



Uniwersytet Jagielloński

Tadeusz Wawak



ROLA UCZELNI W ROZWOJU TALENTÓW – GŁÓWNYCH FILARÓW KAPITAŁU INTELEKTUALNEGO

**„Kapitał intelektualny w organizacji”
UMCS Lublin 22.05.2009 r.**

Zarządzanie w szkole wyższej

Temat 1. Model projakościowej restrukturyzacji zarządzania w szkole wyższej

- 1.1. Ocena poziomu zarządzania jakością na wydziałach w opinii dziekanów
- 1.2. Ocena jakości zarządzania w administracji w opinii kanclerzy i kwestorów
- 1.3. Projakościowa restrukturyzacja zarządzania w szkole wyższej

Cel finalny badań

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

Ocena możliwości i trybu zmiany modelu systemu zarządzania w szkole wyższej, w kierunku jego dostosowania do warunków rynkowych funkcjonowania szkoły wyższej w Europejskim Obszarze Szkolnictwa Wyższego

Hipoteza badań

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

- **Zachowanie wysokiej pozycji konkurencyjnej uczelni wymaga projakościowej restrukturyzacji zarządzania procesami zachodzącymi w szkole wyższej.**
- Udowodnienie hipotezy badawczej wymaga przeprowadzenia pełnych ogólnopolskich badań.

Cele referatu

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

- Przedstawienie realizacji w Polsce, jednego z głównych zadań Procesu Bolońskiego, jakim jest: wyłanianie, przyciąganie, kształcenie i rozwój TALENTÓW, wśród studentów i nauczycieli akademickich.
- Ukazanie związku między reformą szkolnictwa wyższego a rozwijaniem TALENTÓW – GŁÓWNYCH FILARARÓW KAPITAŁU INTELKEKTUALNEGO

Hipoteza referatu

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

Reforma szkolnictwa wyższego w Polsce musi stworzyć warunki do radykalnego wzmocnienia kapitału intelektualnego w polskiej gospodarce poprzez stworzenie warunków do efektywnego i dynamicznego rozwijania

TALENTÓW – GŁÓWNYCH FILARÓW
KAPITAŁU INTELEKTUALNEGO

Uczestnicy badań pilotażowych

- Uniwersytet Ekonomiczny,
 - Uniwersytet Jagielloński,
 - Uniwersytet Pedagogiczny,
 - Uniwersytet Rolniczy,
 - Politechnika Krakowska
- oraz
- inne uczelnie.

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

Etapy badań

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

- Kwerenda biblioteczna badanego problemu.
- Opracowanie kwestionariuszy ankiet.
- Przeprowadzenie badań ankietowych.
- Przeprowadzenie wywiadów i rozmów z: rektorami, kanclerzami, kwestorami, dziekanami i profesorami nie pełniącymi obecnie funkcji rektora i dziekana.
- Analiza zebranych informacji i opracowanie raportu z badań.

Rodzaje kwestionariuszy

- Kwestionariusz do wywiadu z rektorami
- Kwestionariusz ankiety dla dziekanów
- Kwestionariusz ankiety dla kanclerzy uczelni oraz podległych kanclerzom kierowników traktowanych łącznie jako zespół
- Kwestionariusz ankiety dla kwestora uczelni oraz podległych kwestorowi kierowników traktowanych łącznie jako zespół
- Kwestionariusz ankiety dla profesorów

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

Międzynarodowe Porozumienie warsztatowe IWA 2

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

- Systemy zarządzania jakością: wytyczne do stosowania ISO 9001:2000 w zakresie edukacji 2007 r.
 - Załącznik A: **System samooceny w instytucji edukacyjnej**
 - Załącznik B: Przykłady procesów edukacyjnych, pomiarów, zapisów i narzędzi

Skala oceny poziomu systemu zarządzania jakością

- **Poziom 1** – Brak systematycznego podejścia do kwestii zarządzania jakością.
- **Poziom 2** – Podejście oparte na problemie i reakcji w miarę potrzeby w zakresie zarządzania jakością.
- **Poziom 3** – Podejście stabilne oparte na ustalonej metodzie gromadzenia i analizowania informacji i wykorzystaniu tych informacji w ustalaniu działań doskonalających.

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

Skala oceny poziomu systemu zarządzania jakością - cd

- **Poziom 4** – Systematyczne dostosowanie się do dobrych wyników oraz znanych tendencji w zakresie doskonalenia i spełniania wymogów wynikających z ustalonych standardów.
- **Poziom 5** – System zarządzania jest silnie zintegrowany z zinstytucjonalizowanym procesem doskonalenia, a jakość zarządzania uzyskuje najwyższy poziom.

