywać. I tak naprawdę zostało mało miejsc i to było najlepsze z tego co zostało. O innych się w sumie nie zastanawiałam i nie dowiadywałam, bo skoro wiedziałam, że są zajęte listy, no to było najfajniejsze z tych co mieliśmy do wyboru. (*Radost i Mojmira*)

Drugą stroną, która organizuje uczestników ekspedycji są kierownicy stanowisk ekspedycji. W pierwszy rzędzie poszukują członków kadry, którzy wspomogą prowadzenie wykopów. To rozwiązanie stosowane jest w szczególności, jeśli nie ma na miejscu studentów, którzy mogliby objąć taką funkcję. Tym nie mniej kierownicy zawsze poszukują wśród grona znanych sobie studentów osób, które mają większe doświadczenie.

(...) zawsze na wykopaliskach potrzebna jest grupa trzy, cztery, pięć osób, które znasz, które są ze starszych lat, które np. dobrze rysują i które znają się na technicznych sprawach: zakładaniu wykopu, wyznaczaniu siatki czy planowaniu.
(*Kalmir*)

Znaczenie takich osób jest duże przy dokumentacji, ale również dla motywacji całego zespołu. Pozwala to na usprawnienie pracy na wykopie, gdyż starsi i bardziej doświadczeni studenci „ciągną” tych młodszych.

Bo ci ludzie stanowią taki trzon, który potem pozwala pokierować pozostałą resztą.
(*Kalmir*)

W *Geldape* nie bardzo się to udało, jedyną osobą znaną prowadzącym wcześniej była *Ubysława*. W konsekwencji powstała duża rozbieżność w zawansowaniu prac na stanowiskach na *Gražus Kalnas* i *Gražus Pieva*. W szczególności ta różnica była zauważalna, gdy pod koniec wykopalisk dołączyła do nas grupa starszych studentów z innej ekspedycji. Wspomogli oni przede wszystkim prace na *Gražus Kalnas*, które nabrały od razu szybszego tempa.

3.3.3. Na miejscu

Dojazd na miejsce wykopalisk należało organizować sobie we własnym zakresie. Dlatego też w dniu wyjazdu nadal nie znałam właściwie nikogo z ekspedycji, poza *Nawoją* – opiekuna ze strony Uczelni. A także nawiązałam kontakt telefoniczny z jedną ze studentek - *Ubysławą*, która jak się później okazało należała częściowo do ekipy kierowniczej. Podróż na miejsce z Warszawy mogła odbyć się tylko w jeden sposób, a mianowicie PKS'em Z tego względu udało mi się jeszcze przed przybyciem na miejsce nawiązać kilka znajomości z innymi członkami wykopalisk. (*Dziennik badań 02.08.2004 r.*). Już na miejscu dowiedziałam się, że pozostałe osoby przybywały albo samochodami, albo po prostu rozpoczynały podróż z innej części kraju.

Gdy dojechaliliśmy do *Geldape* wyszło na jaw, że właściwie nikt do końca nie orientuje się, gdzie znajduje się nasza baza. Wszakże posiadaliśmy adres szkoły, w której mieliśmy

nocować, ale mimo wszystko zajęło nam trochę czasu, by tam dotrzeć. Należy też pamiętać, że nie ułatwiało nam życie dosyć sporych rozmiarów bagaż, zważywszy na to, że trzeba było się spakować na miesiąc pobytu.

W bazie przywitała nas opiekunka *Nawoja*, która wskazała nam pomieszczenia noclegowe i pozostawiła nam decyzję, gdzie chcemy się rozlokować. Pomieszczeniami noclegowymi były zwykłe klasy, z których usunięto ławki, a na ich miejsce wstawiono wojskowe i turystyczne łóżka polowe. Ponieważ nie mogliśmy zmieścić się w jednej sali, dlatego też już od samego początku nastąpił podział na dwie grupy. Sala, w której nocowałam była jednym z największych udostępnionych nam pomieszczeń. Łóżka były ustawione, równoległe do siebie wzdłuż ścian. Jedynym miejscem na rozlokowanie bagażu były właściwie parapety, dlatego też większość rzeczy pozostawało w torbach i nie zużyliśmy zbyt dużo czasu na rozpakowywanie.

Po wstępnym rozpakowaniu udało mi się zapoznać z pozostałą częścią bazy. Na dole oprócz sal noclegowych studentów, znajdowały się jeszcze trzy mniejsze pokoje zajmowane przez kadrę oraz łazienki wraz z pomieszczeniami gospodarczymi. Dużym ułatwieniem organizacyjnym w czasie całego pobytu był fakt, że w bazie znajdowały się prysznice oddzielne dla Pań i Panów.

Na drugim piętrze znajdowała się świetlica, gdzie odbywały się śniadania i kolacje. A także było to miejsce, gdzie wykonywane były wszelkie prace nad dokumentacją wykopalisk. Ważnym wyposażeniem świetlicy była lodówka, która jak później się dowiedziałam, stanowi część ekwipunku zabieranego przez Muzeum.

Pierwszego dnia odbyło się spotkanie organizacyjne, gdzie zostaliśmy poinformowani o systemie pracy na wykopaliskach i gdzie nastąpił podział na dwa stanowiska. Przy czym studentom pozostawiono decyzję gdzie chcą pracować. Miało to później istotny wpływ na zaangażowanie.

(...)nie podzielili oni [kierownicy] sami studentów, ale uważam, to i lepiej, że studenci wybrali stanowiska, na których chcą kopać. (*Nawoja*)

Następnego dnia został również podzielony sprzęt w ten sposób, że każde stanowisko posiadało własny ekwipunek, przechowywany w dwóch różnych pomieszczeniach gospodarczych. Ułatwiało to organizację codziennego wyjazdu na stanowiska, gdyż nie trzeba było za każdym razem się zastanawiać, co należy ze sobą zabrać. I nie było sytuacji, że któraś z ekip była pozbawiona podstawowych narzędzi do pracy.

Ostatecznie grafik dnia pracy wyglądał następująco. Z racji tego, że ekspedycja posiadała tylko jeden środek transportu, wymarsz odbywał się w dwóch turach. Wobec czego pobudka dla jednej z ekip odbywała się o 7:30, druga wstawiała pół godziny później. Do przyjazdu samochodu mieliśmy godzinę na umycie się, zjedzenie śniadania i spakowanie. Po czym zajmowaliśmy się przygotowywaniem sprzętu. Po kilku dniach każdy z nas orientował się, co należy ze sobą zabrać po tym względem. Natomiast nie było odgórnej kontroli czy wszystko zostało zabrane. W bazie zawsze pozostawała osoba dyżurująca, która miała w pierwszym rzędzie odpowiadać za ochronę bazy przed kradzieżami. Jednocześnie miała szereg zadań, przeważeni porządkowych, np. mycie podług w łazienkach, bądź w późniejszym okresie czyszczenie ceramiki, znalezionej na wykopaliskach. (*Dziennik badań 03.08.2004 r.*)

Na wykopie spędzaliśmy zwykle 8 godzin, po czym wracaliśmy znowu samochodem do bazy. Przy czym kolejność powrotu ekip odbywała się z zachowaniem kolejności wymarszu, czyli ten, kto pierwszy wyjechał, pierwszy wracał.

Można by pomyśleć, że ekipa wstająca później miała lepiej, bo mogła dłużej pospać. Nic bardziej mylnego po powrocie pierwsze, co wszyscy robili, to brali prysznic. Szkolne łazienki posiadały zaledwie po dwa prysznice w pomieszczeniach damskim i męskim, poza tym istniała ograniczona ilość ciepłej wody, jaką mogła dostarczyć terma. Przeważającą częścią ekspedycji były kobiety, tak więc ekipa wracająca później pozbawiona była ciepłej wody. (*Dziennik badań 12.08.2004 r.*) Po kąpieli od razu zmierzaliśmy na stołówkę, na obiad. Z uwagi na to, że cała ekspedycja była jednak spora, to nie mieliśmy możliwości spożywania posiłków razem przy jednym stole. W konsekwencji i tutaj powstał podział.

Po obiedzie mieliśmy czas wolny. Dopiero później były wieczorami organizowane zajęcia związane z dalszą pracą na wykopaliskach. Zwykle praca polegała ona na uzupełnianiu dokumentacji, czyli inwentaryzacja, bądź wykańczaniu rysunków. Zajęcia stanowiły część dydaktyczną wykopalisk, potrzebną studentom do zaliczenia praktyk.

3.3.4. Na wykopie

Ekspedycja w *Geldape*, jak już wspomniałam, podzielona była na dwa stanowiska na *Gražus Pieva* i *Gražus Kalnas*. Charakter pracy na każdym z nich był odmienny, co wpływało na współpracę i integrację, a także motywację pracujących tam ludzi.

3.3.4.1. *Gražus Pieva*

Gražus Pieva mieściła się na otwartym terenie, dokładnie na łące, która wykorzystywana była do wypasania krów. W związku z tym z jednej strony teren ogrodzony był elektronicznym pastuchem, a z drugiej granicę stanowiła rzeka. Dla nas stanowiło to dodatkowy problem. Jak słyszałam z opowieści, krowy często odznaczały się niezdrową ciekawością i wpadały do wykopu. My mieliśmy jednak to szczęście, że teren był jednak dosyć duży i trzódka się do nas zwykle nie zbliżała.

Ogólnie teren bardzo przyjemny, w szczególności, jak świeciło słońce, a bliskość wody dawała możliwość ochłodzenia.

Dzień na wykopie rozpoczynał się zawsze od rozłożenia sprzętu, a przede wszystkim od rozstawienia namiotu. Był to właściwie rozpostarty kawał brezentu nad metalową konstrukcją, ale dawał cień, bez którego praca stałaby się jeszcze trudniejsza. Tak więc, gdy upał w ciągu dnia dawał się we znaki można było się gdzieś skryć.

Na stanowisku zostały otwarte trzy wykopy, lecz z powodu niewielkiego zespołu, praca odbywała się zazwyczaj tylko na dwóch z nich. Fakt ten przysparzał zmartwień prowadzącemu stanowisko, *Kalmirowi*

Bo tak jak teraz jest fajny obiekt, rzeczywiście bogaty i niestety nie można go przekopać, bo brakuje ludzi. (*Kalmir*)

Sam zespół tworzyły osoby, które wcześniej się raczej nie znały, ani tym bardziej współpracowały.

Rzeczywiście trochę się obawiałem tych wykopalisk, ponieważ z ekipy, którą mam w tej chwili znałem tylko [*Ubysławę*]. To była właśnie ta osoba, miała tworzyć trzon tej grupy, tego zespołu. (*Kalmir*)

Nabór do grupy na *Gražus Pieva* odbył się raczej z przypadku. Pierwszego dnia, gdy na spotkaniu informacyjnym dokonywał się podział na stanowiska, właśnie tutaj praktycznie nikt nie chciał iść. Z tego względu trafiły tutaj osoby, którym niejako było wszystko jedno, gdzie

będą pracować. Ale ostatecznie stworzyły bardzo dobry zespół. W szczególności, że większość osób odznaczała się dużym doświadczeniem i samodzielnością. Studenci o mniejszej wiedzy szybko byli wciągani w wir działań i praca przebiegała sprawnie.

No ale mówię, więcej szczęścia niż rozumu. Bo się okazało, że akurat zgłosili się tacy studenci, którzy stworzyli bardzo dobry zespół. Okazało się, że rzeczywiście dużo umieją. Już, a ci którzy umieli trochę mniej, szybko nadrobili. No i poza jedną osobą, to wydaje mi się, że stworzyli tak znakomity zespół, że mógłby tu niejedno przekopać bez żadnych problemów. Byłem zaskoczony. (*Kalmir*)

Do całości nie mogła dopasować się jedynie jedna osoba – *Nieradka*. Była studentką piątego roku i właściwie przyjechała na praktyki, by móc obronić pracę magisterską. Jednocześnie brała silne leki przeciwalergiczne, które mocno ją osłabiały. Nigdy nie wykazywała się zaangażowaniem w prace na wykopie i często, gdy zakończyła swoje zadanie szła np. poczytać książkę. Nigdy nie poszukiwała pracy tak jak pozostali. Przy braku rąk do pracy stanowiło to pewien problem na stanowisku.

Struktura pracy na *Grażus Pieva* była trzy szczeblowa: 1) pierwszy stanowił kierownik całego stanowiska, który nadzorował prace na wszystkich wykopach; 2) drugi stanowili kierownicy wykopu, *Ubysława i Nawoja*, których współpraca z kierownikiem stanowiska przebiegała sprawnie. *Nawoja* była opiekunką studentów, więc w pierwszym momencie *Kalmir* nie był pewny ani jej doświadczenia, ani jak będzie przebiegała współpraca. Ale ostatecznie efekt był dobry, co z resztą potwierdzali inni członkowie ekspedycji.

(...) ale tak słyszę że współpraca z [*Nawoją*] też jest chyba dobra. Jakoś tam się fajnie dogadują. Wydaje mi się, że [*Kalmir*] skorzystał na tej współpracy, że może bardziej rozwinąć skrzydła (*Nadar*)

3) Ostatni szczebel stanowili studenci, do których sama się zaliczałam. Nasza praca przebiegała rotacyjnie, gdyż jeśli nie było akurat pracy na jednym wykopie, poszukiwało się pracy na innym. Poza tym zawsze były pewne prace uboczne niezwiązane z np. z eksploracją na samym wykopie. W szczególności były dwa zadania, które należało wykonać, ale były niewdzięczne. Jednym z nich było przesiewanie ziemi wybranej z wykopu. Robiło się to przy pomocy dużych sit, które po nałożeniu ziemi robiły się ciężkie, a mokra ziemia nie bardzo dawała się przesiewać. Drugą żmudną czynnością było przesuwanie hałd. Czasami zdarzało się, że jakaś hałda mogła się zacząć osypywać i zagrażać wykopowi. Bądź też należało zrobić tak zwaną docinkę w miejscu gdzie akurat była usypana góra ziemi. W takiej sytuacji należało po prostu łopatami tą ziemię przemieścić, co jak można się domyśleć jest ciężkim i nudnym zadaniem.

Same stanowisko nie było właściwie trudne pod względem fizycznym, ale ponieważ była to osada, trudno było o ciekawe znaleziska.

Natomiast tu na stanowisku jest ... dosyć chyba prosto, fizycznie łatwo. Natomiast być może praca jest dosyć... No bo całe stanowisko wygląda w ten sam sposób, że mamy do czynienia z kilkoma obiektami, które eksplorujemy, są to obiekty podobne w swoim wyrazie. Czyli wszystkie są jakimiś jamami, bądź zasypiskowymi, bądź jakimikolwiek jamami gospodarczymi, czy jak to nazwać. Ale dosyć jednolite (...)
(*Nawoja*)

Praca umilana była różnymi zabawami w postaci gier słownych, czy po prostu rozmowami. (*Dziennik badań 11.08.2004 r.*) W południe udawaliśmy się na pół godzinną przerwę, by zjeść kanapki i trochę odpocząć. Prowadzący stanowisko zawsze dbał o to by z rana przygotować dwa termosy z kawą i herbatą. Miało, to duże znaczenie w chłodniejsze dni, gdyż pracując w zimnej, mokrej ziemi można było nieźle przemarznąć.

W ciągu dnia zdarzały się także pomniejsze przerwy, wynikające z charakteru prowadzonej dokumentacji. (*Dziennik badań 12.08.2004 r.*)

(...) no nie mamy jakiejś tam warstwy kulturowej na obiekcie i to już trzeba, to już trzeba zadokumentować dosyć dokładnie, (...) one cały czas się zmieniają, teraz trzeba by je w kółko rysować i dlatego to tak, to tyle trwa i to jest ten główny powód, że to się tak wszystko przeciąga, no bo rysunki zajmują dużo czasu. (*Ubysława*)

Dobrze zgrany zespół i panująca dobra atmosfera miała wpływ na późniejszą pracę na stanowisku na *Gražus Pieva*. Pod koniec wykopalisk okazało się, że należy wykonać jeszcze kilka prac przed wyjazdem, ale nie ma na to czasu. W związku z tym trzeba było zostać dłużej na wykopach. Jak się dowiedziałam zdarza się to notorycznie na wykopaliskach. (*Dziennik badań 18.08.2004 r.*) Tak więc ostatniego dnia prace trwały do zachodu słońca. (*Dziennik badań 26.08.2004 r.*)

3.3.4.2. *Gražus Kalnas*

Struktura pracy na drugim stanowisku była nieco inna. Tam przede wszystkim pracowało większość członków kadry, występując w roli prowadzących wykopy. Całość prac nadzorował kierownik stanowiska, który jednocześnie sprawował funkcję prowadzącego całej ekspedycji. System pracy nadal opierał się na wydzielonych częściach w postaci wykopów, ale nie odbywała się rotacja między stanowiskami.

Bardzo rzadko wchodzi tam na wykop do Bartka i moje obserwacje są takie pobieżne, bo ja mogę np. pójść tam po niwelator i wracam, to jest moment. (*Gosława*)

Rozkład dnia przedstawiał się podobnie, z tym, że półgodzinna przerwa miała trochę większe znaczenie. Wynikało to z faktu, że był to jedyny moment w ciągu dnia pracy, kiedy spotykała się cała ekipa na *Gražus Kalnas*.

Sama praca na stanowisku nie do końca została przemyślana. Z początku same wykopy zostały otworzone przy pomocy koparki. W konsekwencji jednak odkryty zbyt duży teren, w stosunku do możliwości fizycznych członków ekipy.

No Marcin jest chyba zdenerwowany tym, że ta praca idzie wolno, ale nie ze względu na to, że tam studenci pracują wolno. No akurat jego grupa składa się w dużej mierze z w miarę wątplych dziewczynek, więc wiadomo, że one nie będą pracowały z taką wydajnością, jak pracowałyby, nie wiem osiemdziesięciokilogramowi chłopcy, dobrze odżywieni. I Marcin chyba jest sfrustrowany, że stworzył zbyt dużo, w stosunku do tego co może pokazać (*Nawoja*)

Praca odbywała się w ogólnie cięższych warunkach. Samo stanowisko położone jest na górze, gdzie nie było mowy o postawieniu namiotu. Cienia użyczało kilka drzewek, ale mimo wszystko nie było możliwości ochłodzenia się w rzece tak jak na *Gražus Pieva*. Samo stanowisko nie było ciekawe pod względem znalezisk, a jednocześnie trudności przysparzała twarda ziemia. Okazało się też, że pomoc koparki była względna, gdyż nie do końca mogła zdjąć wierzchnią warstwę.

Znacząco uważam, że praca... warunków na „Pięknej Górze” jest cięższa, jest cięższa fizycznie i bardziej monotonna. Z tego względu, że jak się okazało stanowisko jest trudniejsze, bo ma głębszą, czy większą (...) nie został on cały zdjęty za pomocą koparki bo było za wilgotno, by mogła ona z wierzchu. Więc dużo trzeba takiej pracy fizycznej dokonać, żeby w ogóle dojść do jakiegoś poziomu warstwy kulturowej. (*Nawoja*)

Poza tym koparka potworzyła w twardym podłożu głębokie koleiny, które należało potem wyrównać. W konsekwencji oznaczało to jeszcze więcej pracy.

Po kilku dniach ekipa zaczęła mieć problemy ze sprzętem, ponieważ łopaty nie wytrzymały tak ciężkich warunków. W szczególności, że dla większości osób jedyną możliwością wbicia łopaty w ziemię, było po prostu na nią skoczyć. Co jak wiadomo powodowało łamanie się trzonków, bądź powstawały inne uszkodzenia.

Tak, ja właśnie dzisiaj przeżyłam to, kopałam sobie kopałam, łopata mi się rozpadła na 2 części (...)I nawet miałam do wyboru dwie łopaty, z czego jedna była jakoś dziwnie powykrzywiana, a druga też była jakoś tak przekrzywiona, że w ogóle nic się z nią nie dało robić. (*Jaromira i Imislawa*)

Jedynym urozmaiceniem pracy w terenie były wykonywane od czasu do czasu rysunki. Jednak kadra zlecała ich wykonanie bardziej w celach dydaktycznych niż z potrzeby dokumentacji samego stanowiska. Ogół prac opierał się na dokonywaniu tzw. plantów łopata. Rzadko kiedy studenci mieli okazję popracować łopatkami. Ale nawet wtedy różniło się to od ich doświadczeń, gdyż eksploracja w twardym podłożu wygląda inaczej, niż w miękkim. Cała sytuacja nie wpływała zbyt dobrze na morale studentów. Po dwóch tygodniach wyraźnie dawało się zauważyć ogólne zmęczenie fizyczne, ale też i psychiczne. Mimo tego, że grupa studentów na *Gražus Kalnas* nie miała zbyt dużego doświadczenia potrafiła wychwycić błędy w pracy na wykopach, co dodatkowo wpływało na ich samopoczucie

No przede wszystkim tutaj panuje chaos straszny, chaos tzn. taki, że szukamy tych wykopów, które były wcześniej (...) Dla mnie przewalanie tej całej ziemi, po to tylko, żeby (...) sobie sprawdzić „aha, no tak, czyli pół naszego wykopu pokrywa się z tamtym wykopem, dobrze, to już nie musimy tu kopać”. Jest to dla mnie bez sensu, jest to strata właśnie tych zasobów ludzkich, które mamy, marnowanie po prostu ich.
(*Lubomira*)

Z późniejszych rozmów z prowadzącymi dowiedziałam się dopiero, że właśnie celem wykopalisk było m.in. uchwycenie na planach starych wykopów. Całe stanowisko było już otwierane wielokrotnie i nie zawsze dokumentacja prowadzona było prawidłowo. Kierownik ekspedycji przede wszystkim chciał przebadać jak największy teren, by stworzyć mapę stanowiska. (*Dziennik badań 15.08.2004 r.*) Niestety nigdy nie wyjaśnił tego do końca studentom, co ostatecznie wpłynęło na ich zaangażowanie. Stworzyło to pewien problem, gdyż co raz częściej zdarzało się, że na dyżurze zostawały czasem dwie osoby i wyłącznie byli to studenci z *Gražus Kalnas*, co w konsekwencji oznaczało mniej rąk do pracy.

W efekcie nieporozumień i ciężkiej pracy pod koniec wykopalisk również tutaj pracowało się do późna. Studenci nie zostawali dłużej ze względu na przywiązanie do stanowiska, ale bardziej z poczucia obowiązku.

Jest... okazuje się, że no, to tam po tygodniu czy dwóch wykopalisk, że no z tym materiałem który wychodzi, nie ma szans się uwinąć przy normalnym trybie pracy. No to po prostu trzeba się... to zrobić. Nie można, no o to chodzi, że jest taka jakaś zasada, przynajmniej ja to tak traktuję, że no nie można zostawić tego prowadzącego na lodzie. (*Łękomir i Szebora*)

3.4. Rytuały

3.4.1. Inicjacja

Wykopaliska archeologiczne kojarzą się nam zwykle z egzotycznym otoczeniem, z fantastycznymi odkryciami i aurą tajemniczości. Ludzie wybierają ten zawód często kierując się marzeniami z dzieciństwa. Wiele moich rozmów z uczestnikami ekspedycji potwierdziło ten fakt. Chociaż zdarzało się, że niektóre osoby zaczęły studiować ten kierunek z przypadku. Nieodmiennie jednak nikt do końca nie jest przygotowany na spotkanie z rzeczywistością. Pierwszą taką inicjacją dla młodych studentów są panujące warunki na wykopaliskach. I nie chodzi tutaj tylko o względy sanitarne, gdyż zwykle o takich są poinformowani przed wyjazdem, ale po prostu na własnej skórze trzeba odczuć pracę w rodzimych warunkach klimatycznych.

No i się okazało, że rzeczywiście jest to taki miesiąc grzebania się w błocie, pod nalotem komarów... no ale miało to swój urok. (*Ubysława*)

Innym takim czynnikiem są chociażby narzędzia pracy. Moje osobiste i nieodmierne wyobrażenie o wykopaliskach było związane z wizją żmudnego odgarniania ziemi przy pomocy pędzelka.

(...) tylko, że ja osobiście sądziłam, że będzie więcej pędzelka. (*Radost i Mojmira*)

No cóż, w praktyce jest to w warunkach polskich narzędzie wręcz zakazane. Z tego, co się dowiedziałam pędzelek w połączeniu z wilgotną ziemią pozostawia często ślady na ceramice. Może to spowodować zamazanie oryginalnego wzoru.

