

OD A. BOLLANDA DO E.DEMINGA – EWOLUCJA ZASAD ZARZĄDZANIA JAKOŚCIA KSZTAŁCENIA TOWAROZNAWCÓW

Streszczenie

Prof. dr hab. Arnold Bolland (chemik) założył w 1924 roku Instytut Towaroznawczy z którego z czasem wyrósł Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie. Edward Deming w 1928 roku uzyskał stopień doktora filozofii w dziedzinie fizyki matematycznej na Yale University. Co ich łączy? Obaj są doktorami nauk ścisłych i do swej pracy podchodzą z niezwykłą dokładnością i starannością. Obu pasjonuje dobre zarządzanie, bardzo sobie cenią jakość pracy oraz jakość wyrobów i usług. Wnieśli olbrzymi wkład w statystyczną kontrolę jakości towarów i proces doskonalenia jakości towarów. Dla obu doskonalenie jakości i płynące z niej korzyści były przedmiotem wieloletniej pracy naukowej, doradczej i działalności praktycznej, jako profesory uczelni akademickich, konsultanci i menadżerzy. Obaj zajmowali się metodologią oceny jakości towarów – dr E.Deming był mistrzem statystycznej oceny a prof. A.Bolland – towaroznawczej.

Prof. A Bolland jest twórcą ideologii funkcjonowania i zarządzania Wyższego Studium Handlowego oraz wymagań dotyczących jakości kształcenia a dr E.Deming 14 wymagań dotyczących zarządzania jakością adoptowanych przez Autora do warunków szkoły wyższej.

1. Wprowadzenie

Prof. dr hab. Arnold Bolland[6] założył w 1924 roku Instytut Towaroznawczy w Krakowie. W tym roku Edward Deming[3,s.3] uzyskuje stopień magistra nauk ścisłych na University of Colorado. W roku 1928 stopień doktora filozofii w dziedzinie fizyki matematycznej na Yale University. Panowie zapewne nigdy o sobie nie słyszeli, albowiem różni ich znacznie data urodzenia. Arnold Bolland urodził się w 1881 roku, a E.Deming w 1900 roku w USA. Profesor A.Bollond był chemikiem, który ukończył Politechnikę Lwowską, w 1910 rok uzyskał stopień doktora nauk technicznych, a w 1918 habilitował się w zakresie mikrochemii w tejże Politechnice lwowskiej. W wyniku aresztowania w znanej akcji władz niemieckich przeciwko krakowskiemu ośrodkowi naukowemu i wywiezieniu do obozu Oranienburg-Sachsenhausen, mimo uwolnienia, nadal prześladowany umiera w listopadzie 1940 roku w wieku 59 lat. [6] W tym czasie E.Deming pracuje jako doradca do spraw prób losowych w biurze Spisu Powszechnego, z dała od wojny, w USA. Dr E.Deming umiera w grudniu 1993 roku w wieku 93 lat. [3,s.3]

Co ich łączy? Są doktorami nauk ścisłych (chemia i fizyka matematyczna) i do swej pracy naukowej i organizacyjnej podchodzą z niezwykłą dokładnością i stanowczością. Obu panów pasjonuje dobre zarządzanie i zasada, że jeśli coś robisz, to rób dobrze za pierwszym razem. Bardzo wysoko cenili sobie jakość pracy oraz jakość wyrobów i usług.

Co ich łączyło z towaroznawstwem? Profesor A.Bolland założył w 1924 roku Instytut Towaroznawczy w Krakowie. [2,s.12] Dr E.Deming wniósł olbrzymi wkład w statystyczną kontrolę jakości towarów i proces doskonalenia jakości towarów.[4,s.14-15] Dla obu doskonalenia jakości towarów i płynące z niej korzyści były przedmiotem wieloletniej pracy naukowej, doradczej i działalności praktycznej (biznesowej). Obaj byli uczonymi wysokiego formatu, profesorami akademickich uczelni ekonomicznych (znanymi w kraju i za granicą) oraz praktykami (menedżerami i konsultantami). Obaj zajmowali się metodologią i oceną jakości towarów. Dr E.Deming był mistrzem statystycznej oceny, a prof. A.Bolland – towaroznawczej. W trakcie inauguracji roku akademickiego 1927/1928 WSH Profesor wygłosił wykład inauguracyjny na temat: „O wprowadzenie zasady zaopatrywania towarów we wskaźnik będący miernikiem ich użyteczności”. [5,s.LII]

2. Towaroznawstwo w Wyższym Studium Handlowym w koncepcji prof. A.Bollanda

W roku 1933, nakładem Wydawnictwa Wyższego Studium Handlowego w Krakowie ukazała się książka (licząca 122 strony, formatu A4, w twardej oprawie) profesora A.Bollanda, zatytułowana: „Ideologia Wyższego Studium Handlowego w Krakowie. Jej geneza, realizacja i perspektywy”. Książka ta była dedykowana przez autora Prezydentowi Rzeczypospolitej Prof. dr Ignacemu Mościckiemu. Profesor A.Bolland w obszernej treści przedstawił w niej ideologię – misję i cele Wyższego Studium Handlowego w Krakowie, strukturę uczelni, realizowany program na pięciu kierunkach, dotychczasowy dorobek naukowy, sylwetkę absolwenta WSH i jego zatrudnienie. W tej bardzo ciekawej książce Prof. A.Bolland przedstawił swoją filozofię zarządzania jakością kształcenia pierwszych towaroznawców w Polsce w WSH oraz profil kształcenia towaroznawców i ich miejsc w gospodarce i nauczaniu w akademickiej uczelni ekonomicznej.