Ocena systemu zarządzania na wydziałach w opinii dziekanów

- **Łączna ocena** systemu zarządzania jakością na wydziałach – **2.9 pkt** nie jest wysoka i odpowiada poziomowi 3: podejście stabilne stwarzające podstawę co podjęcia działań doskonalących zarządzanie
- Niewystarczający poziom jakości zarządzania.
- Potrzeba radykalnej poprawy jakości zarządzania na wydziałach.
- Konieczność przeprowadzenia projakościowej restrukturyzacji zarządzania w uczelniach.

Ocena systemu zarządzania na wydziałach - cd

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

- Potrzeba dokładnego przeanalizowania przyczyn istniejącego stanu rzeczy w ramach wydziału.
- Konieczność wskazania działań korygujących, zapobiegawczych i doskonalących we wszystkich komórkach organizacyjnych wydziału.
- Wymóg doskonalenia jakości świadczonych usług edukacyjnych płynący z konkurencyjnego rynku.

Ocena systemu zarządzania na wydziałach - cd

- Niewystarczająca zmiana sposobu myślenia i postrzegania zadań i funkcji dziekana w warunkach rozwoju konkurencyjnego rynku usług edukacyjnych i badawczych.
- Konieczność poszerzenia wiedzy dziekanów w zakresie zarządzania i projakościowej, efektywnej restrukturyzacji wydziału.
- Konieczność stworzenia warunków do samofinansowania rozwoju: wydziału, katedr, zakładów i instytutów.

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

Ocena jakości zarządzania w administracji uczelni- EFQM

- Ocena łączna jakości zarządzania – 2.34 pkt
- Ocena łączna potencjału - 2,53 pkt
- Ocena łączna efektów – 2.12 pkt

Maksymalna potencjalna ocena – 4 pkt

Ocena jakości zarządzania w administracji uczelni - cd

1. Przywództwo	3.04 pkt
2. Polityka i strategia	2,42 pkt
3. Pracownicy	2,64 pkt
4. Partnerstwo i zasoby	2,72 pkt
5. Procesy	1,84 pkt
6. Satysfakcja studentów	1,58 pkt
7. Satysfakcja pracowników	1,43 pkt
8. Satysfakcja społeczeństwa	2,93 pkt
9. Kluczowe wyniki uczelni	2,55 pkt

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

Ocena jakości zarządzania w administracji uczelni - cd

- Badani kanclerze i kwestorzy najwyżej ocenili przywództwo – 3,04, a najniżej satysfakcję pracowników – 1,43.
- Pracowników jako potencjał - 2.64 oceniono wyżej niż satysfakcję pracowników - 1,43.
- Badani ocenili lepiej potencjał niż efekty.
- Satysfakcję studentów oceniono bardzo nisko- 1,58; a potencjał uczelni znacznie wyżej - 2,53.
- Badani ocenili niżej przebieg procesów – 1,84 niż partnerstwo i zasoby - 2,72
- Łączna ocena – 2.34 znacznie odbiega od - 4.00.

Problemy projakościowej restrukturyzacji zarządzania

Opinia 120 profesorów

1. Wyławianie, przyciąganie, kształcenie i rozwój TALENTÓW wśród studentów.
2. Wyławianie, przyciąganie, kształcenie i rozwój TALENTÓW wśród nauczycieli akademickich.
3. Identyfikacja determinant jakości kształcenia.
4. Rola podmiotów – społeczności akademickiej w strukturze organizacyjnej i zarządzaniu uczelnią.
5. Zasady zarządzania w uczelniach.

TALENTY wśród studentów

Działania jakie uczelnia powinna podjąć w zakresie :

- wyławiania talentów wśród kandydatów na studia i wśród studentów,
- przyciągania do uczelni utalentowanych studentów,
- kształcenia na wysokim poziomie studentów,
- zapewnienia studentom pełnego i szybkiego rozwoju.

TALENTY wśród pracowników

Działania jakie powinna uczelnia podjąć w zakresie :

- wyławiania talentów wśród nauczycieli akademickich,
- przyciągania utalentowanych nauczycieli akademickich do uczelni,
- kształcenia własnej kadry nauczycieli akademickich,
- zapewnienia godziwych warunków pracy i płacy.

Czynniki najsilniej wpływające na jakość kształcenia

- poziom dydaktyczny nauczycieli akademickich,
- poziom naukowy nauczycieli akademickich,
- zdolności i talenty osobiste studenta,
- wysoka determinacja studenta, studiowania na uczelni o wysokim poziomie jakości kształcenia,
- program studiów na kierunku i specjalności,
- funkcjonowanie i zasobność bibliotek,
- dostęp do podręczników, skryptów, pomocy naukowych.

