

Zarys uwarunkowań jakości zarządzania w szkołach wyższych w Polsce

1. Jakości zarządzania w szkołach wyższych

Od poziomu jakości pracy zarządzających, jakość kształcenia, jakości osiągnięć naukowych i poziomu świadczeń na rzecz interesariuszy zewnętrznych uczelni zależy pozycja szkoły wyższej w otoczeniu, w którym funkcjonuje, a więc w: mieście, powiecie, województwie i państwie. Efekty te zapewnią uczelni wzrost samodzielności ekonomicznej, a tym samym faktyczny wzrost jej autonomii. Poziom rzeczywistej autonomii szkoły wyższej jest, bowiem proporcjonalny do jej samodzielności ekonomicznej, w tym finansowej¹

Dlatego też celem pierwotnym reformy kompleksowej szkolnictwa wyższego i nauki, umożliwiającym realizację bardzo ważnych, istotnych dla uczelni celów szczegółowych powinien być radykalny wzrost jakości zarządzania i osiągnięcie takiego jej poziomu, który umożliwi, z jednej strony - odczuwalną poprawę funkcjonowania uczelni, przejawiającą się w wyższej jakości kształcenia, wzroście poziomu realizowanych badań naukowych i publikacji naukowych, przyspieszeniu rozwoju młodej kadry oraz z drugiej - samodzielność ekonomiczną, w tym finansową i samofinansowanie rozwoju uczelni. Szkoła wyższa nie może być urzędem, jednostką organizacyjną ministerstwa właściwego dla szkolnictwa wyższego. Dlatego też tak ważne jest pochylenie się nad pojęciem i determinantami jakości zarządzania oraz uwzględnienie ich przy tworzeniu ustaw i rozporządzeń dotyczących funkcjonowania szkół wyższych i nauki w Polsce, w tym szczególnie zarządzania nimi i ich ustroju oraz ładu wewnętrznego.

Jakość zarządzania to stopień, w jakim wykonywana usługa zarządcza spełnia potrzeby i oczekiwania organizacji oraz jej interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych lub ich przestrzeganie jest obowiązkowe w danym miejscu i czasie². Poprawa jakości zarządzania jest efektem ciągłego doskonalenia realizacji pięciu funkcji zarządzania: planowania, organizowania, koordynowania, przewodzenia, kontrolowania³. Ciągła poprawa

¹ T. Wawak, Doskonalenie jakości zarządzania w szkołach wyższych, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego. Kraków 2019 r., s. 69.

² T. Wawak, Jakość zarządzania w szkołach wyższych, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2012 r. s. 116.

³ Funkcje zarządzania, [w:] „Encyklopedia Zarządzania”, https://mfiles.pl/pl/index.php/Funkcje_zarządzania, odczyt 01.03.2020 r.

jakości zarządzania w uczelni wymaga wprowadzania i rozwoju zarządzania przez jakość, które może obejmować kolejno wdrożenie planowania jakości, sterowania jakością, zapewnienia wymaganej jakości oraz ciągle doskonalenie jakości, czyli Total Quality Management⁴.

Zarządzający całą uczelnią i poszczególnymi jej jednostkami organizacyjnymi świadczą usługę polegającą na zarządzaniu w zamian za określone wynagrodzenie i przywileje. **Jakość świadczenia usługi polegającej na zarządzaniu, czyli jakość pracy zarządzających w uczelni nazywamy jakością zarządzania w szkole wyższej⁵.**

Tymczasem osoby pełniące funkcje kierownicze, począwszy od rektora i dziekana po kierownika zakładu i pracowni zazwyczaj są zadowoleni z siebie i usatysfakcjonowani swoimi menedżerskimi kwalifikacjami i umiejętnościami. Rzeczywistość jest zupełnie inna. Dlatego też i nie interesują się poziomem jakością zarządzania, cokolwiek to dla nich znaczy. Jest na wysokim poziomie i nie ma powodu, aby cokolwiek w ich zarządzaniu poprawić. Rzeczywistość jest zupełnie inna. Z badań przeprowadzonych przez autora wśród dziekanów, kanclerzy i kwestorów pięciu uczelni publicznych Krakowa pozwoliły na stwierdzenie, że ich zdaniem, oceniają (w skali od 1 do 5) na 3.0 jakość zarządzania w swoich uczelniach, czyli uznają za dostateczną i zarazem wystarczającą. Nikt z badanych osób nie uznał jej za dobrą. Były to w pełni zgodne z rzeczywistością oceny.⁶ W opracowaniach recenzowanych przez autora można znaleźć badania, w których pytano rektorów jak oceniają zarządzanie w swoich uczelniach? Powszechnie podała odpowiedź, że wysoko. Oczywiście tego rodzaju badania nie mają sensu, dowodzą, bowiem tylko, że badani rektorzy nie mogą udzielić innej odpowiedzi na tak postawione pytanie. Z reguły osoby nie potrafią ocenić poziom jakości zarządzania swoich podwładnych, dlatego też rezygnują z tej oceny. Nie potrafią też prawidłowo ocenić jakości zarządzania w szkole wyższej, zidentyfikować determinanty jakości zarządzania w swojej uczelni i ustalić program działań zmierzający do skutecznej poprawy jakości zarządzania.

W pełni potwierdzają ten fakt wnioski szkół wyższych biorących udział w pierwszym konkursie „Inicjatywa Doskonałości – Uczelnia Badawcza” w 2020 r. Celem tego przedsięwzięcia było wsparcie badań naukowych i analiz ukierunkowanych na opracowanie

⁴ T. Wawak, *Zarządzanie przez jakość*, Wydawnictwo Informacji Ekonomicznej UJ, Kraków 1995 r., s. 24-25.

⁵ T. Wawak, *Kluczowe czynniki kreujące jakość zarządzania w szkołach wyższych – wprowadzenie do dyskusji*, [w:] *„Dylematy jakości kształcenia na kierunku zarządzania”*, praca zbiorowa pod red. W. Kowalczewskiego i B. R. Kuca, *Dyskusje o zarządzaniu* nr 7, Warszawa 2016, s. 13.

⁶ T. Wawak, *Jakość zarządzania w szkołach wyższych w ocenie dziekanów, kanclerzy i kwestorów – wyniki badań*, rozdział 12, [w:] *„Wyzwania zarządzania jakością w szkołach wyższych”*, monografia zbiorowa pod redakcją naukową T. Wawaka, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2011, s. 327.

celów i założeń długoterminowego planu rozwoju uczelni. Przedsięwzięcie to zobowiązuje uczelnie biorące w nim udział do podjęcia działań służących realizacji pięciu głównych zadań – celów szczegółowych. Piątym celem, równoważnym z pozostałymi czterema zadaniami było podniesieniu jakości zarządzania uczelnią, w tym wprowadzeniu zmian organizacyjnych (które będą służyć podniesieniu tej jakości), mając na uwadze potrzebę podniesienia międzynarodowego znaczenia działalności uczelni. Jest to bardzo ważny dla szkolnictwa wyższego w Polsce Komunikat Ministra, w którym po raz pierwszy dostrzeżono bardzo istotną rolę jakości zarządzania w szkołach wyższych w realizacji ich misji i zadań. Uczelnie wyłonione w konkursie w ramach programu „Inicjatywa Doskonałości – Uczelnia Badawcza” uzyskały wsparcie finansowe przyznane przez Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego w drodze decyzji administracyjnej.⁷ Z analizy zaakceptowanych wniosków wybranych⁸ z listy uczelni badawczych wyłonionych w pierwszym konkursie tego programu Ministra wynika, że zadania, jakie zamierzały wykonać w ramach realizacji celu piątego – podniesieniu jakości zarządzania uczelni – były najgorzej opracowane i budzą poważne wątpliwości i zastrzeżenia. Nasuwa się myśl, że autorzy tych wniosków nie zapoznali się dokładnie z pojęciem „jakość zarządzania”, albo nie wiedzą jak można tą jakość poprawić. W trakcie realizacji zadań objętych tymi wnioskami, koniecznie należy zbadać, co faktycznie zrobiły władze uczelni pierwszych dziesięciu uczelni badawczych w zakresie poprawy jakości zarządzania.