Zetknięcie się z światem rzeczywistym nie jest jedyną formą inicjacji młodego studenta na wykopaliskach. Wielokrotnie powtarzanym motywem w opowieściach było pierwsze spotkanie z łopatą i szpadlem. Większość studentów nigdy nie miała do czynienia z tymi narzędziami pracy, więc też nie potrafi ich rozróżnić. Dlatego wręcz traumatycznym przeżyciem bywają pierwsze wykopaliska, gdy prowadzący mówi „weź szpadel i zacznij otwierać wykop”. Oczywiście w końcu ktoś się lituje i wskazuje odpowiedni przyrząd, ale często jest to sytuacja wykorzystywana do zrobienia komuś żartu. Tym niemniej prowadzącym chodzi zawsze o nauczenie czegoś studentów. Elementem tej nauki są również narzędzia i ich wykorzystanie.

Ja mogłam sama doświadczyć podobnej sytuacji, chociaż przy zastosowaniu innego motywu. Od początku wykopalisk ekipa nie bardzo wiedziała jak mnie traktować, ponieważ

teoretycznie występowałam w innej roli niż pozostali. Ostatecznie, biorąc pod uwagę fakt, że było mało rąk do pracy, a ja sam z chęcią oferowałam swoją pomoc, więc prowadzący zaczęli traktować mnie jak normalną studentkę archeologii. Tak więc zaraz drugiego dnia zostałam postawiona przez kierownika stanowiska przed wykopem, z którego została zdjęta darń i zadał mi pytanie „co widzę”. No cóż, oczywista myśl, jaka się nasuwa to fakt, że „widzę ziemię”. Jednak druga moja myśl wyraźnie podpowiadała mi, że chyba nie do końca o to chodzi. Po chwili głębokich przemyśleń i absolutnej ciszy wydukałam, że widzę plamę. Jakim wielkim zaskoczeniem było dla mnie, gdy okazało się, że kierownik z wielkim entuzjazmem przyjął moją odpowiedź, która okazała się prawidłowa. Niestety już później nie udało mi się zidentyfikować śladów orki. Jak się później dowiedziałam właśnie na takich odkryciach bazuje kopanie w osadach. Po prostu ciemniejsza plama ziemi, gdy wokół jest masa jaśniejszej, oznacza, że w tym miejscu kiedyś była jama gospodarcza, wykorzystywana np. do przechowywania żywności. (*Dziennika badań 04.08.2004 r.*)

Inną częstą formą inicjacji jest wyrzucenie znaleziska, które uznano się za kamień, bądź coś współczesnego. Zwykle znajdowane obiekty są w kolorze otaczającej jej ziemi, bądź są nią oblepione, dlatego czasami trudno nawet się zorientować, że coś się znalazło.

Mój kolega kiedyś, mało brakowało, nie wyrzucił pięknej glinianej grzechotki, ponieważ odgrzebywał, odgrzebywał i wygrzebał taką kulę glinianą, wziął do ręki i po prostu miał ją odrzucić i w ostatniej chwili usłyszał, że ta bryła gliny grzechocze. I tak została znaleziona fantastyczna grzechotka w całości. (*Gostawa*)

Jeszcze trudniejsza sprawa przedstawia się z odnajdowanymi kośćmi, zarówno ludzkimi, jak i zwierzęcymi. Jeśli już wykopaliska odbywają się na cmentarzysku wiadomo, czego się spodziewać. Natomiast na takim stanowisku, jak w *Geldape*, nie trudno pomylić kość z gałęzią. Z opowieści dowiedziałam się, że takie pomyłki zdarzały się i bardziej doświadczonej kadrze. (*Dziennik badań 12.08.2004 r.*) Ale takie przeżycie odciska swoje piętno na młodym studencie.

3.4.2. Odpowiedzialności

Do rytuałów można zaliczyć również powierzenie na stanowiskach różnego rodzaju odpowiedzialności. Nadal ma to duży związek z dydaktyką, ale biorąc pod uwagę charakter wykonywanych czynności, nabierają one dodatkowe znaczenia. Oczywiście chyba największym tego typu zadaniem jest prowadzenie wykopu, ale dla młodszych studentów dużym przeżyciem bywa prowadzenie np. dziennika polowego. Jest to taka czynność, która jest wymagana z formalnego punktu widzenia prowadzenia dokumentacji wykopu. Głównie co należy w nim zapisywać to: stan pogodowy, prace wykonywane danego dnia na wykopie, odnotować znaleziska itp. Trudność polega na tym, że należy tam również umieścić odręcznie narysowaną mapkę z obiektami, no i używać fachowego języka, do którego należy m.in. oznaczanie poszczególnych części wykopu. Prowadzenie dziennika odbywało się rotacyjnie, więc każdy miał okazję wykazać się twórczością, włącznie ze mną. (*Dziennik badań 05.07.2004 r.*)

(...) każdy tam musiał prowadzić wykopy przez jakiś czas, wiesz dokumentacji...
(*Radost i Mojmira*)

Dowcip polega na tym, że większość studentów nie potrafi ograniczyć się tylko do suchych faktów.

(...) Nie wolno w dzienniku zapisywać swoich własnych przeżyć, emocji, (...) tylko wszystko bezosobowo. (*Jaromira i Imiśława*)

Tak więc dziennik polowy obfitował w ekspresyjne opisy. W którymś momencie jedna ze studentek umieszczała tam rysunki stanu pogodowego, stwierdzając, że tak jest ciekawiej. Była to też swoista forma rozrywki na wykopie, gdyż zdarzało nam się specjalnie wypisywać fakty w urozmaicony, humorystyczny sposób.

Inną odpowiedzialnością dotyczącą wszystkich osób jest wypisywanie metryczek dla znalezionych obiektów. (*Dziennik badań 05.07.2004 r.*) Każdy kawałek ceramiki wyciągnięty z ziemi trafia do torebki i musi zostać odpowiednio opisany. Do takich informacji, jakie należy umieścić należy np. data, sektor, poziom warstwy kulturowej i przede wszystkim, co to takiego jest. Z początku można się w tym wszystkim pogubić, w szczególności, jeśli nie do końca łapie się podział na sektory i warstwy kulturowe. Na wykopaliskach w *Geldape* dodatkową trudność stwarzał fakt, że wszystko należało wypisywać od zera, każdą metryczkę i kopertę. Źródłem takiego postępowania był fakt, że tych znalezisk nie było dużo. Ale mimo

wszystko oznaczało to dodatkową pracę, której przy lepszym przygotowaniu można było uniknąć.

No tutaj wypisywanie tych kopert, tam po prostu wszystko zbieraliśmy do toreb, wypisywaliśmy jedną metryczkę, jakoś tak lepiej, łatwiej to było robić. Nie wiem, tutaj jest strasznie dużo, ciągle to trzeba wypisywać to wszystko, tam już mieliśmy gotowe metryczki. To naprawdę skracało czas pracy, wypisywało się co się znalazło, datę i sektor, i tyle. (*Lubomira*)

Poza tym na pierwszych wykopaliskach zwykle nie rozróżnia się odnalezionych obiektów. Z trudnością nawet rozpoznaje się, że to, co akurat trzyma się w ręku to ceramika.

Odkryłam 11 tys. fragmentów ceramiki [-śmiech-] prawda, na której się nie za bardzo znałam, więc tylko mi mówili, a to wylew, a tu coś tam. Także...mmm...nie powiem, że byłam zde gustowana,(...) (*Nawoja*)

Jest to sytuacja, przez którą przechodzą wszyscy studenci. Bywa to bardzo nużące i po pewnym czasie zniechęcające, gdyż w takiej sytuacji trudno też mówić o opisywaniu czegoś w dzienniku polowym, czy na metryczce. Samo znalezisko w ten sposób też traci pewien swój urok.

Dosyć częstą czynnością dokonywaną przez studentów jest wykonywanie pomiarów przy pomocy niwelatora. Jest to sprzęt, który należy wpierw nauczyć się rozstawiać, a potem odczytywać. Oczywiście odczyty pomiarów zapisywaliśmy w dzienniku polowym. Jest to także element nauki na wykopaliskach, dlatego czasami nawet, gdy pomiary za bardzo nie były potrzebne, odbywały się ćwiczenia

no robiła nam najpierw, „no dobrze, jednego dnia robimy ćwiczenia z niwelatorem”, niektórzy mieli wcześniej, a niektórzy nie, ja np. nie miałam, tam się dopiero nauczyłam niwelatora. (*Lubomira*)

Niwelator wykorzystywany jest przy wyznaczaniu wykopów. Bez odpowiednich pomiarów zazwyczaj nie rozpoczyna się wykopalisk. A także przy jego pomocy domierza się odnalezione większe obiekty. (*Dziennik badań 05.07.2004 r.*)

Wszystkie powyżej wymienione czynności mają swoje znaczenie dla studentów, przede wszystkim w sferze motywacji do pracy.

I to było właśnie niesamowite, to było cudowne(...) dawała nam odpowiedzialność i to czyniło, to sprawiało, że my chcieliśmy to wszystko robić i to że ona na nas polegała też dawało nam taką siłę. Powiedzmy, no chęć do tego robienia, chęć do robienia tego dobrze, a nie na odwal... (*Lubomira*)

Jak się dowiedziałam z rozmów ekipą z *Gražus Kalnas* studenci byli rozczarowani faktem, że większość z tych czynności wykonywała kadra.

Tutaj jest na odwrót, tutaj np. nikt mnie nie motywuje w ten sposób, więc mi się nie chce tego robić. No skrobie, skrobie, no dobrze no robię to powiedzmy dla własnej jakiejś tam przyjemności, (...) (*Lubomira*)

3.4.3. Od entuzjazmu do rzeczywistości

Praktycznie każdy student archeologii przechodzi dwie fazy związane z pracą na wykopaliskach. Z początku wszyscy są bardzo zaaferowani każdym znaleziskiem, nawet najdrobniejszy fragment ceramiki jawi się prawie jak mityczny skarb.

To była dla nas zupełna nowość i mieliśmy zapał, zbieraliśmy najdrobniejsze kawałeczki ceramiki, a było ich naprawdę dużo, więc byliśmy tacy gorliwi, że zbieraliśmy wszystko co się dało. Biegaliśmy do naszej prowadzącej ze wszystkim, chwalać się co to nie znaleźliśmy... (*Lubomira*)

Kierownik stanowiska czasami nawet kazał pomijać najdrobniejsze fragmenty. Później dowiedziałam się, że w szczególności bardzo mała ceramika nie nadaje się do odtworzenia obiektów, gdyż wymagałoby to zbyt wielkiego nakładu pracy ze strony konserwatora. Entuzjazm jest tak wielki, że młodszy studenci z chęcią podejmują się dodatkowych prac i nie bardzo są w stanie zrozumieć, dlaczego pozostali nie dzielą ich zapału

(...) tam była cała masa kretowisk i w tych kretowinach też była cała masa ceramiki, którą te krety wyjęły na wierzch. I było tak, że prowadząca nas zapytała, czy my chcemy tak trochę pozbierać.... i my się wszyscy rzuciliśmy na tą ceramikę, żeby pozbierać. Drugi rok stał i patrzył jak my to robimy... (*Radost i Mojmir*)

W którymś momencie jednak następuje opamiętanie. I młodzi archeolodzy przechodzą do drugiej fazy, czyli spotkania się z rzeczywistością.

No i to takie było takie wszystko „wow” właśnie takie zupełnie pierwsze, że „ceramika i tyle”, no ale potem to już „aaa, ceramika, ceramika” (*Ubyśława*)

Niektórzy studenci tracą w tym momencie zapał, a czasami zdarza się nawet, że rezygnują z archeologii. Można powiedzieć, że to swoisty test jaki muszą przejść studenci, który pomaga im zrozumieć, czy rzeczywiście wybrali dla siebie właściwą ścieżkę zawodową.

Znacząca sytuacja jest taka że archeologia wszystkim się tylko kojarzy z takimi spektakularnymi odkryciami. Natomiast tak naprawdę to $\frac{3}{4}$ stanowisk wygląda w ten sposób, czyli że mamy do czynienia z warstwą kulturową w której gro zabytków to jest ceramika, natomiast od czasu do czasu znajdują się zabytki wydzielone, które są fajniejsze. (*Nawoja*)

Podobnym czynnikiem stopnia entuzjazmu uczestników ekspedycji jest miejsce i rodzaj wykopalisk. Bardziej doświadczeni studenci często wybierają wjeżdżają na takie

ekspedycje, które mogą w pewnym stopniu zaspokoić potrzebę efektownych odkryć. Z tego z względu często wybieranymi miejscami są duże aglomeracje miejskie, bądź też cmentarzyska.

(...) ja sama wolę cmentarzyska, co zresztą jest częste wśród archeologów, bo no bo cmentarzyska to jest tzw. gadżeciarstwo, czyli dużo znalezisk wydzielonych, szybko się kopie, dosyć efektowne i takie spełniające fascynację od razu. (*Nawoja*)

I nie odstrasza nawet fakt, że praca na tego typu wykopaliskach bywa cięższa. Często zdarza się tam kopać w trudnym podłożu, jakim jest np. glina. Wtedy kopanie odbywa się przy pomocy kilofów. Również praca do późnych godzin wieczornych nie jest niczym niezwykłym.

Więc w momencie, kiedy już wiemy, że gdzieś jest grób i już zaczynamy nad nim pracować, no to, to nie można go zostawić na noc. Po prostu trzeba go już wyjąć. (*Ubyślawa*)

W *Geldape* większą część grupy studentów stanowiły osoby po drugim roku studiów, którzy poprzedni sezon spędzili razem. Pierwsze wykopaliska zawsze pozostawiają swój ślad w pamięci człowieka. Ta grupa miała to szczęście, że ich pierwsze stanowisko obfitowało w znaleziska i było bardzo interesujące. Tym bardziej trudno było im się odnaleźć w realiach wykopaliska na *Gražus Kalnas*

W przypadku osady, (...) żeby zobaczyć, rozplanowanie czy cokolwiek innego, to trzeba poświęcić tutaj kilka sezonów, czyli to nie jest coś takiego, że wchodzi się na stanowisko i wszystko jest „wow”. (*Nawoja*)

Niestety prowadzący nigdy niczego bliższego nie powiedzieli o stanowiskach, a tym bardziej nie pokazali ich planów. Sama większość informacji z historii wykopalisk *Geldape* zdobyłam tylko dzięki wywiadam z prowadzącymi. (*Dziennik badań 15.08.2004 r.*)

Widoczne było, że studenci starają się dopasować, znaleźć dla siebie coś ciekawego. Niestety warunki pracy, w szczególności na *Gražus Kalnas* i małe zaangażowanie kadry, by wyjaśnić, bądź zainteresować studentów kopanymi obiektami, sprawiało, że motywacja do pracy z każdym dniem malała.

Miejsce jest no w sumie też ciekawe no, coś się zawsze znajduje, a że nie jest to dużo... robota jest ciężka, i to myślę że bardzo wpływa na obniżenie morale, to że jest nas bardzo mało, to że system właśnie pracy taki, że a tu kopiemy, bo szukamy starego wykopu... (...) bo to było kopanie bez sensu, bez jakichś efektów widocznych, spektakularnych już nie, nie tyle spektakularnych co po prostu takich cieszących oko. (*Lubomira*)

3.4.4. Język wykopalisk

Każda organizacja posiada różne formy werbalne i niewerbalne porozumiewania się, znane tylko jej członkom. W pierwszym rzędzie jest to żargon techniczny właściwy danej branży, którego trzeba się nauczyć, by potrafić prowadzić podstawowe konwersacje o pracy. Świat archeologów również obfituje w taki język, który związany jest z technicznym opisem pracy na wykopaliskach. Wyjeżdżając do *Geldape* nie wiedziałam, czy w ogóle się w tym wszystkim odnajdę. Okazało się jednak, że sam język techniczny nie jest problemem. (*Dziennik badań 05.08.2004 r.*) Właściwe muszą go w mniejszym lub większym stopniu poznać wszyscy studenci wyjeżdżający po raz pierwszy na wykopaliska. W związku z tym przyzwyczajeni do swej roli nauczyciela prowadzący zawsze służyli pomocom i wyjaśnieniami. Już po pierwszym tygodniu hasła w stylu „eksploracja”, „warstwa kulturowa”, czy „jama zasobowa” nie robiły na mnie wrażenia. Sama byłam wręcz zaskoczona, jak szybko pod tym względem można „wejść” w archeologię.

Jednak poza językiem czysto technicznym tworzy się także szereg pojęć, znanych tylko uczestnikom ekspedycji z danego sezonu.

Miałam kiedyś studentkę, która nie mówiła „polepa” tylko mówiła „polepiszyn” (...) „niwelejszen” czyli używała takich słów które tak naprawdę wtedy i nas może denerwowały, ale w jakiś tam sposób przylgnęły do całej grupy i każdy wie o co chodzi. (*Nawoja*)

W przypadku *Geldape* powstały dwa takie pojęcia, które później były powszechnie używane przez wszystkich członków ekipy. Przy czym muszę nadmienić, że każde z nich zrodziło się na innym stanowisku. Siła tych pojęć była jednak tak wielka, że szybko rozprzestrzeniły się na całą ekspedycję. Pierwsze z nich było przezwiskiem nadanym kierownikowi stanowiska z *Grażus Pieva*. *Kalmir*, człowiek rygorystyczny, dokładny i wymagający, szybko zyskał miano „Tyran”, zamiennie też „Terrorysta”. (*Dziennik badań 12.08.2004 r.*) Samo przezwisko miało swoje źródło w tym, że praktycznie żaden członek ekipy z *Grażus Pieva* nie miał okazji wcześniej pracować z *Kalmirem*. Z tego względu z początku wydawał się srogim kierownikiem. Lecz po kilku dniach pracy miano zyskało raczej rys humorystyczny i w efekcie tak było traktowane przez członków ekspedycji.

Sam *Kalmir* z początku bardzo się tym przezwiskiem przejmował, ale potem nabrał, tak jak inni, do tego dystansu.

Ja jestem odbierany jako tyran (...) Nie, oczywiście śmieję się, mam nadzieję, że nie tyranizuję moich podwładnych. (*Kalmir*)

Drugim funkcjonującym powszechnie pojęciem było określenie używane wobec stanowiska na *Gražus Kalnas* – „kamieniołomy”. (*Dziennik badań 09.08.2004 r.*) Biorąc pod uwagę warunki terenowe, jakie tam panowały, była to jak najbardziej adekwatna nazwa. Określenie było dla członków ekipy z *Gražus Kalnas* wentylem bezpieczeństwa. W szczególności, że już od samego początku stanowisko stwarzało im trudności.

- Wiesz co ... tutaj to było entuzjastycznie ... potem entuzjazm się skończył...
- Po pierwszym wbiciu łopaty ... znaczy, a dokładnie po tym, że się nie wbiła.
(*Jaromira i Imisława*)

Kadra tej nazwy starała się nie używać, ale zdawała sobie doskonale sprawę, że studenci muszą jakoś odreagować ciężką pracę.

Tego typu pojęcia potrafią przetrwać nawet dłużej niż dany sezon. Często przy późniejszych spotkaniach towarzyskich po wykopaliskach, w szczególności wśród członków danej ekspedycji, potrafią one nadal funkcjonować.

- (...) spotkałam się, z takim chłopcem, który na wszystkich, którzy mu nie odpowiadali mówił „Florek”. I jest to teraz hasło, które jak po dwóch tygodniach spotkałam się z tą grupą no to ktoś zupełnie inny rzucił mi: „a tam widział się z takim „Florkiem”” itd.
(*Nawoja*)

Sama do tej pory utrzymuję kontakt z niektórymi członkami ekipy wykopalisk w *Geldape*. I nadal we wspomnieniach te nazwy są używane, stały się elementem opowieści z danego sezonu.

Jednak najbardziej indywidualnym rysem danej ekspedycji są spektakularne odkrycia, które często w opowieściach nabierają charakteru legend. Słyszałam wiele historii, jak to znaleziono „toporek” z takiej to a takie epoki, czy też inny równie ciekawy obiekt. Były to historie już mocno podkoloryzowane, opowiadane zwykle przy piwie, bądź wieczorami w bazie. (*Dziennik badań 12.08.2004 r.*) Ja miałam to szczęście bycia świadkiem takiego odkrycia.

Cała historia rozpoczęła się od wizyty jednego z mieszkańca *Geldape* na stanowisku na *Gražus Pieva*. Wszyscy myśleli, że ciekawość skłoniła go do sprawdzenia, co się dzieje na wykopaliskach. *Kalmir* z grzeczności zaczął sobie z człowiekiem rozmawiać i jakimże zaskoczeniem było, gdy ten zaczyna pokazywać jakieś skorupy, które znalazł w swoim ogródku, przesadzając krzaczki porzeczek. *Kalmir* po kilku chwilach zidentyfikował znalezisko, jako część popielnicy (rodzaj pochówku). W efekcie okazało się, że ów mieszkaniec *Gledape* ma na swojej posesji cmentarzysko, które już od niejakiego czasu było poszukiwane przez naukowców. Była to sytuacja, która raczej nie często się zdarza i wprawiła w zdumienie nawet doświadczonych badaczy.

No i tu nagle przychodzi gość i mówi: „Ja mam tutaj parę skorup, może by państwo rzucili okiem”. To jest przypadek (...) (*Kalmir*)

Jeszcze w trakcie trwania wykopalisk utarły się pewne powiedzonka związane z tym odkryciem. W opowieściach zawsze mówiło się, że „przyszło cmentarzysko”, albo nawiązywano do kopania w porzeczkach. (*Dziennik badań 19.08.2004 r.*) W każdym razie entuzjazm związany z odkryciem był duży i ten temat zawsze powracał na spotkaniach towarzyskich już po powrocie z ekspedycji.

3.5. Role kierownicze

Jak w każdej organizacji tak i na wykopaliskach archeologicznych istnieją osoby, które spełniają role kierownicze. Natomiast nie jest to jednoznaczne z sytuacją, że taką funkcję będzie spełniać osoba z grona kadry. Bardzo częstą praktyką jest obsadzanie w tej roli bardziej doświadczonych studentów. Przy czym ich wiek nie gra absolutnie żadnej roli. Niejednokrotnie praktyczna wiedza zdobywana jest na długo przed rozpoczęciem studiów, tak np. było w przypadku *Ubysławy*, która będąc jeszcze w szkole średniej zaliczyła swoją pierwszą ekspedycje archeologiczną.

Znaczy, na pierwsze pojechałam po drugiej klasie liceum i od tamtego czasu właściwie jeżdżę cały czas. (*Ubysława*)

W *Geldape* funkcjonowały dwa modele kierowania, inne na każdym ze stanowisk. Różnica wynika właśnie z rodzaju osób obsadzanych w rolach kierowniczych. Natomiast można przedstawić tutaj uproszczony schemat hierarchii właściwy dla danej ekspedycji.

Kierownik ekspedycji



Kierownik stanowiska



Kierownik wykopu

Poza tym schematem znajduje się jeszcze jedna funkcja, która moim zdaniem również spełnia rolę kierowniczą. Mam na myśli tutaj opiekuna studentów z ramienia Uczelni. Nie jest to oczywista funkcja, ale w następnych rozdziałach postaram się przybliżyć każdą z ról.

3.5.1. Kierownik ekspedycji

Kierownik ekspedycji jest to funkcja, której szereg zadań rozpoczyna się jeszcze przed rozpoczęciem wykopalisk. Zwykle zajmuje się organizacją, czyli załatwianiem pozwoleń, sprzętu, bazy, transportu. Dużo czasu poświęca na zbieranie funduszy. Nie mniej istotnym zajęciem jest budowanie relacji, czy to z konserwatorem, by uzyskać dofinansowanie, czy z Uczelnią, by zyskać pracowników w zamian za nauczanie studentów. Także wykonuje niezliczone wizyty u przedstawicieli rejonu, w którym odbywają się wykopaliska. Wszystkie te kontakty wymagają dużych umiejętności negocjacyjnych, w szczególności, że nie wszystkie rozmowy odbywają się oficjalną drogą.

Ja, znaczy nasza praca też polega na tym, że my musimy rozwijać dyplomację. To są często rozmowy takie, można tak powiedzieć kularowe, ale też oficjalnie z konserwatorami, z delegatami, właśnie między sobą nawet ustalamy. (*Nadar*)

Efektorem ciężkich przygotowań i długotrwałych rozmów są później komfortowe warunki pracy, wysoko docenianie przez pracowników. Niejednokrotnie spotkałam się z pozytywną oceną *Nadara* pod tym względem, również ze strony kadry.

