

Tadeusz Wawak
Uniwersytet Jagielloński



Pobrano z Portalu
<http://tadeusz.wawak.pl>

DOSTOSOWANIE SYSTEMU ZARZĄDZANIA W SZKOLE WYŻSZEJ DO WYMOGÓW PROCESU BOŁOŃSKIEGO

Międzynarodowa Konferencja Naukowa

**Potencjał restrukturyzacji w warunkach globalizacji i
nowej gospodarki**

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie
17-20 października 2007 r.

KRYNICA



1. Szkoły wyższe w warunkach Nowej Gospodarki globalizacji i integracji w Europie
2. Wymagania Procesu Bolońskiego
3. Dylematy jakości kształcenia i zarządzania w szkołach wyższych w Polsce okresu transformacji
4. Polskie uczelnie wobec wymagań globalizacji Nowej Gospodarki i Procesu Bolońskiego



Szkoły wyższe jednocześnie są twórcami i odbiorcami Informacyjnych i Komunikacyjnych Technologii (IKT). Udział polskich uczelni zarówno jako „dawców” i „biorców” tej technologii jest daleki od światowej czołówki.

Najszerzej i najszybciej rozwój IKT nastąpił w USA i tam dotychczas przynosił największe skutki. Dlatego też w USA wydajność wzrastała szybciej niż w Europie.

Większość krajów UE nie wykorzystuje wzrostowego potencjału IKT, nie rozwijając ich produkcji, zastosowania i siły dynamizowania innowacyjności w poszczególnych gałęziach gospodarki i szkolnictwie wyższym, tak jak czyni to USA.

Wśród przyczyn wcześniejszego i szybszego rozwoju IKT i ogólnego zastosowania tych technologii w USA wymienić należy:

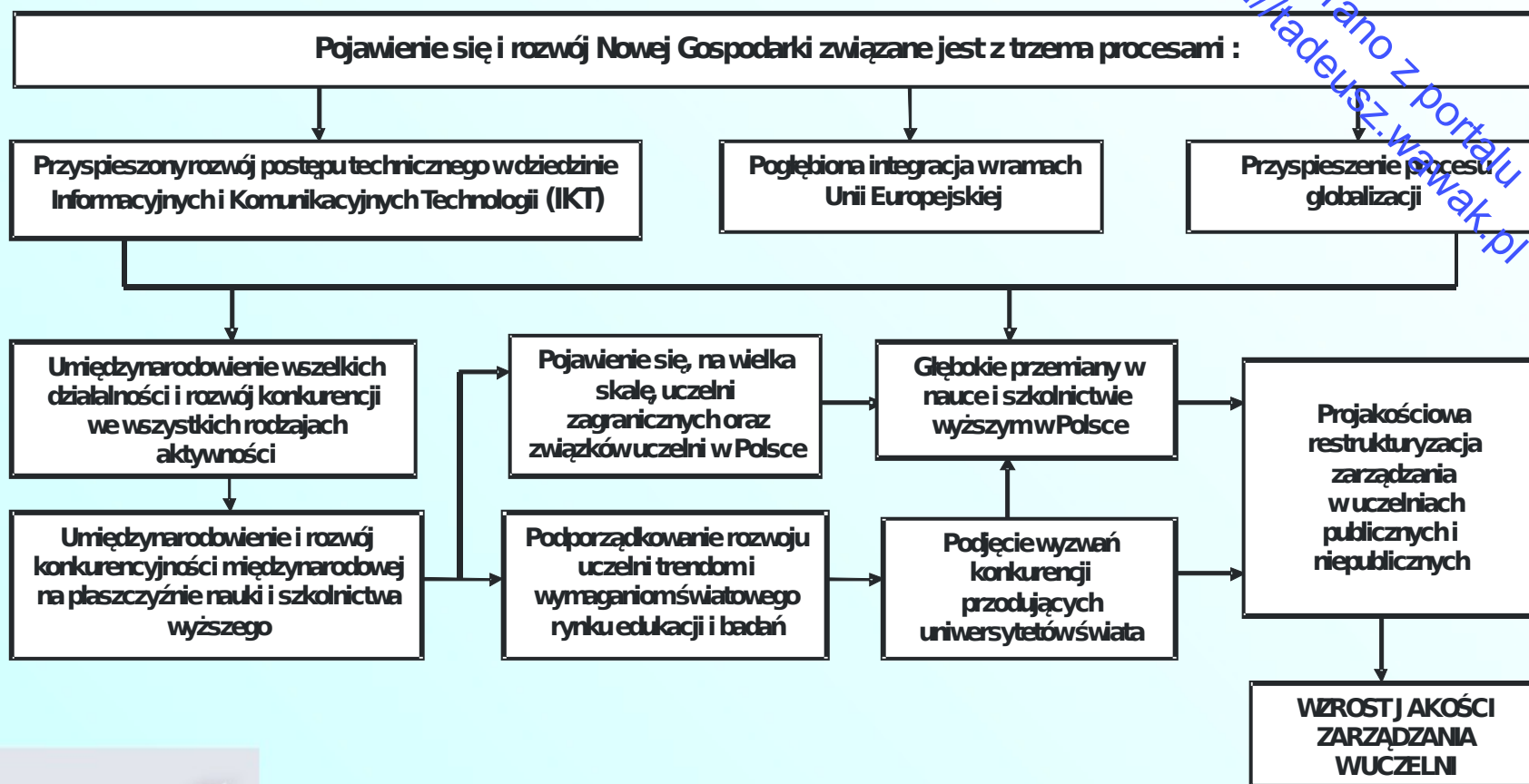
- wysokie kwalifikacje zatrudnionych w tej dziedzinie,
- intensyfikowanie prac badawczych IKT i ich zastosowanie,
- korzystne systemy zarządzania szkołami wyższymi i ich przedsiębiorczość pozwalającą na aktywny udział w kreowaniu IKT,
- możliwości kapitałowe ośrodków badawczo-rozwojowych i uczelni w USA.