2. Uwarunkowania jakości zarządzania w szkołach wyższych

Jakość kształcenia w uniwersytetach ściśle jest związana z jakością prowadzonych badań naukowych i osiągnięciami naukowymi nauczycieli akademickich. Realizacja tych dwóch misji szkolnictwa wyższego nie może być rozdzielona i traktowana oddzielnie. Ich ocena musi uwzględniać stopień realizacja trzeciej misji uczelni, która sprowadzająca się do służenia jej otoczeniu bliższemu i dalszemu. Takie kompleksowe podejście do funkcjonowania szkół wyższych jest warunkiem sprawnego i pełnego wypełniania wspomnianych trzech misji uczelni. Podkreślenia wymaga to, że część czynników determinuje równocześnie osiągnany poziom jakość kształcenia, badań naukowych oraz stopień realizacji misji służebnej wobec otoczenia, w tym tzw. środowiska naturalnego, czyli

⁷ Komunikat Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 26 marca 2019 r. o pierwszym konkursie w ramach programu „Inicjatywa doskonałości – uczelnia badawcza”, BIP MNiSW, odczyt 27.01.2020 r., http://www.bip.nauka.gov.pl/g2/oryginal/2019_03/e43bfd0f654646cbed4d6ff424ed1f0e.pdf

⁸ Pełne przeanalizowanie wszystkich 20 wniosków uczelni akademickich objętych konkursem pozwoli na pełną ocenę omawianego zjawiska. Wymienienie w tym momencie nazw uczelni objętych wstępnymi, częściowymi, pilotażowymi badaniami jest niewłaściwe. Warto jednak dziś takie badania przeprowadzić i kontynuować je przez cały okres realizacji tych wniosków.

jakość funkcjonowania szkoły wyższej. Ich występowanie odgrywa kluczową rolę w rozwoju uczelni. Do nich należy przede wszystkim jakość zarządzania oraz skłonność zatrudnionych w uczelni do podnoszenia jakości wykonania swojej pracy. Na to kierujący szkołą wyższą musi przede wszystkim zwrócić swoją uwagę. Nie sposób bez poprawy jakości zarządzania w uczelni uzyskać wzrost jakości wykonania zadań w zakresie kształcenia, badań naukowych i świadczenia usług na rzecz otoczenia. Dlatego też od ciągłej poprawy jakości zarządzania powinny szkoły wyższe rozpocząć swoją drogę do doskonałości funkcjonowania.

Władze uczelni nie mogą skoncentrować swoich działań projakościowych wyłącznie tylko na jednym podmiocie, np. wykładowcach czy studentach i zapominać o pozostałych podmiotach: właścicielach, założycielach, pracownikach niebędących wykładowcami, usługobiorcami uczelni niebędącymi studentami. Oczywiście, biorąc pod uwagę w swoim programie projakościowej restrukturyzacji zarządzania uczelnią wszystkie podmioty występujące w działalności szkoły wyższej, muszą ustalić zróżnicowany stopień zainteresowania nimi, w zależności od potrzeb wynikających z istniejącej sytuacji.

Prawidłowo zidentyfikowane i zhierarchizowane determinanty jakości funkcjonowania uczelni pozwalają rektorowi i jego urzędnikom na opracowanie budżetu i harmonogramu wdrażania kompleksowej strategii i zintegrowanego programu poprawy jakości: kształcenia, pracy naukowo-badawczej i usług na rzecz otoczenia w szkole wyższej. Jest rzeczą oczywistą, że można rozpraszać siły i środki na realizację nieograniczonej liczby projektów. Trzeba opracować mapę powiązanych merytorycznie z sobą projektów, które łącznie stanowią będą kompleksowo ujęty, zabezpieczony finansowo, program realizowany w czasie, według ustalonej drogi projakościowej restrukturyzacji funkcjonowania uczelni z rozwidlonymi ścieżkami – projektami podnoszenia jakości pracy przełożonych i podwładnych oraz studentów i doktorantów w szkole wyższej.

Pełna realizacja tego programu wymaga odpowiednio przygotowanych nauczycieli akademickich do pełnienia roli menedżerów w uczelni, których wiedza, umiejętności i kompetencje oraz ich rzeczywiste chęci, możliwości i predyspozycje pozwolą na osiągnięcie ustalonych celów w wyznaczonym czasie. Temu celowi powinny służyć studia podyplomowe z zakresu zarządzania w szkołach wyższych dla kandydatów do pełnienia funkcji kierowniczych w uczelni oraz pełniących te funkcje, jeśli wcześniej takich studiów nie ukończyły. Nie należy powierzać przeprowadzenia restrukturyzacji projakościowej uczelni osobom, które pełnią od kilkunastu lat funkcje kierownicze (rektora, prorektora, dziekana, prodziekana w danej szkole wyższej). Kilka kadencji z kolei pełnienia tych funkcji dyskwalifikuje nauczyciela akademickiego, jako kandydata do przeprowadzenia radykalnych

zmian w zarządzaniu szkoła wyższą. Doświadczenia, jakie wyniósł z przeszłości stanowi przeszkodę w dalszym pełnieniu funkcji kierowniczej w uczelni, nie daje, bowiem szans tej osobie na przeprowadzenie niezbędnej jakościowej reformy. Rektor przyzwyczajony przez kilkanaście lat „do zarządzania przez ilość” w ramach wieloletnich układów personalnych nie będzie w stanie wdrożyć zasad „Total Quality Management” – zarządzania przez jakość. Nadal swoje decyzje będzie podporządkowywał ilości i układom personalnym, a podnoszeniu jakości funkcjonowania uczelni. Dotychczas popełnione błędy będą dla niego wskazówką a nie koniecznością podnoszenia jakości pracy w uczelni.

Oskar Wilde (1850-1900) – irlandzki poeta, prozaik, dramatopisarz i filolog klasyczny, przedstawiciel modernistycznego estetyzmu – w sposób specyficzny zdefiniował słowo: „Doświadczenie – nazwa, jaką nadajemy naszym błędom”. Uważał, bowiem, że: „Swoje niepowodzenie ludzie elegancko nazywają doświadczeniem życiowym”.⁹ *Experience is the name everyone gives to their mistakes*. Doświadczenie to nazwa, którą każdy przypisuje swoim błędom¹⁰ (źródło: akt III, Lady Windermere's Fan¹¹). Aby uniknąć reprodukcji tych błędów konieczna jest rotacja na stanowiskach rektora, dziekana, dyrektora instytutu. Zasada ta nie powinna dotyczyć kierowników wzorowo funkcjonujących katedr, zakładów i pracowni. Tu powołaniu na te funkcje powinny decydować osiągnięcia naukowe, dydaktyczne, zdobywane stopnie i tytuły naukowe przez zatrudnionych w tych komórkach organizacyjnych pracowników oraz osiągnięcia w pracy na rzecz bliższego i dalszego otoczenia uczelni.

3. Dotychczasowe czynniki determinujące poziom jakości zarządzania związane właściwościami zatrudnionych w uczelni pracowników i specyfiką zarządzania nimi

Jednym z kryterium klasyfikacji czynników kreujących jakość zarządzania w szkole wyższej jest jej bezpośredni związek z wykorzystaniem zasobów, jakimi uczelnia dysponuje. Dlatego też możemy wyróżnić czynniki determinujące jakość zarządzania związane z¹²:

- właściwościami zatrudnionych w uczelni pracowników i specyfiką zarządzania nimi;
- posiadaniem przez szkołę wyższą majątkiem trwałym i obrotowym;

⁹ Oskar Wilde, Wikipedia Wolna Encyklopedia, https://pl.wikipedia.org/wiki/Oskar_Wilde, odczyt 27.01.2020 r.

¹⁰ Oskar Wilde – Wikycytaty, Wikipedia Wolna Encyklopedia, akt. III Lady Windermere's Fan https://pl.wikiquote.org/w/index.php?title=Oskar_Wilde&action=edit§ion=15, odczyt 27.01.2020 r.

¹¹ Oskar Wilde, Lady Windermere's Fan, <https://www.empik.com/lady-windermere-s-fan-oskar-wilde-wilde-oscar.1112666.ksiazka-p>, odczyt 27.01.2020 r.

¹² T. Wawak, Doskonalenie jakości zarządzania w szkołach wyższych, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego. Kraków 2019 r., s. 74-77.

- dotychczasowymi publikacjami pracowników uczelni, dorobkiem wydawnictw i zasobów bibliotek funkcjonujących w danej szkole wyższej;
- realizowanymi w uczelni programami kształcenia młodej kadry naukowej, doktorantów studentów i słuchaczy studiów podyplomowych i prowadzonych kursów;
- pozostałymi zasobami, jakim dysponuje i wykorzystuje uczelnia.