W art. 1 Statutu Wyższego Studium Handlowego zatwierdzonego przez Pana Ministra Wyznań Religijnych i Oświecenia Publicznego z dnia 10 marca 1927 roku (Nr IV. S.W. 2359/27) czytamy: „Wyższe Studium Handlowe w Krakowie ma charakter szkoły akademickiej. Ma ono za zadanie krzewienie nauki umiejętności w szerokim tych pojęć znaczeniu. Do tego celu dąży ono przez:

1. dostarczenia młodzieży wyższego wykształcenia, a mianowicie takiego, dzięki któremu można dać społeczeństwu jednostki zdolne do stworzenia samodzielnych, państwowo i społecznie – twórczych warsztatów pracy, sferom gospodarczym czołowych pracowników;
2. pielęgnowanie badań i prac naukowych;
3. przez szerzenie wiedzy specjalnej w społeczeństwie” [1,s.1]

Już pierwszy artykuł Statutu WSH w Krakowie opracowany przez Prof. A.Bollanda:

1. mówi o społeczeństwie wiedzy, wyprzedzając pojawienie się tego pojęcia kilka-kilkadziesiąt lat;
2. definiuje wyższe wykształcenie jako zdolność do samodzielnego tworzenia miejsc pracy, oceniając skutki kształcenia przez pryzmat skutków jakie ono wywołuje a nie zasobów informacji jakie ma student ponieść; do tego rodzaju sposobu oceny wykształcenia obecnie dążymy;
3. uważa za konieczne, aby uczelnie prowadziły badania i prace naukowe, włączając do nich studentów; to kolejne wyzwanie przed którym obecnie stoimy.

Prof. A.Bolland był kierownikiem Instytutu Towaroznawczego, który założył w 1924 roku oraz pierwszym i jedynym dyrektorem WSH w Krakowie w latach 1926-1938, a po uzyskaniu praw akademickich decyzją sejmiku w 1937 i przekształceniu WSH w Akademię Handlową zostaje pierwszym jej rektorem (1938-1939). [6]

W roku akademickim 1933/24 w WSH było prowadzonych pięć kierunków studiów, w tym dwa kształciły towaroznawców:

1. kierunku handlu towarowego – towaroznawczy, przemysłowo – eksportowy,
2. kierunku pedagogiczny ze specjalnością towaroznawczo-geograficzną.

Na pierwszym kierunku przygotowano towaroznawców do przedsiębiorstw, banków, rolnictwa a na drugim do uczenia towaroznawstwa dla szkół handlowych. W przeciągu 3 lat studenci towaroznawstwa mieli do zaliczenia 31 przedmiotów w ciągu 9 tryestrów. W przeciągu 3 lat studenci wszystkich kierunków studiów musieli zaliczyć 6 obowiązkowych przedmiotów z zakresu towaroznawstwa:

1. towaroznawstwo nieorganiczne z ćwiczeniami,
2. chemia towarów,
3. metody badania towarów,
4. towaroznawstwo organiczne,
5. ćwiczenia z towaroznawstwa szczegółowego,
6. seminarium towaroznawcze i proseminarium z zakresu inicjatywy gospodarczej.

Ponadto na wyżej wymienionych kierunkach towaroznawczych były jeszcze np. zajęcia: „Problemy towaroznawcze”; na kierunku orientalnym – seminarium z towaroznawstwa orientalnego oraz ćwiczenia z towaroznawstwa orientalnego. [1,s.57-59]

Dziś towaroznawstwo nie jest tak dobrze reprezentowane na kierunkach nietowaroznawczych w Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie niż w czasach WSH. Wówczas towaroznawstwo stanowiło bardzo ważny i istotny element kształcenia na wszystkich kierunkach studiów. W latach trzydziestych XXI wieku WSH w Krakowie kształciło studentów w zakresie jak robić biznes w handlu i produkcji na znajomości towarów-towaroznawstwa. Wiedza towaroznawcza była bardzo ważnym atutem w rękach osób kierujących firmami. WSH było w rzeczywistości wyższą szkołą handlu i towaroznawstwa, w której pracowali także profesorowie z różnych uczelni, w tym z Uniwersytetu Jagiellońskiego, którzy prowadzili wykłady zlecone.

