

## ROZDZIAŁ 13

### WSTĘPNY, ROBOCZY RAPORT Z I ETAPU BADAŃ NA TEMAT: „PROJAKOŚCIOWA RESTRUKTURYZACJA ZARZĄDZANIA W SZKOLNICTWIE WYŻSZYM”<sup>1</sup>

Temat realizowany w 2010 roku przez prof. nadzw. dr. hab. Tadeusza Wawaka, Kierownika Zakładu Ekonomii Stosowanej UJ; źródło finansowania badań: wypracowane środki własne Zakładu Ekonomii Stosowanej, Wydziału Zarządzania i Komunikacji Społecznej Uniwersytetu Jagiellońskiego.

#### 13.1. Cele I etapu realizowanych badań ankietowych

**A – zebranie** opinii profesorów i doktorów na temat:

- wybranych propozycji zawartych w „Strategii rozwoju szkolnictwa wyższego 2010–2020. Projekt środowiskowy” opracowanej przez zespół KRASP pod kierunkiem prof. Jerzego Woźnickiego,
- wybranych propozycji zawartych w „Strategii rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce do 2020 roku” opracowanej przez ekspertów konsorcjum: Ernst&Young Business Advisory i Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową pod kierunkiem prof. Krzysztofa Rybińskiego i dr. Bohdana Wyżnikiewicza,
- wybranych propozycji Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego zmian w Ustawie Prawo o szkolnictwie wyższym, Ustawie o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki oraz o zmianie niektórych ustaw przedstawionych przez Rząd RP do zatwierdzenia Sejmowi,
- wybranych wniosków z badań przeprowadzonych przez Tadeusza Wawaka w roku akademickim 2008/2009 i 2009/2010 na Uniwersytecie Jagiellońskim na temat: „Model projakościowej restrukturyzacji zarządzania w szkole wyższej – założenia modelowe”,

---

<sup>1</sup> Autor: Tadeusz Wawak – Zakład Ekonomii Stosowanej, Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej, Uniwersytet Jagielloński.

- proponowanych przez Tadeusza Wawaka w publikacjach wybranych rozwiązań dotyczących kierunku, metod i konkretnych sposobów niezbędnej projałościowej restrukturyzacji zarządzania w szkolnictwie wyższym w Polsce.

**B – dokonanie** na podstawie zebranych w drodze anonimowej ankiety opinii profesorów i doktorów oceny:

- projałościowego charakteru proponowanych zmian w zarządzaniu w szkolnictwie wyższym,
- słuszności i realności realizacji proponowanych zmian i nowych rozwiązań w zarządzaniu w publicznej i niepublicznej uczelni,
- zgodności proponowanych rozwiązań w zmianie prawa dotyczącego szkolnictwa wyższego w Polsce z zalecanymi wymaganiami Unii Europejskiej i Europejskiego Obszaru Szkolnictwa Wyższego,
- trybu przeprowadzenia zarządzania szkolnictwem wyższym w Polsce.

**C – opracowanie** założeń do konstruowania modelu projałościowej restrukturyzacji zarządzania w szkolnictwie wyższym w Polsce.

### 13.2. Sposób i zakres realizowanych badań ankietowych

**A – badania prowadzone są** przez Tadeusza Wawaka, kierownika Zakładu Ekonomii Stosowanej, w sposób niezależny, albowiem w całości finansowane są z wypracowanych przez Zakład środków własnych;

**B – badania odbywają się** pod patronatem i przy naukowym wsparciu Komitetu Nauk Organizacji i Zarządzania Polskiej Akademii Nauk;

**C – kwestionariusz ankiety** skierowanej do profesorów i doktorów zatrudnionych w szkołach wyższych w Polsce został opracowany przez Tadeusza Wawaka na podstawie przedstawionych w punkcie 1.A dokumentów (źródła);

