

Dr nauk ekonomicznych, Profesor TADEUSZ WAWAK
Uniwersytet Jagielloński, Kraków, POLSKA

**Якісна реструктуризація управління вищою освітою — Вступні тези
українсько-польського проекту „ЄВРОУНІВЕР 2014”**
**Projakościowa restrukturyzacja zarządzania w szkolnictwie wyższym – Wstępne
tezy projektu ukraińsko-polskiego „EUROUNIVER 2014”**

1. Jakość zarządzania w szkole wyższej to jakość działalności kierowniczych (czyli pracy zarządzających) w uczelni, którzy świadczą swe usługi menedżerskiej uniwersytetowi. Jakość zarządzania uprawianego przez konkretnego menedżera jest konsekwencją jego wiedzy i umiejętności oraz predyspozycji osobistych, w tym intuicji zarządczej, niezbędnych do podejmowania właściwych decyzji. Doskonalenie jakości zarządzania wymaga wdrożenia efektywnego systemu zarządzania jakością opartego na zasadach Total Quality Control, Total Quality Commitment oraz dziewięciu kryteriach modelu znakomitości (doskonałości) EFQM. Postępująca globalizacja wymaga projakościowej restrukturyzacji zarządzania w szkołach wyższych, w celu zapewnienia ciągłego doskonalenia jakości zarządzania oraz innego spojrzenia na nowe paradygmaty zarządzania sformułowane przez P. F. Druckera. Realizacja misji i celów uczelni wymaga ciągłego doskonalenia jakości zarządzania w uczelni. Wiąże się to z koniecznością zapewnienia jakości kształcenia we wszystkich uniwersytetach w Europejskim Obszarze Szkolnictwa Wyższego, zgodnie z wymogami Procesu Bolońskiego i zaleceniami Unii Europejskiej.¹

2. Inicjatywa utworzenia Europejskiego Obszaru Szkolnictwa Wyższego (mająca w znacznej mierze charakter polityczny) jest próbą wypracowania wspólnej „europejskiej” polityki i reakcji na potrzeby występujące w większości krajów na rynku edukacyjnym. Przedsięwzięcia podejmowane w tym zakresie zapisane w Deklaracji Bolońskiej, inspirowane przez Komisję Europejską i popierane przez środowiska akademickie, mają między innymi na celu: 2

- stworzenie warunków do mobilności wszystkich obywateli, w tym mobilności studentów (*horizontal mobility i vertical mobility*) oraz wykładowców;
- dostosowanie systemu kształcenia do potrzeb rynku pracy i zmniejszenie bezrobocia nowych absolwentów szkół wyższych;
- podniesienie atrakcyjności i poprawienie pozycji konkurencyjnej systemu szkolnictwa wyższego w Europie (w stosunku do USA), tak aby odpowiadała ona wkładowi tego kontynentu w rozwój cywilizacyjny;
- rozpoczęcie i przyspieszenie odwiecznych reform w szkolnictwie wyższym krajów Europy;
- zwiększenie dostępu do studiów wszystkich grup społecznych, bez względu na ich dochód.

3. Ministrowie właściwi do szkolnictwa wyższego krajów sygnatariuszy procesu bolońskiego zaakceptowali następujące zalecenia, które zobowiązują te państwa do:³

- wprowadzenia systemu „łatwo czytelnych” i porównywalnych stopni (dyplomów); I konferencja - Bolonia 19.06.1999r.;
- wprowadzenia **obok** studiów jednostopniowych (master) **także** studiów dwustopniowych (bachelor i master); I konferencja - Bolonia 19.06.1999r.;
- rozszerzenia dwustopniowej struktury studiów o studia trzeciego stopnia – studia

1 T. Wawak, Jakość zarządzania. Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2012

2 A. Kraśniewki, Proces Boloński: dokąd zmierza europejskie szkolnictwo wyższe, MEN, Warszawa 2006.

3 Wyzwania zarządzania jakością, praca zbiorowa pod red. naukową T. Wawaka, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2012.