Podstawowym zasobem szkoły wyższej są jej pracownicy. Dlatego też w tym krótkim opracowaniu skupimy swoją uwagę na głównych dotychczasowym czynnikach determinujących jakość zarządzania, związanych z właściwościami zatrudnionych w uczelni pracowników i specyfiką zarządzania nimi zatrudnieniem w uczelni, zaliczyć można w Polsce między innymi¹³:

- wiedzę, umiejętności i kompetencję przełożonych w szkole wyższej w zakresie zarządzania i ich przygotowanie do wykonywania powierzonych im funkcji;
- wdrożenie, stosowanie i doskonalenie w uczelni przyjętego do stosowania w ramach procesu bolońskiego i Europejskiego Obszaru Szkolnictwa Wyższego, zaleconego przez Unię Europejską, sformalizowanego systemu zarządzania jakością opartego na opracowanym przez European Association for Quality Assurance in Higher Education (ENQA): Standardom i wskazówką zapewnienia jakości w Europejskim Obszarze Szkolnictwa Wyższego (Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area -ESG). Standardy te zostały przyjęte w maju 2005 r. w Bergen i znowelizowane w Erewaniu w maju 2015 r. w trakcie Konferencji Ministrów właściwych do spraw szkolnictwa wyższego państw EOSW (European Higher Education Area, Ministerial Conference);¹⁴
- ustawiczne uczenie się (kształcenie) pracowników niebędących nauczycielami europejskimi zgodnie z Zaleceniem Rady UE z dnia 22 maja 2017 r. w sprawie europejskich ram kwalifikacji dla uczenia się przez całe życie;¹⁵

¹³ T. Wawak, Efekty kształcenia i edukacyjna wartość dodana studiów na kierunkach ekonomicznych, [w:] „Zarządzanie w szkołach wyższych i innowacje w gospodarce”, praca zbiorowa pod red. naukową T. Wawaka, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2016 r., s. 157 -182.

¹⁴ Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area – ESG 2015, Brussels, Belgium, https://enqa.eu/wp-content/uploads/2015/11/ESG_2015.pdf, odczyt 2.03.2020.

¹⁵ Zalecenie Rady UE z dnia 22 maja 2017 r. w sprawie europejskich ram kwalifikacji dla uczenia się przez całe życie i uchylające zalecenie Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 23 kwietnia 2008 r. w sprawie ustanowienia europejskich ram kwalifikacji dla uczenia się przez całe życie, Dz. Urz. UE, C 189/03 z 22 maja 2017 r.

- powiązanie rozwoju naukowego zatrudnionych w uczelni nauczycieli akademickich i jakości prowadzonych przez nich badań naukowych z doskonaleniem świadczonych, przez nich, przy współpracy z praktyką, usług edukacyjnych;
- kształcenie doktorantów i habilitantów w zakresie zarządzania i ekonomiki w szkołach wyższych i podwyższania w tym zakresie wiedzy, umiejętności i kompetencji zatrudnionych w uczelni adiunktów, wykładowców i profesorów;
- wprowadzenie systemu zatrudniania pracowników naukowo-dydaktycznych, naukowych i dydaktycznych w uczelni na kontraktach wieloletnich, z możliwością ich prolongaty, w oparciu o nieustawiane, otwarte konkursy z udziałem więcej niż jednego kandydata;
- rezygnacji w uczelniach ze stosowania w procesie zarządzania z zasady centralizmu demokratycznego (odziedziczonego po poprzednim systemie politycznym), która tworzy pozory występowania w uczelniach rzeczywistego, nieblokowanego samorządu akademickiego, zachowując jednocześnie cechy, pozbawionego nadzoru i odpowiedzialności systemu nakazowo rozdzielczego;
- zastosowanie w szkołach wyższych zasady jednoosobowego, transparentnego kierownictwa, która zapewnia zarządzanemu, że posiada tylko jednego bezpośredniego przełożonego; co w warunkach dotychczasowej nieprzejrzystości hierarchii i kompetencji i zarządzania w uczelniach, ograniczyłoby manipulowanie nauczycielami akademickimi przez przełożonych;
- znaczne zaktywizowanie działalności osób nadzorujących przebieg procesu dydaktycznego (prorektorów i prodziekanów do spraw dydaktyki, kierowników kierunku studiów, itp.) w zakresie prowadzonych prac na rzecz rzeczywistego a niepozorowanego podniesienia efektów kształcenia i wzrostu wartości dodanej, jaką wynoszą absolwenci po ukończeniu studiów z chwilą obrony pracy dyplomowej;
- istotne ograniczenie niekończących się ocen i różnych wymaganych sprawozdań, jakie co roku muszą składać nauczyciele akademicy, co zajmuje coraz więcej czasu i ogranicza czas na badania naukowe, do jednej oceny realizacji zadań wyznaczonych w kontrakcie, który był podstawą formalną zatrudnienia danego pracownika uczelni;
- wprowadzenie, w miejsce pozorowanego nadzoru, w imieniu Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego, nad funkcjonowaniem publicznych i niepublicznych szkół wyższych ze strony Polskiej Komisji Akredytacyjnej, autentycznego nadzoru przez organ reprezentujący państwo i społeczność akademicką, który przeprowadzałby

rzeczywistą kontrolę funkcjonowania wszystkich uczelni i dokonywały rzetelnej oceny wykonywanie obowiązków przez rektora i podległych mu bezpośrednio osób pełniących funkcje kierownicze, powołanych przez rektora;¹⁶

- dążenie do budowy i rozwoju wspólnoty społeczności akademickiej szkoły wyższej, skupionej w realizacji swej misji, celów i wyznaczonych zadań, powinno być wyzwaniem oraz obowiązkiem wszystkich zatrudnionych w uczelni, doktorantów oraz studentów, zarządzający w uczelni powinni przeciwdziałać dezintegracji uczelni. Każdy pracownik uczelni powinien wiedzieć, jaka konkretnie rolę ma spełniać w realizacji w realizacji swej misji i celów uczelni oraz w jaki sposób przydzielone mu do wykonywania zadania temu służą;
- wzmocnienie i rozwój zespołowej pracy naukowej i dydaktycznej nauczycieli akademickich zatrudnionych w różnych jednostkach organizacyjnych tej samej uczelni;
- radykalna poprawa stosunków międzyludzkich oraz eliminacja lobbingu, mobbingu i wszelakich form patologii w uczelniach; zobowiązanie rektora i innych przełożonych do podejmowania działań z urzędu w przypadku wystąpienia mobbingu, lobbingu i patologii w uczelni nieprzerzucania tego obowiązku na poszkodowanych.

4. Konieczne zmiany w ustawach dotyczących szkolnictwa wyższego i nauki

W art. 3 ustawy z dnia 27 lipca 2005 r. – Prawo o szkolnictwie wyższym ustalono, jakie wymogi musi spełniać uczelnia, aby w jej nazwie pojawił się: wyraz „uniwersytet”, wyrazy „uniwersytet techniczny” wyraz „uniwersytet” uzupełniony innym przymiotnikiem lub przymiotnikami w celu określenia profilu szkoły wyższej, wyraz „politechnika” i wyraz „akademia”¹⁷. Ustawa o zmianie ustawy – Prawo o szkolnictwie wyższym dnia 24 czerwca 2016 r.¹⁸ wprowadziła korektę w art. 255 ust. 1, która zobowiązała uczelnie do dostosowanie ich nazw do 30 czerwca 2020 r. do wymagań określonych w art. 3 w ustawie z dnia 27 lipca 2005 r. – Prawo o szkolnictwie wyższym¹⁹. W zmienionej w 2018 r., obowiązującej obecnie ustawie przyjęto w art. 16 wymogi, jakie musi spełniać uczelnia, aby w jej nazwie pojawił się wyraz: uniwersytet, politechnika lub akademia. Jednocześnie

¹⁶ T. Wawak, THE PROJECT OF RESTRUCTURING OF HIGHER EDUCATION IN THE PROPOSED AMENDMENT TO THE LAW IN THE CONTEXT OF GLOBAL MARKET DEVELOPMENT, [w:] *“MANAGING ORGANIZATIONS IN CHANGING ENVIRONMENT, MODELS – CONCEPTS – MECHANISMS”*, praca zbiorowa pod redakcją naukową A. Jaki i T. Rojek, Foundation of the Cracow University of Economics, Cracow 2014, s. 514-516.

¹⁷ Ustawa z dnia 27 lipca 2005 r. – Prawo o szkolnictwie wyższym, Dz. U. z 2012 r., poz. 572.

¹⁸ Ustawa z dnia 20 maja 2016 r. o zmianie ustawy – Prawo o szkolnictwie wyższym, Dz. U. z 2016 r., poz. 907.