Czynniki najslabiej wpływające na jakość kształcenia

- ustawa o szkolnictwie wyższym, inne ustawy, rozporządzenia i zarządzenia,
- statut uczelni i regulamin studiów,
- wpływ otoczenia dalszego studenta,
- baza rekreacyjna uczelni,
- warunki rodzinne studenta,
- stosowanie e-learningu.

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

Ankietowani profesorowie opowiedzieli się za

- nie przeprowadzaniem zmian radykalnych i rewolucyjnych w prawie o szkolnictwie wyższym,
- stopniowymi zmianami w strukturze i zarządzaniu uczelnią i ewolucji ustroju uczelni w kierunku etapowego jej urynkowienia i przekształcenia w korporację (holding),
- projakościową restrukturyzacją zarządzania uczelnią, realizowaną stopniowo, bez radykalnego wdrażania znormalizowanych systemów zarządzania,

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

Ankietowani profesorowie opowiedzieli się za

- utrzymaniem pozycji rektora, senatu, dziekana i rady wydziału na dotychczasowym poziomie,
- samofinansowaniem wydatków instytutów, katedr, samodzielnych zakładów,
- obsadzaniem funkcji dyrektora instytutu, kierownika katedry i kierownika zakładu w drodze otwartego konkursu w ramach krajów Unii Europejskiej,
- podporządkowaniem kwestora rektorowi,
- wprowadzeniem w uczelniach przejrzystego regulaminu pracy i płacy dla pracowników.

Propozycje badanych profesorów

- Uporządkowania i udoskonalenia wymagają zasady i praktyka zarządzania zatrudnieniem i wynagradzaniem wszystkich pracowników.
- Nauczyciele akademicki (z wyjątkiem profesorów tytularnych) i pozostali pracownicy (pracujący krócej niż 25 lat w danej uczelni) powinni być zatrudniani na kilkuletnich kontraktach.
- Osoby pełniące funkcje organu jednoosobowego i pozostałe zajmujące stanowiska kierownicze powinni składać okresowe sprawozdania oraz być dostępni dla pracowników w wyznaczonych godzinach dyżuru.

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

Propozycje badanych profesorów cd

- W uczelniach powinny być wdrażane zasady TQM, przeprowadzona samoocena systemu zarządzania i projakościowa restrukturyzacja zarządzania.
- W uczelniach stosuje się, zakazany prawem mobbing, tolerowany przez władze uczelni; pracownicy natomiast pozbawieni są ochrony, między innym, na skutek bierności związków zawodowych.
- Przełożonych i podwładnych powinna obowiązywać droga służbowa, w której każdy pracownik ma tylko jednego przełożonego.

Pobrano z portalu
<http://tadeuszawak.pl>

Propozycje badanych profesorów cd

- Pracownicy powinni mieć prawo odwołania się od decyzji przełożonego do dziekana i rektora oraz uzyskiwać pisemne odpowiedzi.
- W uczelniach powinny pojawić się "zielone skrzynki nadziei" do których pracownicy mogliby wrzucać podpisane swoje wnioski, opinie i skargi do władz uczelni, na które otrzymywaliby odpowiedź.
- Wydziały powinny mieć jawną, realizowaną strategię rozwoju i pełną samodzielność finansową.

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

Niedostrzegane kluczowe kwestie dla przyszłości uczelni

- postawienie w zarządzaniu na jakość a nie ilość,
- aktywne uczestnictwo nauczycieli akademickich w zarządzaniu jakością kształcenia,
- ustawiczne kształcenie nauczycieli akademickich w zakresie kompetencji zarządczych i umiejętności dydaktycznych,
- postrzeganie silnych i słabych stron oraz szans i zagrożeń przed którymi stoją szkoły wyższe w warunkach kryzysu gospodarczego i pogłębiającej się konkurencji na rynku usług edukacyjnych i badawczych,

Niedostrzegane kluczowe kwestie dla przyszłości uczelni

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

- urynkwowanie funkcjonowania uczelni, przy jednoczesnym zachowaniu wysokiej jakości świadczonych usług edukacyjnych i badawczych,
- powierzanie zarządzania w szkole wyższej kompetentnym osobom w drodze, otwartego dla obywateli Unii Europejskiej, konkursu,
- objęcie szczególną troską utalentowanych studentów i pracowników uczelni, ponieważ bez nich nie zbudujemy niezbędnego kapitału intelektualnego,
- wyławianie, przyciąganie, kształcenie i rozwój TALENTÓW w zintegrowanej społeczności akademickiej, warunkuje rozwój gospodarczy.

Dziękuję za uwagę

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

- Zakład Ekonomii Stosowanej
Uniwersytet Jagielloński
ul. Prof. S. Łojasiewicza 4
- tadeusz.wawak@uj.edu.pl