**D – kwestionariusz ankiety** składa się z dwóch części:

- część pierwsza zawiera 52 konkretne pytania z możliwością wyboru jednego z trzech wariantów: „Tak”, „Nie” oraz „Nie wiem” lub „Nie mam zdania”,
- część druga zawiera 21 pytań z kilkoma wariantami odpowiedzi; ankietowany wybiera jedną lub więcej odpowiedzi, zgodnie z instrukcją, która w poszczególnych pytaniach jest różna;
- ostatnie pytanie części drugiej jest otwarte – ankietowani są proszeni o przedstawienie pięciu najważniejszych propozycji zmian w systemie zarządzania w szkolnictwie wyższym w Polsce,
- ankietowani proszeni byli o zaznaczenie typu reprezentowanej uczelni i (jeśli jest to możliwe) o podanie pełnej nazwy reprezentowanej uczelni;

**E – zdecydowano**, że badania ankietowe zostaną przeprowadzone drogą elektroniczną w I etapie wśród profesorów i doktorów największych uczelni publicznych Krakowa i Warszawy, uniwersytetów ekonomicznych Poznania i Wrocławia, wydziałów ekonomii i zarządzania uniwersytetów w Gdańsku, Łodzi i Lublinie oraz profesorów i doktorów z pozostałych uczelni, którzy współpracują z Zakładem Ekonomii Stosowanej Uniwersytetu Jagiellońskiego;

**F** – ankietę **umieszczono** na stronie internetowej Zakładu Ekonomii Stosowanej UJ;

**G** – pilotażowo **rozesłano** zaproszenia do badań (opracowane przez Tadeusza Wawaka) do kilkunastu profesorów w celu przetestowania prawidłowego funkcjonowania programu komputerowego, wykorzystanego do przeprowadzenia badań ankietowych, oraz wyeliminowania ewentualnych błędów w kwestionariuszu ankiety;

**H** – **uruchomiono** (5 listopada 2010 roku) badania ankietowe i po miesiącu ich prowadzenia odczytano i odnotowano dotychczasowe zebrane wyniki w celu podania ich wstępnej analizie; wyniki tej analizy przedstawione zostały w dalszej części opracowania,

**I** – w **badaniach** wzięło udział trzech pracowników naukowo-technicznych: mgr Wiesław Bracha, mgr Edyta Grzyb i mgr Katarzyna Leśkiewicz, a sprawami finansowymi zajmowała się mgr Marta Pawliszyn;

**J** – **liczba wypełnionych kwestionariuszy:** – w trakcie 30 dni na stronę kwestionariusza ankiety weszło i zapoznało się z jej treścią 369 profesorów i doktorów, czyli co szósta osoba spośród tych, którym wysłano zaproszenie do badań (16%); co czwarta osoba rezygnowała z wypełnienia kwestionariusza; spowodowało to, że analizą objęto tylko 276 osób – jest to około 12% profesorów i doktorów, do których wysłaliśmy zaproszenie do wzięcia udziału w badaniach; badania nie zostały zamknięte, dlatego też można założyć, że liczba osób, które wypełnią prawidłowo kwestionariusz ankiety, wzrośnie do co najmniej 300.

### 13.3. Wyniki badań – część pierwsza kwestionariusza ankiety

Część pierwsza kwestionariusza ankiety obejmowała propozycje 52 nowych rozwiązań, dotyczących projakościowej restrukturyzacji zarządzania, ujętych w postaci 52 pytań. Opinie badanych profesorów i doktorów na ich temat były bardzo zróżnicowane.

Tylko na trzy pytania odpowiedziało „Nie” więcej niż 50% ankietowanych. W przypadku sześciu propozycji nowych rozwiązań głosy się tak rozłożyły, że nie uzyskano jednoznacznych odpowiedzi, ponieważ zarówno odpowiedzi na „Nie”, jak i na „Tak” było mniej niż 50%, a część osób się wstrzymała od odpowiedzi. Na najwięcej pytań – aż 43 – uzyskano więcej niż 50% odpowiedzi „Tak”.