I [*Nadar*] załatwił transport, załatwił dobrą bazę, załatwił np. noclegi, załatwił obiady, sypialnie, sypialnie też zakopie. Jestem pierwszy raz na takich wykopaliskach studenckich, gdzie sypialnie zakopie, bo wiesz, to zwykle trzeba zakopać samemu. (*Gosława*)

Zadania organizacyjne nie kończą się wraz z rozpoczęciem wykopalisk. Kierownik ekspedycji oczywiście w pierwszym rzędzie zajmuje się czynnościami czysto związanymi z archeologią, czyli przede wszystkim kontroluje prace trwające na stanowiskach. Jednocześnie musi załatwiać szereg drobnych spraw, typu uzupełnianie sprzętu.

(...) chodzę sobie tam i zapisuję różne informacje, sprawdzam rysunki, zaraz na miejscu, obserwuję eksplorację, zwracam uwagę na jakieś szczegóły, od czasu do czasu odsunę hałdę, żeby tam sobie trochę pomachać fizycznie i załatwiam jakieś sprawy np. nie wiem jadę do miasta, kupuję szpachelki, kupuję brakujące kredki, tego typu rzeczy na bieżąco. (*Nadar*)

Jednocześnie nadal od *Nadara* zleżały dobre stosunki z władzami miasta w *Geldape*. W czasie naszego pobytu kilkakrotnie składał wizyty burmistrzowi, by przedstawić m.in. postępy na wykopaliskach. Niejednokrotnie do zadań kierownika ekspedycji należy również oprowadzenie oficjeli po stanowiskach. Taka sytuacja wydarzyła się również i tutaj. Pod koniec wykopalisk *Nadar* oznajmił, że burmistrz wraz z innymi osobistościami, chciałby obejrzeć stanowiska. Na nas, jako pracowników, nie miało to żadnego wpływu natomiast *Nadar* trochę się tymi wizytami denerwował. Ostatecznie w dniu oględzin wykopalisk

rozpadał się rzęsisty deszcz, ale twardo cała delegacja przyjechała obejrzeć prace. Ja w tym czasie byłam na stanowisku na *Gražus Pieva* i tam też mogłam obejrzeć przybycie oficjeli. Całość, jak można się domyśleć trwała dosyć krótko, deszcz nie sprzyjał długim pogawędkom. Burmistrz zajrzał do wykopu, wysłuchał parę wyjaśnień ze strony *Nadara* i *Kalmira* (kierownik stanowiska na *Gražus Pieva*) i po paru minutach odjechali. Choć burmistrz właściwie nic nie zobaczył, wizyta miała duży wpływ na współpracę na dalsze sezony, np. *Nadar* nadal mógł liczyć na udostępnienie spychacza.

Kierownik ekspedycji ma również duży wpływ na atmosferę panującą na wykopaliskach, zarówno w bazie, jak i na wykopie. Od tego, jaki ma charakter, jak pracuje, jakie ma relacje ze studentami zależy w dużej mierze motywacja pracowników.

(...) jeżdżę na wykopaliska z człowiekiem, który jest ich kierownikiem, jest doktorem i ma przedziwne podejście takie do ludzi. Dla niego najważniejsze jest archeologia i to w taki brutalny sposób, bo nie to, że pasja archeologiczna, tylko po prostu taka czysta, żywa (...), że jest strasznym formalistą, na nic nie pozwala. Stosuje spisy reguł, które są moim zdaniem nie do końca trafione i poprzez to, że boi się studentów, to stara się narzucić takie bardzo sztywne ramy wykopaliskom. (*Nawoja*)

Kierownikiem wykopalisk w *Geldape* był *Nadar*, osoba entuzjastyczna, tryskająca humorem i optymizmem, a przede wszystkim bardzo otwarta na ludzi.

(...) wydaje mi się że jest świetnie odbierany przez młodzież, już tak to nazwijmy. W ogóle genialnie, ale to jest kwestia chyba takiego charakteru, jest człowiekiem takim na zewnątrz, prawda, jak tam wieczorem nie wiem, z pięcioma osobami nie porozmawia, to wydaje się, że nie zaśnie spokojnie. (*Tomir*)

Nadar jak na kierownika był stosunkowo młody, różnica wieku wynosiła raptem parę lat między nim a studentami. Z tego względu na wykopaliskach panował bardziej układ towarzyski niż formalny. Od samego początku wszyscy mówili sobie po imieniu, co bardzo ułatwiało kontakty. Studenci w takim wypadku bardziej są skłonni podejść i o coś się spytać.

(...) niektórzy prowadzący, no jakoś tam, no ciężko powiedzieć, że trzymają się z boku, no ale przynajmniej utrzymują jakiś tam dystans np. że nie mówi się tam per *Piotrek* czy *Wojtek*, czy ktoś tam, tylko się mówi „panie doktorze”. Zwłaszcza, jeśli to już są jakieś nie wiem, starszy człowiek no głupio powiedzieć, ale no nie wiem no po czterdziestce. Czyli jakoś ten dystans taki wiekowy jest troszeczkę większy też, no i to od razu jakby też wpływa na relacje ze studentami, no inaczej zupełnie reagujesz, kiedy tam nie wiem, no mówisz do kogoś „panie doktorze”, a inaczej mówisz tam „Paweł, coś tam, coś tam, a powiedz mi a co mam zrobić z tym, co mam zrobić z tym, a co ty myślisz o tym...”. (*Ubystawa*)

Mimo młodego wieku, sprawiał wrażenie osoby profesjonalnej, o dużym doświadczeniu. Widać było, że czuje się dobrze w roli organizatora, a rozmowy z oficjelami nie stanowiły problemu. Zawsze sprawiał wrażenie osoby, która znajdzie rozwiązanie na każdy problem.

Uważam, że Marcin jest bardzo dobrą osobą, jest dobrym prowadzącym, dobrze prowadzi te wykopaliska, bo z jednej strony umie prowadzić te wykopaliska i tych studentów, a z drugiej strony jest bardzo lekki w obejściu. Uważam, że dobrą atmosferę tutaj wprowadza. (*Gosława*)

Niestety w praktyce czasem miał zbyt luźne podejście. W *Geldape* przeliczył się trochę z siłami. Nie miał wpływu na to, jacy studenci przyjadą na wykopaliska i w momencie, w którym zobaczył, kto będzie pracował na stanowiskach, powinien był zmienić swoje plany. Będąc z natury optymistą mimo wszystko starał się zrealizować swoje zamiary w niezmienionej formie. Po kilku dniach okazało się, że prace postępują bardzo wolno, co trochę przyćmiło zapał samego *Nadara*. Nie chciał też eksploatować zbyt studentów, którzy i tak pracowali czasami ponad swoje możliwości fizyczne. W efekcie prace przebiegały dosyć chaotycznie, nawet dla samej kadry.

No wiesz no, na wykopie to np. że wiesz, nie wiem, czy Marcin może też oczekuje wiesz jakiejś takiej podpowiedzi może, no nie wiem. Troszkę takiego braku zdecydowania w konkretnych jakby takich, podejmowaniu nie wiem decyzji. Ktoś teraz rzuci jakiś pomysł, „A dobra, to zróbcie tak, dobrze”. Zazwyczaj jest OK. wszystko, ale no prawda, może akurat to powinno należeć do kierownika, jakieś takie, plan taki. (*Tomir*)

W bazie starał się zawsze wprowadzać dobrą atmosferę. Dużo wysiłku wkładał w organizowanie różnych rozrywek. Postarał się m.in. o udostępnienie nam sali gimnastycznej przez szkołę, wraz ze sprzętem takim jak piłki do koszykówki i siatkówki. (*Dziennik badań 22.08.2004 r.*)

(...) to zresztą też zasługa Marcina, który stara się organizować tutaj czas wolny, jakimiś grami w piłkę można, w koszykówkę, w siatkówkę, ogniskami i tego typu rzeczami. Taki dobry KO-wiec. (*Kalmir*)

Studenci raczej nie byli skorzy do współdziałania, ale widać było, że doceniają wysiłki kierownika. Sam *Nadar* bardzo się przejmował opiniami studentów i panującą w bazie atmosferą. Ludzie bywali często zmęczeni i nie mieli ochoty brać udział w zabawach, co *Nadar* brał czasami do siebie

(...)zresztą jestem człowiekiem, który jest owszem, chce na luzie być i tam jakoś tak bardziej z dystansem wszystko traktować. Ale przyznam się szczerze, że mam cos takiego, że często bardzo uważam, czuję że jestem obserwowany, że ktoś może mieć o mnie jakieś złe zdanie, że ktoś może krytykować mnie i bardzo się z tym jakoś (...)

Bardzo mnie to często, jakoś tak przyprawia mnie jakiś tam problemów i nerwów
(*Nadar*)

Ogólnie można powiedzieć, że *Nadar* spełniał dobrze swoją rolę jako prowadzący ekspedycję. Dobrze był oceniany zarówno od strony kadry, jak i studentów, w szczególności doceniano organizację wykopalisk. Te kilka błędów, które popełnił wynikały raczej z trudnej sytuacji, w której się znalazł, w wyniku małej siły roboczej. Wszyscy to rozumieli, dlatego raczej mało było opinii nieprzychylnych. Jedyne, czego brakowało i na to najczęściej narzekali studenci, to mało informacji o stanowisku na *Gražus Kalnas*

(...) niefajne jest tylko, że mało wiemy o tym stanowisku. W sumie nie pokazuje nam planów, nie pokazuje nam ostatecznego sprawozdania z wykopalisk, na zasadzie, oglądaliśmy z 70- tego roku, sami żeśmy dorwali, to wiemy co tam znaleźli, no nie, że tam faktycznie (...) jakieś tam te gary, tobołki. No ale z ostatnich wykopalisk nam nie pokazali na przykład. (*Jaromira i Imislawa*)

3.5.2. Kierownik stanowiska

Istnieją różne style zarządzania na wykopaliskach od skrajnego odseparowania się od pracy fizycznej i działania tylko na poziomie konceptualnym, do angażowania się w każdą możliwą pracę na wykopie. Jakie podejście wybierze dany kierownik zależy od wielu czynników, jak np. od stanowiska, rodzaju pracowników, a także w dużej mierze zależy to od samego podejścia do pracy samego prowadzącego.

Podstawowym czynnikiem odróżniającym jednego kierownika od drugiego jest jego udział w pracach fizycznych na wykopie. Oczywiście są sytuacje, kiedy prowadzący absolutnie nie powinien przykładać ręki do tego typu prac. Zazwyczaj ma to miejsce na badaniach inwestycyjnych, gdzie praca fizyczna prowadzącego mogłaby zbyt spoufalić go z pracownikami. W konsekwencji mógłby mieć problemy z utrzymaniem dyscypliny na stanowisku.

Co innego jest na badaniach ratowniczych, na inspekcjach wtedy wręcz prowadzący nie powinien dotykać się łopaty, to jest źle widziane przez robotników. Znacząco źle widziane to jest... Powiem tak, że to jest wykorzystywane przez robotników, oni wtedy czują się bardziej na równi i często właśnie jest na zasadzie, „a my teraz nie przyjdziemy do pracy, to możemy przyjść później”, prawda itd. itd. (*Nadar*)

W przypadku badań naukowych wszystko zależy tak naprawdę od wyboru prowadzącego. Niektórzy z nich nie chcą brać udziału w tego typu czynnościach uważając, że mogłoby to wpłynąć niekorzystnie na ich wizerunek jako liderów. Czasami też po prostu

uważają, że jest to rodzaj zadań, które są właściwie szeregowym pracownikom. W efekcie może to niekorzystnie wpływać na motywację pracowników, w szczególności wtedy, gdy prace są opóźnione i każda dodatkowa pomoc jest potrzebna.

(...) że teoretycznie prowadzi to osobiście, pojawia się na wykopie raz na dzień, tutaj rzuci parę... rzuci parę uwag tu i ówdzie. Tak tknąć ewentualnie sprzętu jak czasem trzeba pomóc coś tam, żeby ruszyć z robotą, to absolutnie nie, to choćby było opóźnienie, choćby trzeba było tydzień wykopaliska przedłużyć, to nie ruszy, nie pomoże... no więc tacy się też zdarzają. (*Łękomir i Szбора*)

Czasami praca fizyczna prowadzącego jest niemożliwa z czysto technicznych względów. Przy większy wykopaliskach musi prowadzić nadzór, czyli prowadzić dokumentację, sprawdzać postępy prac itp. Nie pozwala to na zbyt duże zaangażowanie w prace polowe. Ale nawet w takich sytuacjach od wyboru stylu zarządzania przez kierownika zależy ile tego czasu będzie miał do dyspozycji. Jeśli część zadań rozłoży na zaufanych pracowników, częściej będzie mógł przebywać przez dłuższy czas w jednym miejscu, by popracować i pokazać jak to się robi.

Mogą to zrobić tak, że na czele każdego takiego mniejszego jakiegoś tam zespołu postawić osobę, która ma doświadczenie. Czyli jeśli mamy studentów, tak jakby dwóch sortów, ci którzy już są tutaj nie wiem któryś raz na wykopie, albo którzy mają duże doświadczenie. Po prostu im zlecić to, żeby oni koordynowali pracę na jakiś tam odcinkach. A wtedy ty jesteś tylko od tego, żeby przychodzić i zbierać, tak jakby te poszczególne fazy i można wtedy robić, co się chce, czy pracować, czy się zajmować dokumentacją, czy tak naprawdę nic nie robić. (*Nawoja*)

W pracy fizycznej może przeszkadzać też wiek prowadzącego. Znacznie starsze osoby, które preferują aktywność fizyczną, nie potrafią całkowicie odseparować się od pracy fizycznej. Jest do bardzo doceniane przez pracowników, wpływa to na ich morale i skłania do większego wysiłku.

Kiedyś miałam taką sytuację na wykopaliskach, że pani profesorowa, taka bardzo starsza pani, bardzo szanowanego profesora, my kopaliśmy w takim dole i piachem napełnialiśmy bardzo ciężkie wiadra, takim mokrym piachem i ona po prostu, ta starsza, drobna pani, postanowiła nam wynosić te wiadra. Ja byłam zaszokowana, ponieważ uważałam, że to jest dla niej za ciężko, że powinni to robić mężczyźni, ale ona parę razy wyniosła te wiadra i to bardzo dobrze o niej świadczy, że ona jest taka chętna do pracy, do pomocy i bardzo pozytywnie to odebrałam. (*Gosława*)

Na wykopaliskach w *Geldape* można było zaobserwować dwa style zarządzania. Wynikało to z faktu, że prace prowadzone były na dwóch stanowiskach, oddalonych dość znacznie od siebie. Odległość nie pozwalała na zarządzanie bieżącymi zadaniami na obydwu stanowiskach. Z tego względu było też dwóch prowadzących, którzy działali niezależnie od siebie. Oczywiście nad całą ekspedycją czuwał *Nadar*, ale chodziło bardziej o techniczne

kwestie związane z kontaktami zewnętrznymi, bazą, sprzętem itp. sprawami. Natomiast w sferze naukowej kierował tylko i wyłącznie swoim stanowiskiem na *Gražus Kalnas*. Czyli można powiedzieć, że spełniał podwójną rolę jako kierownik ekspedycji i kierownik stanowiska. Drugą osobą będącą kierownikiem na *Gražus Pieva* był *Kalmir*. Człowiek spokojna, zorganizowany, raczej zamknięty w sobie, co spowodowało, że z początku wykopalisk zrobił nie najlepsze wrażenie. (*Dziennika badań 19.08.2004 r.*)

(...) wydaje mi się, że [*Kalmir*] jest osobą taką bardzo, bardzo spokojną i taką wyważoną i wydaje mi się, że on działa tak troszeczkę uspokajająco na..., no wiesz, jak tłumaczy komuś, (...) i że to bardzo dobrze wpływa. (*Gosława*)

Kalmir dodatkowo jest bardzo wymagający i zdyscyplinowany. Sam pracował co niemiara, z tego względu wymagał też zaangażowanej pracy na wykopie.

Przede wszystkim no to czego mu zazdrozczę tutaj tej cierpliwości, że on siada przy tym komputerze i tam trzaska, to jest jak najbardziej pozytywne, bo wiele rzeczy umyka, a ja nie jestem taki systematyczny, (*Nadar*)

Z racji tego, że *Kalmir* dużo czasu spędzał w bazie nad dokumentacją (poza tym nie jest osobą zbyt towarzyską) nie miał okazji złapać bliższego kontaktu ze studentami z *Gražus Kalnas*. Właściwie tylko na samym początku wykopalisk miał przez dłuższy czas do czynienia ze wszystkimi pracownikami. Właśnie wtedy po raz pierwszy padło określenie „Tyran” wobec niego, bo rzeczywiście sprawiał wrażenie jakby rozstawiał wszystkich po kątach. Z tego względu, mimo trudnych warunków panujących na *Gražus Kalnas*, niewielu studentów skorzystałoby z możliwości przeniesienia na stanowisko na *Gražus Pieva*.

- No nie wiem no coś takiego, jest dla mnie drażliwego w tym człowieku, że ja nie mogłabym...i głos ma taki... (...)

- Nie, on jakoś tak chyba z wyższością podchodzi do tych studentów, jakby jakieś takie pierdoły, że nic nie umieją, wszystko popsują... (*Jaromira i Imiśława*)

Po jakimś czasie dopiero okazało się, że *Kalmir* jest bardzo miłą osobą, o dużym doświadczeniu, jedynie miał problem w kontaktach z ludźmi. Mimo wszystko prace na wykopach szły bardzo sprawnie i dobrze. Miał dobrze skonstruowany plan pracy, który starał się zrealizować. W paradę weszły jak zwykle kłopoty z ilością rąk do pracy. Ale w przeciwieństwie do *Nadara* nie miał rozpoczętej pracy ponad siły. Obydwaj kierownicy przedstawiali sobą to samo podejście do pracy. Owszem należy nadzorować, ale jak trzeba gdzieś pomóc np. odsunąć hałdę, to nie zastanawiali się nad tym tylko to wykonywali. Różnice dopiero były widoczne w stosunku do studentów, kontaktach z nimi. *Nadar* wyznawał szkołę całkowitej współpracy ze studentami. Uważał, że należy nie tylko z nimi pracować na wykopie, ale także integrować i bawić się z nimi w czasie wolnym.

(...) niektórzy z moich kolegów młodych mają taki zwyczaj, że po prostu wolą się odciąć od studentów, że po prostu stosują metodę badań inwestycyjnych. Znaczący odcinamy się od pracowników fizycznych. Tam ta metoda się sprawdza faktycznie, że nie wolno się, że tak powiem bratać z jakimiś fizycznymi robotnikami. Natomiast w przypadku studentów jest to nieporozumienie, moim zdaniem skromnym, że nie wolno się, to jest takie stare akurat jak w przysłowiu „Pamięta wół jak cielęciami był”.
(*Nadar*)

W przeciwieństwie do tego podejścia, *Kalmir* wychodził z założenia, że owszem można być bliżej ze studentami, bo pracuje się przecież razem na jednym wykopie przez miesiąc, ale mimo wszystko należy zachować pewien dystans.

Postawa prowadzącego wpływa w bardzo istotny sposób na morale całego zespołu. Bo jeżeli prowadzący jest takim ... właśnie się tak unosi, że on to jest, „Ja to jestem magister, wy to jesteście tutaj wszystkie szczury do pracy”, to natychmiast, że tak powiem, budzi wrogość i potem trudno jest mu wymagać od ludzi zaangażowania czy dodatkowego wysiłku. Natomiast najlepiej jest oczywiście zachowywać pewien dystans, ale np. dobrze jest odbierane jak prowadzący też bierze łopatę i coś tam robi, coś kopie razem ze studentami. Bo wtedy nie ma takiej przepaści między prowadzącym, a pracownikami. Bo oni wtedy widzą, że ten człowiek też jest zaangażowany w to, co robi i jakoś tam w pewien sposób [stara] się pomóc. (*Kalmir*)

Kalmir nie zastanawiał się nigdy nad budowaniem atmosfery w bazie, czy na wykopie. Owszem dbał o swoich pracowników na zasadzie, że przynosił zawsze w termosach kawę i herbatę na wykop, pozwalał w upale na dodatkowe przerwy. Ale mało zajmował się samopoczuciem studentów, co w gronie samych dziewcząt może wypaść różnie. Miało to niemały wpływ na ocenę kierowników przez współpracowników, również ze strony kadry.

Wiem z opowiadań, że u [*Kalmira*] to te wykopaliska są takie bardzo spokojne takie, a [*Kalmir*] no nie zadaje sobie trudu, że by jakoś tam wprowadzać jakąś fajną atmosferę, żeby wiesz, żeby to należało do jakby jego zakresu obowiązków jeszcze ma tutaj dbać jakby o fajne samopoczucie studentów, nie wiem po pracy, prawda. Z [*Nadarem*] odwrotnie i myślę, że chyba no ta postawa [*Nadara*] jest... lepsza, ma to jakiś wpływ (...)
(*Tomir*)

Kierownik wykopaliska oprócz działań czysto związanych z nadzorem i dokumentacją, odpowiada częściowo za stronę dydaktyczną. Do jego zadań należy zaprezentowanie podstaw związanych z prowadzeniem dokumentacji, obsługi specjalistycznego sprzętu, czy też pracy na wykopie.

Jeśli chodzi o praktyki studenckie (...) trzeba pokazać jak się np. trzyma szpachelkę w rękę, jak się eksploruje. Nie wszyscy to wiedzą, nie wszyscy mają do czynienia np. z tak trudnymi warunkami jak tutaj, że jest żwir, że są kamienie, przyzwyczajeni do piasku, inaczej skrobą ziemię, także bardzo ważne jest jak prowadzący (...) pokazuje jak to się robi. (*Nadar*)

Znowu można było zauważyć dwa podejścia do nauczania reprezentowane przez różnych kierowników. *Nadar* od początku stwarzał raczej luźną atmosferę, bardziej dbał o dobrą zabawę niż stawiał na nauczanie studentów. W dużej mierze miało to związek ze stanowiskiem, którym kierował, na *Gražus Kalnas* praca była raczej monotonna, bardziej fizyczna, nie wiele można było pokazać pod względem prowadzenia dokumentacji. Ale też nie starał się zbytnio pokazać coś studentom, wszelkie nawet drobne prace typu prowadzenie dziennika polowego były wykonywane przez kadrę. Dopiero po pewnym czasie zlecił ćwiczenie wykonywania rysunku, ale niekoniecznie interesował się rezultatami tej pracy.

Znaczy, do nas on tam zagląda [*Nadar*], najpierw przejdzie, tam zajrzy, coś tam powie i pójdzie na grzyby najczęściej... No wraca i znowu coś tam powie, zajrzy i pójdzie na swoje stanowisko. Nie no, zawsze tam coś tam jakoś się pośmieje się, nie karci, że coś źle, a to coś... (...) (*Jaromira i Imisława*)

Natomiast *Kalmir* zawsze czegoś uczył, bądź pokazywał. Ponieważ był, jak już wspomniałam osobą dokładną i wymagającą, studenci często czuli presję wykonania dobrze zadania np. rysunku. Ale podchodził do wszystkiego ze spokojem i cierpliwością, z tego względu studenci raczej pozytywnie odbierali jego nauki.

(...) podoba mi się jego [*Kalmira*] w ogóle podejście i podejście do studentów i to, że z jednej strony pracuje, pomaga, wskazuje a nie krzyczy i wszystko wie, że ogarnia wszystko, co się na tym stanowisku dzieje i ma oczy dookoła głowy, więc podoba mi się jego podejście do pracy. (*Nawoja*)

Po pewnym czasie praca była na tyle pozytywnie odbierana na stanowisku na *Gražus Pieva*, że studenci z chęcią angażowali się w dodatkowe zajęcia poza wykopem. Do standardowych praktyk należało przesiadywanie wieczorami nad uzupełnieniem dokumentacji. (*Dziennik badań 09-10.08.2004 r.*) Często korzystali na tym też studenci z *Gražus Kalnas*, biorąc również udział w tych spotkaniach.