¹⁹ Ustawa z dnia 27 lipca 2005 r. – Prawo o szkolnictwie wyższym, Dz. U. z 2012 r., poz. 572.

w tym samym art. 16, w ostatnim ust. 4 zapisano: „W przypadku uzyskania kategorii naukowej skutkującej koniecznością zmiany nazwy uczelni na zasadach określonych w ust. 1-3 zdecydowano, że uczelnia może posługiwać się nazwa dotychczasową. W ten sposób zmiana ustawy dotyczącej szkolnictwa wyższego z lipca 2018 r. pozwoliła uczelniom zachować swoje nazwy, mimo, że nie spełniały wymogów zapisanych w tej poprzedniej, jak i obecnie obowiązującej ustawie. Po co wprowadzono wymogi uczelniom dotyczącym ich nazwy, jeśli były one anulowane w tym samym artykule, w którym zostały wprowadzone? Zapewne było to ustępstwo celowo wprowadzone, aby pozyskać poparcie tych uczelni, które nie spełniały wymogów, do nowej ustawy – zachowały w nazwie słowo „uniwersytet”, choć wcale się im to nie należało. Ustalone wymagania nie miały na celu zobowiązania i zachęcenia uczelni do rozwoju i spełnienia wyznaczonych wymagań zawartych w poprzedniej ja i obowiązującej ustawę. Mamy tu przykład pozorowanej działalności MNiSW w zakresie podnoszenia poziomu naukowego uczelni publicznych i niepublicznych, który dla tego Ministerstwa jest obojętny.

Przyjęta w lipcu 2018 r. Ustawa – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce²⁰ oraz przyjęta 3 lipca 2018 r. Ustawa – Przepisy wprowadzające ustawę – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce²¹ niestety nie przyczynią się do podwyższenia poziomu jakości kształcenia i rozwoju prac naukowo badawczych w szkołach wyższych w Polsce. Dzieje się to między innymi w wyniku likwidacji minimum kadrowego obowiązującego szkoły wyższe, upoważniającego do prowadzenia studiów wyższych I i II stopnia, do 30 września 2018 r., zgodnie z obowiązującą wówczas ustawą i towarzyszącymi jej rozporządzeniami²². Na tą zmianę czekały z niecierpliwością pseudo uczelnie, które nie powinny nazywać się szkołami wyższymi, bo nie spełniały warunków poprzedniej, usuniętej 20 lipca 2018 r. ustawy.

Należy w tym miejscu przypomnieć warunki, jakie miały spełniać uczelnie w zakresie minimum kadrowego, aby móc prowadzić studia wyższe od 1 października 2018 r. Pan dr Jarosław Gowin, były rektor uczelni niepublicznej, ściśle związany emocjonalnie z tymi szkołami wyższymi wyciągnął pomocną rękę do tzw. pseudo uczelni, który groziła słuszną likwidacja.

Ustawa z dnia 27 lipca 2005 r. – Prawo o szkolnictwie wyższym w art. 9.3. zobowiązała ministra właściwego do spraw szkolnictwa wyższego do określenia w drodze rozporządzenia warunków, jakie muszą spełniać jednostki organizacyjne, aby prowadzić

²⁰ Ustawa z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, Dz. U. z 2018 r., poz. 1668.

²¹ Ustawa z dnia 3 lipca 2018 r. Przepisy wprowadzające ustawę – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, Dz. U. z 2018 r., poz. 1669.

²² Ustawa z dnia 27 lipca 2005 r. – Prawo o szkolnictwie wyższym, Dz. U. z 2012 r., poz. 572.

studia na określonym kierunku, poziomie i profilu kształcenia, a w szczególności liczbę nauczycieli akademickich posiadających tytuł naukowy lub stopień naukowy lub będących osobami, zaliczanych do minimum kadrowego. W § 12 rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 26 września 2016 r. w **sprawie warunków prowadzenia studiów wyznaczało minimum kadrowe, którego celem jest zapewnienie pożądanego wysokiego poziomu jakości kształcenia we wszystkich uczelniach publicznych i niepublicznych na określonym kierunku studiów** pierwszego i drugiego stopnia na studiach o profilu ogólnoakademickim i o profilu zawodowym oraz jednolitych studiów magisterskich. Do minimum kadrowego na kierunku studiów pierwszego i drugiego stopnia lub jednolitych studiów magisterskich zaliczono nauczycieli akademickich, dla których uczelnia jest podstawowym miejscem pracy. W przypadku kierunku studiów o profilu praktycznym, kierunku studiów pierwszego i drugiego stopnia, do minimum kadrowego uczelnia mogła zaliczyć osoby, dla których nie jest uczelnia pierwszym miejscem pracy o ile posiadały znaczne doświadczenie zawodowe zdobyte poza uczelnią w dziedzinie związanej z kierunkiem studiów, przy czym ich liczba nie mogła przekroczyć 50% liczby osób zaliczanych do minimum kadrowego²³.

Szkoły wyższe zostały zobowiązane do dostosowania się do wymogów ustawy i rozporządzenia Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 26 września 2016 r. w sprawie warunków prowadzenia studiów, wyjątkowo, w zakresie zapewnienia minimum kadrowego na kierunku studiów **pierwszego stopnia o profilu praktycznym w terminie do dnia 1 października 2018 r.** Do pozostałych wymogów określonych w rozporządzeniu obowiązywał termin wdrożenia – do dnia 1 października 2017 r.

W przypadku studiów pierwszego stopnia minimum kadrowe w przypadku:

- o profilu ogólnoakademickim – stanowiło, co najmniej trzech samodzielnych nauczycieli akademickich oraz co najmniej sześciu nauczycieli akademickich posiadających stopień naukowy doktora zatrudnionych na pierwszym etacie w danej uczelni;
- o profilu praktycznym – stanowiło, co najmniej jeden samodzielny nauczyciel akademicki oraz co najmniej sześciu nauczycieli akademickich posiadających stopień naukowy doktora zatrudnionych na pierwszym etacie w danej uczelni;
- W przypadku studiów drugiego stopnia minimum kadrowe stanowiło, co najmniej sześciu samodzielnych nauczycieli akademickich oraz co najmniej sześciu

²³ Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 26 września 2016 r. w sprawie warunków prowadzenia studiów, Dz. U. z 2016 r. poz. 1596.

nauczycieli akademickich posiadających stopień naukowy doktor zatrudnionych na pierwszym etacie w danej uczelni.

- Natomiast minimum kadrowe dla jednolitych studiów magisterskich na wyznaczonych kierunkach, nienależących do dziedziny nauk artystycznych, stanowiło, co najmniej sześciu samodzielnych nauczycieli akademickich oraz co najmniej ośmiu nauczycieli akademickich posiadających stopień naukowy doktora zatrudnionych na pierwszym etacie w danej uczelni.

Powyższe wymogi dotyczące minimum kadrowego stawiane jednolicie wszystkim uczelniom powodowały, że z dniem 1 października 2018 r. uczelnie, które nie spełniały tych warunków musiałyby zwiększyć znacznie zatrudnienie na pierwszym etacie zwłaszcza posiadających tytuł naukowy profesora i doktorów habilitowanych. Oznaczałoby to wzrost kosztów funkcjonowania tych uczelni i poważne trudności finansowe. Były to głównie uczelnie niepubliczne i Państwowym Wyższe Szkoły Zawodowe, które nie posiadały odpowiedniej kadry nauczycieli akademickich do prowadzenia zajęć dydaktycznych wymagane w szkole wyższej. Minister miał do wyboru zamienić je na szkoły pomaturalne i skreślić z listy szkół wyższych w Polsce lub obniżyć poziom jakości kształcenia w uczelniach, niespełniających w Polsce wymogów poprzedniej ustawy, do poziomu szkół pomaturalnych. Ministerstwo wybrało drugi wariant i tym samym przyczyniło się do obniżenia poziomu jakości kształcenia w części szkół wyższych w Polsce.

Czym więc proponuje Pan Minister zastąpić te powyższe minima kadrowe nauczycieli akademickich związanych z danym kierunkiem studiów, zatrudnionych na pierwszym etacie w danej uczelni, gwarantujące odpowiednią, jakość kształcenia, obowiązujące przed wdrożeniem obecnie obowiązujących dwóch ustaw dotyczących szkolnictwa wyższego i nauki. Kwestie te determinuje art. 73 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. - Prawo o szkolnictwie wyższym, który wprowadza postępowanie zastępujące minima kadrowe zatrudnienia nauczycieli akademickich w uczelniach. Uczelnia ma obowiązek zapewnić, aby w ramach realizacji programu studiów o profilu praktycznym, co najmniej 50% zajęć prowadzili nauczyciele akademiccy zatrudnieni w tej uczelni, jako podstawowym miejscu pracy; a w przypadku studiów o profilu ogólniakademickim - co najmniej 70%²⁴, obojętne – czy będą to magistrowie i doktorzy, czy doktorzy habilitowani i profesorowie(osoby z tytułem profesora).

²⁴ Ustawa z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, Dz. U. z 2018 r., poz. 1668 oraz Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 27 września 2018 r. w sprawie studiów, Dz. U. z 2018 r., poz. 1861.

W ten sposób minister zastąpił jakość ilością, uważając, że sztuka jest sztuką bez względu na to, jaką nauczyciel akademicki reprezentuje sobą jakość. W ten sposób politycy, nieparający się pracą naukową, posiadający kompleksy wyrosłe z braku wiedzy i odpowiedniego stopniami tytułu naukowego, dowartościowują się wymuszając prymat formalny nad osobami o poważnym międzynarodowym dorobku naukowym, które uzyskały tytuł naukowy profesora.