3. Wymagania Prof. A.Bollanda dotyczące jakości kształcenia towaroznawców, determinujące zasady zarządzania jakością w WSH

Na genezę ideologii (misji i celów) Wyższego Studium Handlowego w Krakowie wpłynęło wiele czynników. Do nich należało między innymi: [1,s.1-3]

1. Przeświadczenie o silnie wzrastającej doniosłości spraw gospodarczych w całokształcie życia państw, społeczeństw i narodów oraz życia jednostek.
2. Przekonanie, że jednym z najważniejszych miejsc rozwiązywania problemów społeczno-gospodarczych kraju jest akademicka uczelnia gospodarcza (ekonomiczna).
3. Świadomość, że założenia ideologiczne akademickich uczelni ekonomicznych (ogólne) powinny opierać się na realiach gospodarczych z których wynika, że społeczeństwo oczekuje zwiększenia dochodu i bogactwa społeczno-państwowego (wzrostu gospodarki i powiększenia majątku narodowego). Wymaga to utworzenia akademickiej szkoły ekonomicznej mającej na celu, drogą nauczania i dociekania naukowego oraz wychowania, zdobyć i przysporzyć oraz zapewnić państwu i jego obywatelom te środki materialne oraz ten dobrobyt, które daje się osiągnąć drogą intelektualnej pracy (czyli z wykorzystaniem wiedzy) we wszystkich dziedzinach działalności gospodarczej (był więc zwolennikiem gospodarki opartej na wiedzy, którą ma dostarczyć uczelnia).
4. Pewnik, że założenia ideologiczne (specjalne) dla WSH musiały być swoiste zarówno pod względem jakościowym jak i ilościowym albowiem opierały się na specyficznych przekonaniach i poglądach założycieli, w tym głównie prof. A.Bollanda na funkcjonowanie uczelni (dziś powiedzielibyśmy na zarządzanie jakością kształcenia) i realne konkretne efekty kształcenia.

Do tych szczególnych i swoistych poglądów na kształcenie prof. A.Bollanda, które do dziś nie straciły na ważności, mimo że zostały sformułowane w połowie lat dwudziestych XX wieku, należą między innymi następujące stwierdzenia: [1,s.5-7]

1. Akademickie uczelnie ekonomiczne winny współdziałać z organizacjami gospodarczymi, a rola szkół wyższych nie jest rozumiana, doceniana i właściwie spożytkowana, gdy tym czasem działają za pośrednictwem szkolnictwa wyższego uzyskujemy większe efekty, postępujemy intensywniej z wielokrotnioną siłą, proporcjonalną do ilości absolwentów.
2. Poprawa stosunków gospodarczych w Polsce jest zagadnieniem tak doniosłym pod kątem widzenia społeczno-państwowym, że wymaga zwiększenia dochodu społecznego i przybliżenia go do poziomu jaki występuje za granicą. W tym celu należy zwiększyć zatrudnienie ludzi z akademickim wykształceniem ekonomicznym we wszystkich dziedzinach działalności gospodarczej oraz rozwijać wszelką przedsiębiorczość gospodarczą. Absolwenci WSH dysponujący wiedzą handlową i techniczną (towaroznawczą) winni zdaniem Prof. A.Bollanda, być pionierami, organizatorami i twórcami nowych warsztatów pracy i nowych wartości gospodarczych, szczególnie winni być założycielami małych i średnich przedsiębiorstw przemysłowych.
3. Młodzież akademicka musi posiadać wielkie zdolności umysłowe i wysoką jakość charakteru, albowiem na ich mózgi trzeba nałożyć obowiązek twórczej pracy niezbędnej do zwiększenia dochodu społecznego Polski. Tą znamieną młodzież należy przyciągać do WSH i w murach tej uczelni zatrzymywać, aby po uzyskaniu dyplomu nadal w uczelni pozostała (rok IV był fakultatywny i był poświęcony pracy naukowej – załączek studiów uzupełniających magisterskich).
4. Cele naukowe i wychowawcze WSH powinny przemawiać do idealistycznego pierwiastka psychiki młodzieży i być realizowane w taki sposób by zwalczać przesady że w WSH nie ma miejsca dla pracy opartej światopoglądowi idealistycznemu. Pęd studentów ku ideałom jest właściwością psychiki młodzieży i dlatego też, mimo współczesnych nastrojów powinien być w całej pełni zachowany a aspiracje idealistyczne winny być zaspokojone przez studia.
5. Przyjęty zakres nauczania (w tym poważny udział w nim towaroznawstwa) oraz naczelna zasada WSH - wdrażanie swych wychowanków w pracę samodzielną, muszą przewidywać możliwość zaspokojenia dążeń, pragnień, temperamentu i potrzeby młodzieży wyżycia się w czynie twórczym i w pracy organizacyjnej, stwarzających nowe wartości gospodarcze (produkcja dodana).
6. Ograniczenie zadań uczelni do przystosowania młodzieży do pracy wykonawczej i pomocniczej dla życia gospodarczego tamuje dopływ do tych uczelni młodzieży najlepszej i powoduje wyrobienie się przesady o drugorzędym, przetwórczym, jałowym a nawet pasożytniczym charakterze ich przyszłej pracy.
7. Organizacja studiów WSH musi przewidzieć i stworzyć ramy do prac gospodarczo – badawczych (w tym w zakresie towaroznawstwa), niemniejsze niż w uniwersytetach i politechnikach, szczególnie takich w których wyżyć się potrafią studenci o zdolnościach i zamiłowaniu z kierunku pracy badawczej.
8. WSH powinna przygotować i wykształcić absolwentów o specjalnej i wyjątkowo wielostronnej zastosowalności życiowej, dzięki czemu zwiększy się prawdopodobieństwo szybkiego znalezienia przez absolwentów dobrej pracy. Temu służyć powinna wielostronność nauk (przedmiotów), ich racjonalne powiązania i rozłożenie w programie studiów. (Program studiów powinien być

dostosowany do potrzeb pracodawców i absolwentów którzy szybko znajdą pracę a nie wykładowców).