Badani profesorowie i doktorzy jednoznacznie opowiedzieli się przeciw czterem propozycjom:

- **80,5% przeciw obniżaniu poziomu jakościowych wymagań przy określaniu minimum kadrowego niezbędnego do uruchomienia kierunku studiów**, np. zastąpienie jednego profesora dwoma doktorami, jednego doktora dwoma magistrami (za tylko 9,3%); jest to kolejna propozycja MNiSW obniżenia wymogów stawianych uczelniom niepublicznym; w przeszłości do uruchomienia kierunku studiów licencjackich konieczne było zatrudnienie czterech profesorów, obecnie za sprawą MNiSW potrzeba tylko trzech, a ministerstwo proponuje obniżenie tego limitu do dwóch profesorów, w zamian

za doktorów, którzy zastąpią profesorów, i magistrów, którzy zastąpią doktorów; ten skandal personalny spowoduje, że uczelni niepublicznej wystarczy do uruchomienia kierunku studiów powierzenie dwóm profesorom prowadzenia seminarium (po 60 godzin na rok), pozostałe wykłady będą mogły prowadzić osoby ze stopniem doktora lub tytułem zawodowym magistra; to wystarczy, aby mogła powstać kolejna tzw. „szkoła wyższa” na poziomie szkoły pomaturalnej, w kolejnej małej gminie;

- **69,0% przeciw stworzeniu możliwości, aby rektorem uczelni publicznej mógł zostać doktor (bez habilitacji);** praktyki tego rodzaju, występujące w uczelniach niepublicznych, nie przyniosły jak dotychczas pozytywnych następstw (poza nielicznymi przypadkami) (za – tylko 23,5%);
- **52,7% przeciw rozszerzeniu dotychczasowych kompetencji Państwowej Komisji Akredytacyjnej,** polegających na ocenie programowej kształcenia na danym kierunku studiów (po zmianie nazwy Polskiej Komisji Akredytacyjnej), o ocenę instytucjonalną funkcjonowania (w tym zarządzania jakością) wydziałów i instytutów (za – tylko 39,8%). Zgodnie z wymogami Procesu Bolońskiego, zaakceptowanymi przez Unię Europejską, tzw. agencje zewnętrznego zapewnienia jakości powinny regularnie podejmować działania w zakresie zewnętrznego zapewnienia jakości na szczeblu instytucjonalnym lub programowym. Wynika z tego, że instytucje dokonujące oceny (akredytacji) programowej kształcenia powinny być różne od tych, które zajmują się certyfikującą (oceną) systemów zapewnienia jakości, czyli zarządzaniem jakością. W noweli Ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym proponuje się powierzenie obu tych funkcji, całkowicie zależnej od MNiSW i KRASP, tylko jednej agencji zewnętrznego zapewnienia jakości, którą nazwano Polską Komisją Akredytacyjną. Członków Polskiej Komisji Akredytacyjnej ma powoływać, na wniosek głównie rektorów, Minister Nauki i Szkolnictwa Wyższego. Tymczasem agencje zewnętrznego zapewnienia jakości powinny być niezależne od rządu i stowarzyszeń rektorów, których oceniają. Uczelnie, zgodnie z przyjętymi w 2005 roku ustaleniami w Bergen (podczas posiedzenia ministrów szkolnictwa wyższego państw sygnatariuszy Procesu Bolońskiego), muszą mieć prawo do wyboru dowolnej zarejestrowanej agencji zewnętrznego zapewnienia jakości, upoważnionej do akredytacji (certyfikacji) systemu zapewnienia jakości (zarządzania jakością) w dowolnym kraju członkowskim Unii Europejskiej. MNiSW chce mieć bezpośredni wpływ na przebieg oceny (akredytacji) zarówno programowej, jak i instytucjonalnej, czyli systemu zapewnienia jakości, dlatego proponuje przypisać obie te funkcje jedynej agencji zewnętrznego zapewnienia jakości zależnej od siebie, czyli Polskiej Komisji Akredytacyjnej. Dlatego też w noweli wspomnianej ustawy nie ma mowy o prawie tworzenia w państwach Unii Europejskiej niezależnych, innych agencji zapewnienia jakości i uznawaniu akredytacji (certyfikacji) poczynionej za granicą. Zorientowani w problemie profesorowie i doktorzy są temu przeciwni i dlatego tylko 39,8% badanych popiera propozycje monopolizowania ocen w jednej instytucji akredytującej zarówno

programy, jak i systemy zarządzania w uczelniach (co jest niezgodne z obowiązującymi Polskę zaleceniami Unii Europejskiej i Procesu Bolońskiego), a 52,7% jest przeciw. W Polsce powinno powstać kilka niezależnych, zarejestrowanych agencji zewnętrznego zapewnienia jakości akredytujących systemy zarządzania jakością (zapewnienia jakości) w szkołach wyższych. **Polska Komisja Akredytacyjna nie może mieć tu zagwarantowanego ustawowo monopolu.**