Równolegle postępuje globalizacja, która pozostaje w interakcji z rozwojem Nowej Gospodarki. Rozwój globalizacji stymulował więc intensyfikację tworzenia i stosowania IKT oraz w pewnej mierze przyczynił się do powstania Nowej Gospodarki.

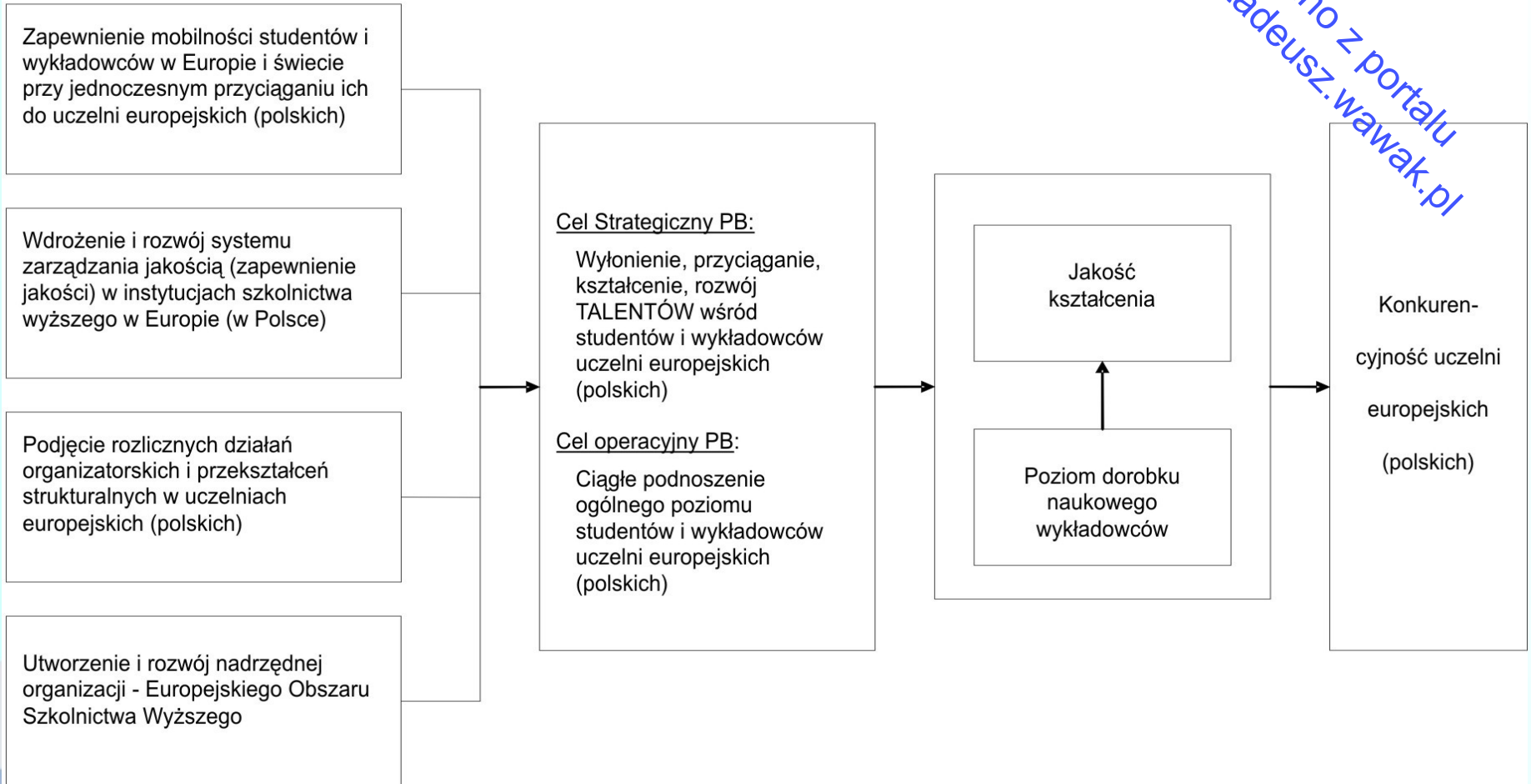
Powyższe procesy zachodzą w USA w pierwszej kolejności w sektorze badawczym i szkolnictwie wyższym, które ściśle skorelowane są z gospodarką.