Reakcja miernych uczelni, które zgodnie z wymogami poprzedniej ustawy powinny przestać istnieć nabrały wiatr w żagle i rozwinęły swą edukacyjną działalność, obniżając jej jakość za zezwoleniem Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego przy systemowo pozbawionej, w obowiązującej ustawie, możliwości faktycznego działania projakościowego Polskiej Komisji Akredytacji. Uczelnie niespełniające w Polsce wymogów poprzedniej ustawy natychmiast ograniczyły zatrudnienie profesorów i doktorów habilitowanych do minimum, niektóre do zera na poszczególnych kierunkach, aby obniżyć koszty funkcjonowania i zwiększyć swoje zyski. Być może o takim rozwiązaniu marzyli rektorzy, nienotowanych wysoko niepublicznych uczelni. Praktycznie to oznacza, że tzw. „szkoły wyższe zamieniły się w szkoły pomaturalne, których funkcjonowanie w Polsce jest bardzo potrzebne, ale pod właściwym szyldem.

Likwidacja minimum kadrowego spowodowała zmniejszenie liczby zatrudnionych nauczycieli akademickich, którzy w części uczelni zostali zmuszeni do wykładania dodatkowo nowych przedmiotów, do czego nie byli merytorycznie przygotowani. Wpłynęło to także dodatkowo na obniżenie jakości kształcenia, w miejsce specjalisty profesora zastąpił magister lub doktor, często emerytowany, który nie zajmował się pracą naukową od dawna lub w ogóle, bo co dopiero ukończył studia lub obronił słaby doktorat.

Uczelnie na mocy art. 57 zostały upoważnione do utworzenia studiów na określonym kierunku, poziomie i profilu poza siedzibą, w tym za granicą po uzyskaniu zgody ministra na takich samych warunkach jak prowadzi studia w swej siedzibie.²⁵ Bardzo szybko część uczelni niepublicznych utworzyły filie, ośrodki regionalne oraz utworzyły bardzo rozbudowane studia I i II stopnia i studia podyplomowe przez Internet, przy bardzo skromnym zatrudnieniu na etatach nauczycieli akademickich o bardzo niskich kwalifikacjach. Oczywiście na wszelki wypadek część tych uczelni nie zatrudnia profesorów, być może, dlatego aby do absolutnego minimum ograniczyć krytyczne uwagi dotyczące jakości kształcenia. Z magistrami i emerytowanymi doktorami założyciele radzą sobie bez większego

²⁵ Ustawa z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, Dz. U. z 2018 r., poz. 1668.

problemu – mogą liczyć na ich dyspozycyjność. Zastanawiający jest zapotrzebowanie na studia I i II stopnia i studia podyplomowe przez Internet prowadzone przez część uczelni na wielką skalę oferujących kształcenie na niskim poziomie jakości.. Pojawiają się poważne wątpliwości. Powstają samoistnie pytania: Czy one istotnie studia są a tak oblegane? Jaka jest rzeczywista ich jakość? Kto to kontroluje? Wiadome jest natomiast – kto na tym zarabia.

Ustawa z lipca 2018 r. dotyczące szkolnictwa wyższego i nauki przewidują przeprowadzenie w pierwszej połowie 2021 r. ewaluacji działalności naukowej szkół wyższych, placówek Polskiej Akademii Nauk i innych instytutów naukowo-badawczych. Ewaluacja ta jest niezbędna, aby można było wdrożyć do końca wszystkie zaprojektowane działania w ramach kolejnej reformy szkolnictwa wyższego i nauki rozpoczętej w 2018 r. Należy oczekiwać, że w związku z pandemią koronawirusa termin tej ewaluacji powinien być zostanie przesunięty o rok. Nie wiele to zmieni w dotychczasowym, pozostawiającym obecnie wiele do życzenia, funkcjonowaniu, w zarządzaniu nauką i szkolnictwem wyższym w Polsce, w tym zarządzaniu w uczelniach.

Ustawa, która upoważniła Ministra do wydania rozporządzenia wykonawczego mówi, że ewaluacji podlega **jakość** działalności naukowej. Natomiast pojęcie „**jakość działalności naukowej**” występuje tylko w tytule rozporządzenia, a w jego tekście znika słowo „**jakość**”. Ewaluacja, o której mówi rozporządzenie dotyczy działalności naukowej, a nie tylko jej jakości. Minister w swym rozporządzeniu nie realizuje w pełni woli ustawodawcy. W punkcie 1. § 1. W prawdzie zapisano, że rozporządzenie określa osiągnięcia naukowe i artystyczne uwzględnione **w ewaluacji jakości działalności naukowej, zwanej dalej „ewaluacją”**. W ten sposób problem **jakości** badań naukowych został pominięty w omawianym rozporządzeniu Ministra. Jest to rozporządzenie Ministra dotyczące tzw. „punktologii”, czyli instrukcja naliczania punktów naukowcom, szkołom wyższym i instytutom badawczym, wydawnictwom i czasopismom, które mają być miarą osiągnięć naukowych i artystycznych, ale nie ich jakości. Jest to, więc ocena ilościowa osiągnięć naukowych i artystycznych, przypominająca metodę oceny ilościowej usług gastronomicznych lub fryzjerskich w wojsku, której wyniki mają świadczyć o poziomie jakości tych usług.

Ewaluacja będzie obejmować osiągnięcia naukowe, które powstały w związku z zatrudnieniem lub odbywaniem kształcenia w danym podmiocie (konkretnej uczelni).²⁶ Do tych osiągnięć zalicza się:

²⁶ Ustawa z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, Dz. U. z 2018 r., poz. 1668.

- monografię naukową wydaną przez ewaluowane wydawnictwo publikujące recenzowane monografie naukowe, którym przypisano określoną ilość punktów będących miarą ich renomy;
- artykuł naukowy opublikowany w ewaluowanych czasopismach naukowych publikujących recenzowane artykuły lub z ewaluowanych recenzowanych materiałów konferencji, ujętych w międzynarodowych bazach czasopism naukowych i naukowych konferencji międzynarodowych o największym zasięgu, którym przypisano określoną ilość punktów będących miarą ich renomy.

Podstawowymi kryteriami ewaluacji będą:

- poziom naukowy lub artystyczny prowadzonej działalności;
- efekty finansowe badań naukowych i prac rozwojowych;
- wpływ działalności naukowej na funkcjonowanie społeczeństwa i gospodarki.

Wagi tych trzech kryteriów nie są jednakowe i są różne dla poszczególnych grup dyscyplin naukowych. Najwyższą wagę poziomowi naukowemu prowadzonej działalności – 70 przypisano dyscyplinom naukowym należącym do dziedziny: nauk humanistycznych, nauk społecznych i nauk teologicznych, a najniższą – 50 dyscyplinom naukowym należącym do dziedziny nauk inżynierskich i technicznych oraz dziedziny nauk rolniczych. Oznacza to, że zdaniem Ministra właściwego do spraw nauki i szkolnictwa wyższego w tych dyscyplinach tylko w 50 procentach poziom naukowy prowadzonej działalności naukowej decyduje o jakości działalności naukowej. Najwyższą wagę efektem finansowym badań naukowych lub prac rozwojowych – 35 przypisano tym dyscyplinom naukowym należącym do dziedziny nauk inżynierskich i technicznych oraz dziedziny nauk rolniczych, a najniższą – 10 przypisano dyscyplinom naukowym należącym do dziedziny: nauk humanistycznych, nauk społecznych i nauk teologicznych. W przypadku dyscyplin naukowych należących do dziedziny nauk ścisłych i przyrodniczych oraz dziedziny nauk medycznych i nauk o zdrowiu przypisano wagę 60 poziomowi naukowemu prowadzonej działalności a pozostałym kryterium przypisano wagę – 20. We wszystkich dyscyplinach naukowych, słusznie nisko oceniono wagę wpływu działalności naukowej na funkcjonowanie społeczeństwa i gospodarki – na poziomie 15-20.²⁷

Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa wyższego z dnia 22 lutego 2019 r. w sprawie ewaluacji jakości działalności naukowej określa między innymi:

- szczegółowe kryteria i sposób oceny osiągnięć naukowych;

²⁷ Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa wyższego z dnia 22 lutego 2019 r. w sprawie ewaluacji jakości działalności naukowej, Dz. U. z 2019 r., poz. 392.

- sposób określenia kategorii naukowej i sposób przeprowadzenia ewaluacji.