Ja myślę, że pewnie jest w ogóle taka trochę ekipa, tutaj widzę, że też wieczorami z [*Kalmirem*] się siedzi, (...) (*Nadar*)

Podsumowując na wykopaliskach w *Geldape* dwóch prowadzących stanowiska reprezentowało dwa różne style zarządzania, ale można powiedzieć, że nawzajem się uzupełniali. Z jednej strony *Nadar* pełniąc rolę kierownika ekspedycji rozwiązywał kwestie organizacyjne i dbał o atmosferę na wykopaliskach. Natomiast *Kalmir* wprowadzał element dydaktyczny, który może nie objął wszystkich studentów, ale mimo wszystko miało to pozytywny wydźwięk.

3.5.3. Kierownik wykopu

Na wykopaliskach archeologicznych potocznie kierownik wydzielonej części stanowiska zwany jest, „wykopowym”. Jest to bardzo ciekawa funkcja zarówno pod względem osoby, która ją wykonuje, jak i od strony zdań z nią związanych. Zwykle jest to stanowisko pomocnicze, ułatwiające prowadzącemu stanowisko nadzór nad całością wykopalisk. Podstawowym zadaniem wykopowego jest kontrola bieżącej pracy na pewnym odcinku danego stanowiska.

(...) jestem odpowiedzialny za coś więcej niż tylko za siebie jakby i za to co bezpośrednio robie ja, jako... ja jako pracownik rysunkowy ... Po prostu mam w tym roku i to jest pierwszy raz ... no pewien odcinek, parę osób prawda, za które no powiedzmy jestem odpowiedzialny (*Tomir*)

Wykopowy ma za zadanie prowadzenie dokumentacji z danego wykopu, rozdzielanie zadań pomiędzy ekipę. Kontroluje, czy wszystko przebiega prawidłowo, a także musi reagować na problemy, które mogą wystąpić w trakcie prac.

No muszę dziennik prowadzić, jakieś tam te pojęcie mieć tam no co, gdzie, kto pracuje, i jest to szereg już takich, wiesz, specyficznych lokalnych no jakby.... no zadań, które tam wychodzą jakby no „w praniu”. No jest to w sumie wiesz no, tam panoszenie się na jakimś małym odcinku (*Tomir*)

Największym trudnością w pracy wykopowego jest umiejętność szybkiego reagowania i zmiany planów. Oczywiście istnieją zawsze ogólne założenia dotyczące postępu prac dla całego stanowiska na dany sezon, jednak nigdy nie wiadomo, co może zostać odkryte. Kierownik wykopu musi się liczyć z tym, że w nieoczekiwanym momencie pojawi się nowy obiekt, który należy eksplorować. W takiej sytuacji musi podjąć decyzję, czy eksploracja na ten sezon w ogóle się odbędzie, czy jest na to czas. Potem musi odpowiednio rozłożyć siły i uzupełnić dokumentację. Na *Gražus Pieva* pojawianie się nowych obiektów, był częstym „problemem”, chociaż wiadomo każde odkrycie jest na wykopaliskach czymś pozytywnym. Jednak biorąc pod uwagę, że obiekty były bardzo głębokie, w związku z tym eksploracja trwała dosyć długo, a rysunki obiektu były robione co kilkanaście centymetrów zdjętej ziemi. Z tego względu eksploracja wielu obiektów została przesunięta na następne sezony. Oczywiście ostateczna decyzja, jak będą wyglądały prace należy do kierownika stanowiska.

Tak więc wiesz zawsze [*Nadar*] jest on zawsze w sumie ma to ostatnie słowo... (*Tomir*)

Czasami zdarza się, że prowadzący daje dużą swobodę wykopowemu w działaniach, czy to z zaufania, czy raczej z braku czasu zajmowania się bieżącymi sprawami wykopalisk.

Z taką szkołą się spotkałem, nawet taką szkołą, że prowadzący dopiero po wykopie pytał się mnie o wyniki i konsultował ze mną, to wszystko, nawet nie oglądając stanowiska. *(Nadar)*

Najczęściej rola wykopowego powierzana jest studentom, oczywiście w wypadku wykopalisk naukowych, prowadzonych z ich udziałem. Istnieją dwa powody takiego wyboru. Pierwszy z nich polega na tym, że rzadko kiedy jest tak dużo przedstawicieli kadry, jak w *Geldape*. Drugą przyczyną jest fakt, że studenci ze starszych roczników mają obowiązek zaliczenia praktyk z prowadzenia wykopu. Praktycznie nie zdarza się, że praca studenta-wykopowego jest zła, w praktyce stanowiska obsadzone są przez zaufane osoby. Jakby student się nie sprawdzał lub jego relacje z kierownikiem ekspedycji się pogorszyły, to oczywiście nie pełniłby dalej tej funkcji.

(...) jeśli będzie (...) źle postrzegany, czy przez studentów, czy przez kierującego, znaczy przez kierującego to może to nie ma większego znaczenia, bo odbierze mu tą funkcję. *(Nawoja)*

Jedyną sytuacją, kiedy praca nie idzie zgodnie z planami jest wynikiem złych relacji między wykopowym, a pozostałymi studentami. Zwykle nie ma z tym problemu, ponieważ kierownik wykopu, mimo iż jest studentem, jest zazwyczaj starszy, więc w oczach innych studentów ma też większą wiedzę.

Bo jeżeli wykopowy jest rok wyżej, to jego pracownicy jakby naturalnie uznają, że on jest bardziej doświadczony i jest trochę lepszy od nich i podporządkowują mu się. *(Kalmir)*

Niestety bywają sytuacje kiedy studenci nie akceptują wyboru wykopowego przez kierownika ekspedycji. Może to wynikać z ogólnej niechęci do danej osoby, wywołanej jej postawą wobec innych studentów. Zdarza się, że niektórym studentom objęcie tej funkcji „przewraca w głowie”, stają się autorytatywni, pracują tylko nad dokumentacją i prawie nie dotykają się prac fizycznych.

Miałem taką sytuację, ale to było też z mojej winy, bo wtedy byłem na IV roku i właśnie dostałem do prowadzenia całe wykopaliska. Czyli teoretycznie byłem trochę od nich starszy, (dwa lata), a byłem kierownikiem i to bardzo źle wpływało na mnie, dostałem takiego małpiego rozumu. Chodziłem z takim tubusem gdzie były plany, tylko zaglądałem na wykop, na jeden, na drugi, na trzeci, bez żadnego udziału w tym, co się tam działo i to było oczywiście bardzo źle odbierane. *(Kalmir)*

Bywają takie przypadki, że kierownik ekspedycji wybiera na wykopowego studenta młodszego lub rówieśnika w stosunku do pozostałych. Część studentów akceptuje taką sytuację, ale niektórzy z nich są zazdrośni i bojkotują osobę wykopowego, albo wręcz odmawiają dalszej pracy.

(...) była taka sytuacja, że koledzy z roku mojego nie podzielali entuzjazmu prowadzącego, który chciał mnie tam wyznaczyć na zastępcę, bo miał taki styl raczej wolnego prowadzenia wykopalisk, znaczy częściej go nie było na wykopie niż był. To niektórym moim kolegom się nie podobało. Tzn. uważali, że ktoś z ich roku nie ma prawa prowadzić... znaczy im wydawać jakiś instrukcji. (*Nadar*)

Jednak ciekawostką jest fakt, że prowadzący wykopaliska chętniej powierzają rolę wykopowego studentom niż np. osobom z kadry. Chociaż nie zaprzeczalne jest, że studenci mają mniejsze doświadczenie, to częściej radzą sobie z kolegami, w szczególności w sytuacjach konfliktowych, potrafią też lepiej motywować do pracy.

Tutaj ci prowadzący radzili sobie doskonale, często nawet radzą sobie jeszcze lepiej niż magistrowie, w tym takim sensie, że magistrówi czasami głupio jest zwrócić uwagę. Jakoś tak na zasadzie, że nie bardzo chce wyjść na jakiegoś takiego belfra, który tam stoi nad głową. I w związku z tym jego polecenia są nie to, że nikt nie słucha, tylko po prostu on daje te polecenia takie bardziej łagodnie. W związku z tym ludzie no jakoś tak je interpretują na swoją korzyść. Natomiast w momencie, kiedy prowadzącym jest student taki starszego roku. Zawsze jest tak, że on się nie boi. No bo może powiedzieć prawda parę brzydkich słów i sytuacja jest rozwiązana. (*Nadar*)

Na wykopaliskach w *Geldape* było sporo wykopów do prowadzenia. Z racji tego, że większość studentów posiadała dosyć małe doświadczenie w pracy archeologa, wykopowymi byli przedstawiciele kadry.

(...) czasem siłą rzeczy muszę mieć jakiś kolegów magistrów, którzy prowadzą jakieś tam odcinki. (*Nadar*)

Tak jak w przypadku innych pozycji kierowniczych, reprezentowali różne podejście do zarządzania pracą na wykopie. Duże znaczenie w ich podejściu miało ich zaangażowanie do samego stanowiska. Część kadry przyjechała raczej z powodu relacji towarzyskich, niż z powodu zainteresowania pracami na wykopaliskach w *Geldape*. Jednocześnie tak samo jak studenci czuli się zniechęceni brakiem znalezisk i ciężką pracą, co odbijało się na podejściu do pracy. W szczególności, że zwykle mieli do czynienia z bardziej interesującymi wykopaliskami.

(...) z racji tego, że [*Tomir*] rzadko ma doświadczenia ze studentami, bo tak jak mówię częściej kopie w takich zamkniętych grupach, to nie wiem to może go to w jakiś tam sposób frustrować. Ale nie wiem czy tak do końca jest, bo [*Tomir*] jest dosyć zamkniętą osobą i on nie będzie do końca o tym opowiadał, ale wydaje mi się, że, no

tak porównując z innymi wykopaliskami, to jego zdaniem praca tu słabo idzie. (Nawoja)

Ogólne niezadowolenie z wykopalisk odbijało się na studentach. Po pierwsze, dlatego że wykopowi na *Gražus Kalnas* z powodu ciężkich warunków fizycznych nie mieli serca stawiać większych wymagań wobec pracowników.

(...) jest właśnie ekipa taka a nie inna, a to wiesz, dziewczynki raczej o gabarytach niezbyt dużych, tak więc no... ta praca... no jest taka jaka jest, może tak to ujmę, ciężko tutaj... (Tomir)

Po drugie, nie mieli też okazji na pokazywanie czegoś studentom, chociaż starali się jak mogli, by coś wynieśli z wykopalisk.

(...)no [Tomir] to po prostu taki jest, on może by i pokazał nam jakbyśmy go tak męczyli bardziej, no nie, no a nam też każdemu się nie chce, jak nic nie znajdujemy. Chociaż wiesz, też jak go się zapytasz to on ci powie, jak ja się go pytam, to on jeszcze pokazywał jeszcze kości itd, tak że wiesz spoko. (Jaromira i Imislawa)

Zwłaszcza Tomir miał negatywne podejście, gdyż ogólnie jego normalnym zajęciem jest rysowanie obiektów wydzielonych. W *Geldape* pod tym względem nie miał zbyt dużo pracy. Z początku był nawet bardziej zaangażowany, ponieważ prowadzenie wykopu było czymś dla niego nowym, ale ogólna sytuacja na *Gražus Kalnas* ostudziła jego zapał. I chociaż nie można było zarzucić mu złej pracy, to jednak jego frustracja wraz z upływem czasu była coraz bardziej widoczna. (Dziennik badań 24.08.2004 r.)

W przypadku [Tomira] (...) miał do wyboru pojechać na to stanowisko, bądź na inne stanowisko. Bo dyrekcja uznała, że powinien występować czy to w roli rysownika, czy jakiegokolwiek innej. Natomiast z racji tego, że jest mało zabytków do narysowania na razie. On raczej rysuje zabytki wydzielone niż ceramikę (...) No to tu na podstawie układów towarzyskich, czyli swojej relacji głównie z [Nadarem], bo się ze sobą przyjaźnią no objął kierownictwo nad głównym wykopem i myślę, że nie wiem jak to określić do końca. Bo on na pewno dużo pracuje, on dużo robi, docenia też pracę studentów. Bo bardzo często mówi, że takie wątle, a coś tam dzióbią. Natomiast też zakładam, że z racji tego, że ma duże doświadczenie na wykopaliskach i kopie bardzo często w takich wykopaliskach tzw. kadrowych, czyli gdzie jest duża obsada osób prowadzących, bądź też są studenci tacy naprawdę doświadczeni i sprawni. Więc porównując te wykopaliska z innymi to wydaje mu się, że praca nie idzie i to dużo irytujące, że za mało robią. (Nawoja)

W podobnej sytuacji była inna prowadząca - *Goslawa*, która miała też w zwyczaju narzekać na pracę.

(...) natomiast dla [Goslawy] to jest kwestia oddelegowania jej na stanowisko, gdzie nie jest to ani praca do końca, ani urlop, więc wydaje mi się, że ona ma takie podejście dosyć spokojne. Czasami trochę marudzi, że cały dzień eksplorowała, bądź cały dzień

rysowała, ale to jest, chyba bardziej wynika z jej charakteru, że ogólnie rzecz biorąc jest taka dosyć marudna. (*Nawoja*)

Mimo wszystko starała się jak najlepiej realizować swoją funkcję jako nauczyciela. W przeciwieństwie do *Tomira* od czasu do czasu delegowała swoje zadania związane z prowadzeniem dokumentacji. Starała się nauczyć studentów rysunków, wychodząc z założenia, że nawet jeśli ta dokumentacja nie do końca będzie wykonana prawidłowo, to zawsze jest to z korzyścią dla studenta.

Znacząco wiadomo, że trzeba się starać i pilnować tego i wymagać, ale z drugiej strony też trzeba sobie zdawać sprawę, że popełnia się jakieś błędy. (*Gosława*)

Jedyną wykopową z grona studentów była *Ubyślawa*, która prowadziła prace na stanowisku na *Gražus Pieva*. W momencie wykopalisk zakończyła trzeci rok studiów. W normalnych okolicznościach nie powierza się prowadzenia wykopu tak młodym studentom, ale *Ubyślawa* miała duże doświadczenie archeologiczne i prowadzący darzyli ją dużym zaufaniem. Sama też zdawała sobie sprawę z odpowiedzialności, jaka łączyła się ze stanowiskiem.

(...) powiedzmy, że to stanowisko, no to jest jakieś takie wyzwanie no, bo nie jest to takie znowu proste. Tutaj się dużo rzeczy dzieje, tam trzeba z czymś trochę pokombinować i to jest bardzo fajne. No to taka jakaś nie wiem forma wyzwania czy coś takiego, jakoś sobie poradzić, sprawdzić w nowych warunkach... (*Ubyślawa*)

Bardzo poważnie podchodziła do swojego zadania, starała się jak najlepiej wykonać plan kierownika stanowiska. W jej pracy można było wyczuć duże zaangażowanie. Praktycznie każdego wieczora pracowała do późnych godzin, by uzupełnić dokumentację.

(...) no, bo jakoś tutaj wracam i mogę, coś, zajmuje się jakimiś zupełnie innymi sprawami, i zajmuje mi to tyle czasu, że po prostu kładę się spać jakaś tam druga – trzecia i już wszyscy śpią, wcześniej. (*Ubyślawa*)

Jej poświęcenie wynikało częściowo z przywiązania do stanowiska, zawsze dużo czasu spędzała nad analizowaniem sytuacji i widać było duże zainteresowanie w tym, co się dzieje na stanowisku. Z drugiej strony, jako osoba ambitna, starała się sprostać oczekiwaniom prowadzących.

No a z drugiej strony, no jakoś tutaj chyba rzeczywiście liczą na to, że ja się tam czegoś nauczyłam na tych studiach... no właśnie jest to forma jakiegoś wyzwania, a z drugiej strony no takie właśnie sprawdzenie się, czy doskoczę, czy dorosnę do tego, co oni sobie wyobrażają, no i jak na razie, to ja... staram się, sprawdzam się, jak mi to wyjdzie. (*Ubyślawa*)

Ubysława bardzo dobrze sprawdzała się w pracy czysto technicznej, związanej z prowadzeniem wykopu. Jednak nie miała doświadczenia w zarządzaniu pracą innych ludzi. Bardziej współpracowała z innymi niż nimi kierowała. Nie stanowiło to problemu w momencie, gdy większość studentów, nawet tych starszych, akceptowało jej zwierzchnictwo. Natomiast w momencie konfliktu nie potrafiła sobie poradzić. Akurat na jej wykopie pracowała *Nieradka*, która z różnych przyczyn bojkotowała prace na wykopaliskach, a miała pewne zastrzeżenia co do *Ubysławy* w roli wykopowego. Ogólnie sprawa nie przybierała zbyt ostrych form, ale widocznym było, że *Ubysława* tak naprawdę nie wiedziała, co zrobić. Co zresztą sama przyznała.

(...) z [*Nieradką*] jakoś się nie bardzo mogę dogadać... ale tak jeszcze nie bardzo wiem co z tym zrobić, tak próbuję coś tam zagadać, ale ona wyraźnie nie ma tych... też ochoty na żadne pogawędki i tego typu rzeczy, no to nie naciskam. (*Ubysława*)

3.5.4. Opiekun studentów

W *Geldape* była jeszcze jedna osoba, która pełniła funkcję wykopowego. Mam na myśli tutaj *Nawoję*. Jednocześnie spełniała rolę opiekuna studentów. Z tego względu postanowiłam opisać ją oddzielnie. *Nawoję* spotkałam jeszcze przed wyjazdem na wykopaliska, gdyż właśnie ona zajmowała się naborem studentów do *Geldape*. W normalnych warunkach wybiera raczej znanych sobie studentów, ponieważ była już w tym sezonie na innym stanowisku, tam też wybrali się sprawdzeni studenci. Poza tym nie znała do tej pory tego stanowiska.

Tutaj pierwszy raz, rok współpracujemy z [*Nawoją*]. [*Nawoja*] większość swych studentów zabierała na stanowisko w [*Kritkach*], które być może już kopane... znaczy z jej udziałem nie będzie. Tak, że tam w zasadzie szli studenci (...) (*Nadar*)

Na wykopaliskach *Geldape* objęła funkcję wykopowego na *Grazus Pieva* z racji faktu, że nie było odpowiedniej osoby z grona studentów, który mógłby się tym zająć. *Kalmir* nigdy wcześniej nie współpracował z *Nawoją*, ale zaufał jej doświadczeniu, powierzając jej stanowisko kierownicze.

(...) [*Nawoja*] też jest doświadczona, ale z kolei nie znałem jej pod tym względem prowadzenia dokumentacji, rysowania itd. (*Kalmir*)

Nawoja jeśli chodzi o swoje doświadczenie nie miała zbyt dużego pola do popisu na stanowisku. Zwykle wyjeżdżała na ekspedycje, gdzie wiadomo było, że można znaleźć dużo

kości, zarówno tych ludzkich, jak i zwierzęcych. Tutaj pojechała raczej z konieczności, gdyż ekspedycja potrzebowała opiekuna i niestety na stanowisku nie było praktycznie żadnych znalezisk pokrewnych jej zainteresowaniom.

Ja się specjalizuję w takiej stosunkowo rzadkiej dziedzinie w archeologii, która się nazywa archeozoologia. Polega ona z grubsza na tym, że badam relacje między człowiekiem a zwierzętami. Czyli takie aspekty gospodarcze. To też jest dosyć żmudna robota, jeśli się wyjdzie od podstaw, ponieważ no tą podstawą jest określenie szczątków zwierzęcych. Akurat na tym stanowisku tych szczątków jest mało, ale takie standardowe stanowisko, które jest przez miesiąc badane dostarcza około tysiąca kości – osada. (*Nawoja*)

W związku z brakiem interesującego materiału na stanowisku było praktycznie pewne, że raczej drugi raz już nie będzie towarzyszyła tej ekspedycji. Dlatego też relacje między *Nawoją* a *Kalmirem* opierały się raczej na zasadach podwładny- kierownik. *Nawoja* nie wtrącała się do pracy na stanowisku, tylko starała się wykonywać swoje zadanie, jako wykopowy.

Natomiast, co do takich rzeczy technicznych i merytorycznych, czyli co do badania tego stanowiska to wybrałam taką postawę z racji tego, że ja być może jestem tu jedyny raz. Natomiast kierownik będzie od początku tych badań... Dlatego raczej się nie wtrącam w sprawy merytoryczne, tylko dostosowuję się do reguł tutaj stosowanych. (*Nawoja*)

Jako osoba odpowiedzialna za pracę na pewnej części wykopu miała dosyć luźny styl zarządzania. Owszem, kiedy trzeba było to pracowała nawet ciężko, potrafiła odpowiednio podzielić obowiązki i działać pod presją czasu. Ale jeśli chodzi o dyscyplinę i zorganizowanie nie najlepiej sobie radziła. Z rana przychodziła jako ostatnia i często trzeba było na nią czekać, zwykle jest to domena studentów. Na wykopie czasami zajmowała się prywatnymi sprawami. Najlepiej brak zorganizowania był widoczny w momencie, gdy kierownik stanowiska wyjechał na kilka dni do domu. Chociaż studenci byli bardzo obowiązkowi i chętnie wykonywali zadania, to cała praca na wykopach drastycznie się spowolniła. Panował lekki chaos, a przerwy się wydłużały. (*Dziennik badań 16.08.2004 r.*)

Natomiast najistotniejszą rolą *Nawoii* na wykopaliskach była opieka nad studentami. Tutaj odpowiadała zarówno za część organizacyjną, jak i za praktyki studentów, innymi słowy ich ocenę.

Na moim stanowisku no moja rola jest ograniczona do tego, że ja się opiekuję studentami i z grubsza powinnam ich czegoś uczyć, czyli dydaktyka plus kontrola tego co robią. Ponieważ każdy student musi mieć zaliczone praktyki wykopaliskowe. I to zaliczenie, które dokonuję ja musi się wiązać z czymś takim jak sprawdzenie jego umiejętności. Czyli powiedzmy poza tym, że jestem tutaj na wykopie i coś robię no to zaglądam, oglądam jak rysują, co rysują, co robią i jakie są ich możliwości? Jakie

zdolności i kto jest lepszy organizacyjnie, a kto jest np. lepszy no nie wiem w takim koordynowaniu całości, tak naprawdę zdaje sobie sprawę z tego, jakie czynności po kolei trzeba wykonać, czyli jakie są procedury tutaj stosowane, więc to jest chyba moje zadanie. (*Nawoja*)

Do takich zadań należy również interwencja w razie jakiś konfliktów między studentami i tutaj radziła sobie znacznie lepiej. Potrafiła jednocześnie patrzeć obiektywnie na racje każdej ze stron, a gdy było to konieczne reagowała ostro. Tak było w przypadku *Nieradki*, która w miarę upływu czasu była coraz mniej zadowolona z tych wykopalisk. W którymś momencie postanowiła wyjechać bez wyraźnego pozwolenia. W tej sytuacji po raz pierwszy *Nawoja* zareagowała ostrzej i zagroziła nie zaliczeniem praktyk. Jak widać postać opiekuna dla studentów jest dosyć istotna. (*Dziennik badań 19.08.2004 r.*) Chociaż praktyki zwykle przebiegają łagodniej, to zawsze studenci muszą pamiętać, że są oceniani. Był to m.in. kluczowy element odróżniający mój pobyt od pozostałych uczestników, gdyż ja miałam ten luksus, że jak mi się coś nie spodoba, to mogłam w każdej chwili wyjechać. Z drugiej strony opiekun bardzo pomaga na wykopaliskach, gdyż zazwyczaj jest to osoba znana studentom, której ufają i mogą się do niej zwrócić z każdym problemem.

3.6. Relacje międzyludzkie

Do tej pory swoją uwagę głównie skupiałam na opisie organizacji wykopalisk, związanej z nimi pracy i sposobach kierowania. Są to istotne dziedziny takiej ekspedycji, ale należy pamiętać, że sama praca stricte archeologiczna trwa teoretycznie osiem godzin. Owszem pewne rzeczy są opracowywane i poza wykopem, tak jak np. dokumentacja, ale poza tym pracownicy mają czas wolny. Teraz powstaje pytanie: co się dzieje w grupie, która nie dość, że razem pracuje, to i razem mieszka? Jakie relacje powstają w tak zamkniętej, można nawet czasami powiedzieć, „skazanej” na siebie grupie? W następnych rozdziałach postaram się opisać niektóre z tych relacji, a także przedstawić jak wygląda czas wolny w bazie i poza nią, jaki wpływ mają np. goście na grono uczestników wykopalisk.