- **48,2% przeciw komercjalizacji i prywatyzacji szkół wyższych poprzez uprawnienie uczelni publicznych do zmiany statusu na niepubliczne uczelnie skarbu państwa** działające pod nadzorem rady powierniczej powołanej przez ministra szkolnictwa wyższego (za – tylko 27,9%); profesorowie i doktorzy nie widzą w dostatecznym stopniu możliwości bankructwa państwowych i samorządowych szkół wyższych i podzielenia przez te uczelnie losu polskich stoczni, dlatego też w większości są przeciwko komercjalizacji i prywatyzacji uczelni publicznych.

Negatywnie ankietowani nauczyciele akademicy odnieśli się także do opisanych w dalszej części artykułu pięciu propozycji, co do których liczba ankietowanych wypowiadających się na „Tak” była wyższa od liczby osób, które wypowiadały się na „Nie”, ale nie przekraczała 50% wszystkich badanych; stało się tak za sprawą dużej liczby osób, które wstrzymały się od głosu i wybrały opcje „Nie wiem” lub „Nie mam zdania”. Oznacza to, że te propozycje nie zostały zaakceptowane przez badanych profesorów i doktorów. W tych pięciu propozycjach wypowiedziało się:

- za 49,1%, a przeciw 18,6% w sprawie: wszyscy zatrudnieni na pierwszym pełnym etacie w uczelni, aby podjąć pracę w innej organizacji bądź uruchomić działalność gospodarczą, powinni mieć zgodę rektora macierzystej uczelni;
- za 46,5%, a przeciw 39,8% w sprawie: należy wprowadzić do wymagań programowych studiów obowiązek zaliczania części przedmiotów w języku obcym, mogą być one prowadzone wspólnie z uczelniami zagranicznymi;
- za 42,0%, a przeciw 32,7% w sprawie: należy uruchomić w uczelniach, zgodnie z Międzynarodową Klasyfikacją Kształcenia, cztery typy programów dyplomowych: zawodowe, akademickie, badawcze i multidyscyplinarne (I stopnia), bez ukierunkowania zawodowego;
- za 41,6%, a przeciw 33,2% w sprawie: słuszne jest przeniesienie kompetencji dotyczących dystrybucji środków budżetowych na finansowanie badań naukowych i prac rozwojowych z MNiSW na poziom wykonawczy reprezentowany przez Narodowe Centrum Badań oraz Narodowe Centrum Nauki;
- za 40,7%, a przeciw 38,5% w sprawie: należy powołać Narodowy Fundusz Szkolnictwa Wyższego (agencję rządową), któremu powierzono by rozdział pomiędzy uczelnie wszelkich typów środków budżetowych państwa na realizację zadań związanych z kształceniem, na zasadach kontraktowych i otwartych konkursów.

Znakomita większość propozycji zawartych w pytaniach pierwszej części kwestionariusza została przyjęta przez badanych profesorów i doktorów pozytywnie. W przypadku 43 propozycji więcej niż 50% badanych wybrało odpowiedź „Tak”.

Najbardziej zgodni byli ankietowani, udzielając odpowiedzi na te pytania, które uzyskały ponad 80% odpowiedzi: „Tak”. Oznacza to, że znakomita większość badanych opowiedziała się w siedmiu kwestiach:

- 88,9% za uprawnieniem uczelni do zawierania umów z innymi uczelniami, w tym zagranicznymi, o wspólnym prowadzeniu studiów na ustalonych wspólnie kierunkach i poziomie kształcenia i wydawania wspólnych dyplomów; wymaga to wdrożenia zaleceń Parlamentu Europejskiego i Rady Unii Europejskiej w zakresie szkolnictwa wyższego w Polsce (przeciw – 4,4%);
- 86,7% za stworzeniem studentom polskich uczelni warunków do realizacji części programów studiów w uczelni zagranicznej i umożliwieniem studentom kończenia studiów uczestniczących w programach mobilnych; wymaga to szybkiego wdrożenia Krajowych Ram Kwalifikacyjnych zgodnych z wymogami Procesu Bolońskiego (stanowiska przyjęte w 2005 roku w Bergen) (przeciw – 3,5%);
- 84,1% za wprowadzeniem regulacji umożliwiających skuteczne eliminowanie przypadków patologii i stosowania strategii „zero tolerancji” wobec korzystania przez studentów z niedozwolonych materiałów i środków pomocniczych (tzw. ściąg) podczas egzaminów, sprawdzianów i testów; czyli ściganiem tego rodzaju praktyk naruszenia obowiązującego prawa (przeciw – 8,0%);
- 84,1% za wdrożeniem i doskonaleniem systemu monitorowania losów absolwentów oraz zbieraniem wśród nich opinii na temat ukończonych studiów i uzyskanych efektów kształcenia, analizowaniem tego materiału i wyciągnięciem wniosków; w tym kierunku idą propozycje MNiSW zawarte w noweli ustaw dotyczących szkolnictwa wyższego (przeciw – 6,6%);
- 83,6% za pozostawieniem uczelniom swobody w ustalaniu zawartości „programów dyplomowych”, które muszą jednak odpowiadać zasadom ustalonym przez ministerstwo lub organ akredytujący; to rozwiązanie proponują opracowane strategie rozwoju szkolnictwa wyższego – są one zbieżne ze stanowiskiem MNiSW (przeciw – 7,1%);
- 83,2% za stworzeniem uczelniom możliwości powiązania z biznesem w ramach partnerstwa publiczno-prawnego, przy realizacji programów badawczych korzystnych dla obu stron w nich uczestniczących (przeciw – 6,2%);
- 81,0% za egzekwowaniem przewidzianych prawem sankcji wobec uczelni nieprzestrzegających przyjętych standardów jakości kształcenia lub nieosiągnięcia wzorcowych efektów kształcenia dla poszczególnych kierunków studiów; proponuje to nowela ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym (przeciw – 5,8%).

Kolejne siedem propozycji, zawartych we wspomnianych strategiach rozwoju szkolnictwa wyższego, w proponowanej noweli ustaw związanych ze szkolnictwem wyższym oraz ustaleniami Procesu Bolońskiego i Unii Europejskiej uzyskało wysoką akceptację, od 70% do 80% poparcia ze strony ankietowanych profesorów i doktorów. Osoby te opowiedziały się:

- 79,2% za uprawnieniem doktorantów do otrzymywania stypendium socjalnego (przeciw – 9,7%);

- 78,8% za tym, że obecny stan szkolnictwa wyższego wymaga planowo wprowadzanych zmian systemowych i przekształceń instytucjonalnych; domagają się tego autorzy obu opracowanych strategii rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce do 2020 roku (przeciw – 13,7%);
- 74,8% za uruchomieniem cyklicznych, regularnych badań satysfakcji pracodawców z przygotowania absolwentów uczelni do pracy oraz stworzeniem ogólnopolskiej bazy danych zawierającej wyniki tych badań, dostępnej publicznie w Internecie (przeciw – 11,9%);
- 71,7% za wprowadzeniem dotacji zadaniowej przyznawanej uczelniom na wdrożenie nowoczesnych systemów zarządzania projekcją, restrukturyzację procesu kształcenia i badań naukowych, finansowanie kosztów postępowania patentowego oraz tworzenie innowacyjnych spółek typu *spin-off* itp.; czyli rozwiązań proponowanych przez MNiSW i autorów wspomnianych już strategii rozwoju szkolnictwa wyższego i autora niniejszego opracowania (przeciw – 10,2%);
- 71,7% za pobieraniem opłaty za egzaminy poprawkowe i komisyjne we wszystkich uczelniach (przeciw – 19,5%);
- 71,2% za wprowadzeniem zachęt ekonomicznych mobilizujących jednostki organizacyjne do rozwoju przedsiębiorczości, innowacyjności i samofinansowania rozwoju; propozycje idące w tym kierunku zawierały stanowiska: MNiSW, KRASP, autorów (opracowanych ostatnio) strategii rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce oraz w pełni są zgodne z propozycjami głoszonymi od lat przez autora niniejszego wstępnego raportu (przeciw – 13,3%);
- 70,4% za stworzeniem studentowi, w ramach drożności (mobilności) studiów, możliwości współdecydowania o przebiegu procesu kształcenia oraz za uświadomieniem studentowi współodpowiedzialności za podejmowane decyzje; czyli za realizacją ustaleń Procesu Bolońskiego w tym względzie (przeciw – 20,4%).