9. Wprowadzenie do programu akademickich studiów gospodarczych przedmiotów technicznych, czyli towaroznawczych w zakresie dostosowanym do potrzeb pracowników gospodarczych ułatwi im znalezienie pracy nie tylko w handlu i bankowości, ale także na terenach wiejskiej przedsiębiorczości gospodarczej, małej i średniej wytwórczości (MŚP), budownictwa i turystyki.
10. WSH powinna jak najekonomiczniej kształcić nauczycieli szkół handlowych i zawodowych w zakresie, między innymi towaroznawstwa.
11. Uczelnia mimo i obok nastawienia całej działalności na realizm życiowy powinna wprowadzić pierwiastki humanistyczne (psychologia, socjologia, filozofia, etyka) do realizowanego programu studiów, metod nauczania, ujmowania i naświetlania zjawisk gospodarczych.
12. Nauczanie i kształtowanie w uczelni, poza nabywaniem wiedzy przekazanej, powinno iść w kierunku wyrobienia zdolności i umiejętności nie tylko wykonywania, lecz przede wszystkim samodzielnego myślenia i działania w różnych miejscach pracy zawodowej i gospodarczej.
13. prowadzenie nauczania, badania, kształtowanie umysłowości młodzieży oraz wychowania jej winno należeć przede wszystkim do osób posiadających kwalifikacje nauczycieli akademickich

Prof. A.Bolland oparł program kształcenia w WSH w tym w zakresie towaroznawców, handlowców i nauczycieli na dwóch zasadach głoszących konieczność:

1. nastawienia programu studiów w kierunku kształcenia naukowych inicjatorów życia gospodarczego;
2. dostosowania programu kształcenia wykonawców życia gospodarczego.

„Zasadą naczelną programu uczelni stanowi teza o konieczności kształtowania i wychowania w niej umysłowości inicjatorskich i twórczych w dziedzinie myśli i czynów gospodarczych w pierwszym rzędzie, w drugim zaś rzędzie wykonawców życia gospodarczego” [1,s.8] (Czy ta zasada obecnie obowiązuje?)

Seminarium towaroznawcze i połączone z nim proseminarium z zakresu inicjatywy gospodarczej było obowiązkowe na wszystkich kierunkach studiów przez 3 trymestry drugiego roku studiów. Seminarium to profilowało studia w WSH i wskazywało na konieczność połączenia wiedzy towaroznawczej i umiejętności (dziś powiedzielibyśmy biznesowych) z zakresu inicjatywy gospodarczej.

„Prace w seminarium towaroznawstwa i naukowej inicjatywy gospodarczej były prowadzone częściowo odrębnie w ramach jednego i drugiego seminarium, częściowo zaś wspólnie; wspólnota ta była wynikiem naturalnej zależności zakresu myśli obu tych przedmiotów: albowiem wyniki pracy towaroznawczej – z reguły odsłaniają problemy z zakresu inicjatywy gospodarczej i dają w ten sposób przygotowanie i impuls do tych ostatnich”. [1,s.24-27]

Ulubioną formą prac tego seminarium była praca zespołowa na temat zasadniczo wspólny, w szczegółach dzielący się na tematy odrębne, które mogłyby być rozwijane jako prace dyplomowe i badawcze. Między innymi prowadzono poniższe prace zbiorcze: [1,s.24-27]

1. Towaroznawstwo w monografii (267 prac).
2. Surowce Polski (31 prac).
3. Inicjatywy handlowo-przemysłowe w zakresie normalizacji produktów przemysłowych i handlowych (23 prace).

Położono nacisk na prace towaroznawcze obejmujące „dokładnie ujęcie istoty i nauczania każdego towaru dla całokształtu naszego życia gospodarczego oraz zinventaryzowanie surowców Polski wraz z jej produktami odpadkowymi i ubocznymi; na tejże podstawie następowało omówienie i wykonanie czy, względnie pod jakimi warunkami można te surowce w kraju przerobić na fabrykaty i dzięki temu dać prace swoim ludziom, zużywać własne źródła energii, popierać własne przemysły pomocnicze, zmniejszyć przywóz, stworzyć wywóz, a równocześnie torować drogą ewentualnej samowystarczalności Państwa; ustalenie czy, względnie w jakich warunkach, mogłaby powstać także gałęź produkcji dla których wprowadzenie surowców nie posiadających, których powstanie jednak mimo to byłoby pożądane” [1,s.25]

Prof. A.Bollanda łączy tu towaroznawstwo ze wzrostem zrównoważonym, który postrzega jako rolę właściwie wykorzystania surowców z punktu widzenia towaroznawczego na rozwój gospodarki Polski.

W okresie kiedy rozpoczął swoją działalność Polski Komitet Normalizacyjny podjęto pracę zespołową z zakresu inicjatywy handlowo-przemysłowej w zakresie normalizacji produktów przemysłowych i handlowych. W roku 1932 uczestnicy omawianego seminarium rozpoczęli prace dotyczące możliwości wykorzystania wynalazczości technicznej oraz przedsiębiorców, których wynikiem byłoby opracowanie publikacji pt. „Komerccjalizacja wynalazczości w Polsce”. [1,s.26-27]

Połączenie pracy dydaktycznej z pracą naukową, w której biorą udział studenci, kierowani przez prowadzącego seminarium, stanowiło skuteczną próbę włączenia studentów w badania naukowe prowadzone przez uczelnię.