3.6.1. Relacje kadra-kadra

Zastanawiając się nad relacjami między poszczególnymi członkami ekspedycji archeologicznej podświadomie mamy często na myśli stosunki między kadrami a studentami, bądź jeszcze bardziej oczywiste relacje między studentami. A tak naprawdę można wyróżnić trzecią grupę, która wzajemnie na siebie oddziałuje. Mam na myśli tutaj samą kadrę. Na wykopaliskach w *Geldape* ta grupa ludzi była dosyć silna. Część jej przedstawicieli pracuje razem w Muzeum, więc częściowo z powodów towarzyskich postanowili jechać razem na tę ekspedycję, czyli w pewien sposób byli ze sobą związani.

Ja mam trochę inne relacje, nie mogę powiedzieć, czy się zintegrowałam z [*Tomirem*], [*Nadarem*] i [*Kalmirem*] bo ja ich znam z pracy. My pracujemy razem. My jesteśmy cały czas zintegrowani, we wrześniu też się spotkamy, w październiku się spotkamy, za rok, za 10 lat będziemy razem (śmiech). Więc my po prostu jesteśmy zintegrowani generalnie, więc trudno jest mi powiedzieć o integracji naszej, bo my byliśmy, jesteśmy i będziemy, (...) (*Gosława*)

Jak się okazało fakt ten nie oznaczał, że ta grupa świetnie się ze sobą bawiła, trzymała się razem. Tak naprawdę nigdy nie mieli okazji przebywania ze sobą bez przerwy. W normalnych układach pracowali ze sobą około osiem godzin dziennie i mogli potem spotkać się na gruncie prywatnym, ale nie był to przymus. Tutaj musieli ze sobą spędzać nawet czas wolny i trochę to ich męczyło.

Kadra czy jest zintegrowana... może kadra jest bardziej zintegrowana, aczkolwiek też wydaje mi się, że mogłoby być lepiej, no ale to jest też kwestia tego, że czy np. z

[*Gosława*], chociaż się znamy jak łyse konie z Muzeum, jesteście pierwszy rok na wykopaliskach razem, czy np. z [*Nawoją*]. Byliśmy kiedyś tam, nie wiem, na... w jednej ekspedycji, ale na innych stanowiskach, ale tak żeby być tutaj razem, prawda i widzieć swoje gęby przez cały miesiąc, to jest to pierwszy raz. (*Nadar*)

Tak naprawdę zamiast chęci wspólnej zabawy i zacieśnienia więzi woleli zajmować się swoimi sprawami. *Kalmir* często zajmował się dokumentacją, a *Nadar* miała przy sobie rodzinę. Ostatecznie powstały podziały, które wszakże nie odbijały się negatywnie na pracy, ale nie sprzyjały w budowie pozytywnej atmosfery.

W kadrze też można zauważyć grupy, ponieważ [*Gosława*] zauważyłam, że jest izolowana nie raz. Znaczą jak się gdzieś wybierają to [*Nadar*] idzie z... [*Kalmir*] nie wiem, [*Kalmir*] sam w ogóle albo z [*Nawoją*] jeżeli już, a [*Gosława*] przecież nieraz zostawała sama. I doszło do tego, że nawet z nami poszła nad jezioro, bo nie miała z kim, bo tamci sobie gdzieś poszli. (*Lubomira*)

Należy pamiętać, że mimo wszystko, relacje we wszystkich interesujących nas grupach ocierają się o pracę, która zajmuje większość czasu na wykopaliskach. W gronie kadry istnieją różne zależności, może to być relacja podwładny-kierownik, bądź współ prowadzenie stanowiska (albo jak w przypadku *Geldape* ekspedycji). W pierwszym przypadku zwykle sprawa jest prosta, członkowie kadry przyjmują postawę *Nawoii*, czyli starają się nie wtrącać, wykonują polecenia jak każdy pracownik.

(...) na przykład [*Nadar*] jest moim kolegą i bardzo go lubię i sobie żartujemy i śmiejemy się i jest super, ale on jest prowadzącym i np. ja się go słucham na wykopie, on jest moim prowadzącym. Mimo, że to jest mój kolega z pracy to tutaj możemy sobie żartować, ja mogę się podśmiewać, robić sobie żarty itd., ale na wykopie..., na wykopie też sobie żartujemy, ale to on jest prowadzącym, ja się po prostu go słucham. (*Gosława*)

W przypadku współprowadzenia stanowiska, bądź ekspedycji ta współpraca układa się różnie. Prowadzący unikają raczej otwartych sporów. W rozmowach ze mną wręcz odcinali się od słowa „konflikt”. Dla nich wszelkie sprzeczności są „omawiane”, przybiera to raczej formę otwartej dyskusji, a nie np. „kłótni”. Ale oczywiście zdarzają się też poważniejsze spory, choć wszyscy rozmówcy zgadzali się, że taka sytuacja powstaje bardzo rzadko. Jednak prowadzący starają się zwykle nie włączać do konfliktu osób postronnych, rozwiązują go we własnym zakresie.

(...) nie wiem, ale to przez te 3 lata pracy, to raz czy dwa im się zdarzyło, że każdy miał zupełnie inną koncepcję jak coś tam zrobić, no ale to wtedy się tu brali, siadali sobie cichutko w kątku, załatwiali to, dogadali się między sobą, wracali i mówili co mamy zrobić... (*Ubyśława*)

Takie podejście wynika czysto z praktycznych względów. Prowadzący doskonale zdają sobie sprawę, że będą współpracować ze sobą przez więcej niż jeden sezon. Zmiana stanowiska przez któregoś z oponentów też nie wchodzi w grę, gdyż kierownicy na podstawie wyników z wykopalisk tworzą prace naukowe. Więc nie mogą sobie nagle po paru sezonach analizy materiałów pojechać w inne miejsce.

Owszem, czasem dyskutujemy na wykopie, przy studentach nawet, ale są to dyskusje czysto merytoryczne, bez jakiejś złości, zawiści czy czegoś takiego. Bo wiem, że nie ma miejsca na to, bo jeszcze będziemy na tym stanowisku kopać ze sobą przez 5 lat czy 10. Taka atmosfera kłótni nikomu nie służy (...) (*Kalmir*)

W *Geldape* powstały też pewne nieporozumienia, których źródła można doszukiwać się w organizacji i charakterze pracy na stanowiskach. Z jednej strony *Nadar* miał problemy na *Gražus Kalnas*, bo otworzył dużą powierzchnię wykopów, a miał za małą i za słabą fizycznie ekipę by móc wszystko przebadać. Doprowadziło to do kilku dyskusji między kierownikiem stanowiska, a kadrą prowadzącą wykopy.

Nawet sam [*Nadar*] też przyznał, bo tutaj też mam na myśli, że może nie powinniśmy otwierać na takiej przestrzeni, przy takiej jakby sile roboczej, no bo tej siły fizycznej to nie ma w ogóle w zasadzie, naprawdę, ziemia jak beton, (...) (*Tomir*)

Podziła ludzi wypadł nie korzystnie dla *Nadara*, bowiem okazało się, że na *Gražus Pieva* powstała znacznie mocniejsza ekipa. Można było studentów podzielić od samego początku trochę rozsądniej, ale *Nadar* nie chcąc wprowadzać systemu nakazowego, pozostawił ludziom wolny wybór. Więc tak naprawdę mógł mieć pretensje tylko do losu, ewentualnie do własnych decyzji. Niestety na kanwie frustracji związanej z powolnym tempem pracy na *Gražus Kalnas* kierownik co raz częściej wypominał fakt posiadania „lepszych” ludzi przez *Kalmira* na stanowisku.

To myślę, że pozytywnie jest,... dobrał sobie dobrą ekipę. Już nie będę mówił, że nie zabrał paru ludzi, (*Nadar*)

W efekcie, w późniejszym okresie wykopalisk sytuacja trochę się zaostrzyła. Nie można powiedzieć, że powstał otwarty konflikt. *Nadar* niezadowolony z postępów prac na swoim stanowisku chciał wykorzystać każdą dostępną siłę roboczą. Więc dawał upust swojej irytacji na sytuację, że ludzie z jego ekipy częściej zostawali na dyżurach, co było logiczną konsekwencją faktu, że mimo wszystko u niego pracowało więcej studentów. (*Dziennik badań 19.08.2004 r.*) Jak przyjeżdżali goście, którzy też pomagali w pracach, to *Nadar* wręcz siłą upierał się, że mają być na *Gražus Kalnas*. Oczywiście *Kalmir* również starał się przyciągnąć przyjezdnych do siebie, gdyż kierownik myśli bardziej o dobru swojego

stanowiska, niż całej ekspedycji. W konsekwencji cała sytuacja miała negatywny wydźwięk wśród studentów, gdyż zaczęli wyolbrzymiać niektóre wydarzenia, które są właściwie normalne przy dwóch ekipach pracujących w różnych miejscach.

Zresztą wcześniej kadra też poprzedzała ten podział takimi akcjami, jak zabieranie sobie nawzajem gwoździ, zabieranie sobie sznurka, czy innych rzeczy, zwłaszcza [Nadar] z [Kalmarem] no nie. [Nadar] coś cały czas miał coś do [Kalmira]. (Lubomira)

Spory zapoczątkowane przez kadrę miały swoją kontynuację i w innych relacjach, które opiszę nieco później. Z biegiem wykopalisk można było zauważyć coraz większy podział między dwiema ekipami, który nie przerodził się w otwarty konflikt, ale miał swój udział w budowaniu nie zawsze pozytywnej atmosfery w bazie.

3.6.2. Relacje kadra-studenci

Podstawową sferą, gdzie studenci mają do czynienia z kadrą to jest oczywiście praca na wykopie. Jak już opisywałam wcześniej na *Gražus Kalnas* te kontakty ograniczały się do osób z własnego wykopu. Prowadzący raczej nie rozwijali części dydaktycznej. Studenci czuli się niedoinformowani i rozczarowani pracą na tym stanowisku. Na *Gražus Pieva* prowadzący bardziej zwracali uwagę na nauczanie, wobec tego zaangażowanie studentów w prace na tym stanowisku było znacznie większe. Ogólnie jednak nie dochodziło do spięć między tymi dwiema grupami. Studenci raczej starali się uszanować pozycję kadry na wykopaliskach, a kierownicy nie zarzucali raczej nic swoim pracownikom, zdając sobie sprawę z warunków, w jakich przyszło im pracować. (Dziennik badań 16.08.2004 r.)

Myślę, że np. na tych wykopaliskach to wygląda dobrze, to nie ma jakiś takich sytuacji konfliktowych. Być może dlatego, że prowadzący zarówno ci magistrowie jak i ci starsi studenci dzieli od normalnych pracowników duży dystans i zdają sobie sprawę jedni i drudzy z tego. Także nie ma tutaj problemu. (Nadar)

Jedyna sytuacja mająca charakter konfliktu (ale nie można powiedzieć, że była to otwarta „wojna”) stanowiła sytuacja z *Nieradką*. Jak już wcześniej opisywałam nie garnęła się ona do pracy, tłumacząc się osłabieniem z powodu brania silnych leków na alergię.

Może zastrzeżenie miałabym do [Nieradki], że nie ma takiego zainteresowania, że w momencie, kiedy może odejść od pracy to z tego korzysta, natomiast inni szukają sobie, nie wiem, chociażby sit do przeniesienia, czy czegośkolwiek innego. Natomiast ona nie ma takiego, nie ma w niej takiej inicjatywy. Dobrze, że jest jedna już.

Natomiast wydaje mi się, że jak się jej każe coś zrobić, to robi, nic też. Nie jestem zupełnie przeciwko jej postawie. (*Nawoja*)

Ta postawa *Nieradki* doprowadziła do kilku spięć z *Kalmirem*, które sam będąc zdyscyplinowanym i pracowitym człowiekiem, nie akceptował jej podejścia. Poza tym *Kalmir* również jest alergikiem i w czasie wykopalisk brał leki, w związku z tym często powtarzał, że nie bardzo wierzy w aż takie osłabienie *Nieradki*. (*Dziennik badań 04.08.2004 r.*)

Jedynie z [*Nieradką*] były problemy. (...)ona miała problemy z tą alergią, to na pewno jakoś tam, sam mam alergię, mniejszą, nie biorę jakiś tam silnych środków, ale wiem, że one czasem powodują senność, rozdrażnienie, tak, że może to wynikało z tego faktu, ale chyba też z charakteru.(...) Znaczący, ona się zgłosiła, ale chyba, tak po prostu, bo nie było innego wyjścia. Wydaje mi się, że jej nie interesowało to co ona kopie, też, no i miała taki dość specyficzny charakter, była taką jednostką indywidualną, która nie szuka kontaktu z grupą, nie czuje potrzeby integrowania się z innymi(...) W każdym razie od początku, od pierwszego dnia, zobaczyłem jak pracuje, to już było widać, że coś tutaj jest nie tak i że albo jej to nie ciekawi. Z jakąś straszną złością machała tą łopata, jakby nienawidziła tego co robi. Dziwne. Być może z jednej strony charakter, a z drugiej leki. (...)z tego co studenci mówią, to nie była taka na innych wykopaliskach. (*Kalmir*)

Cała sytuacja miała ostatecznie też przełożenie na innych studentów. O ile na *Grażus Pieva* wszyscy raczej podchodzili do tego ze spokojem i starali się nie zwracać uwagi na zachowanie *Nieradki*, to natomiast studenci z *Grażus Kalnas* bardziej się tym przejęli. Przede wszystkim dlatego, że znali się już wcześniej i tak właściwie nie wiadomo było dlaczego *Nieradka* wybrała sobie stanowisko na *Grażus Pieva*. *Nieradka* miała też zwyczaj bardzo się uważać na to, że jest szykanowana na stanowisku. Miała przeświadczenie, że wszyscy prowadzący się na nią uwzięli, z biegiem czasu to niezadowolenie było co raz silniejsze.

No i ona po prostu myślę, że się stała kozłem ofiarnym dla większości ludzi, zwłaszcza dla [*Kalmira*], bo z tego co słyszałam, nie wiem ile jest w tym prawdy, może być tak, że ona też sobie coś za bardzo odczuła to, ale jakieś ciągle komentarze na jej temat, ciągle przytyki, ciągle mówienie, że ona tutaj w ogóle nie jest od myślenia, że jest głupia i że wszystko popsuje. Z tego co wiem, też się uskarżała na to, że [*Ubysława*] ją strasznie maltretowała, a po prostu wszystko co [*Ubysława*] źle zrobiła, szło na [*Nieradkę*], że to jest jej wina i nawet jeżeli to były głupie żarty ze strony [*Kalmira*], bo mogły być nie wiem, może to były po prostu żarty, a ona to wzięła do siebie, to po prostu ją to strasznie bolało. (*Lubomira*)

W końcu *Nieradka* wyjechała przed zakończeniem wykopalisk. Reakcja studentów z *Grażus Kalnas* była taka, że oczywiście „trzymali stronę” swojej koleżanki i z nie dowierzaniem przyjmowali informacje o jej zachowaniu na wykopie. W szczególności, że znali ją raczej od tej bardziej pracowitej strony. (*Dziennik badań 19.08.2004 r.*)

No obserwuję, nie wiem jak to było, ale przynajmniej czuła się maltretowana na tym wykopie i nieszczęśliwa. I to było nie wporządku, bo trzeba było jakoś.... no nie załatwiać tego w ten sposób, nie tak, że nią pogardzać, że zostawiać ją na dyżurach, a też ją to uraziło, że ją jakby wsadzono w ten dyżur. (*Lubomira*)

Ostatecznie ten spór nie spowodował rozbicia na dwa obozy, ale wprowadził pewien dyskomfort w relację kadra-studenci.

Ogólnie praca na wykopach nie przekładała się na relacje w bazie. Owszem siła rzeczy wszyscy, zarówno kadra jak i studenci byli zmuszeni do jakiś kontaktów, ale specjalnie też do nich nie dążyli. Jedynym takim wspólnym momentem w bazie był obiad, ale nawet wtedy panował podział na stolik kadrowy i studencki.

(...) ja też z nimi nie pracuję na wykopie, więc mam z nimi tylko taki kontakt, jak np. przy obiedzie albo przy... też nie bardzo, bo jemy przy oddzielnych stołach, ewentualnie takie kontakty jak w kuchni. (*Gosława*)

Zauważalne było, że żadna ze stron nie wrywała się do integracji. Prowadzący starali się nie narzucać swojej woli w bazie, chociaż na stanowiskach panowała relacja kierownik-podwładny.

Natomiast tutaj na wykopaliskach, ponieważ prowadzący są dosyć luźni. W związku z tym i atmosfera nie wydaje mi się stresująca, tak jakby w bazie, bo na wykopie to tego i tak się nie zauważa, bo tak czy tak każdy musi wykonać jakąś tam pracę. (*Nawoja*)

Z jednej strony był to efekt przyjazdu dwóch grup, silna ekipa młodych studentów oraz zespół prowadzących, którzy na co dzień ze sobą pracowali. Od z początku wygenerowało to pewne stosunki, czyli każda z grup bawiła się we własnym gronie, bo tak było różniej. (*Dziennik badań 03.08.2004 r.*) Dopiero potem kadra zaczęła się zastanawiać nad ewentualnymi wspólnymi wypadami, ale wtedy już istniała pewna bariera.

- Z kadra...świetnie się bawi kadra, nie z kadra. ...
- ... nie wiem, ja to nie czuję jakoś specjalnie zintegrowana...
- My to najbardziej to z [*Tomirem*] kolegujemy, no nie, bo jest z nami na wykopie i z nim swobodnie się czuję... (*Jaromira i Imiśława*)

Kadra widziała w bazie zamkniętą grupę ludzi, którzy nie chętnie nawiązywali kontakty towarzyskie i sami nie wiedzieli za bardzo jak się zachować. *Nadar* starał się jak mógł rozruszać towarzystwo różnymi zajęciami, czy to sportowymi, czy też imprezami. Ale dosyć często przeszkadzały mu w tym własne zajęcia, chociaż by opieka nad rodziną, która mu towarzyszyła na wykopaliskach. Pozostali członkowie kadry nie poczuli się do obowiązku wprowadzania jakiejś pozytywnej atmosfery.

(...)znaczy wiesz zauważam z dwóch stron, studenci - kadra, że to nie koniecznie wiesz wszyscy chcą tak na siłę jakby się tak jakoś integrować, czy nie wiem sprawa

sobie te wrażenie, te właśnie miłą atmosferę jakby. Troszeczkę właśnie zauważyłem, że wiesz, studenci tam w swoim gronie, nie to żeby się jakoś wyrwali do jakiegoś tam kontaktu z kadrami, a kadra różnie się zachowuje w sumie, tak mi się wydaje. *(Tomir)*

Zdarzało się, że niektóre osoby wychodziły sobie naprzeciw i znalazły wspólne tematy. Były to jednak sporadyczne kontakty, obejmujące swym zasięgiem raczej wąskie grono uczestników ekspedycji

Nawet widzę, że *[Radost]* to on jakoś się integruje z kadrami i ludźmi, których my tam znamy, z *[Tomirem]*, z *[Nadarem]* mają wspólne tematy, natomiast dziewczyny jakoś nie bardzo, raczej wolą we własnym towarzystwie siedzieć. Nie wiem, dlaczego tak to wygląda.

Jedyną osobą wśród studentów, która od początku przebywała w gronie kadry, była *Ubystawa*. Miało to związek z tym, że знаła większość ekipy prowadzących, współpracowała z nimi już na innych wykopaliskach. Dla niej był to również drugi sezon w *Geldape*. Natomiast absolutnie nie znała nikogo wcześniej ze studentów. Więc siłą rzeczy bardziej czuła się związana z ekipą prowadzących, też podzielała zaangażowanie kierowników w prace na stanowiskach.

(...) właściwie przyjeżdżając tutaj znałam tylko kadrami i nikogo więcej, i tą kadrami dosyć znałam, dosyć dobrze, dlatego to jakoś naturalnie wypłynęło, te nasze wzajemne kontakty towarzyskie. *(Ubystawa)*

Podsumowując kontakty między studentami a kadrami ograniczały się głównie do pracy na wykopie. W bazie raczej każda z grup zajmowała się swoimi sprawami, sporadycznie zdarzały się próby podejmowania wspólnych zajęć. Najlepiej postawę studentów wobec kadry określiła *Lubomira*,

Kierownictwo... no kierownictwo, jak kierownictwo, no da się z nimi żyć... nie są jacyś za specjalnie źli, nie źli nie są, no ale żeby też się z drugiej strony z nimi jakoś specjalnie związała, powiedzmy emocjonalnie, polubiła ich... Są niech sobie będą, (...) *(Lubomira)*

I można powiedzieć, że postawa prowadzących niewiele się różniła, z tym, że nikt nie wypowiedział tego głośno.

3.6.3. Relacje studenci-studenci

Opisane wcześniej relacje mają ściśle powiązanie z pracami na wykopaliskach. Kształt towarzyskich kontaktów zależy zazwyczaj od tego jak danym grupom się współpracuje. W przeciwieństwie do tego, kontakty między studentami często opierają się na relacjach przeniesionych z poza wykopalisk.

Tak, zaszłości wyniesionych gdzieś tam właśnie z życia tam akademickiego, tudzież jeszcze wcześniejsze, jak się ludzie dłużej znają. Po prostu czasem po prostu ludzie są skłóceni, jadą na wykopaliska i to przenoszą na te wykopaliska też psują taką atmosferę. Ale też by wielkie konflikty narastały na całych wykopaliskach, to rzadko wtedy tak się zdarza. Ludzie są zresztą ze sobą krótko, no bo co tam miesiąc góra. (*Łękomir i Szebora*)

Można powiedzieć, że konflikty w tej grupie zdarzają się najczęściej. Czasami mają związek z pracą na wykopie, gdy np. wykopowy nie jest akceptowany przez studentów (co opisywałam we wcześniejszych rozdziałach). Jednak wiele sytuacji powiązanych jest ze sferą uczuciową np. miłością, bądź zazdrością.

(...) jak między ludźmi jak mała zamknięta grupa, między ludźmi różne rzeczy się dzieją. Znaczą to właśnie, a to się jedno zakocha, albo co gorsze dwie na raz w tym samym albo coś tam ... czy, czy na odwrót, to faceci też na odwrót, też to działa w drugą stronę całkiem nieźle... czy nie wiem, no jakieś tam zawiści, że no... nawet jeżeli z tymi prowadzącymi jesteśmy jakoś tam no zakolegowani powiedzmy, to zawsze jest tak, że a ta więcej czasu, a ta coś tam, a tutaj się ktoś podlizuje, a tam tego, a tutaj będzie siedział do nocy i tam coś poprawiał w dokumentacji, a ta zrobiła kawę, a tamten coś tam ... (*Ubystawa*)

Im bardziej zamknięte środowisko, tym napięcie jest większe. Czasami nawet dochodzi do eskalacji konfliktu i potrzebna jest interwencja osób trzecich.

Mam też problemy natury emocjonalnej. No, jedna z dziewcząt zadurzyła się w chłopcu, który wybrał inną. No i starała się w jakiś sposób jej to pokazać. Ten sposób był dosyć drastyczny, bo zniszczyła jej przedmiot, należący do tej drugiej dziewczyny, która zdobyła serce tego niedoszłego ukochanego. I to też była taka sytuacja bardzo dziwna. I musiałam zareagować w ten sposób, że zakazałam im mieć takich kontaktów personalnych i mściwości, itd.. I jedna ze studentek wyjechała, mówiąc, że sytuacja jest dla niej niekorzystna psychicznie. I zalicza teraz wykopaliska w innym miejscu. Także, też taki konflikt powstał. (*Nawoja*)

Oczywiste jest, że wiele nieporozumień powstaje w wyniku po prostu zmęczenia. Warunki na wykopaliskach bywają różne, czasami praca jest ciężka, tak jak np. na *Gražus Kalnas*, a ludzie nie mają jak od siebie nawzajem odpocząć. Studenci w takich wypadkach nauczyli się z tym radzić.

(...) no zdarza się, że ktoś tam przychodzi i marudzi, no ale wtedy większość ekipy go wyśmiewa i jakoś to wraca do normy, (...) (*Ubysława*)

Jak już wielokrotnie wspominałam w *Geldape* zebrały się dwie grupy oddzielne (studentów i kadry), które dobrze się znały. Razem byli już na innych wykopaliskach, dobrze się rozumieli, więc nie było między nimi żadnych konfliktów, czy nawet drobnych nieporozumień.