- doktoranckie; III konferencja – Berlin 19.09.2003;
- wprowadzenia punktowego systemu rozliczania osiągnięć studentów(ECTS); I konferencja – Bolonia 19.06.1999r.;
- rozwoju kształcenia interdyscyplinarnego; III konferencja – Berlin 19.09.2003;
- umożliwienia absolwentowi I stopnia możliwość kontynuowania kształcenia na studiach II stopnia w różnych dziedzinach (zwłaszcza w przypadku studiów I stopnia o profilu akademickim); III konferencja – Berlin 19.09.2003;
- zapewnienia absolwentowi II stopnia możliwości kontynuowanie kształcenia na studiach III stopnia; III konferencja – Berlin 19.09.2003;
- rozwoju kształcenia ustawicznego; II konferencja –Praga, 19.05.2001.

4. W Bergen (IV konferencja – 20.05, 2005) przyjęto, między innymi, następujące zalecenia:4

- zacieśnienie związków kształcenia i badań naukowych;
- zwiększenie dostępności studiów dla kandydatów ze wszystkich grup społecznych, bez względu na ich sytuację finansową;
- stworzenie mechanizmów przenoszenia przyznanych kredytów, grantów, itp oraz ułatwienia w przyznaniu wiz i pozwoleń na pracę oraz usunięcie przeszkód ograniczających mobilność;
- tworzenie warunków sprzyjających wymianie akademickiej;
- przyjęcie jednolitych standardów i wskazówek dotyczących zapewnienia jakości w uczelniach Europejskim Obszarze Szkolnictwa Wyższego5;
- przyjęcie Ramowej Struktury Kwalifikacji Europejskiego Obszaru Szkolnictwa Wyższego (ERK)6.

5. Zalecenie Parlamentu Europejskiego i Rady Unii Europejskiej z dnia 23.04.2008 r. w sprawie ustanowienia Europejskich Ram Kwalifikacji do uczenia się przez całe życie, w którym władze Unii Europejskiej7:

- wzywają szkoły wyższe Unii Europejskiej do ściślejszej współpracy, zwiększenia przejrzystości i rozwoju metod uznawania kwalifikacji w dziedzinie kształcenia i szkolenia zawodowego, wdrożenie Europejskich Ram Kwalifikacji (zaleconych w ramach Procesu Bolońskiego) na ośmiu poziomach, określonych poprzez zestaw deskryptorów definiujących te poziomy - wskazujących na trzy efekty kształcenia: wiedza, umiejętności, kompetencje;
- stwierdzają, że podstawą realizacji Europejskich Ram Kwalifikacji przez sygnatariuszy Procesu Bolońskiego powinno być wdrożenie, przyjętych w maju 2005 r. w Bergen,

4 Informacja o konferencji ministrów właściwych do szkolnictwa wyższego, krajów sygnatariusz Procesu Bolońskiego, która odbyła się w dniach 19 - 20 maja 2005 r. www.bologna-bergen2005.no, data odczytu 22.01.2011 r.

5 . Standardy i wskazówki zapewnienia jakości w Europejskim Obszarze Szkolnictwa Wyższego. Materiały z Konferencji europejskich ministrów do spraw szkolnictwa Wyższego, Bergen 19-20 maja 2005 r., Warszawa 2005r. www.nauka.gov.pl, data odczytu 22.01.2011 r.

6 . Ramowa Struktura Kwalifikacji Europejskiego Obszaru Szkolnictwa Wyższego, Ministerstwo Nauki, Techniki i Innowacji Danii, luty 2005, tłum. MNiSW, www.nauka.gov.pl, data odczytu 22.01.2011 r.

7 . Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej C 111 z 6.05.2008 r., s. 1., <http://eur-lex.europa.eu>, data odczytu 22.01.2011 r.

standardów i wskazówek dotyczących zapewnienia jakości kształcenia oraz zarządzania jakością w szkołach wyższych państw Unii Europejskiej.

6. Pozycja polskich uczelni w świecie i w Europie (podobnie ukraińskich) jest żenująco niska. Polskie i ukraińskie uniwersytety muszą przeprowadzić rzeczywistą, a nie papierkową, reformę szkolnictwa wyższego, zmierzającą do radykalnego wzrostu jakości kształcenia i poprawy jakości zarządzania w uczelniach. Publiczne i niepubliczne szkoły wyższe muszą, jak najszybciej, w pełni włączyć się w realizację ustaleń Procesu Bolońskiego i wdrożyć wszystkie zalecenia Unii Europejskiej, które gwarantują im zmniejszenie dystansu do pierwszej pięćdziesiątki szkół wyższych w Europie i pierwszej setki uczelni w świecie. Oczekiwane, konieczne zmiany w funkcjonowaniu uczelni muszą mieć charakter ewolucyjny i przebiegać tak szybko, jak tego wymaga międzynarodowa konkurencja na integrującym się, europejskim, otwartym rynku usług edukacyjnych, badawczych i doradczych. Rewolucyjne przemiany jak wynika z przeprowadzonych badań, nie zyskały poparcia.