W ewaluacji publikacji naukowych autorstwa i współautorstwa każdej tych osób uwzględnia się: tylko 4 tylko jej publikacje lub publikacje współautorskie, w których suma udziałów jednostkowych ocenianej osoby, jako współautora, nie jest większa niż 4.²⁸ Ten wadliwy zapis działa demotywująco, ponieważ zachęca nauczycieli akademickich do ograniczenia swej działalności naukowej i wydawniczej do jednej publikacji na rok i zniechęca do większego wysiłku twórczego. Powoduje, że władze uczelni nie chcą pokrywać kosztów drugiej publikacji w danym roku akademickim, uznając to za zbędny wydatek, który nie liczy się w przyjętej aktualnej punktologii ewaluacji działalności naukowej nauczycieli akademickich.

Przedmiotem oceny efektów finansowych badań naukowych i prac rozwojowych są osiągnięcia powstałe w ramach dyscyplin naukowych, wskazanych i opisanych przez ewaluowany podmiot w systemie POL-on. Oznacza to, że punkty za efekty finansowe badań naukowych i prac rozwojowych przynoszą podmiotowi objętemu ewaluacją, czyli szkole wyższej. Będą miały wpływ na przyznaną kategorię naukową dla danej dyscypliny naukowej, a więc na poziom dotacji, jakie uczelnia uzyska, np. na badania naukowe. W omawianym rozporządzeniu nie ma ani słowa na temat udziału osób ocenianych w ramach dyscypliny naukowej, którzy byli rzeczywistymi autorami tych osiągniętych efektów finansowych, które wpłynęły na konto szkoły wyższej (podmiotu ewaluowanego) w podziale tych przychodów. Może się zdarzyć, że naukowcy wypracują konkretne finansowe dla uczelni, a uzyskane dochody popłyną do pracowników administracji centralnej i kvestury uczelni. Minister nie stworzył, więc motywatorów ekonomicznych dla naukowców, zachęcających ich do podniesienia poziomu jakościowego i zakresu prowadzonych przez nich badań naukowych. Jest to niewątpliwie jeden z ważniejszych słabych punktów omawianej koncepcji Ministra przeprowadzenia ewaluacji działalności naukowej w podmiotach objętych ewaluacją. Warunki osiągnięcia kategorii A, B⁺, B i C w danej dyscyplinie naukowej określają kolejne punkty Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego w sprawie ewaluacji jakości działalności naukowej. W celu wyłonienia ewaluowanych podmiotów, których działalność naukowa prowadzona w ramach poszczególnych dyscyplin naukowych jest wyróżniająca i zostanie zaliczona do kategorii naukowej A⁺, Komisja Ewaluacji Nauki przeprowadzi dalszą subiektywną cenę przez dwóch zaufanych ekspertów (jeden za granicą) powołanych przez

²⁸ Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 7 listopada 2018 r. w sprawie sporządzania wykazów wydawnictw, monografii naukowych oraz czasopism naukowych i recenzowanych materiałów z konferencji międzynarodowych, Dz. U. Z 2018 r., poz. 2152.

Ministra na wniosek Przewodniczącego Komisji według ustalonych w omawianym rozporządzeniu kryteriów. Ubiegać się o kategorię naukową A⁺ dla konkretnej dyscypliny naukowej (np. ekonomia i finanse) w danej szkole wyższej będzie mógł ubiegać się ewaluowany podmiot, której uzyskał dla tej dyscypliny kategorię naukową A oraz w ocenie w pierwszym podstawowym kryterium ewaluacji (poziom naukowy prowadzonej działalności naukowej lub artystycznej) osiągnęła ilość punktów nie niższą niż 80% (tzw. próg procentowy) w stosunku do najwyższej oceny uzyskanej w danej dyscyplinie naukowej lub artystycznej przez jeden z ewaluowanych podmiotów. Komisja może ten próg podnieść, jeśli zajdzie ku temu potrzeba.²⁹

Pełne zrozumienie tekstu omawianego rozporządzenia w sprawie ewaluacji jakości działalności naukowej szkół wyższych wymaga jednoczesnych kwalifikacji prawnika, artysty i ekonometryka. Istotnie, uniwersytety dysponują kadrą o tych kwalifikacjach. Dlatego też rektorzy mogą powołać zespół specjalistów, który po zapoznaniu się z rozporządzeniem będzie mógł usiłować poprawnie zapoznać rektora i pracowników uniwersytetu z jego treścią. Przyjęty i opisany w rozporządzeniu system ewaluacji działalności naukowej jest z zbyt skomplikowany, nadmiernie unaukowany oraz po części w niektórych kwestiach: uznaniowy, nietransparentny i nieprzejrzysty. Wszystko to czyni go niezrozumiałym dla większości naukowców oraz pozostałych pracowników uczelni i instytutów badawczych, w tym głównie zarządzających tymi podmiotami objętymi ewaluacją.

Nie ulega wątpliwości, że

- rozwój szkół wyższych wymaga stworzenia warunków do rozwoju kadry naukowo-dydaktycznej, którego efekty przejawiają się we wzroście ilości publikacji o wysokim poziomie jakości, cenionych w kraju i za granicą. Ograniczenie przez MNiSW wymogów naukowych, stawianych poszczególnym nauczycieli akademickich, do jednej publikacji na rok jest krokiem samobójczym dla świata nauki. Wskazuje, bowiem na to, że nadgorliwością nauczyciela akademickiego jest opublikowanie w danym roku dwóch lub więcej artykułów, a wydanie dwóch monografii naukowych, na które autor czekał rok lub więcej jest niegodziwością. Minister tym samym podcina skrzydła pracowitym autorom, wytykając im niegodziwe względem kolegów postępowanie (zawyżają normę politykom, sygnalistom i innym amatorom na stanowisko za granicą). Przypomina to tępienie przodowników pracy we wczesnym PRL-u; czas z tym skończyć;

²⁹ Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa wyższego z dnia 22 lutego 2019 r. w sprawie ewaluacji jakości działalności naukowej, Dz. U. z 2019 r., poz. 392.

- w zamian za „przodownictwo” w pracy naukowej MNiSW proponuje doktorom zaniechanie pracy naukowej i niepodjęcie pracy nad habilitacją, w zamian wprowadziło ustawową nagrodę za małą aktywność naukową w postaci stanowiska profesora dla doktorów niehabilitowanych biorąc przykład z dekretów B. Bieruta³⁰;
- kolejnym problemem wymagającym korekty w wspomnianej ustawie możliwość pełnienia funkcji rektora przez doktora niehabilitowanego, którzy nie rozwijali się naukowo, stanęli w miejscu. Dlatego nie posiadając wiedzy, umiejętności i kompetencji do należytego zarządzania uczelnią, której misji i celów nie rozumieją podejmując decyzje, które nie gwarantują pożądanego wzrostu poziomu jakości zarządzania i oczekiwanej jakości kształcenia realizowanego przez nierozwijających się naukowo pracowników uczelni. Wszystko to w warunkach braku należytego nadzoru państwa nad funkcjonowaniem tych uczelni jest możliwe i prowadzi do niskiego poziomu jakości zarządzania oraz jakości świadczonych usług edukacyjnych, badawczych i doradczych; czas z tym skończyć;
- niezbędne dla uczelni, nauki i polskiej gospodarki jest zapewnienie pracownikom szkół wyższych przywrócenie godziwych warunków pracy i płacy oraz zobligowanie nauczycieli akademickich do uzyskiwania stopni naukowych w wyznaczonym czasie. Absolutnie konieczne jest wycofanie istniejących i tworzenie nowych, nadzwyczajnych warunków do uzyskiwania stopni, tytułów oraz stanowisk w uczelniach publicznych i niepublicznych dla osób z kraju i za granicą, które nie są następstwem ich rzeczywistych, potwierdzonych wysokich efektów naukowych.

Jedynym ratunkiem do podniesienia, jakości osiągnięć naukowych nauczycieli akademickich jest powrót do rygorystycznej rotacji (magistrów, którzy nie uzyskali stopnia naukowego doktora i doktorów, którzy nie uzyskali stopnia naukowego doktora habilitowanego w wyznaczonym czasie oraz powrót do rygorystycznej oceny po pierwszych czterech latach zatrudnienia magistra lub doktora i nie czekania z rozstaniem się z osobami niewywiązującymi się z obowiązków naukowych i nierokujących nadziei na szybki rozwój naukowy. Oczywiście obowiązek wymagania habilitacji dla doktorów zatrudnionych na stanowisku doktora 8-12 lat powinien być przestrzegany na stanowisku nauczyciela akademickiego. Odejście od obowiązkowej habilitacji jest stworzeniem warunków i zachęceniem doktorów do rozwoju naukowego, który wymaga wprawdzie sprostanu

³⁰ T. Wawak, Ewaluacja uwarunkowań jakości zarządzania w szkołach wyższych w Polsce w latach 1918-2018, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego. Kraków 2019 r., s. 110-118

podstawowych wymogów stawianych habilitantom, swego rodzaju elementarza pracy naukowej. Dopiero jego zaliczenie pozwala sadzić, że dopiero doktor habilitowany posiada venia legendi i jest przygotowany do samodzielnej, odpowiedzialnej pracy naukowej. Niski poziom wymogów stawianych osobom, które otrzymują stopień naukowy doktora oraz brak koniecznej krytyki naukowej sprawia, że habilitacja jest koniecznym weryfikatorem potencjału naukowego i twórczych kandydata na objęcie stanowiska samodzielnego pracownika naukowego. Rezygnacja z habilitacji oznacza otwarcie drogi do podawania się za naukowców politykom, publicystom i pracownikom rozmaitych służ oraz opanowania przez nich szkół wyższych i nauki na bardzo długo, co oznacza pogłębienie kryzysu nauki i szkolnictwa wyższego w Polsce.