Znaczy tu jest chyba tak, że tutaj ta grupa po drugim roku przyjechała, taka dobrze zwarta, oni się dobrze znają ze sobą, jakoś są ze sobą zaprzyjaźnieni, no to od razu jakby ustawia, że będzie, będzie miło i sympatycznie. (*Ubysława*)

Pozostałe osoby chodziły raczej własnymi ścieżkami. Od początku nastąpił pewien podział, chociaż by przez fakt, że studenci nocowali w dwóch różnych pokojach. (*Dziennik badań 02.08.2004 r.*)

(...) wiesz co to jest tak, że jest jedna grupa – ten pokój, bo oni razem śpią w tym pokoju, więc oni pewnie tworzą jakąś tam grupę (...) (*Gosława*)

Co ciekawe kontakty z wykopu nie przekładały się na relacje w bazie. Często sytuacją było to, że dane osoby widziało się tylko podczas pracy, ale później już nie. Zdecydowanie wpływał na to fakt umiejscowienia bazy w mieście. Oprócz podziałów ze względów czysto towarzyskich, niektóre osoby nawiązywały wzajemne relacje z praktycznych względów. W bazie były zapewnione tylko obiady, więc oczywiście ludzie robili zakupy spożywcze. Prościej było robić to w parach, albo większych grupach, ponieważ wtedy nie jest się zmuszonym jeść suchy chleb przez kilka dni. Można było ustalić też dyżury zakupowe. Jak się nie miało ochoty wychodzić na zakupy lub nie miało się po prostu takiej możliwości, wiedziało się, że załatwi to twój „partner” zakupowy. (*Dziennik badań 09-10.08.2004 r.*)

(...) że nie dość że na te grupki, nie wiem, ja akurat do żadnej grupki chyba nie należę tak, jestem sobie z boku, ale są jakieś te grupki, które razem chodzą do sklepu, razem chodzą na lody, no nie wiem gdzie, razem chodzą tu czy tam...coś takiego. (*Lubomira*)

Atmosfera była raczej spokojna, ale zdecydowanie dawał się zauważyć brak integracji między studentami. Nawet osoby z grupy, która teoretycznie przyjechała razem, raczej ograniczała swoje kontakty. (*Dziennik badań 19.08.2004 r.*) Był to efekt ciężkiej pracy na *Gražus Kalnas*, studenci po prostu byli zmęczeni. Poza tym dla części z nich nie były to pierwsze wykopaliska w tym sezonie.

Mogę tylko boleć nad tym, że nie wszyscy są zintegrowani, bo widzę tutaj parka jakaś jest. Tutaj ten pokój tworzy też powiedzmy jakąś tam całość, ale też nie do końca. (*Nadar*)

Osobną kategorię wśród studentów tworzyła *Ubysława*, która jak już wcześniej wspominałam bardziej była związana z kadrami. Nie odczuwała potrzeby integrowania się z pozostałymi uczestnikami ekspedycji. Jej relacje z innymi studentami ograniczały się tylko do wykopu, w bazie najczęściej pochłonięta była dokumentacją. Z tego względu powstała wśród niektórych studentów niechęć do *Ubysławy*. Z jednej strony przez jej relacje z kadrami, a z drugiej z powodu konfliktu z *Nieradką*.

Więc to jest właśnie taki najwyraźniejszy podział. No jest jeszcze [*Ubysława*], która jest z kadrami, nie wiem czemu, to mnie wkurza, no i tyle(...) (*Lubomira*)

Podsumowując: w *Geldape* panowała raczej przyjazna atmosfera, chociaż studenci ograniczali wzajemne kontakty. Można też powiedzieć, że jedna grupa studentów narzuciła kształt relacji pozostałym studentom. Ich zmęczenie i niechęć do integracji wpłynęło na zachowanie innych, którzy dostosowali się do nastrojów większości.

3.6.4. Czas wolny – imprezy integracyjne

Tak jak i w normalnym życiu, tak i na wykopaliskach archeologicznych prawdziwe jest powiedzenie, że nie tylko pracą człowiek żyje. Bardzo ważną rolę w relacjach międzyludzkich i budowaniu atmosfery odgrywa kształtowanie czasu wolnego przez ich uczestników. Przede wszystkim jaką formę rozrywki wybierają członkowie danej ekspedycji w dużej mierze zależy od tego gdzie odbywają się wykopaliska. Oczywiście jest, że w zamkniętym, odosobnionym środowisku raczej niewiele można ze sobą zrobić w czasie wolnym. W przeciwieństwie do tego miasto oferuje różnorodne możliwości rozerwania się, od okazji spędzenia trochę czasu w samotności, do takich rozrywek jak puby i restauracje.

No to tak standardowo to zazwyczaj to wolne sprowadza się na siedzeniu i piciu tylko tak w różnym wydaniu, piwo, wino, wódka, to jest ten zestaw. No tam, no jak ktoś ma jakieś obowiązki, to jeszcze jakaś dokumentacja, a to inwentarz, a to coś tam, a to rysunki, no ale to tak zazwyczaj nie zajmuje jakoś dużo czasu, a potem się zmienia zresztą... właśnie tu jest zupełnie inaczej, bo jest to miasto i zawsze jest tam parę możliwości, można coś ze sobą zrobić, (...) (*Ubysława*)

Picie alkoholu jest jedną z najczęściej wybieranych form rozrywki, jest to uwarunkowane kulturowo, gdyż w naszym kraju jest to pewna forma integracji. Nie jest to jednak przymusem i nie oznacza jednocześnie, że na każdym wykopalisku odbywają się regularnie libacje. Wszystko zależy tak naprawdę od ludzi i atmosfery, jaką tworzą. Jedni lubią się pobawić przy

mocniejszych trunkach, inni po prostu chcą trochę pogadać przy piwie, a jeszcze inni wolą chwilę spokoju.

No bycie w zamkniętym towarzystwie przez dłuższy czas nie będzie powodowało coś takiego, że jeśli człowiek się nie alienuje to musi się jednoczyć z grupą. A wiadomo, że w naszej kulturze jednoczenie się z grupą często jest związane ze spożywaniem alkoholu. E nie musi to być też silny alkohol, ale jeśli wpadamy nie wiem po obiedzie na dwa piwka no to jeśli jest taka maniera, no to można to robić codziennie, można to robić co 3 dni. To w zależności od tego kto ma jaką potrzebę. (Nawoja)

Właśnie w *Geldape* towarzystwo było raczej spokojnie nastawione i raczej tylko od czasu do czasu robili wypad na piwo. Wybór ten spowodowany był faktem, że ludzie byli już zmęczeni sezonem. Dużo też studentów na co dzień mieszka w akademikach, więc właściwie była to dla nich pewna forma odpoczynku. Ogólnie wszyscy byli zgodni co do tego, że akurat ta ekspedycja odznaczała się spokojną atmosferą.

No myślę, że przede wszystkim jest bardzo spokojnie. No, wczoraj dopiero do mnie dotarło, że przez dwa tygodnie na terenie wykopaliska, nie wypiął ani kieliszka wódki, jest to zupełnie novum, coś co się wcześniej zupełnie nie zdarzało, więc no w każdym razie jest bardzo spokojnie i tak właśnie bez żadnych ekscesów, wszyscy jakoś tam zachowują się miło, grzecznie i kulturalnie, więc na pewno świetnie, żadnych awantur, żadnych tam nie wiem, wiadomo czego, bo pijak to do wczesnych godzin rannych to... co też się nierzadko zdarzało, tak że przede wszystkim właśnie spokój, kultura, bardzo miłutko, tak że jest sympatycznie. (Ubyśława)

Właściwie raz odbyła się impreza o charakterze czysto libacyjnym. Mniej więcej w połowie wykopalisk ekipa z *Gražus Pieva* postanowiła trochę się rozerwać. W tym czasie już dokonano się wyraźne rozbicie między stanowiskami, w efekcie jakoś nie pomyśleli o zaproszeniu wszystkich uczestników ekspedycji. Ostatecznie impreza odbyła się w zamkniętym gronie. Następnego dnia był straszny upał, więc samopoczucie ludzi nie było najlepsze. (Dziennik badań 18.08.2004 r.) Właśnie wtedy zdałam sobie sprawę, że nie można zwracać uwagi na krążące plotki o wykopaliskach archeologicznych, a mianowicie, że tego typu imprezy są regułą. Zdecydowanie praca tego dnia szła o wiele gorzej i z całą pewnością większość osób na co dzień unikałaby tego typu rozrywek. Co innego wypić ze dwa piwka, a co innego libacja. Całe zajście miało też inny wydźwięk, gdyż ekipa z *Gražus Kalnas* poczuła się urażona, że nie brała udziału w zabawie. Poza tym wkradł się też element zazdrości, gdyż właśnie następnego dnia po imprezie nastąpiło odkrycie cmentarzyska. (Dziennik badań 22.08.2004 r.)

(...) ale od tego dnia, kiedy wy... ja nie wiem, mnie wtedy nie było, ale słyszałam to, to było u nas przez cały dzień dyskutowane na wykopie, na dwóch wykopach, [Nadar] chodził od tam do ... , z góry na dół i z dołu na górę i pytał się wszystkich, wszyscy to

tak odczuli, którzy tam byli, że wy sobie zrobiliście imprezę, nie zaprosiliście nas, w sensie, że „czy przysiadzicie się” czy coś, dlatego oni się wszyscy szybko zmyli
prawda ci nasi, poszli sobie, wy sobie siedzieliście, bawiliście się bardzo dobrze.
(Lubomira)

W szczególności *Nadar* nie bardzo mógł się pogodzić z tym, że ludzie raczej nie chętnie się integrują, i że nastąpił pewien podział. Zwłaszcza, że do tej pory na wykopaliskach w których uczestniczył panowała lepsza atmosfera. Zdecydowanie spodziewał się czegoś innego.

Znaczy powiem tak, że jak, dla człowieka, który wychował się na takich wykopaliskach bardziej spontanicznych, bardziej zabawnych, to troszeczkę jest tu myślę spokojnie, za spokojnie może(...) ludzie jakoś w różny sposób wypoczywają, inni się bawią, drudzy wolą nie wiem..., poleżeć na łózkach. Znaczy bardziej spodziewałem się tutaj grupy, bo jakby wiedziałem, miałem jakieś takie przesłanki, że to grupa, która była... ma jakoś tam, trzon przynajmniej tej grupy, była na, był na wykopaliskach. Tutaj widzę, że tak jakby trochę byli już, trochę nie wiem zmuszeni, trochę nie wiem, czy własną obecnością, czy może mają już trochę dosyć wykopalisk na ten sezon. (*Nadar*)

Kierownik ekspedycji też starał się jak najlepiej wykonywać swoją rolę jako organizatora czasu wolnego. Tak więc była i zabawa przy grillu. Za pierwszym razem ludzie przyjemnie spędzili czas, ale nie mieli ochoty na większą zabawę. Tak, więc dosyć szybko większość osób rozeszła się do pokoi, tylko nieliczni zostali. Za drugim razem padał deszcz, ale ludzie bardziej się rozkręcili i nawet w takich warunkach zostali. (*Dziennik badań 05-07.08.2004 r.*)

(...), chociaż muszę powiedzieć, że ten grill może trochę mniej, ale ognisko było bardzo fajne. (*Nadar*)

Najczęściej wieczorami odbywały się pogawędki na różne tematy, przy akompaniamencie muzyki. Właśnie wtedy najczęściej wspomniane są inne wykopaliska i można usłyszeć wiele ciekawych historii. Czasami decydowano się na gry np. w karty i kości.

(...) no nie wiem w tym roku się spotkałam z tym, że przez, nie wiem, 14 pewnie dni z 28 wykopaliskach no grałam w kości po kilka godzin. (*Nawoja*)

W *Geldape* był student interesujący się grami RPG⁵, nawet miał ze sobą książkę instruktażową do jednej takich gier fantazy. I w pewnym momencie namówił niektóre osoby

⁵ **Gra fabularna** (inaczej **RPG**, z ang. *role-playing game*, często zwana *grą wyobraźni*, potocznie *erpegiem* lub *rolplejem*) - gra, w której gracze (od jednego do kilku) wcielają się w role fikcyjnych postaci. Cała rozgrywka toczy się w fikcyjnym świecie, istniejącym tylko w wyobraźni grających. Jej celem na ogół jest rozegranie gry według zaplanowanego scenariusza i osiągnięcie umownie określonych, lub indywidualnych celów, przy zachowaniu wybranego zestawu reguł, zwanego mechaniką gry. (*Wikipedia Wolna Encyklopedia*)

do zabawy. Pozostali nawet jak nie grali, to z chęcią się przysłuchiwali rozwojowi wypadków. Tak więc jeśli widać formy spędzania czasu mogą być bardzo zróżnicowane i nietypowe. Dla mnie chyba najbardziej osobliwym momentem było, gdy podczas pewnego wieczoru ktoś puścił płytę opery, która była śpiewana po łacinie. Już sam dobór muzyki był dla mnie interesujący, ale jeszcze większym zaskoczeniem było, gdy jeden student zaczął mi tłumaczyć tekst poszczególnych utworów. No cóż należy pamiętać, że studenci archeologii mają w swoim programie nauczania także i łacinę, ale właśnie w takim momencie zdałam sobie sprawę jak różne bywają środowiska na Uczelni. Moi znajomi raczej dyskutowaliby o polityce.

Wybór rozrywki zależy też od możliwości, jakie oferuje otoczenie i sama baza. W *Geldape* kierownik ekspedycji postarał się, że została udostępniona dla ludzi szkolna sala gimnastyczna. Z tego względu dosyć nawet częstym zajęciem po południach były różne gry. Czy to raz odbył się na sali mecz koszykówki, czy też na świeżym powietrzu pograno w siatkówkę. I widoczne było, że wszyscy chętnie uczestniczyli w takich zabawach, gdyż dawały możliwość odpoczynku i były bardzo związane z wakacjami.

Czasami jest tak, że np. miejsce, w którym się jest będzie w jakiś sposób wpływało na rozwój rozrywek. Czyli jak jesteśmy w szkole, gdzie są np. nie wiem tam dwa boiska, czy no nie wiem sala gimnastyczna itd. No to szybciej będą studenci grali w takie gry niż w takim miejscu, gdzie nie ma takiej możliwości. Jeśli jest jezioro plus nie wiem możliwości rekreacyjne typu kajaki, rowerki wodne, czy cokolwiek innego, czy żaglówki no to... (*Nawoja*)

Najczęściej jednak studenci woleli odpocząć po prostu leżąc na łóżkach, gdyż praca w upale i ciężkich warunkach bardzo ich wyczerpywała. Dostyć częstym zjawiskiem było, że część osób zostawało w pokojach, a inni wychodzili na miasto po zakupy.

(...) czasami taka jestem zciachana, że w ogóle mi się nic nie chce. Najchętniej to bym sobie poleżała, poczytała książkę w spokoju, nie chce mi się... I tak to tak dużo ludzi, tak przychodzi się walnie na to swoje łóżko. (*Jaromira i Imisława*)

Innymi słowy, w ciągu tygodnia czas wolny ograniczał się do odpoczynku, od czasu do czasu ktoś pograł w siatkówkę lub poczytał książkę. (*Dziennik badań 04.08.2004 r.*) Wiezorami zdarzały się jakiś imprezy, ale zazwyczaj wszyscy szybko kładli się spać, zmęczenie było dosyć mocno zauważalne. Należy jednak też wspomnieć o tym, że nie pracowało się codziennie, zazwyczaj niedziele na wykopaliskach archeologicznych są wolne. Wtedy ten czas do zagospodarowania jest większy. Poza tym w okresie trwania ekspedycji w *Geldape* wypadało święto narodowe, wobec czego był okres kiedy tych dni wolnych było więcej. W tym czasie część studentów, a także i kadry postanowiło wybrać się do domu.

(*Dziennik badań 11.08.2004 r.*) Co w przypadku osób mieszkających w Warszawie oznaczało sześciogodzinną podróż w jedną stronę. W przypadku takich osób jak *Kalmir* było to zrozumiałe, gdyż chciał się zobaczyć z dziećmi. Natomiast studenci wyjeżdżali bardziej z powodu ogólnego zmęczenia wykopaliskami. Po prostu nie chcieli spędzać czasu wolnego w bazie. Nie oznacza to, że ci, co pozostali siedzieli na miejscu i się nudzili. W tym czasie postanowiliśmy zrobić między innymi wycieczkę nad jezioro, pogoda może nie była akurat wtedy najcieplejsza, ale przyjemna na dłuższy spacer. (*Dziennik badań 08.08.2004 r.*) Pozwiedzaliśmy trochę okolice, w pobliżu były poniemieckie bunkry, więc postanowiliśmy je obejrzeć. Wbrew pozorom ten czas spędziliśmy całkiem sympatycznie i pozwoliło to nam poczuć, że jednak są wakacje. Jedynym problemem był fakt, że w tym okresie nie mieliśmy zapewnionych obiadów, a ponieważ było święto, więc na mieście też nie bardzo było gdzie coś zjeść. W pozostałe weekendy studenci wybierali różne formy rozrywki. Część zostawała w bazie, inni wybierali się na dłuższe spacery.

Tylko, że tak, czasami bywa tak, że nie wszyscy tam siedzą, niektóre osoby zostają w pokojach, niektóre wychodzą na zakupy, więc może trochę towarzystwo, trochę się rozłązi. (*Gosława*)

Miasto oferowało też inne możliwości. Jednym z najczęściej odwiedzanych miejsc, oprócz sklepu spożywczego, była kafejka internetowa. Sam fakt, że była taka możliwość skontaktowania się ze „światem zewnętrznym”, powodowała duży komfort psychiczny. Należy pamiętać, że nie wszyscy posiadają telefony komórkowe, nie zawsze do wszystkim można się dodzwonić. Więc kafejka pozwalała na utrzymanie kontaktów towarzyskich i stanowiła pewien wentyl dla emocji. Właśnie m.in. *Nieradka* najczęściej korzystała z Internetu, co pomagało jej jakoś przetrwać na wykopaliskach. Jednocześnie możliwość skorzystania z kafejki zwiększała podziały wśród uczestników ekspedycji, gdyż tam raczej nikt nie wybierał się nawet parami.

Podsumowując: czas wolny na wykopaliskach kształtuje się bardzo różnie i zależy od wielu czynników, czy to od otoczenia, czy samych ludzi. Ale właśnie imprezy i rozrywki pozostają najczęściej w pamięci. Zregły ekspedycje są porównywane przez ten pryzmat, gdyż sama praca na wykopie nie jest zazwyczaj po prostu monotonna.

Przeważnie, ale głównie to pamięta się to co się działo na imprezach i... nie to co się działo na wykopie, bo to co się tam, wykop wykopem... A no tak najbardziej działają na wyobraźnię, jak się później tam przypomni coś tam z wykopalisk, to co się stało na tamtejszej o imprezie... I to jest właśnie to co się pamięta najbardziej. (*Łekomir i Szebora*)

Jedynym odstępstwem od tej reguły są ewentualnie ciekawe znaleziska na danych wykopaliskach. Wtedy opowieści przybierają nawet formę bardziej uroczystą. I nie jest to tylko domeną studentów, kadra tak samo opowiadała jak się bawiła, a nie jak pracowała w danym sezonie. Niezapomnianą dla mnie historią jest, gdy *Tomir* przypomniał sobie jedne wykopaliska kadrowe, w których brał udział. Stanowisko na którym pracowano dzieliło się na dwa wykopy i w pewnym momencie uczestnicy byli dosyć znudzeni i zmęczeni pracą. Więc wpadli na pomysł zorganizowania walki między dwoma wykopami, które stały się okopami i strzelali do siebie nawzajem sztucznymi ogniami. Z pewnością nie jest to godna polecenia forma rozrywki, ale właśnie takie wydarzenia najbardziej zapadają w pamięć. Można więc powiedzieć, że atmosfera i rozrywka ma bardzo duże znaczenie na wykopaliskach.

3.6.5. Goście

Na wszelkich wykopaliskach od czasu do czasu zdarzają się wizyty gości. Można ich podzielić na szereg kategorii: od podziału na tych oficjalnych i prywatnych, na gości przybywających w celach towarzyskich, bądź do pracy. Także różnią się od siebie tym, do której grupy przybywają, czy do studentów, czy do kadry. Jaki by nie był cel przybycia gości należy zaznaczyć, że mają wpływ na wykopaliska i ich uczestników. W *Geldape* odbyła się prawie każda forma wizyt i miały one różne konsekwencje od pozytywnych, do negatywnych.

Do oficjalnych wizyt można zaliczyć opisanych wcześniej przeze mnie odwiedziny burmistrza na stanowiskach. Nie był to jednak jedyny tego typu gość. W pewien weekend przybył do *Geldape* Profesor - promotor kierownika ekspedycji *Nadara*. Ogólnie wykopaliska były prowadzone pod jego kuratelą naukową, dlatego też w pewnym momencie postanowił skontrolować postępy prac. Miało to duży wpływ na zachowanie się *Nadara*, zarówno jedna, jak i druga wizyta była dla niego istotna i bardzo się nimi denerwował. Dla pozostałej ekipy te odwiedziny przeszły bez echa. Żaden z oficjalnych gości nie interesował się pracami, ani ludźmi, więc nikt nawet nie miał za bardzo okazji z nimi porozmawiać.

Drugą kategorią gości były tzw. towarzyskie odwiedziny weekendowe. Dużo absolwentów archeologii nie pracuje po studiach w swoim zawodzie. Mimo wszystko tęsknią za pracą w terenie, dlatego też często korzystają z zaproszeń na wykopaliska dawnych kolegów ze studiów. Bywa też tak, że inni archeolodzy też często chętnie odwiedzają kolegów po fachu.

W *Geldape* raz przyjechała mocna ekipa gości do grona kadry. (*Dziennik badań 05.07.2004 r.*) Przyjechali głównie w celach towarzyskich, ale nie omieszkali również pomachać trochę łopata na wykopie. Wizyta okazała się znamieną dla stosunków między kadrami a studentami, a także wpłynęła na motywację do pracy na stanowiskach. Przede wszystkim pierwszą konsekwencją takiej wizyty było, że kadra absolutnie zajęła się sobą i nie zwracała uwagi na studentów. Bawili się świetnie w swoim towarzystwie i nie bardzo pałali chęcią do integracji. Jednego wieczora wzięli udział w grillu. Z jednej strony pod tym względem było ciekawie, że można było usłyszeć parę ciekawych historii z innych wykopalisk. Nie dawało to jednak możliwości rozwinięcia się konwersacji, gdyż na w *Geldape* byli praktycznie sami młodzi studenci, którzy nie mieli jeszcze zbyt dużego doświadczenia i nie mogli odwzajemnić się podobnymi opowieściami. Natomiast „Towarzystwo” było tak liczne, że nie widziało powodu do podtrzymywania rozmowy. W efekcie ci co mieli ochotę słuchać zostawali, ale większość nie była zbyt zadowolona z atmosfery. Dlatego też dosyć szybko część studentów po prostu tylko coś zjadła i udała się do swoich pokoi. Kadra była potem bardzo zdziwiona takim zachowaniem, ale sami nie starali się jakoś wpłynąć na integrację obydwu grup.

Praca na wykopaliskach odbywała się także w soboty, w związku z czym goście mieli okazję pojechać na wykop. Wprowadziło to pewien chaos przy porannych przygotowaniach, ale całe szczęście mieli własny transport, którym udali się na stanowisko na *Gražus Kalnas*. Ogólnie pojechali na wykopy, żeby trochę się rozruszać. Studenci nie byli zbyt tym zachwyceni, gdyż właściwie goście bardziej ich rozpraszały, niż sami pracowali. Faktem jednak było, że nawet nie wiele robiąc pracowali znacznie szybciej i wydajniej niż faktyczna ekipa.

Natomiast to, że przyjechali nasi znajomi i wykonali pracę, którą cała reszta grupy robiłaby w trzy dni, no to, to chyba nie wpływa na niego [*Tomira*] dobrze, bo wie, że nie postępuje tu tak szybko wszystko jak by mogło, ci normalnie gdyby były tu osoby doświadczone. (*Nawoja*)

Po tej wizycie negatywne odczucia mieli wszyscy członkowie ze stanowiska na *Gražus Kalnas*. Kadra wyraźnie zobaczyła, jak powoli postępują prace i jak wiele można by zdziałać z silniejszą ekipą. Wkradła się zniechęcenie, które z trudem udawało się im ukryć. *Nadar* coraz bardziej był zdenerwowany, że nie zdąży z ukończeniem prac. Ogólnie atmosfera wyraźnie się pogorszyła. Studenci również stracili motywację do pracy, gdyż wyraźnie zobaczyli, że pomimo ich wysiłków niewiele zdołali zdziałać.