Przedmiotem obowiązkowym na wszystkich kierunkach studiów na roku trzecim były: „Seminarium z zakresu inicjatywy handlowej, przemysłowej, samorządowej” (3 trymestry), „Metodyka poczynań w zakresie inicjatywy gospodarczej” (1 trymestr), „Statystyka gospodarcza” (3 trymestry). [1,s.58-59]

Połączenie towaroznawstwa z inicjatywnością i przedsiębiorczością w kształceniu absolwentów WSH było przedsięwzięciem nad wyraz nowatorskim i potrzebnym dla rozwoju polskiej gospodarki i kariery absolwentów tej uczelni. Szkoda, że z takiego postrzegania roli kształcenia towaroznawców zapomniano na przełomie lat czterdziestych i pięćdziesiątych XX wieku. Towar przestał wtedy być kategorią rynkową, stał się rzeczą o określonych parametrach technicznych. Było to następstwem zastąpienia w tym czasie gospodarki rynkowej przez socjalistyczną. Czy dziś kształcimy przedsiębiorczych towaroznawców?

Absolwenci WSH bez żadnych trudności znajdowali prace, bo całe ich studia tak były zorganizowane, aby ich wiedza i kompetencje były wysoko oceniane przez przyszłych pracodawców. „Wielu absolwentów, opartych o wiedzę i wskazania wyniesione z uczelni oraz zaufanie w swe siły założyło szkoły i kursy handlowe w miejscowościach w których szkoły takiej nie było, jakkolwiek ona była potrzebna”. [1,s.34] Najlepsi wybrali pracę naukową lub założyli swoje przedsiębiorstwa, w zależności od zainteresowań i własnych planów. Byli absolwentami uczelni, której założyciel podporządkował ideologie (misja i cele) szkoły wyższej spełnianiu oczekiwań jakie ze studiami w tej uczelni wiązali jej studenci. To interes klienta akademickiej uczelni ekonomicznej był dominujący, dla założyciela WSH, który nie tylko był profesorem doktorem habilitowanym, dyrektorem WSH a potem pierwszym rektorem Akademii Handlowej, ale także przedsiębiorcą zarządzającym jakością kształcenia, której miarą był stopień przygotowania absolwenta do właściwego wykonywania pracy do której studia go przygotowały. Czy to samo można powiedzieć o obcych uczelniach kształcących towaroznawców, ich rektorach, dziekanach, dyrektorach instytutów?

4. Wymagania dr E.Deminga dotyczące zarządzania jakością adoptowane do szkoły wyższej

W.E.Deming jest przykładem wykładowcy, który mówi co wie, a wie co mówi, albowiem łączy głęboką wiedzę z praktyką, co pozwala mu być kompetentnym konsultantem. W dniach 20-23 lutego 1990 roku dr E.Deming prowadził wykłady w Filadelfijskiej Izbie Handlowej dla menedżerów. Uczestniczący w tym seminarium W.J.Latzko i D.M.Sanders notowali wypowiedzi dr E.Deminga i napisali książkę pt.: „Cztery dni z dr Demingiem. Nowoczesna teoria zarządzania”, stała się ona jedną z dwóch podstawowych pozycji źródłowych opracowania.

Dr E.Deming swe rozważania o zarządzaniu opiera na przekonaniu, według którego: „Ciężka praca i najlepsze chęci bez korzystania z głębokiej wiedzy mogą prowadzić do ruiny. Nie ma żadnej namiastki wiedzy. Co to jest głęboka wiedza?” [3,s.34]. Głęboka wiedza obejmuje znajomości systemów, teorie zmienności, teorie wiedzy i znajomości psychologii. Głęboką wiedzę należy rozumieć jako system składający się z podsystemów, które na siebie oddziałują. Dlatego też przełożonym potrzebna jest wiedza o zmienności zjawisk i procesów. Jednocześnie musimy starannie dobierać metody i narzędzia motywacji wewnętrznej i zewnętrznej, w tym system wynagrodzeń. Nadmiar zachęt zniszczyć może motywację wewnętrzną. Menedżer, aby osiągnąć zamierzone skutki musi umieć przewidzieć przyszłość z pewnym prawdopodobieństwem. Do tego potrzebna jest teoria dotycząca kształtowania się konkretnych zjawisk w przyszłości. [3,s.34-43] Taką teorią dysponował prof. A.Bolland formułując swoją ideologię kształcenia towaroznawców w WSH, która następnie konsekwentnie realizował.

Zdaniem dr E.Deminga dyrektor naczelny (rektor, dziekan) nie może narzucić nowego stylu zarządzania i dokonać gwałtownej, rewolucyjnej restrukturyzacji zarządzania. Gwałtowna zmiana może wprowadzić chaos w organizacji. Zmiany muszą postępować stopniowo według przyjętego programu projakościowej restrukturyzacji zarządzania. Powolna ewolucja prowadzi do trwałych przekształceń. [3,s.197] Dlatego też uczelnie powinny przechodzić, według ustalonego programu, proces transformacji i tradycyjnych, zarządzanych według zasad w jakim funkcjonowały (feudalno-socjalistycznych) w rynkowe otwarte na Europę i świat. Kształcenia współczesne towaroznawców znacznie odbiega od tego, z jakim mieliśmy do czynienia w PRL.