5. Zakończenie

Szerząca się w świecie, w Europie i w Polsce pandemia korona wirusa zablokowała funkcjonowanie szkół wyższych. Uczelnie publiczne są obecnie w trakcie przeprowadzania procedury wyboru rektora i przygotowywania się do ewaluacji działalności naukowej, która zgodnie z przyjętą ustawą ma odbyć się w pierwszej połowie 2021 r. Misja i zadania szkół wyższych nie powinna ulec zmianie. Nie pojawiły się żadne nowe uwarunkowania, które wymagałyby zmiany, na przykład obowiązującej w latach 2014-2020 misji zadań Uniwersytetu Jagiellońskiego, który „czerpiąc z bogactwa wielowiekowej tradycji, zachowując dziedzictwo pokoleń, wytycza nowe kierunki rozwoju myśli poprzez najwyższej jakości badania i nauczanie oraz wykorzystanie współczesnej wiedzy i praktyki medycznej w ratowaniu i podtrzymywaniu wartości, jakimi są życie i zdrowie; w atmosferze tolerancji i wolności buduje trwałe relacje ze społeczeństwem oraz kształtuje otwartość na nieznaną, wrażliwość humanistyczną i odpowiedzialność za działanie”³¹ Nadal aktualne będą zapisy § 1-8 Statutu UJ, w tym między innymi stwierdzenia głoszące, że Uniwersytet działa w myśl zasady wolności badań naukowych i nauczania a podstawą zasady kształcenia jest jedność nauki i nauczania, realizowana poprzez twórcze rozwijanie myśli naukowej i ukazywanie wyników prowadzonych badań, a każdy pracownik Uniwersytetu powinien służyć podstawowej misji uczelni, jaką jest rozwój i przekazywanie wiedzy oraz tworzenie

³¹ Misja Uniwersytetu Jagiellońskiego 2014-2020, https://bip.uj.edu.pl/documents/1384597/74962510/uchw_nr_177_2014_zalacz_1.pdf/a38f53fd-e926-4a85-89d8-0f10c480b5ee, odczyt 2.04.2020 r.

warunków niezbędnych do nauczania, wychowywania i pracy naukowej.³² Obecnie trzeba stworzyć dogodne i wspomagające warunki do pełnej realizacji misji i zadań stojących przed każdą szkołą wyższą, aby związane z nimi jej cele były w pełni poprawnie realizowane, zgodnie z tymi przyjętymi w statucie.

Procesowi transformacji społeczno-ekonomicznej polskiej gospodarki towarzyszy konieczność przełamania kryzysu pracy, walki z patologiami pracy i przywrócenie właściwego sensu pracy. **Kryzys pracy sprowadzał się do kryzysu sensu pracy, kryzysu współdziałania oraz kryzysu inicjatywy.** „Pojawienie się wśród ludzi przekonania, że pracują bez sensu, oznacza, iż w społeczeństwie zerwane zostały podstawowe więzi porozumiewania się między władzą a społeczeństwem, między obywatelem a obywatelem”³³. W ten sposób zrodził się kryzys współdziałania, który cechuje i chroniczne zaburzenie kooperacji, system wymuszania i permanentnego przerzucania odpowiedzialności. Porozumienie „przez pracę” zostaje zastąpione walką „przez pracę”. Praca stała się płaszczyzną nieporozumień i sporów. Załamana została harmonia pracy i rozregulowana jej synchronizacja. Wszystko to prowadzi do marnowania czasu pracy oraz do obniżenia jej jakości. Praca nie twórcza, bez sensu i niepowiązana z pracą innego człowieka — skłania pracownika do obniżenia jej jakości. Jeśli praca przestaje być płaszczyzną porozumienia ludzi między sobą to wówczas jej efekty, czyli produkty nie będą w sposób właściwy zaspokajać potrzeb konsumentów i użytkowników. Wszystko to doprowadzi do kryzysu inicjatywy, który przejawia się w braku pola dla niej. Praca prymitywna może być zarządzana przez kogoś z zewnątrz (np. przez poganiacza niewolników). W nowym prawie z lipca 2018 r. dotyczącym szkolnictwa wyższego i nauki, niewiele zrobiono, aby przeciwdziałać kryzysowi pracy w szkolnictwie wyższym mi w nauce. Tymczasem, najważniejsze jest to, aby stworzyć warunki, w których wszyscy pracownicy uczelni **CHCIELI CHCIEĆ** podnieść jakość swej pracy, zarówno przełożeni, jak i podwładni. Szczególnie zaś opornym życzę, aby **zaczęli tak mocno chcieć, jak obecnie się im nie chce**, prowadzić działalność naukową.³⁴ Tego efektu Ministerstwo nie osiągnie deprecjonując stanowisko profesora uczelni, zezwalając na powołanie na to stanowisko niehabilitowanych doktorów i pogłębia kryzys pracy w szkołach wyższych zezwalając na powierzanie istotnych, bardzo ważnych funkcji kierowniczych w uczelni (rektora, dziekana, dyrektora instytutu, kierownika katedry), wyeksploatowanym dydaktycznie, nieposiadającym liczącego się dorobku naukowego

³² Statut Uniwersytetu Jagiellońskiego, uchwalony przez Senat Uniwersytetu Jagiellońskiego 29 maja 2019 roku, https://bip.uj.edu.pl/documents/1384597/3171038/Statut_UJ_ost_zm_25.03.2020.pdf/dc21f636-7ae4-4743-ae44-1320506a97c1, odczyt 2.04.2020 r.

³³ Ks. J. Tischner, W kręgu filozofii pracy, Biblioteka Służby Liturgicznej, Nr 19, Kraków 1983 r., s. 27.

³⁴ T. Wawak, Doskonalenie jakości zarządzania w szkołach wyższych, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego. Kraków 2019 r., s. 360.

doktorom powracającym z zagranicy do kraju na emeryturę. Tego rodzaju niewłaściwe działania budzą sprzeciw nauczycieli akademickich posiadających tytuł naukowy profesora. Zapewne jest to z przyczyn, dla których nowe prawo dotyczące szkolnictwa wyższego jest nieprzyjazne i wrogo nastawione do nich, w tym emerytowanych profesorów zwyczajnych posiadający liczący się dorobek naukowy.

W sumie wprowadzenie w lipcu 2018 r. dwóch nowych ustaw dotyczących szkolnictwa wyższego i nauki nie przyspieszy rozwoju naukowego nauczycieli akademickich i oraz nie poprawi jakość kształcenia w szkołach wyższych w Polsce. Wprost przeciwnie przyczyni się do obniżenia poziomu jakości zarządzania w szkołach wyższych oraz spowoduje obniżenie jakości prowadzonych badań naukowych i wydawanych publikacji. Wszystko to przyczyni się do obniżenia jakości kształcenia w uczelniach publicznych i niepublicznych oraz świadczonych przez nie usług doradczych.