(...) spodziewałam się po sobie, że będę lepiej pracować, że pokażę, dam z siebie wszystko, prawda. Ja z reguły właśnie tak pracuję, że no staram się na tyle na ile

mogę, w miarę moich możliwości wszystkim, wszystko dać co jest we mnie najlepsze no nie, starać się nie wiem, zostawać po godzinach. Dla mnie jest to normalne, rozumiem, że to jest dla dobra wspólnego, prawda, im więcej zrobimy tym lepiej. Już nie to, że dla dobra nauki, po prostu mamy jakiś cel i dobrze byłoby go zrealizować. Ale właśnie się okazało, że jestem już chyba przemęczona, że no rozczarowuje mnie właśnie to to, że praca wygląda tak a nie inaczej. (*Lubomira*)

Trzecim rodzajem gości, były osoby, które po zakończeniu prac na innym stanowisku, przyjechały pomóc w *Geldape*. Trzon tej nowej ekipy stanowili starsi studenci *Łękomir* i *Szebora*, którzy przyjechali bardziej z czystej sympatii do prowadzących, niż z konieczności zaliczenia praktyk.

- Tzn. u nas jest troszkę inaczej, ponieważ mamy łączone te wykopaliska, 2 tygodnie tam, 2 tygodnie tu. Więc razem się z tego bierze miesiąc.
 - Znaczą tutaj w ogóle, ja tam już zrobiłem sobie wcześniej wykopaliska w lipcu, te... Nawet tamtych nie musiałem, bo już, miałem jeszcze rok tam zrobione, ale tak na wszelki wypadek tutaj miałem wcześniej... zrobione, a te to no po prostu byłem tutaj... tutaj byłem rok temu, tam, na tych na cmentarzysku 2 lata temu, po prostu tak.
- Trochę z czystej sympatii.
- No właśnie tak, chociaż tam było tak żeby pojechać z innymi jeszcze raz.
- Fajnie się z nimi pracuje... (*Łękomir* i *Szebora*)

Ich przyjazd pozytywnie wpłynął na atmosferę w bazie. To dzięki nim ognisko było większym sukcesem. W szczególności *Łękomir* odznacza się silnym charakterem i potrafi pociągnąć za sobą ludzi. Na ognisku, mimo iż padało, cały czas zachęcał do śpiewania i zabawy, i większość osób została. (*Dziennik badań 19.08.2004 r.*) Mieli też duży wpływ na prace na *Gražus Kalnas*, dzięki swojemu doświadczeniu i entuzjazmowi potrafili zmotywować ludzi do pracy, co pozwoliło z grubsza na zakończenie prac w terminie.

Natomiast to, że przyjadą nowe osoby, akurat te dwie konkretne osoby, które przyjechały, czyli [*Łękomir*] z [*Szeborą*]. [*Łękomir*] jest tutaj tą jednostką podstawową, bo jest dobrym pracownikiem. I myślę, że Marcin go obsadzi jak osobę, która będzie prowadziła jeden z dwóch tam otwartych arów, czyli przy [*Tomirze*]. Może narzucać tempo pracy i może też pokazać jak ta praca powinna wyglądać. (*Nawoja*)

Ogólnie można powiedzieć, że przyjazd tych gości miał zbawienny wpływ na wykopaliska. W szczególności, dlatego że nastąpił pod koniec, czyli w najbardziej krytycznym momencie, gdzie zazwyczaj wszyscy są już zmęczeni. Nowy zastrzyk energii wszystkim się przydał.

W późniejszym okresie dołączyło jeszcze kilka osób, przeważnie zaprzyjaźnionych ze studentami. Nawet nastąpiło zasilenie szeregów na *Gražus Pieva*. Ogólnie przyjazd nowych osób pozwolił na spokojniejsze zakończenie prac na stanowiskach, niż miało by to miejsce bez dodatkowych rąk do pracy.

3.6.5.1. Rodzina

Jednym z elementów, których nie bierze się pod uwagę rozpatrując wyjazd na wykopaliska jest rodzina. Należy pamiętać, że w sezonie teoretycznie można spędzić i trzy miesiące w terenie. Dla studentów nie ma to większego znaczenia. I tak, jeśli by nie pojechali na wykopaliska, to spędzili by wakacje gdzieś indziej, nie koniecznie z rodziną. Zwykle też w sezonie jeżdżą na jedne stanowisko. Jedyną konsekwencją jest to, że studenci, którzy na co dzień mieszkają w akademikach, planują raczej wakacje w ten sposób, żeby jednak jakiś czas spędzić np. z rodzicami. Prowadzący ekspedycję są zazwyczaj osobami starszymi, które posiadają własne dzieci i dla nich takie oderwanie od rodziny jest bardzo trudne.

Ale teraz, kiedy już jest rodzina, ma się dzieci to już jest takie rozdarcie, z jednej strony jest fajna praca i chce się tutaj kopać, bo są fajne rzeczy i jest ciekawie, ale z drugiej strony tęskni się za rodziną, bo się ich nie widzi przez 2 tygodnie, 3 tygodnie, miesiąc i nawet jak ja przyjadę do domu na 2,3 dni to, to jest namiastka. No moja żona przeżywa to bardzo, bo została teraz sama z jednym dzieckiem 2-letnim, drugie jest w drodze. (*Kalmir*)

W szczególności przy małych dzieciach jest to ciężka sytuacja, gdyż w domu brakuje drugiej osoby do pomocy. Powoduje to dyskomfort psychiczny u prowadzących, bo z jednej strony archeologia to jest ich praca, z drugiej chcieliby odciążyć współmałżonka. I trudno jest im pogodzić jedno z drugim.

Dlatego też prowadzący często wybierają różne rozwiązania jak sobie z tym poradzić. W *Geldape Kalmir* i *Nadar* reprezentowali dwa różne podejścia. Przede wszystkim należy zaznaczyć, że obydwaj byli inaczej związani ze swoją pracą. (*Dziennik badań 19.08.2004 r.*) *Kalmir* podchodził do wszystkiego poważniej i często spędzał dwa miesiące poza domem. I chociaż bardzo tęsknił za rodziną, nie widział możliwości zabrania ich na wykopaliska.

Wychodzę z założenia, że trzeba jednak oddzielić pracę od rodziny i jeżeli się spędza czas z rodziną to już się wtedy nie myśli o pracy, tylko się poświęca im cały czas taki jaki się ma do dyspozycji. Żeby nie było takiej sytuacji, że tu się ze studentem umówiłem, jak ma tam opisać rysunek, a za chwilę patrzę gdzie biega mój syn, bo mam go pod opieką. Więc ani jemu nie poświęcam czas, ani temu studentowi, więc w zasadzie to jest taka praca po łebkach. (*Kalmir*)

W przeciwieństwie do tej postawy *Nadar* zdecydowanie preferował system pracy w terenie jednomiesięczny. Nigdy nie poświęcał więcej czasu w sezonie, zdecydowanie wolał wyjechać gdzieś na wakacje. Nie oznacza to, że źle wykonywał swoją pracę, ale miał luźniejsze do niej podejście. Nie widział też problemu z zabraniem ze sobą rodziny na wykopaliska. Wcześniej, jak jeszcze nie miał dzieci, towarzyszyła mu zawsze żona, która udzielała się w pracach na

wykopie. Później udział na stanowisku nie był możliwy, ale mimo wszystko *Nadar* zabierał swoją rodzinę ze sobą.

Po pierwsze, znaczy jak jestem bez rodziny to jest mi źle bardzo, bo jakoś tak no nie widzę ich i tak są daleko, mogę sobie tylko porozmawiać z nimi. Wtedy właśnie bardziej udzielam się towarzysko, bo jak gdyby chcę o tym wszystkim zapomnieć. (*Nadar*)

Zdecydowanie pobyt rodziny na wykopaliskach ma pozytywny wpływ na samopoczucie prowadzącego. Niestety ma to też swoje minusy. Nie zawsze prace na wykopie kończą się punktualnie, czasami trzeba zostać dłużej. W konsekwencji prowadzący i tak nie widuje swojej rodziny, bo cały dzień jest na wykopie. Poza tym małe dzieci powodują dodatkowe obowiązki, które nie tylko powodują zmęczenie prowadzącego, ale także odbywają się kosztem studentów i dokumentacji.

Natomiast z dziećmi to już jest w zasadzie drugi sezon z roczną przerwą. I ja myślę, że to dobrze, ja może trochę za bardzo się tam odrywam. To mnie czasami denerwuje, że muszę np. nie wiem tu wracam zmęczony i muszę, nie wiem tam nakarmić itd. Chociaż by się, nie wiem, położył czym zajął bardziej relaksacyjnym, cos zjadł. (*Nadar*)

Odczucia pozostałych uczestników ekspedycji bywały różne. Dla jednych nie miało to większego znaczenia i nie zwracali w ogóle uwagę na rodzinę *Nadara*.

Znaczy wydaje mi się, że tak, że jeśli chodzi o Marcina to żona z dziećmi są tu elementami neutralnymi, bo ona nie jeździ na wykop, nie ma tyle pracy popołudniami, żeby to, że Marcin zajmuje się dziećmi, czy spędza jakiś czas z rodziną w jakiś sposób, tak jakby jego odciągały od tego stanowiska. (*Nawoja*)

Chociaż zdarzyły się i komentarze wśród studentów, że obecność tak małych dzieci ich trochę czasami męczy. W szczególności wtedy, gdy np. prowadzący prosił wieczorem o ciszę, bo dzieci śpią. Albo w takich przypadkach, gdy żona *Nadara* prosiła o chwilową pomoc przy ich pilnowaniu, gdyż musiała coś zrobić. Ogólnie cała sytuacja nie była specjalnie niewygodna, gdyż miasto dawało wiele możliwości ucieczki z bazy. W bardziej zamkniętym środowisku udział małych dzieci byłby niemożliwy.

Ostatecznie wybór, co do tego czy rodzina będzie na wykopaliskach, czy też nie zależy od prowadzącego. I doskonale zdaje sobie sprawę, że może to mieć znaczący wpływ na atmosferę i na efekty pracy.

4. *Konkluzje*

4.1. **Wykopaliska jako organizacja**

Wykopaliska archeologiczne są interesującym typem organizacji, do których trudno jest odnieść znane teorie. Głównym powodem takiego stanu jest fakt, że wykopaliska mają z góry określony początek i koniec swojego trwania, który bywa bardzo krótki. Z założenia jest to organizacja efemeryczna. Większość teorii zostało stworzona dla form, które przez jakiś czas działają i w których następują zmiany. Natomiast w jednym sezonie wykopaliskowym, który trwa zazwyczaj miesiąc, nie ma czasu na rozwój, dynamikę, przekształcenia. Niektóre osoby mogły zwrócić uwagę, że wykopaliska odbywają się w tym samym miejscu co roku, więc można mówić o pewnej ciągłości. Po prostu organizacja zostaje zawieszona na pewien czas. Moim zdaniem w każdym sezonie mamy do czynienia z inną organizacją. W szczególności za sprawą ludzi i kultury, którą razem tworzą.

Osobiście uważam, że wykopaliska archeologiczne mają pewne cechy organizacji samorealizującej, gdzie „kreatywność jest bazą do wspólnego działania”. (Kostera, 2005). Autorka wymienia pięć głównych cech charakteryzujących tego typu organizację: akt – podążanie za strumieniem; scena – przestrzeń gładka; aktor – unikalna jednostka; sposób – heterarchia; cel – zmienić siebie i rzeczywistość.

Podążanie za strumieniem jest to akceptacja niepewności i niejasności, z którymi organizacja styka się na co dzień. W przypadku badanej przeze mnie organizacji już w pierwszych fazach jej zawiązywania mamy do czynienia z niepewnością. Jak opisywałam w pierwszych rozdziałach części empirycznej, organizujący wykopaliska nigdy nie są pewni co do środków jakie mogą uzyskać. Z tego względu od ich przedsiębiorczości zależy, jaki kształt przybierze dana ekspedycja. W przypadku wykopalisk w *Geldape* prowadzący mieli do dyspozycji fundusze na bazę, obiady, posiadali pewną ilość sprzętu i oczywiście ludzi do pracy. Mogli pozostać tylko przy tym, gdyż z powodzeniem można było z takimi zasobami prowadzić wykopaliska. Jednak kreatywność prowadzących pozwoliła na zorganizowanie takich pomocy jak transport na wykopaliska i spychacz, który otworzył i zasypał wykopy.

Należy chyba zaznaczyć, że niepewność jest wręcz wpisana w prace archeologiczne. Nikt nie wie przecież z góry co zostanie odkryte, więc nie można w żaden sposób przygotować się pod względem planu pracy, czy zasobów. Archeolodzy akceptują taki stan rzeczy, a wręcz są z niego zadowoleni. Owszem każdego dnia muszą się spodziewać, że będą

musieli dokonać całkowitej reorganizacji pracy. Jednocześnie czerpią energię z nieznanego, każde odkrycie jest przecież czymś wspaniałym i bardzo oczekiwanym.

Organizacja samorelizująca operuje w przestrzeni gładkiej, czyli tam gdzie można doświadczyć i odkrywać duchowość. Wykopaliska nie posiadają z góry narzuconej formy. Nie ma określonych zasad, czy granic, które uczestnicy muszą przestrzegać. Każdy uczestnik ma pełną swobodę działania i tylko od niego zależy, jak będzie się zachowywał.

Co za tym idzie członek takiej organizacji jest traktowany jako unikalna jednostka, gdzie odgrywane role są szczere. Świat wykopalisk archeologicznych składa się z dosyć indywidualnych ludzi, którzy przez pewien czas ze sobą współpracują by osiągnąć pewne cele. Przede wszystkim mamy do czynienia z naukowcami, którzy mają własne poglądy i głównym ich celem jest zdobycie pewnych materiałów do analiz o badanym obiekcie. Jednocześnie pełnią funkcje zarządcze, w związku z tym przybierają pewne role kierownicze, które opisze w dalszej części moich wniosków z badań. Niezależnie od odgrywanych ról, prowadzący zawsze działają zgodnie z własnymi przekonaniem, co jest akceptowane przez społeczność organizacji.

Pozostali uczestnicy zwykle biorą udział w wykopaliskach dla własnej przyjemności. Ale oczywiście nie można zapomnieć, że studenci uwarunkowani są zaliczeniem praktyk. Mimo wszystko na każdym kroku podkreślana jest indywidualność. Każde zdanie zostanie wysłuchane, każde zachowanie będzie akceptowane, chociaż niekoniecznie pochwalane. Przykładem może tu być powstały w *Geldape* konflikt z *Nieradką*. Prowadzący nie pochwalali jej zachowania na wykopaliskach. Nie była zaangażowana w prace, gdy wykonała swoje zadanie nie szukała nowego zajęcia. Robiła tylko to co konieczne, poza tym wolała odosobnienie. Nie była to postawa uchodząca za pozytywną wśród prowadzących. Jednak na każdy krok dało się zauważyć akceptację dla jej wyborów. Studenci zwykle sami decydowali o tym, co i gdzie będą robić. Nawet jeśli mieli obowiązki to zwykle wykonywali je z własnego przekonania o słuszności takiego postępowania.

Ciekawym aspektem jest fakt, że poszczególni uczestnicy takiej organizacji są osobami samorealizującymi się. Wybór archeologii, jako kierunku studiów wiąże się z dużym ryzykiem. Mało osób później może wykonywać zawód archeologa, z powodu bardzo małej liczby miejsc pracy w tej dziedzinie. W *Geldape* było kilka osób, którym udało się pracować w archeologii. Sam ten fakt warunkował duże zadowolenie z pracy. Jednocześnie powrócę tutaj do mojej metafory, czyli wykopaliska jako miejsce spełnienia się marzeń. Osoby, którym udało się taka sztuka, moim zdaniem, czerpią znacznie więcej satysfakcji z wykonywanej pracy. Nawiązując do piramidy potrzeb Masłowa (Kostera, Kownacki i

Szumski, 1994/2000 za Maslowem, 1943), który wyróżnił kilka stopni prowadzących do samorealizacji. Każdy z tych stopni piramidy musi zostać zrealizowany, by móc przejść do wyższego poziomu. W kolejności będą to potrzeby fizjologiczne, bezpieczeństwo, afiliacja, szacunek oraz samorealizacja. Interesujące jest to, że u osób w *Geldape*, które z powodzeniem można określić jako samorealizujące się, nie do końca miała zastosowanie ta hierarchia potrzeb. W szczególności pierwsze dwa szczeble w przypadku archeologów są niewystarczająco zaspokajane. Mamy tu bowiem do czynienia z nisko opłacanymi naukowcami, którzy w sezonie wykopaliskowym muszą poświęcić czas z rodziną, by móc realizować swoje aspiracje zawodowe. Archeolodzy wybierając taką drogę życiową ryzykując, że nie będą mogli zapewnić swoim bliskim takiego dobrobytu, jaki by chcieli. Wręcz przeciwnie muszą liczyć się z trudnościami w życiu codziennym. Dwa następne szczeble rekompensują tak jakby niższe poziomy piramidy. Pracując w zawodzie archeologa odczuwa się silną więź grupową, a prestiż zawodowy jest bardzo duży. Wyniki naukowe oczywiście są zwykle doceniane w wąskim gronie specjalistów, ale moim zdaniem należy pamiętać, że archeologia kojarzy się przeciętnemu człowiekowi z przygodą, romantyzmem, skarbami. Więc podziw dla osób wykonujących ten zawód jest spory. Te czynniki oraz realizacja marzeń powodują, że spora część archeologów samorealizuje się.

Sposobem na działanie tego typu organizacji jest heterarchia. Jest to struktura, gdzie władza jest rozproszona i akceptowana jest indywidualność każdego aktora. Decyzje podejmowane są w wyniku wspólnych działań, a nie narzucane odgórnie. (Kostera, 2005 za Grabherem, 2001) Wykopaliska w *Geldape* charakteryzowały się raczej płaską strukturą zarządzania. Pomimo, że istniał kierownik całej ekspedycji, nie podejmował on żadnych decyzji w związku z wykopami na *Grazus Pieva*. Pozostali kierownicy też mieli dużą swobodę działania. Struktura wykopalisk jest zazwyczaj prosta, ale jednocześnie mało sformalizowana. Przepływ informacji nie napotyka żadnych trudności, ale decyzje co do kształtu pracy podejmowane są na różnych szczeblach kierowniczych. Istnieje pewien stopień centralizacji, kierownik ekspedycji podejmuje pewne ostateczne decyzje. Nie wynika to z nadanej mu władzy tylko po prostu jest akceptowane przez uczestników organizacji, dla ułatwienia codziennej pracy i uniknięcia pewnego stopnia chaosu.

Celem organizacji samorealizującej jest zmiana siebie i otaczającej rzeczywistości. W przypadku wykopalisk jest to czynnik bardzo kontrowersyjny, dlatego mówiłam, że spełnia pewne przesłanki takiej organizacji. Można się zastanowić czy uczestnicy ekspedycji rzeczywiście dążą do zmiany siebie. Moim zdaniem są to osoby głęboko indywidualne, które podążają własnymi ścieżkami. Nie myślą w kategoriach ulepszenia swojej osobowości. Czy

starają się zmienić rzeczywistość? W pewnym sensie tak, chociaż nie jest to przez nich uświadomione działanie. Archeologia poprzez swoje odkrycia może zmienić naszą wiedzę historyczną, a tym samym wpłynąć na nasze spojrzenie na dzisiejszą rzeczywistość. Wykopaliska nie tworzą niczego nowego w klasycznym ujęciu tego słowa. Działają raczej na starych wypróbowanych schematach, które funkcjonują od początku istnienia tej dziedziny. Członkowie tej organizacji nie przystępują do pracy z myślą, że dziś odkryją coś, co zmieni istniejący światopogląd. Starają się jedynie przybliżyć przeszłość, by lepiej rozumieć teraźniejszość, tylko przypadkiem udaje im się zmienić czasami światopogląd społeczeństwa na nie które sprawy.

Pytanie więc pozostaje otwarte, czy wykopaliska archeologiczne można określić jako organizację samorealizującą. W mojej opinii jak najbardziej tak, gdyż jak widać z powyższej analizy spełnia większość przesłanek definiujących tego typu organizację. Poza tym poszczególni uczestnicy także spełniają kryteria samorealizacji. To, że świadomie nie starają się zmienić otaczającej rzeczywistości, nie umniejsza ich faktycznego wpływu na nią. Po przez swoją pracę i odkrycia potrafią dokonać wielkich przeobrażeń znanej nam rzeczywistości.

4.2. Kultura wykopalisk

Badając wykopaliska archeologiczne interesowałam się bardzo ich kulturą, starałam się zaobserwować procesy jej tworzenia. Tak jak już wcześniej wspomniała każda ekspedycja charakteryzuje się własną kulturą, z tego względu można mówić o odrębnej organizacji. Poniżej postaram się przybliżyć przy pomocy piramidy Scheina pewne jej aspekty. Użyta przeze mnie teoria została już wcześniej opisana w rozdziale *Organizacja jako kultura* w części teoretycznej niniejszej pracy.

Wykopaliska archeologiczne nie posiadają zbyt wiele artefaktów fizycznych. Nie ma przecież stałej siedziby, gdzie można by dokonać analizy wystroju wnętrza. W *Geldape* oczywiście istniała baza, gdzie uczestnicy organizacji mieszkali. Jednak nie mieli zbyt wielkiego wpływu na jej wygląd. Natomiast duże znaczenie miało rozmieszczenie ludzi względem noclegów. Sama decyzja by uczestnicy ekspedycji mieszkali w różnych pomieszczeniach miało ogromny wpływ na późniejsze relacje międzyludzkie. Moim zdaniem szczególne znaczenie wśród przedmiotów materialnych miały trzy narzędzia pracy: łopata, szpadel i łopatka. Bez nich nie mogłyby odbyć się wykopaliska, sami uczestnicy nadawali im

ogromne znaczenie poprzez rytuały. Praca na wykopie rozpoczyna się od użycia szpadla i łopaty. Należy przy tym zaznaczyć, że nie chodzi tutaj o bezmyślne kopanie ziemi. Istnieją różne techniki, które przesądzają o jakości prowadzonych badań archeologicznych. Cała edukacja studentów oparta jest na umiejętnym usuwaniu konkretnego podłoża, które może mieć różną jakość.

Niemniej ważnymi narzędziami są opisane przeze mnie kredki, używane przez bardziej doświadczonych archeologów do rysowania obiektów. Brak odpowiednich kolorów wpływa na postępy prac na wykopie. Kredki są częstym przedmiotem sporów, a ich zdobywanie jest nie lada sztuką. Osoby odpowiedzialne za ich kupowanie muszą się borykać również z problematyką firmy, ponieważ jakość rysowania bywa różna w zależności od producenta. Nie ma również zbyt dużej możliwości kupienia pojedynczych kolorów. Ziemia ma jednak określoną paletę barw i niektóre kredki zużywane są szybciej niż inne.

Artefakty językowe są silnym czynnikiem odróżniającą jedną kulturę wykopalisk od drugiej. W części empirycznej przedstawiłam kilka mechanizmów tworzenia się specyficznego słownictwa dla danej ekspedycji. W przypadku *Geldape* były to takie określenia jak „Tyran” przezwisko jednego z prowadzących, czy „Kamieniołomy” dla opisu warunków panujących na jednym ze stanowisk. W mojej opinii ten język pozwala na wyodrębnienie danych wykopalisk jako organizacji. Długo po zakończeniu jej trwania żyje w świadomości jej uczestników. Różne słowa i określenia tworzą swoisty kod, który pozwala rozpoznać się członkom danej organizacji.

Podobny charakter mają mity i legendy. Zwykle mamy do czynienia ze wspomnieniami różnych sytuacji, które się wydarzyły w trakcie trwania danej ekspedycji. Głównie historie mają związek z imprezami, ubarwianymi w miarę upływu czasu. Najsilniej jednak potrafią wiązać odkrycia. W *Geldape* zostało odnalezione długo poszukiwane cmentarzysko popielcowe. To wydarzenie wpłynęło silnie na poczucie tożsamości grupy. Miałam wiele okazji spotkać się po zakończeniu badań ze świadkami odkrycia i nie zmiennie daje się w ich wspomnieniach poczuć odrębność, jaką wytworzyli na tej podstawie.