7. Realizacja wymogów Unii Europejskiej i ustaleń procesu bolońskiego z jednej strony oraz nowelizacja prawa o szkolnictwie wyższym wymaga radykalnych zmian w zarządzaniu i funkcjonowaniu wszystkich jednostek organizacyjnych szkoły wyższej. W związku z powyższym, konieczne jest opracowanie i wdrożenie innowacyjnej, projakościowej strategii naprawczo – rozwojowej, jednostek organizacyjnych uczelni, działającej na zasadach rynkowych, samofinansującej swój rozwój. Uniwersytety muszą przystąpić do opracowania strategii zarządzania uczelnią. W ślad za tym muszą pójść wydziały, które powinny opracować i wdrożyć swoje strategie rozwoju i zarządzania. Zarządzanie strategiczne w uczelniach jest ważnym narzędziem doskonalenia ich funkcjonowania i rozwoju.

8. Ostateczny kształt modelu zarządzania w szkołach wyższych nie został jeszcze określony i prace nad tą kwestią będą jeszcze w Polsce trwały. Dlatego też warto pochylić się nad problemami i sposobami doskonalenia zarządzania w uczelniach publicznych i niepublicznych oraz zająć się budową, na razie zarysu, modelu doskonalenia zarządzania w szkołach wyższych, którego wdrożenie spowoduje ciągły wzrost jakości zarządzania. Opracowywanie zarysu modelu projakościowych zmian w zarządzaniu szkołami wyższymi wymaga uprzedniego przeanalizowania wymagań procesu bolońskiego i Unii Europejskiej w tym zakresie, specyfiki szkół wyższych w Polsce (w Ukrainie), która stanowi człon założeń konstruowanego modelu oraz czynników decydujących o efektach pracy zatrudnionych w uczelni. Następnie należy zaadaptować do potrzeb i warunków uczelni osiem zasad EFQM oraz zaproponować główne wartości i zasady ciągłego doskonalenia jakości zarządzania w uniwersytetach oraz opracować wstępny zarys modelu zarządzania w szkole wyższej. Model ten powinien być przedstawiony pod powszechną, otwartą dyskusję i ocenę wśród wykładowców i studentów. Ostateczna, akceptowana przez środowisko akademickie wersja modelu powinna być uchwalona i wdrożona.

9. Prowadzone przez autora badania (od 2000 r.) funkcjonowania szkolnictwa wyższego pozwoliły na gruntowną ocenę stanu zarządzania w szkołach wyższych w Polsce i wyciągnięcie uargumentowanych, obszernych wniosków. W badaniach tych wzięli udział także profesorowie, docenci i kandydaci nauk Ukrainy, szczególnie Tarnopola, Kijowa i Krymu. Wspólne badania oraz obrady konferencji międzynarodowej w Krakowie w czerwcu 2012 roku przekonały autora o potrzebie uruchomienia projektu ukraińsko-polskiego „**EUROUNIVER 2014**” zatytułowanego: „**Problemy wdrażania ustaleń Procesu Bolońskiego i zaleceń Unii Europejskiej, w zakresie zorientowanej jakościowo restrukturyzacji zarządzania w szkołach wyższych oraz**

doskonalenia jakości kształcenia”. Zaproponowany projekt uzyskał poparcie polskich i ukraińskich uczestników konferencji, w tym Konsula Generalnego Ukrainy w Krakowie. Projekt spotkał się z pozytywną oceną zainteresowanych polskich parlamentarzystów. Proponowany projekt obejmowałby swym zakresem: badania naukowe, kształcenie i konsulting, konferencje i seminaria naukowo-aplikacyjne oraz publikowanie monografii, materiałów konferencyjnych, podręczników i skryptów. W tym projekcie uczestniczyliby pracownicy ukraińskich i polskich uniwersytetów, organizacji naukowo-badawczych wdrażających ustalenia procesu bolońskiego i zalecenia Unii Europejskiej w zakresie: projakościowej restrukturyzacji zarządzania w szkolnictwie wyższym, doskonalenia jakości kształcenia oraz wzrostu poziomu jakości zarządzania w uczelniach.