Wdrożenie filozofii E.Deminga zarządzania przez jakość wymaga od menedżerów wtajemniczenia pracowników w arkana systemu głębokiej wiedzy i realizacji 14 zobowiązań, [3,s.198] które można zaadoptować do potrzeb koniecznej projakościowej restrukturyzacji zarządzania jakością kształcenia (w tym i towaroznawców) w polskich uczelniach.

ZOBOWIĄZANIE nr 1 – „Wytrwałość w zamierzeniach” [3,s.46]

Władze uczelni i wydziału muszą publicznie określić swe długofalowe zamierzenia w zakresie zarządzania jakością kształcenia (towaroznawców), które mogą ewoluować i ulegać zmianie jeśli zajdzie ku temu potrzeba. Następnie powinny wytrwale dążyć do ich realizacji, wdrażając teorie TQM i tworząc klimat do jej realizacji na każdym stanowisku pracy.

ZOBOWIĄZANIE nr 2 – „Przyjęcie nowej filozofii” [3,s.47]

Podporządkowanie wszystkich decyzji bezpośrednio i pośrednio związanych z kształceniem, doskonaleniu jakości kształcenia. Uczelnia i wydział nie mogą już godzić się na jakość kształcenia (np. towaroznawców), którą mogliśmy tolerować w uczelni w przeszłości, oraz na podporządkowanie decyzji, dotyczących kształcenia, ilości (przynoszącej dochód z czesnego). Projakościowa orientacja kształcenia uczelni jest konieczna, aby

sprostać wymaganiom konkurencyjnego rynku usług edukacyjnych i zdobyć nowe rynki w Polsce i Europie, zwiększając jednocześnie efektywność funkcjonowania.

ZOBOWIĄZANIE nr 3 – „Rezygnacja z uzależnienia od masowej kontroli technicznej” [3,s.48-52]

Zdaniem E.Deminga należy ograniczyć kontrolę do minimum oraz kontrolować procesy a nie produkt, albowiem kontrola finalna produktu w celu wyeliminowania jego wadliwości nie przynosi zamierzonych rezultatów. Egzamin magisterski w trakcie obrony nie wpływa na jakość wyniesionej wiedzy i osiągniętych kompetencji przez absolwenta.

ZOBOWIĄZANIE nr 4 – „Koniec zamawiania towarów i usług jedynie na podstawie ceny” [3,s.53-55]
Uczelnia i wydział nie powinny kierować się przy zakupach najniższą ceną tylko w przetargach poszukiwać produkty o najwyższej jakości przy danym koszcie życia produktu, składającym się z ceny i kosztów logistycznych (obejmujących koszty: transportu, montażu, eksploatacji i likwidacji).

ZOBOWIĄZANIE nr 5 – „Nieustanne doskonalenie procesów, wyrobów, usług” [3,s.62-64].

Zadaniem władz uczelni i wydziału jest stworzenie klimatu, w którym każdy odczuwa radość z pracy. Rektor i dziekan muszą myśleć o innowacjach procesu zarządzania ponieważ ponoszą całkowitą odpowiedzialność za jakość kształcenia (w tym także towaroznawców) i rozwój uczelni. To samo mówił i czynił prof. A.Bolland.

ZOBOWIĄZANIE nr 6 – „Uczenie nowych umiejętności” [3,s.72-73]

Obowiązkiem władz uczelni i wydziału jest zapewnienie możliwości ustawicznego kształcenia, poszerzenia i kompetencji wszystkich i zatrudnionych, w tym rektora i dziekana w zakresie TQM, a szczególnie zarządzania jakością kształcenia i jakością pracy wszystkich zatrudnionych. Bez ustawicznego kształcenia się wszystkich zatrudnionych, uczelnia nie jest w stanie sprostać konkurencji na rynkach Polski, Europy i Świata.

ZOBOWIĄZANIE nr 7 – „Przywództwo”. [3,s.74-75]

Rektor i dziekan oraz wszyscy przełożeni w uczelni powinni dążyć do tego aby zostać i być przywódcą. Do cech przywódcy dr E.Deming zaliczył:

1. Rozumie, w jakim stopniu praca grupy odpowiada celom firmy.
2. Myśli o wcześniejszych i późniejszych fazach danego procesu.
3. Stara się stworzyć wszystkim takie warunki w pracy, by dawała im radość.
4. Jest trenerem i doradcą, a nie sędzią.
5. Korzysta z liczb, żeby lepiej zrozumieć swoich ludzi.
6. Pracuje nad udoskonaleniem systemu, w którym działa wraz ze swoimi ludźmi.
7. Wzbudza zaufanie.
8. Nie oczekuje doskonałości.
9. Słucha i się uczy.
10. Umożliwia pracownikom wykonywanie ich zadań.