Szczególne znaczenie mają na wykopaliskach artefakty behawioralne. Przede wszystkim różnego rodzaju rytuały są mocno osadzone w kulturze tej organizacji. Z tego względu przeznaczyłam im cały rozdział empirii. Dla każdego etapu życia archeologa w danym sezonie wykopalisk zarezerwowane są różne rytuały. Dość silnie emocjonalnie oddziałują wszelkie inicjacje. Jedną z pierwszych dotyczy użyci wcześniej wymienionych narzędzi. Rytuał z rozróżnieniem łopaty od szpadla, nie ma charakteru ukazania, że młoda osoba rozpoczynająca pracę archeologiczną jest niedoświadczona i posiada małą wiedzę.

Chodzi raczej o podkreślenie znaczenia tych narzędzi. Wręcz przeciwnie opisałam kilka rytuałów, które wyraźnie wskazuje jak silne jest poczucie chęci zaufania wśród uczestników organizacji. Im więcej czynności wykonuje młody adept samodzielnie tym większa jego identyfikacja z daną ekspedycją. Wyraźnie było to widać w przypadku osób pracujących na *Gražus Kalnas*. Tam prowadzący nie delegowali zadań, raczej wszystko wykonywali sami. Z tego względu uczestnicy tego stanowiska nie utożsamiali się z nim. Jediną więzią pozostawał język. Sami pracownicy podkreślali brak tych rytuałów, które dawały im poczucie siły, akceptacji i zaufania.

Istotnym elementem kultury wykopalisk, który wyraźnie dał się zauważyć w *Geldape*, jest rytuał przejścia od naiwnego, zachwyconego każdym znaleziskiem młodego studenta, do doświadczonego archeologa, który inaczej docenia odnalezione obiekty. Jest to moim zdaniem, kluczowy moment decydujący o tym, czy dana osoba pozostanie przy pracy archeologa. Tym samym czy będzie potrafiła się samorealizować w danej dziedzinie. W *Geldape* było kilka osób, które przechodziły właśnie taką fazę i wielokrotnie wspominali, że zastanawiają się nad swoim miejscem w świecie archeologii.

Istnieje jeszcze wiele innych rytuałów, które są zarezerwowane na każdy etap rozwoju archeologa. Jednym z nich jest np. prowadzenie własnego wykopu. Znow pojawia się tutaj istotna rola, jaką odgrywa zaufanie do danej osoby. Nie należy tutaj mylić tego zadania z wykonywaniem takiej funkcji z koniecznością zaliczenia praktyk studenckich. Wiele osób nie nadaje się do takiej odpowiedzialności, dlatego za obopólnym porozumieniem w praktyce niektórzy studenci nigdy nie obejmują roli kierowniczych. Tak też było w *Geldape*, gdzie były dwie osoby, które z racji swojego wieku powinny były prowadzić wykop. Ostatecznie tą rolę powierzono osobie młodszej, ale o dużym potencjale i wiedzy. Od tego jak dana osoba poradzi sobie z tym zadaniem zależy też przyszła praca w archeologii. Wiele osób, które wcześniej wykazały się samodzielnością i dobrą pracą jest wręcz rozchwytywanych przez prowadzących ekspedycje. Tak było przypadku gości, którzy pojawili się w *Geldape*. Byli to nadal studenci, jednak zaufanie do nich było tak duże, że kierownik ekspedycji nie wahał powierzyć im prowadzenia wykopu.

Z analizy artefaktów wyłaniają się pewne normy i wartości przestrzegane na wykopaliskach. Przy czym muszę zaznaczyć, że nie zauważyłam tutaj rozbieżności między deklarowanymi a przestrzeganymi normami i wartościami. Jedną z głównych cech wykopalisk w *Geldape* była zasada pracy do samego końca. Niezależnie od tego czy praca była łatwa, czy trudna, nawet jeśli pracownicy nieidentyfikowali się z badanym stanowiskiem, zawsze powtarzali, że zostawić prowadzącego bez pomocy. Jak raz wybrało

się dane stanowisko nie można nagle je opuścić, bo coś się nam nie podoba. Takie sytuacje mają tylko miejsce, gdy nie układają się relacje międzyludzkie. Wtedy dopuszczalne jest opuszczenie stanowiska pracy, gdyż tym samym oczyszcza się w pewien sposób atmosfera, co pozwala na swobodniejszą pracę innym.

Inną ważną wartością była współpraca i akceptacja nowych ludzi. Należy pamiętać, że chociaż każde wykopalisko tworzą od nowa organizację, to pewne relacje międzyludzkie są przenoszone z innych wykopalisk. Żaden nowy uczestnik nie zostaje odrzucony podczas wejścia w organizację. Nawet moja osoba, mocno kontrowersyjna z uwagi na wykonywane zadanie badacza, była od początku akceptowana przez grupę. Dopiero późniejsze relacje i zachowania mogą wpłynąć na większą lub mniejszą integrację z członkami wykopalisk. Na każdy krok podkreślana jest jednak akceptacja dla indywidualności i prawa do własnych wyborów. Jedyne sytuacje konfliktowe mogą zdecydować o odrzuceniu, ale tylko w przypadkach mocno radykalnych. Szerzej napisze o tym temacie w dalszej części wniosków z badań.

W tym miejscu pokuszę się o próbę określenia, jakie są założenia będące podstawą badanej przez ze mnie kultury. To co moim zadaniem najbardziej daje się zauważyć to podejście co do natury człowieka. W *Geldape* uczestnicy organizacji zakładali, że człowiek z natury jest dobry. Z tego względu należy mu się zaufanie i szacunek. Człowiek chętnie pracuje, nie stroni od odpowiedzialności i często sam z siebie szuka nowych zadań. W przypadku, gdy na *Gražus Kalnas* studenci mieli poczucie, że prowadzący mieli inne założenie co do natury człowieka, nie utożsamiali się z organizacją. Przy czym należy zaznaczyć, że było to nieporozumienie, gdyż wszyscy uczestnicy wyrażali podobne poglądy.

4.3. Role kierownicze

4.3.1. Oczekiwania społeczne

Na wykopaliskach archeologicznych najbardziej wyodrębnione są role kierownicze. Nawet jeśli występują inne nie są tak silnie zaznaczone. Od tego jaki scenariusz wybierze dany kierownik zależy praca, atmosfera i stosunki międzyludzkie na wykopie. Należy jednak zaznaczyć, że praktycznie każda forma jest mniej lub bardziej akceptowana społecznie. Chociaż w pewnych sytuacjach dany scenariusz jest widziany bardziej pozytywnie niż inny.

Ostatecznie od aktora zależy wybór i interpretacja danej roli. Poniżej przedstawię cztery scenariusze, które według mnie funkcjonują w świecie archeologii.

4.3.1.1. Władca

Jest to rola kierownicza charakteryzująca się silną władzą formalną. Sprawuje ją zwykle osoba prowadząca całą ekspedycję archeologiczną. Kierownik nie bierze udziału w pracach fizycznych, często wiele zadań zleca na niższe szczeble zarządzania. Do jego głównych zadań należy koordynacja pracy na wykopaliskach. Sprawuje pieczę nad planami, ale wszystko odbywa się w sferze konceptualnej. Władca zwykle podejmuje wszelkie decyzje i nie pozostawia miejsca na dyskusje. Częstym zjawiskiem jest, że uczestnicy organizacji nie wiedzą, czym właściwie Władca się zajmuje. Czasami zdarza się, że tego typu kierownik nie pojawia się nawet na stanowisku, tylko pracuje w bazie lub poza nią.

Jest to scenariusz zgodny z oczekiwaniami społecznymi na opisanych przeze mnie wykopaliskach inwestycyjnych. Kierownik ma do czynienia z pracownikami, którzy szanują głównie silnie władzę formalną. Przy innym podejściu zaniedbują swoje obowiązki, wykorzystując „słabość” prowadzącego. Zdarza się jednak, że tego typu rola wybierana jest przez kierowników na wykopaliskach z udziałem studentów. Społecznie jest to jak najbardziej akceptowalna forma. Pracownicy zwyczajnych wykopalisk mają silne poczucie odpowiedzialności, więc nie bojkotują pracy z Władcą. Jednak szacunek do takiej osoby bywa znikomy. W takim wypadkach bardziej entuzjastycznie przyjmowana jest nieobecność kierownika na stanowisku.

Rola Władcy nie była stosowana w *Geldape*, ale chciałam ją przybliżyć, jako jeden z możliwych do zastosowania scenariuszy.

4.3.1.2. Współpracownik

Jest to najbardziej rozpowszechniony scenariusz na wykopaliskach archeologicznych. Może przybierać różne odmiany w zależności od wieku osoby odgrywającej rolę kierowniczą. Główną charakterystyką Współpracownika jest jego udział w regularnych pracach na wykopie. Może mniej lub bardziej angażować się w prace fizyczne, zależy to zasadniczo od potrzeb na stanowisku. W szczególności, gdy toczy się walka z czasem lub brakuje rąk do pracy Współpracownik nie stroni od żadnego zadania. Często podejmuje się prac najbardziej

niewdzięcznych, takich jak przesuwanie hałd, plantowanie, czy przesiewanie ziemi przez sito. Chociaż nadal może mieć ostatnie zdanie przy podejmowaniu decyzji, Współpracownik dopuszcza zdanie innych. Czasami wręcz wszelka praca ustalana jest na zasadzie porozumień różnych prowadzących. Współpracownik zwraca też na takie aspekty uwagę jak atmosfera panująca na wykopie.

Współpracownikiem może być osoba kierująca całymi wykopaliskami, jak kierownik każdego wykopu. Należy pamiętać, że na danym fragmencie stanowiska bieżące decyzje podejmowane są przez wykopowych. Jednak nie zdarza się wśród nich stosowanie scenariusza „Władcy”.

W *Geldape* scenariusz Współpracownika był dominujący, lecz przy jednoczesnej, odmiennej jego interpretacji przez poszczególnych kierowników. *Nadar* bardzo dużo korzystał z okazji do pytania się swoich wykopowych co do kształtu pracy na wykopie. Nie brał zbyt dużo udziału w pracach fizycznych, dużo czasu spędzał też poza stanowiskiem. Nie delegował zbyt dużo zadań związanych z dokumentacją. Za to bardzo dużą uwagę przywiązywał do wprowadzania pozytywnej atmosfery na wykopaliskach. *Kalmir* przestrzegał trochę inne zasady. Więcej decyzji podejmował samodzielnie, ale jednocześnie obdarzał dużym zaufaniem wykopowych i studentów. Więcej czasu poświęcał pracom fizycznym, pozostawiając czas spędzony w bazie na wykonywanie zadań związanych np. z dokumentacją. Nie dbał jednak zbyt o atmosferę i stosunki międzyludzkie, wszelkie tego typu relacje pozostawiał na pastwę losu.

4.3.1.3. Kumpel

Jest to bardzo specyficzny scenariusz, zarezerwowany dla studentów pełniących role kierownicze. Na wykopaliskach często powierza się im prowadzenie własnego wykopu. Wtedy może się zdarzyć, że rolę „podwładnego” odgrywają znajomi ze studiów lub nawet z roku. Wszelkie przejawy władzy u takiego kierownika są odrzucane. Styl kierowania opiera się na porozumieniu wzajemnej akceptacji i porozumieniu. Kumpel używa często niekonwencjonalne metody wydawania poleceń. Może użyć np. języka mniej cenzuralnego lub obraca w żart nieprzyjemne zdarzenia. Bierze udział we wszelkich pracach na wykopie. W swych decyzjach często opiera się na pomocy kolegów, bądź innego kierownika. Zadaniem kumpla bywa motywowanie pracowników.

W *Geldape* były dwie osoby, które odgrywały rolę Kumpla. Z jednej strony była to *Ubysława*. Nie była ona w zbyt bliskich relacjach z pozostałymi studentami. Mimo wszystko opierała się często na ich doświadczeniu i wiele decyzji z nimi konsultowała, w szczególności przy nieobecności kierownika stanowiska. Sprawowała swoją funkcję profesjonalnie, ale bez większego wpływu na pracowników. Inaczej wykonywał swoją rolę *Lėkomir*, który przybył na wykopaliska znacznie później. Jego głównym zadaniem było zagrzanie do pracy studentów na *Gražus Kalnas*, którzy byli pod koniec wykopalisk zmęczeni i zniechęceni. Pokazywał im jak wykonywać poszczególne zadania, jednocześnie tryskał humorem i energią. Pomogło to znacznie przyspieszyć postępy prac na tym stanowisku.

4.3.1.4. Nadzorca

Nie należy odbierać negatywnie nazwy tego scenariusza. Wybrałam takie określenie ze względu na funkcję osoby, która odgrywa tę rolę. Chodzi mi tutaj o opiekuna studentów. Głównymi zadaniami Nadzorcy jest sprawowanie pieczy nad studentami. Od niego zależą warunki w jakich mieszkają, jak zorganizowane są posiłki i tym podobne sprawy administracyjne. Decyduje o zaliczeniu praktyk studenckich, określa jakie zadania muszą wykonać poszczególne osoby, by mogły zakończyć dany rok studiów. Jednocześnie jest wyrocznią w sprawach konfliktowych, nie dotyczy to sporów odbywających się w gronie kadry. Zwykle Nadzorca łączy w sobie dwa scenariusze, właściwy dla roli opiekuna oraz jeden z wcześniej wymienionych Władcy, bądź Współpracownika.

W *Geldape* opiekun – *Nawoja* odgrywała głównie rolę Nadzorcy. Jednak z braku rąk do pracy powierzono jej prowadzenie wykopu, gdzie wybrała scenariusz Współpracownika.

4.3.2. Wymiar profesjonalny

Głównym celem kierownika wykopalisk jest wykonanie pewnego planu prac wykopaliskowych. Wszystkie odkrycia są nanoszone przez niego na odpowiednie mapy. Natomiast właściwie nie można określić wymiernych efektów jego pracy. Nawet jeśli nie zdąży z zaplanowanymi pracami nie świadczy to o jego braku profesjonalizmu. Jak już wielokrotnie wspominałam archeologia wiąże się z ciągłą niepewnością, nie da się przewidzieć co zostanie odkryte. Same znaleziska również nie świadczą o jakości pracy kierowania. Standardem jest wykształcenie archeologiczne, czyli umiejętności

odpowiedniego prowadzenia wykopu pod względem technicznym. Jakość prowadzonej dokumentacji świadczy o wysokim profesjonalizmie. Duże znaczenie ma umiejętność kierownika do delegowania uprawnień. Tym samym musi wykazać się pewnymi zdolnościami dydaktycznymi, gdyż większość jego pracowników nie posiada odpowiedniego doświadczenia w pracy archeologa. Powierzenie ról kierowniczych na poszczególnych odcinkach stanowiska, pozwala danemu kierownikowi na lepszą kontrolę prowadzonych prac. Główną zasadą etyczną wszelkich kierowników jest szacunek wobec ludzi, poszanowanie ich pracy i zaangażowania.

4.3.3. Kontekst instytucjonalny

W normalnych warunkach kierownicy wykopalisk muszą przestrzegać normy i wartości właściwe dla organizacji, w której aktualnie biorą udział. Należy jednak pamiętać, że na co dzień są uczestnikami innych organizacji. W przypadku *Geldape* była to Uczelnia i Muzeum. Czasami te dwie sfery się zderzały, tak jak w przypadku wizyty przełożonego *Nadara* na wykopaliskach. W takich wypadkach kierownicy podlegają innym zasadom i względem nich muszą działać.

4.4. Konflikt

Postanowiłam poświęcić temu zagadnieniu osobny rozdział ze względu na specyficzne podejście do konfliktu uczestników badanej przeze mnie organizacji. Samo słowo „konflikt” wywoływało negatywne reakcje i powszechnie nie było akceptowane. Zwykle w rozmowach ze mną stosowano zamienniki takie jak „spór”, czy „dyskusja”. Nie oznacza to, że takie wydarzenie było odrzucane, bądź postrzegane źle.

„ (...) konflikt (...) to rozbieżność interesów lub przekonanie stron, że ich aktualne dążenia nie mogą być realizowane równocześnie.” (Rządca i Wujec, 2001)

Na wykopaliskach mamy z taką sytuacją do czynienia, gdy dwóch prowadzących ma inną wizję prowadzenia prac na stanowisku. Jest to jednak uważane za pozytywny przejaw, gdyż sprzyja podnoszeniu jakości wykonywanych prac. Również konflikty na tle personalnym, gdy zostaną ujawnione są dobrze odbierane, gdyż w ten sposób można oczyścić atmosferę na wykopaliskach.

W *Geldape* powstały dwie sytuacje konfliktowe, wobec których zostały zastosowane różne podejścia. Opieram się tutaj na strategiach wymienionych przez Rządcę i Wujca (tamże). Jednak opiszę tylko wybrane podejścia, pasujące do sytuacji zaistniałych w badanej przeze mnie organizacji.

Pierwszym konfliktem były nieporozumienia z *Nieradką*. Pozostałymi osobami sporu, reprezentującymi opozycyjną postawę był kierownik stanowiska na *Grażus Pieva - Kalmir*, pracująca tam wykopowa – *Ubyślawa* oraz opiekunka studentów *Nawoja*. Ogólnie problemem była praca *Nieradki* na stanowisku. Większość osób uważała, że wykonuje zadania pobieżnie i nie wykazuje zbytniego zaangażowania. *Nieradka* tłumaczyła się zażywaniem silnych leków przeciwalergicznych, które powodowały osłabienie i utrudniały jej pracę. W pierwszych fazach konfliktu większość zaangażowanych osób ze strony kierowników stosowała strategię wycofania. Rezygnowali ze swoich aspiracji akceptując potrzeby *Nieradki*. Ogólnie uważali, że mimo wszystko jakąś pracę wykonuje, więc można jej powierzać po prostu łatwiejsze zadania. Wybór podejścia do konfliktu okazał się niezbyt trafny, gdyż nastąpiła jego eskalacja. *Nieradka* w pewnym momencie postanowiła wyjechać z *Geldape* bez wyraźnego pozwolenia opiekuna. Oznaczałoby to nie zaliczenie praktyk studenckich. W pierwszym momencie *Nawoja* chciała użyć strategii dominacji, czyli za wszelką cenę przeforsować cele kierowników wykopalisk. Ostatecznie jednak konflikt został rozwiązany przy pomocy kompromisu, każda ze stron zrezygnowała z pewnych aspiracji. *Nieradka* jeszcze na krótki czas powróciła na wykopaliska, a *Nawoja* zaliczyła jej praktyki.

Kompromis jest głównie stosowanym podejściem przy rozwiązywaniu konfliktów w gronie kadry. W *Geldape* spór nie dotyczył sposobu prowadzenia prac na stanowiskach. U dwóch kierowników powstał konflikt interesów przy wykorzystaniu zasobów, zarówno sprzętu jak i ludzi. Narzędzi do pracy było mało, a problemem był fakt, że na *Grażus Kalnas* część uległa zniszczeniu. Kierownik tego stanowiska *Nadar* musiał więc odebrać część zasobów *Kalmirowi* – kierownikowi stanowiska na *Grażus Pieva*. Poza tym ciągłym problemem było brak rąk do pracy, w konsekwencji każda ze stron nie chętnie pozostawiała członków swojej ekipy na dyżurach. Ostatecznie sprawę rozwiązano w ten sposób, że dyżury obejmowały osoby głównie z *Grażus Kalnas*, ale za to większość gości było kierowanych na to stanowisko do pomocy.

4.5. Podsumowanie

- Wykopaliska archeologiczne odznaczają się cechami organizacji samorealizującej. Działa w sytuacji niepewności, co jest akceptowane, a nawet przekształcane w coś pozytywnego. Operuje w przestrzeni gładkiej, a jej sposobem na działanie jest heterarchia. Uczestnikami organizacji są indywidualne jednostki, które czasami również się samorealizują w zawodzie archeologa. Kontrowersyjnym aspektem jest czy wykopaliska starają się zmienić otaczającą rzeczywistość. Jest to raczej postępowanie nieuświadomione, wynikające z wpływu, jaki mają dokonywane przez nich odkrycia na społeczny światopogląd.
- Kultura organizacyjna wykopalisk opiera się na założeniu, że człowiek z natury jest dobry. Co za tym idzie najważniejszymi normami i wartościami są poszanowanie pracy i drugiego człowieka. Wszystko opiera się na zaufaniu i współpracy. Nie ma rozbieżności między normami i wartościami deklarowanymi a przestrzeganymi. Widocznymi przejawami kultury są artefakty: językowe – specyficzne słownictwo charakterystyczne dla danej organizacji, mity i legendy – związane z imprezami bądź odkryciami; artefakty behawioralne – przede wszystkim rytuały (inicjacji, przejścia, odpowiedzialności); artefakty fizyczne – głównie narzędzia pracy (łopata, szpadel, łopatką, kredki).
- Najwyraźniej zarysowanymi rolami na wykopaliskach są pozycje kierownicze. Wśród dominujących scenariuszy można wyróżnić: Władcę, Współpracownika, Kumpla i Nadzorcę. Wymiar profesjonalny oparty jest na zawodzie archeologa. Nie ma określonych efektów przesądzających o jakości pracy. Standardami dobrego kierownika jest dobra praca techniczna, profesjonalnie prowadzona dokumentacja, umiejętności dydaktyczne. Najważniejszą postawą etyczną jest poszanowanie ludzi i ich pracy.
- Na wykopaliskach istnieje specyficzne podejście do konfliktu: brak akceptacji dla stosowania tego określenia, przy jednoczesnym podejściu, że jest jego ujawnienie jest dobrym przejawem. Najczęściej stosowanymi strategiami w podejściu do konfliktu są Wycofanie i Kompromis.

Bibliografia

- Czarniawska-Joerges B. (1992) *Exploring complex organizations: A cultural perspective*.
Newbury Park – London – New Delhi: Sage.
- Encyklopedia Wirtualna Wikipedia, 2007
- Goffman E. (2000) *Człowiek w teatrze życia codziennego*. Warszawa: KR.
- Hammersley M., Atkinson P. (2000) *Metody badań terenowych*. Poznań: Zysk i S-ka.
- Hatch M.J. (2002) *Teoria Organizacji*. Warszawa: PWN.
- Hofstede G. (2000) *Kultury i organizacje*. Warszawa: PWE.
- Konecki K. (2000) *Studia z metodologii badań jakościowych. Teoria ugruntowana*.
Warszawa: PWN.
- Konecki K. (1992) *W japońskiej fabryce*. Łódź: Master.
- Kostera M. (2003) *Antropologia organizacji. Metodologia badań terenowych*.
Warszawa: PWN.
- Kostera M. (1996) *Postmodernizm w zarządzaniu*. Warszawa: PWE.
- Kostera M. (2005) *The quest for the self-actualizing organization*. Malmo: Liber
- Kostera M., Kownacki S, Szumski A. (1994/2000) *Zachowania organizacyjne: motywacja, przywództwo, kultura organizacyjna*. w: Koźmiński A.K., Piotrowski W. *Zarządzanie: Teoria i Praktyka*. Warszawa: PWN s. 311 -395.
- Morgan G. (1997/1999) *Obrazy Organizacji*. Warszawa: PWN.
- Piotrowski W. (1994/2000) *Organizacje i zarządzanie – kierunki, koncepcje, punkty widzenia*. w: Koźmiński A.K., Piotrowski W. *Zarządzanie: Teoria i Praktyka*.
Warszawa: PWN s. 615 - 765.
- Rządca R.A., Wujec P. (1998/2001) *Negocjacje*. Warszawa: PWE
- Schein E.H. (1992) *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Schulz M. (1995) *On Studying Organizational Cultures. Diagnosis and Understanding*.
Berlin – New York: Walter de Gruyter.
- Słownik Języka Polskiego* (1979) t. II, s. 540. Warszawa: PWN.
- Van Maanen J. (1988) *Tales of the field: On writing ethnography*.
Chicago – London: University of Chicago Press

Watson T.J. (1996/1997) *In search of management: culture, chaos & control in managerial work*. London – Bonn – Boston – Johannesburg – Madrid – Melbourne – Mexico City - New York - Paris – Singapore – Tokyo – Toronto – Albany, NY – Belmont, CA - Cincinnati, OH – Detroit, MI: International Thomson Business Press.

Weick K.E. (1969/1979) *The social psychology of organizing*.
Reading Mass.: Addison-Wesley

Pozostałe materiały:

Dziennik badań (lipiec/sierpień 2004)