Niestety, w wyniku pandemii koronawirusa spowoduje poważne problemy ekonomiczne kraju, co spowoduje ograniczenie realne wydatków na naukę i szkolnictwo wyższe ze strony rządu, samorządów, sponsorów krajowych i zagranicznych ora dochodów uczelni płynących ze świadczonych przez nie usług badawczych, dydaktycznych i doradczych. Niedofinansowane dotychczas szkolnictwo wyższe i nauka będą musieli wykonywać swoje obowiązki w znacznie pogorszonych warunkach ekonomicznych. Oznacza to konieczność lepszego i oszczędniejszego wykorzystania niedostatecznych środków finansowych oraz obniżenia kosztów dotychczasowej działalności szkół wyższych w Polsce. Jest to możliwe tylko wówczas, gdy znacznej poprawie ulegnie jakość zarządzania w uczelniach publicznych i niepublicznych. Jest to możliwe, jeśli kierujący u szkołami wyższymi i ich jednostkami organizacyjnymi wszystkich szczebli:

- uznają, że dotychczasowa ich jakość zarządzania nie była najwyższa i wymaga ciągłego doskonalenia;
- w sposób znaczący podniosą swoją wiedzę, umiejętności i kompetencje zarządcze;
- całkowicie zrezygnują z działalności pozorowanej opartej na spekulacjach, propagandzie sukcesu, zakłamywaniu danych i płynących z nich wniosków, prowadzącej do oszukiwanie: siebie, społeczności akademickiej, ministerstwa reprezentującego państwo i społeczeństwa;
- dostrzegą rangę i poziom kosztów jakości zarządzania i efekty poprawy tej jakości;

- przystąpią do procesu ciągłego podnoszenia jakości zarządzania, poczynając od siebie, a następnie zachęcą i skłonią swoich podwładnych do przystąpienia do tego procesu wzrostu poziomu jakości zarządzania;
- śledzić będą prowadzony w uczelni rachunek kosztów i efektów jakości zarządzania i wyciągać z tego rachunku wnioski, pozwalające na rzeczywistą, a nie pozorowaną korektę podejmowanych decyzji;
- władze szkoły wyższej włączą w swój program doskonalenia jakości zarządzania wszystkich pracowników uczelni i przekonają zatrudnionych, że podnoszenie jakości ich jakości pracy jest jedynym obecnie czynnikiem poprawy efektów funkcjonowania ich *Alma Mater* oraz poprawy ich warunków bytu tu i teraz i w przyszłości. Jeśli tego nie będą w stanie zrealizować to władze uczelni na czele z rektorem, powinny poddać się do dymisji.

Obecnie każda szkoła wyższa powinna opracować i wdrożyć efektywny i skuteczny system zarządzania projektowaniem zmian w funkcjonowaniu, w tym w zarządzaniu uczelnią, oraz sukcesywnie, w sposób przemyślany wdrażać te zmiany w wyznaczonym czasie. Od poprawnie opracowanego projektu zmian dostosowujących uczelnie do powstałych nowych wymagań prawnych, ekonomicznych i społecznych oraz oczekiwań jej interesariuszy wewnętrznych i zewnętrznych zależeć będzie poziom i tempo jej zrównoważonego rozwoju. Na przeprowadzone zmiany strukturalne, ewolucję sposobu funkcjonowania uczelni i zarządzania nią nie mogą mieć wpływu partykularne i polityczne interesy określonej grupy interesariuszy.³⁵ Wprowadzone zmiany muszą prowadzić do wzrostu poziomu jakości zarządzania w uczelni oraz poprawy jakości pracy pracowników, doktorantów i studentów. Wszyscy powinniśmy wziąć udział w pracach na rzecz odnowy polskich szkół wyższych i przyczynić się rzeczywiście, w sposób właściwy, a nie na papierze, do ich rozwoju.

Literatura

- Funkcje zarządzania, [w:] „*Encyklopedia Zarządzania*”, https://mfiles.pl/pl/index.php/Funkcje_zarządzania, odczyt 01.03.2020 r.
- Ks. J. Tischner, *W kręgu filozofii pracy*, Biblioteka Służby Liturgicznej, Nr 19, Kraków 1983 r.
- Komunikat Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 26 marca 2019 r. o pierwszym konkursie w ramach programu „Inicjatywa doskonałości – uczelnia badawcza”. BIP MNiSW, http://www.bip.nauka.gov.pl/g2/oryginal/2019_04/ec4d290c0b5d7fb384b875ec54d7d69a.pdf, odczyt 27.01.2020 r.

³⁵ T. Wawak, *Ewaluacja uwarunkowań jakości zarządzania w szkołach wyższych w Polsce w latach 1918-2018*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego. Kraków 2019 r., s. 402.

- Misja Uniwersytetu Jagiellońskiego 2014-2020, https://bip.uj.edu.pl/documents/1384597/74962510/uchw_nr_177_2014_zalacz_1.pdf/a38f53fd-e926-4a85-89d8-0f10c480b5ee, odczyt 2.04.2020 r.
- Oskar Wilde – Wikycytaty, Wikipedia Wolna Encyklopedia, akt. III Lady Windermere's Fan https://pl.wikiquote.org/w/index.php?title=Oskar_Wilde&action=edit§ion=15, odczyt 27.01.2020 r.
- Oskar Wilde, Lady Windermere's Fan, <https://www.empik.com/lady-windermere-s-fan-oskar-wilde-wilde-oscar.1112666.ksiazka-p>, odczyt 27.01.2020 r.
- Oskar Wilde, Wikipedia Wolna Encyklopedia, https://pl.wikipedia.org/wiki/Oskar_Wilde, odczyt 27.01.2020 r.
- Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 26 września 2016 r. w sprawie warunków prowadzenia studiów, Dz. U. z 2016 r. poz. 1596.
- Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 27 września 2018 r. w sprawie studiów, Dz. U. z 2018 r., poz. 1861.
- Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa wyższego z dnia 22 lutego 2019 r. w sprawie ewaluacji jakości działalności naukowej, Dz. U. z 2019 r., poz. 392.
- Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 7 listopada 2018 r. w sprawie sporządzania wykazów wydawnictw, monografii naukowych oraz czasopism naukowych i recenzowanych materiałów z konferencji międzynarodowych, Dz. U. Z 2018 r., poz. 2152.
- Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area – ESG 2015, Brussels, Belgium, https://enga.eu/wp-content/uploads/2015/11/ESG_2015.pdf, odczyt 2.03.2020 r.
- Statut Uniwersytetu Jagiellońskiego, uchwalony przez Senat Uniwersytetu Jagiellońskiego 29 maja 2019 roku, https://bip.uj.edu.pl/documents/1384597/3171038/Statut_UJ_ost_zm_25.03.2020.pdf/dc21f636-7ae4-4743-ae44-1320506a97c1, odczyt 2.04.2020 r.
- Ustawa z dnia 27 lipca 2005 r. – Prawo o szkolnictwie wyższym, Dz. U. z 2012 r., poz. 572.
- Ustawa z dnia 20 maja 2016 r. o zmianie ustawy – Prawo o szkolnictwie wyższym, Dz. U. z 2016 r., poz.907.
- Ustawa z dnia 3 lipca 2018 r. Przepisy wprowadzające ustawę – Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, Dz. U. z 2018 r., poz. 1669.
- Ustawa z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, Dz. U. z 2018 r., poz. 1668.
- Wawak T., Doskonalenie jakości zarządzania w szkołach wyższych, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego. Kraków 2019 r.
- Wawak T., Efekty kształcenia i edukacyjna wartość dodana studiów na kierunkach ekonomicznych, [w:] „*Zarządzanie w szkołach wyższych i innowacje w gospodarce*”, praca zbiorowa pod red. naukową T. Wawaka, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2016 r.
- Wawak T., Jakość zarządzania w szkołach wyższych, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2012 r.
- Wawak T., Jakość zarządzania w szkołach wyższych w uczelniach w ocenie dziekanów, kanclerzy i kvestorów – wyniki badań, rozdział 12, [w:] „*Wyzwania zarządzania jakością w szkołach wyższych*”, monografia zbiorowa pod redakcją naukową T. Wawaka, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2011 r.
- Wawak T., Kluczowe czynniki kreujące jakość zarządzania w szkołach wyższych – wprowadzenie do dyskusji, [w:] „*Dylematy jakości kształcenia na kierunku zarządzania*”, praca zbiorowa pod red. W. Kowalczewskiego i B. R. Kuca, Dyskusje o zarządzaniu nr 7, Warszawa 2016 r.
- Wawak T., THE PROJECT OF RESTRUCTURING OF HIGHER EDUCATION IN THE PROPOSED AMENDMENT TO THE LAW IN THE CONTEXT OF GLOBAL MARKET DEVELOPMENT, [w:] “*MANAGING ORGANIZATIONS IN CHANGING ENVIRONMENT, MODELS – CONCEPTS – MECHANISMS*”, praca zbiorowa pod red. naukową A. Jaki i T. Rojek, Foundation of the Cracov University of Economics, Cracow 2014, s. 514-516.
- Wawak T., Ewaluacja uwarunkowań jakości zarządzania w szkołach wyższych w Polsce w latach 1918-2018, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego. Kraków 2019 r.
- Wawak T., Zarządzanie przez jakość, Wydawnictwo Informacji Ekonomicznej UJ, Kraków 1995 r.
- Zalecenie Rady UE z dnia 22 maja 2017 r. w sprawie europejskich ram kwalifikacji dla uczenia się przez całe życie i uchylające zalecenie Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 23 kwietnia 2008 r. w sprawie ustanowienia europejskich ram kwalifikacji dla uczenia się przez całe życie, Dz. Urz. UE, C 189/03 z 22 maja 2017 r.