Pobrano z portalu <http://tadeusz.wawak.pl>



Rys. 1. Nowa Gospodarka a jakość zarządzania w uczelniach w Polsce.





Rys. 2. Wpływ Procesu Bolońskiego na jakość kształcenia i konkurencyjność uczelni w Europie (w Polsce).

Uczelnie muszą opracować swoją **strategię rozwoju i plan jakościowej restrukturyzacji** pamiętając o czynnikach sprawczych Nowej Gospodarki (IKT, globalizacja, integracja europejska, walka o talenty, wartości niematerialne).

Nowa technologia umożliwiła powstanie nowych modeli biznesu. Wszystko to spowodowało, że uczelnie stają się organizacjami bardzo zbliżonymi do przedsiębiorstw non profit, które muszą przede wszystkim liczyć na siebie, pokrywać koszty z różnych przychodów i samofinansować swój rozwój.

IV Konferencja Ministrów - Bergen 20.05.2005

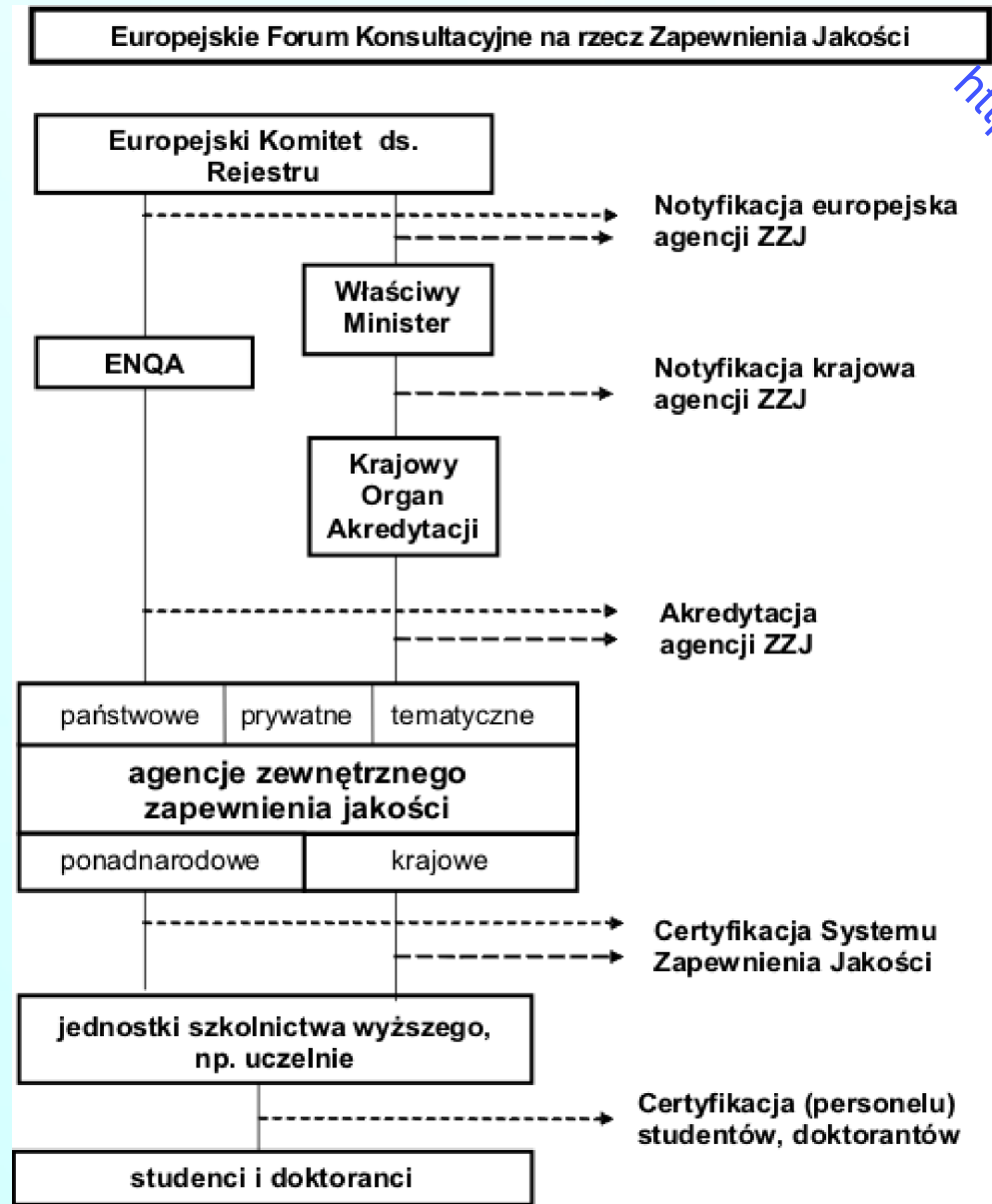
- zacieśnienie związków kształcenia i badań naukowych,
- zwiększenie dostępności studiów dla kandydatów ze wszystkich grup społecznych, bez względu na ich sytuację finansową,
- tworzenie warunków sprzyjających wymianie akademickiej,
- przyjęcie jednolitych standardów i wskazówek dotyczących zapewnienia jakości kształcenia w Europejskim Obszarze Szkolnictwa Wyższego,
- przyjęcie ramowej struktury kwalifikacji Europejskiego Obszaru Szkolnictwa Wyższego,