Trzecią grupę, 16 proponowanych zmian, stanowią te, które uzyskały przeważającą akceptację, od 60% do 69,9% ankietowanych. Osoby te wypowiedziały się zdecydowanie:

- 69,0% za wydzieleniem w planie studiów tzw. „okienek mobilności” – konkretnych semestrów, w których zaplanowane byłyby przedmioty nauczania możliwe do zrealizowania w uczelni zagranicznej oraz wyjazdy w ramach krajowych i międzynarodowych programów wymiany oraz praktyk zawodowych (przeciw – 15,0%);
- 67,7% za zwiększeniem oferty uczelni studiów prowadzonych w języku angielskim (przeciw – 16,8%);
- 66,8% za tym, aby uczelniany system zapewnienia jakości kształcenia stanowił jeden z elementów kompleksowego Systemu Zarządzania Jakością w uczelni (przeciw – 12,8%);
- 66,4% za możliwością wyłaniania rektora uczelni publicznej w drodze konkursu (przeciw – 26,1%); przed dwoma laty za takim rozwiązaniem opowiadało się 40% badanych;

- 65,5% za nadawaniem wyróżniającym się wydziałom statusu tzw. „Krajowego Naukowego Ośrodka Wiodącego”, co oznaczałoby przyznanie im dodatkowych, dużych dotacji z budżetu na dalszy rozwój przez okres 3–5 lat (przeciw – 28,8%);
- 65,0% za stworzeniem systemu zachęt (w tym finansowych) do ubiegania się wydziałów o certyfikaty potwierdzające wdrożenie systemu zapewniającego wysoką jakość kształcenia, nadawane przez akredytowane jednostki certyfikujące (przeciw – 20,8%);
- 64,6% za premiowaniem uczelni i ich jednostek organizacyjnych za wprowadzanie certyfikowanych, nowych projakościowych systemów, metod, technik i narzędzi zarządzania jakością i zapewnienia jakości kształcenia (przeciw – 20,8%);
- 64,2% za upowszechnieniem kształcenia doktorantów, nauczycieli akademickich oraz innych pracowników w zakresie przedsiębiorczości, innowacyjności, samofinansowania jednostek organizacyjnych szkół wyższych (przeciw – 16,8%);
- 64,2% za dostosowaniem misji i celów szkół wyższych oraz ich ofert na rynku usług edukacyjnych i badawczych do oczekiwań zewnętrznych, szczególnie przyszłych pracodawców absolwentów uczelni (przeciw – 20,4%);
- 63,7% za powiązaniem szkół wyższych z realizowanymi przez samorządy wieloletnimi regionalnymi i lokalnymi programami rozwoju w zakresie dydaktyki i badań naukowych (przeciw – 19,0%);
- 62,8% za zwiększeniem uprawnień i odpowiedzialności jednoosobowych organów uczelni (rektora, dziekana) za działania o charakterze zarządczym oraz zmniejszeniem nadkolegialności w procedurach zatrudniania pracowników (przeciw – 21,7%);
- 62,8% za wspieraniem kształcenia zorientowanego na umiejętności praktyczne studiów I i II stopnia profilu praktycznego oraz za zawodowymi studiami doktoranckimi – III stopnia kształcenia (przeciw – 25,2%);
- 62,4% za zapewnieniem (formalnym) uznawania akredytacji udzielanym uczelniom w Polsce przez zagraniczne, międzynarodowe agencje akredytacyjne (certyfikujące) (przeciw – 20,4%);
- 61,9% za możliwością wyłaniania dziekana wydziału uczelni publicznej w drodze konkursu; przed dwoma laty za takim rozwiązaniem opowiadało się 40% badanych (przeciw – 31,9%);
- 61,5% za rozdzieleniem funkcji nadzoru właścicielskiego (którą może pełnić Rada Powiernicza powołana przez ministra) od zarządzania kształceniem i badaniami naukowymi w uczelni przez rektora (przeciw – 23,5%);
- 60,6% za przekazaniem uczelniom publicznym prawa samodzielnego kształtowania systemów płacowych w ramach posiadanych środków i niepodleganiem przepisom Ustawy o kształtowaniu wynagrodzeń w sferze budżetowej (przeciw – 24,8%);