ZOBOWIĄZANIE nr 8 – „Wyeliminować strach” [3,s.76-77]

Dr E.Deming uważa, że dyskusja z przełożonym jest w porządku, jeżeli robi się to z szacunkiem dla niego. Nie należy iść w kierunku powtórzenia przeszłości, ale wprowadzać zmiany z myślą o przyszłości. Mając to na uwadze w uczelniach powinnyśmy wyeliminować stary sposób: zarządzania przez osądzenie, zarządzanie przez strach, zarządzanie przez cele – nowym sposobem: zarządzanie przez obliczenia, zarządzanie przez planowanie, zarządzanie przez korzystanie z wiedzy. Konieczna jest więc radykalna transformacja zarządzania. Pracownicy nie mogą nadal pracować w ciągłym strachu przed przełożonymi i starszymi stopniem i stanowiskiem. Podstawą decyzji nie mogą być nadal osady oparte na dowolnej interpretacji liczb, odczuciach, pochlebstwach i doświadczeniu, które często jest sumą popełnianych błędów.

ZOBOWIĄZANIE nr 9 – „Przełamanie barier między pionami” [3,s.78-80]

Zdaniem dr E.Deminga kierownictwo organizacji musi zapamiętać, że przeciwstawienie sobie poszczególnych komórek organizacyjnych i ludzi sobie, budowanie murów a nie mostów, uniemożliwia współdziałanie ludzi i wyniszcza organizację. Pewną rolę w budowie tych murów odgrywają schematy organizacyjne uczelni, zapisy w statutach szkoły wyższej i prawo o szkolnictwie wyższym i nauce. Władze uczelni i wydziału powinny stworzyć klimat współdziałania na rzecz poprawy jakości kształcenia. Pisał o tym także Prof. A.Bolland. Potrzebna jest teoria współdziałania pracowników, studentów i otoczenia uczelni oraz postępowanie zgodnie z kodeksem etycznym.

ZOBOWIĄZANIE nr 10 – „Bez sloganów, nawoływań i arbitralnych celów” [3,s.104-105]

Zdaniem dr E.Deminga ujawnienia tego, co myśli kierownictwo jest słuszne ale slogany są obraźliwe. Slogany nie zastępują: tandetnych narzędzi, zbyt pobieżnych przeszkód, braku instrukcji co i jak robić, niezbędnych z normą surowców i przestarzałych technologii. Warunki pracy w uczelniach poprawiają się z dnia na dzień, ale dalekie są od pożądanych. Prowadzenie badań natrafia na przeszkody materialno-techniczne. Takie dostosowanie dydaktyki do wymogu konkurencyjnego rynku usług edukacyjnych przedstawia wiele do życzenia. Kierownictwo organizacji (uczelni, wydziału) zdaniem dr E.Deminga powinno dążyć do tego aby pracownik sam o siebie dbał o jakość tego co robi (np. kształcenia w zakresie towaroznawstwa) i myślał jak to zrobić lepiej i był dumny ze swojej pracy. Kierownictwo powinno umożliwić pracownikom uzyskanie

satisfakcji z dobrze wykazywanej pracy, z wzrostu skuteczności i efektywności wykonywanych zadań a nie głosił hasła i apele.

ZOBOWIĄZANIE nr 11 – „Bez zadań ilościowych dla pracowników” [3,s.106-110]

Zdaniem dr E.Deminga cały system planów ilościowych najczęściej był i jest sposobem udawania, że robimy postępy. Przyjmuje się założenia, że pracownik w pełni sprawuje kontrolę nad danym procesem. Jeśli kierownictwo organizacji ciągle żąda sprawozdań i wymaga poprawy sytuacji, to je otrzymuje odpowiednio spreparowane. Zmora szkół wyższych są sprawozdania ilościowe, których kilka sporządza się w różnych przekrojach, przekazuje wyżej i absolutnie nic z nich nie wynika, poza strata czasu na ich opracowanie. Nie stanowią bowiem narzędzia zarządzania jakością kształcenia.

ZOBOWIĄZANIE nr 12 – „Usunąć bariery, które utrudniają ludziom odczuwanie dumy z pracy. Zrezygnować z dorocznych ocen pracowników” [3,s.111-112]

Dr. E.Deming zadaje pytanie – jak ktoś może być dumny z pracy jeżeli musi produkować wadliwe towary? A w przypadku uczelni – Jak może być dumny wykładowca ze swej pracy jeśli dla uczelni ważniejszy jest dochód płynący z czesnego niż jakość kształcenia? Z niepokojem obserwujemy spadek jakości przygotowań przez licea osób rozpoczynających studia wyższe. Zarządzanie przez ilość powoduje, że tu i ówdzie zaniża się poziom wymogów aby nie utracić studenta – czyli dochodów. Drugi problem to ilościowe oceny realizacji zadań, w tym wskaźnik udziału studentów którzy zdali egzamin w stosunku do tych co przystąpili do egzaminu. Dr E.Deming jest przeciwko przeprowadzaniu corocznych ocen pracowników, które:

- nie sprzyjają odczuwaniu dumy z pracy,
- powodują, że nie wydobywamy z pracowników to co jest w nich najlepsze,
- jest akurat odwrotnie wydobywany, z nich to co jest najgorsze,
- oceny wywołują strach, ograniczają współpracę między pracownikami, zazwyczaj nie odzwierciedlają rzeczywistej efektywności i potencjalnej możliwości ocenionej osoby.