- usunięcie przeszkód ograniczających mobilność studentów i pracowników.

V Konferencja Ministrów Londyn 18.05.2007

- koncentrowanie się na następujących obszarach działania
 - mobilność studentów i nauczycieli akademickich,
 - społeczny wymiar,
 - studia doktoranckie
 - gromadzenie danych,
 - poprawa zdolności zawodowych,
 - europejski obszar szkolnictwa w na tle świata,
 - ocena partnerstwa;
- uruchomienie działalności powołanego Europejskiego Rejestru Agencji do spraw Zapewnienia Jakości;
- opracowanie propozycji kierunków rozwoju EOSW po 2010 roku.

Pobrano z portalu
<http://tadeusz.wawak.pl>





Pobrano z portalu
<http://tadeusz.wawak.pl>



Rys. 3. Europejski System Oceny Zgodności Zapewnienia Jakości Kształcenia w Europejskim Obszarze Szkolnictwa Wyższego 11

Przyszłość studiów w Europie tkwi we wspólnych programach studiów kilku uczelni. Wymaga to:

- wspólnego opracowania planu studiów i programów nauczania;
- wprowadzenia porównywalnych okresów studiowania w powiązanych umową szkołach wyższych;
- realizowania części programu studiów w innych uczelniach za granicą lub w kraju;
- wspólnego prowadzenia prac dyplomowych i egzaminów dyplomowych;
- wymiany wykładowców między współpracującymi ze sobą uczelniami;
- wydawania wspólnych dyplomów przez dwie lub więcej uczelni łącznie.

Pobrano z portalu
<http://tadeusz.wawak.pl>

ZES

Powyższe rozwiązanie wymaga ujednoczenia zróżnicowanych regulacji prawnych dotyczących między innymi, np. kwestii:

- ramowej struktury kwalifikacji i programów studiów;
- nazewnictwa kierunków, specjalności, programów;
- systemu i zarządzania jakością kształcenia w uczelniach;
- prac dyplomowych;
- uznawalności uzyskanych kwalifikacji formalnych (dyplomów);
- kształcenia ponad granicami;
- języka wykładanego w uczelniach publicznych;



- statusu studenta;
- poprawy jakości obsługi studentów (informowanie, doradztwo, warunki zakwaterowania);
- mechanizmów wspierania finansowego wyjazdu, szczególnie ubogich utalentowanych i pracowitych studentów;
- przenoszenia za granicę przyznawanych kredytów i grantów;
- kształcenia interdyscyplinarnego;
- tzw. fachowych studiów doktoranckich.



Obok tych zmian w prawie obowiązującym w krajach sygnatariuszach Procesu Bolońskiego koniecznym jest:

- zmiana statutów uczelni, pozwalającej na ich włączenie się w realizację celów i zadań Procesu,
- zmiana regulaminu studiów panujących w szkołach wyższych w kierunku ich dostosowania do celów i zadań Procesu,
- zmiana podejścia nauczycieli akademickich do Procesu Bolońskiego i akceptacja jego celów i zadań przez pracowników uczelni,
- poważne i rzetelne podejście władz uczelni do zadań jakie stoją przed szkolnictwem wyższym, wynikających z utworzenia w 2010 roku Europejskiego Obszaru Szkolnictwa Wyższego.

Pobrano z portalu
<http://stadeusz.wawak.pl>



Obecnie w ślad za malejącą liczbą słuchaczy, uczelnie muszą zacząć budować swą **przewagę konkurencyjną** na płaszczyźnie:

- jakości i zakresu badań naukowych,
- jakości kształcenia,
- powiązania: nauki, praktyki i kształcenia w realizacji potrzeb gospodarki,
- efektywnego wykorzystania posiadanego kapitału intelektualnego i kapitału trwałego, czyli wszystkich zasobów,
- jakości życia pracowników,
- jakości życia studentów,
- jakości zarządzania uczelnią, wydziałem, instytutem, katedrą, zakładem.

Aspekt rynkowy i międzynarodowy funkcjonowania uczelni na konkurencyjnym rynku wymaga:

- samodzielności ekonomicznej zakładów, katedr, instytutów,
- przygotowania w zakresie zarządzania jakością kierowników zakładów, katedr i i instytutów do pełnienia swych funkcji menedżerskich,
- przywrócenia zasady zatrudnienia tylko w jednej szkole wyższej na stanowisku nauczyciela akademickiego,
- projakościowej restrukturyzacji nadzoru właścicielskiego nad funkcjonowaniem uczelni niepublicznych, sprawowanego przez ich założyciela oraz państwo jako założyciela nad uczelniami publicznymi,



- podniesienia wymogów jakościowych przy akredytacji kierunków studiów i tworzenia nowych uczelni, wydziałów i kierunków,
- wprowadzenia certyfikacji systemów zarządzania jakością w uczelniach przez akredytowane i notyfikowane (agencje) jednostki certyfikujące,
- radykalnego wzrost zainteresowania władz uczelni, wydziałów i instytutów oraz kierowników katedr i zakładów ustawicznym doskonaleniem zarządzania jakością kształcenia,
- przewyciężenia pozostałości minionych epok na uczelni, które blokują rozwój szkoły wyższej i negatywnie wpływają na motywy i sposoby postępowania przełożonych i podwładnych,
- aktywizacji pracowników uczelni wokół realizacji celów i zadań Procesu Bolońskiego.



Sytuacja na rynku edukacyjnym w Polsce już ulega zmianie, między innymi za sprawą:

- ustawy „Prawo o szkolnictwie wyższym”, która umożliwia tworzenie związków uczelni publicznych i związków uczelni niepublicznych (art. 26);
- uczelnie na podstawie porozumienia mogą tworzyć jednostki międzyuczelniane i jednostki wspólne (art.31);
- uczelnie mogą tworzyć jednostki wspólne z innymi , a w szczególności z instytucjami naukowymi, w tym również zagranicznymi (art.31);
- zagraniczne uczelnie mogą tworzyć uczelnie z siedzibą na obszarze Polski na zasadach uczelni niepublicznej (art. 85);



Uczelnie w Polsce uzyskały **bardzo duży stopień autonomii**, ale okazały się w istocie niezdolne do autoreform i realizacji swych celów statutowych.