ZOBOWIĄZANIE nr 13 – „Oświata i rozwój” [3,s.113]

Każda organizacja, w tym uczelnia i wydział powinna dążyć do ustawicznego podnoszenia wiedzy i kompetencji wszystkich pracowników. Rozwijanie umysłowości wszystkich pracowników organizacji i podnoszenie ich kompetencji jest warunkiem doskonalenia jakości pracy w organizacji, a co za tym idzie wzrostu jakości pracy i jej produktów i poprawy efektywności funkcjonowania organizacji (uczelni, wydziału). Wzrost jakości kształcenia towaroznawców zależy więc od ustawicznego rozwijania umysłowości, wiedzy i innowacyjności nie tylko wykładowców. Pisał o tym Prof. A.Bolland.

ZOBOWIĄZANIE nr 14 – „Cel: transformacja” [3,s.114-115]. Realizacja poprzednich trzynastu zobowiązań przez osoby kierujące organizacją powinny wprowadzić na drogę transformacji projakościowej. Nie ulega wątpliwości, że uczelnie w Polsce oczekują na ten proces. Nie wystarczy dziś stosować proste, tradycyjne metody zapewnienia jakości. Trzeba je uzupełnić a cały proces dydaktyczny i badawczy poddać gruntownej projakościowej transformacji, który musi się rozpocząć od projakościowej restrukturyzacji zgodnie z koncepcją E.Deminga. Jeśli weszliśmy na tę drogę to ostatnie zobowiązanie oznacza dalsze doskonalenie realizacji poprzednich 13 zobowiązań.

5. Zakończenie

Prof. A.Bolland i E.Deming byli twórcami filozofii zarządzania jakością w swoich środowiskach pracy, w swoich krajach. W latach pięćdziesiątych XX wieku nie byli oni doceniani i uznani. Towaroznawstwo Wyższej Szkoły Ekonomicznej (kontynuatorka Akademii Handlowej) w Krakowie odchodzili od ideologii Wyższego Studium Handlowego i koncepcji zarządzania jakością kształcenia sformułowanej przez Prof. A.Bollanda a teoria dr E.Deminga nie została zaakceptowana w USA.

Dopiero sukces TQM w Japonii spowodował odbudowanie zainteresowania tą koncepcją filozoficzną zarządzania organizacjami w Stanach Zjednoczonych i w krajach wysoko rozwiniętych gospodarczo. Natomiast koncepcja Prof. A.Bollanda jak kształcić towaroznawcę, aby po ukończeniu studiów mógł dobrze zarabiać na znajomości towarów oraz jak zarządzać jakością kształcenia oczekuje nadal na pogłębioną realizację.

Koncepcja Prof. A.Bollanda, głosząca że sukces zapewnia gospodarce wiedza, innowacyjność i przedsiębiorczość pracowników, a szczególnie zarządzających dziś nabiera na znaczeniu w całym świecie.

CUDZE CHWALIMY, SWOJEGO NIE ZNAMY.

Literatura

- [1] Bolland A., *Ideologia Wyższego Studium Handlowego w Krakowie. Jej geneza, realizacja i perspektywy*, Wydawnictwo Wyższego Studium Handlowego w Krakowie, Kraków 1933,
- [2] Grabiński T., Paszek Z., *Jubileusz 75-lecia Akademii Ekonomicznej w Krakowie*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2002,

- [3] Lotzko W.J. i Saunders D.M., *Cztery dni z dr Demingiem, nowoczesna teoria zarządzania*, Wydawnictwo Naukowo-Techniczne, Warszawa 1998,
- [4] Wawak T., *Zarządzanie jakością*, Wydawnictwo Informatyki Ekonomicznej UJ, Kraków 1997
- [5] *Złota Księga 80-lecia Akademii Ekonomicznej w Krakowie*, Polski Instytut Biograficzny, Wydawnictwo Helion, Gliwice 2005,
- [6] http://pl.wikipedia.org/wiki/Arnold_Bolland, 07.06.2008r.

**FROM A. BOLLAND TO E. DEMING: THE EVOLUTION OF QUALITY MANAGEMENT PRINCIPLES
FOR EDUCATION IN SCIENCE OF COMMODITIES**

Summary

Professor Arnold Bolland (chemist) founded the Institute of Commodity Science in 1924 - the first unit incorporated into the college which next became the Cracow University of Economics. Edward Deming received his PhD degree in Mathematical Physics from Yale University in 1928. What do they have in common? They both received doctoral degrees in science. They both perform their work with the particular care and accuracy. Both passionate about good management, both taking special notice to labour quality, and product and service quality. They made an incredible contribution to statistical quality control and process of product quality optimisation. Their both research efforts, as well as their practical and consultancy activities over many years had been devoted to issue of quality improvement and to the benefits associated with them - both performing as university professors, consultants and managers. Both involved in methodology of product quality assessment. Dr E. Deming was a statistical evaluation master, professor A. Bolland - master of product quality evaluation.

Professor Bolannnd is an originator of the prosperity and management ideology of the Wyższe Studium Handlowe [College of Commerce] and of requirements for education quality, and dr. E. Deming introduced his 14 Points for Quality Management which the Author has adapted to the conditions of the higher education.

Dr hab. Tadeusz Wawak, prof. nadzw.
Wyższa Szkoła Administracji w Bielsku-Białej
Wydział Administracji
Zakład Ekonomii i Zarządzania
wawak@wsa.bielsko.pl.