„Dość beztroskie samozadowolenie się uczelni z myślenia rynkowego połączone do niedawna z brakiem konkurencji na rynku usług edukacyjnych, doprowadziło jednak do tego, że polski uniwersytet jest nieefektywny kosztowo, słabo zarządza jakością swojej oferty edukacyjnej i działa z niewielkim rozpoznaniem potrzeb rynku pracy”.



Problem tkwi między innymi **w braku konkurencji** między uczelniami wynikającymi z:

- zatrudniania nauczycieli akademickich w dwóch lub więcej uczelniach;
- prowadzenia studiów dziennych bezpłatnych tylko w uczelniach publicznych, co stwarza nie równe warunki konkurencji;
- innego potraktowania uczelni publicznych i niepublicznych w obowiązującej ustawie „prawo o szkolnictwie wyższym”;
- sztucznego podziału uczelni na wydziały, których struktura może być bardzo zadziwiająca i niejednolita;

- podziału wydziału na instytuty, które nie posiadają uprawnień akademickich; ułatwia to administrowanie wydziałem, ale może uniemożliwiać właściwe funkcjonowanie katedr i zakładów wchodzących w jego skład, z punktu widzenia jakości kształcenia i aktywności naukowej i dydaktycznej;
- braku rzeczywistego nadzoru nad jakością kształcenia przez instytucje która przyznała uprawnienia, co powoduje, że uczelnie publiczne i niepubliczne nie muszą dbać o jakość kształcenia między jedną a drugą akredytacją;

- braku samodzielności katedr i zakładów, co powoduje bierność większości nauczycieli akademickich na płaszczyźnie zarówno naukowej jak i dydaktycznej oraz aktywność wąskiej grupy kierującej instytutem;
- obciążenia senatu i rad wydziałów licznymi decyzjami o bardzo zróżnicowanym znaczeniu nie pozwala na skupienie uwagi na kwestiach najistotniejszych dla uczelni i wydziałów;
- innej pozycji kanclerza we władzach uczelni publicznej niż uczelni prywatnej; w obu przypadkach niewłaściwej.



Zarządzanie wiedzą w szkole wyższej musi:

- bazować na: przywództwie, kulturze organizacji, systemie pomiarowo-oceniającym i technologii (IKT),
- łączyć ludzi którzy posiadają wiedzę z tymi którzy jej potrzebują,
- mieć charakter kompleksowy,
- zamieniać aktywa intelektualne organizacji w wynik ekonomiczny,
- musi być hybrydowym połączeniem ludzi i technologii,
- musi kreować sieć powiązanych z sobą programów i zespołów badawczych.

Zarządzanie jakością w szkole wyższej musi opierać się na

- wytycznych ujętych w Raporcie przyjętym przez ministrów właściwych dla szkolnictwa wyższego 20 maja 2005 roku w Bergen: „Standardy i wskazówki dotyczące zapewnienia jakości kształcenia w Europejskim Obszarze Szkolnictwa Wyższego”,
- wymagań normy ISO 9001:2007,
- zasadach modelu doskonalenia EFQM, oceniającego wdrożenie zasad TQM w uczelniach.



Uczelnie muszą przystąpić do opracowania poważnych programów pro jakościowej restrukturyzacji zarządzania którego punktem wyjścia musi być odejście od tradycyjnego modelu średniowiecznego na rzecz modelu menedżerskiego zarządzania XXI wieku i poszukiwania także słabych sygnałów, które mogą przerodzić się błyskawicznie w coś poważnego i znaczącego.

Uczelnią będą musieli zarządzać wytrawni menedżerowie a nie na przykład specjaliści zakresu historii średniowiecza czy pisowni. Czeka nas rewolucyjna przemiana na wzór transformacji gospodarki, np. przemysłu w Polsce.



Zdaniem Komisji Europejskiej – „bez wprowadzenia do świata akademickiego konkurencji, bez wprowadzenia menedżerskiego sposobu zarządzania nie będzie w Europie zmian i czołowe uniwersytety europejskie nie będą wyznaczały światowego poziomu odniesienia”.

Czy w Polsce powinniśmy realizować zalecenia Komisji Europejskiej?

Dziękuję za uwagę