- 60,2% za tym, aby rektor stał na czele uczelnianego Systemu Zarządzania Jakością i był rozliczany za poprawną realizację i ciągłe doskonalenie tego systemu (przeciw – 21,7%).

Poparcie w granicach od 50% do 60% badanych uzyskało 12 propozycji zmian. Są to rozwiązania, które wprawdzie uzyskały większość bezwzględnej oceny „Tak”, ale nie jest to przewaga tak wysoka jak w przedstawionych wcześniej rozwiązaniach. Można ją uznać na tym etapie rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce jako zadowalającą. Oceny te są wyższe, niż były przed dwoma laty. Następuje więc zmiana we właściwym kierunku. Jeśli polskie uczelnie mają być konkurencyjne, to szybkiej projakościowej zmianie muszą ulec poglądy dotyczące radykalnej poprawy jakości zarządzania. Te proponowane projakościowe zmiany uzyskały kolejno następujący procent głosów na „Tak”:

- 59,7% w budżecie państw powinna być wyodrębniona tzw. „dotacja projakościowa” na dofinansowanie zadań projakościowych wyznaczonych przez ministra szkolnictwa wyższego (przeciw – 18,6%);
- 59,7% należy kształcić menedżerów projektów badawczych i dydaktycznych w uczelniach oraz objąć tymi szkoleniami w pierwszej kolejności wszystkich nauczycieli akademickich i doktorantów (przeciw – 24,8%);
- 59,3% należy wdrożyć w uczelniach publicznych procedury controllingu strategicznego i finansowego oraz zintegrowany system informatyczny wspomagający zarządzanie kluczowymi obszarami działania (przeciw – 13,3%);
- 58,4% należy wprowadzić zasady powszechnego czesnego w uczelniach publicznych i niepublicznych, które nie musiałyby jednak pokrywać w całości kosztów kształcenia (przeciw – 26,5%);
- 58% przedstawiciele przyszłych pracodawców studentów uczelni powinni brać udział w opracowaniu programów kształcenia oraz w realizacji ustalonego programu (przeciw – 23,9%);
- 55,3% Krajowe Ramy Kwalifikacji powinny uwzględniać poziom i profil kształcenia w poszczególnych obszarach kształcenia oraz zawierać opisy kwalifikacji i wzorcowe efekty kształcenia dla poszczególnych kierunków (przeciw – 17,3%);
- 54,9% w miejsce obowiązujących na wyznaczonych kierunkach studiów standardów kształcenia ustawodawca powinien wprowadzić Krajowe Ramy Kwalifikacji odpowiadające w pełni wymogom Ram Kwalifikacji Europejskiego Obszaru Szkolnictwa Wyższego (przeciw – 20,8%);
- 54,9% kryteria oceny (akredytacji) programowej i funkcjonalnej powinny uwzględniać także ocenę systemu zapewnienia jakości kształcenia oraz Systemu Zarządzania Jakością (przeciw – 26,5%);
- 54,4% dla poprawy jakości zarządzania i funkcjonowania uczelni należy wdrożyć w szkolnictwie wyższym krajowy system benchmarkingu oraz zaangażować polskie uczelnie w polskie i światowe inicjatywy benchmarkingowe (przeciw – 18,6%);

- 52,7% należy oprzeć zarządzanie uczelnią na zasadach kompleksowego zarządzania przez jakość (TQM) oraz wymogach modelu znakomitości stosowanego w Europejskiej i Polskiej Nagrodzie Jakości (przeciw – 18,6%);
- 51,3% należy rozwijać nauczanie na odległość – programy e-learningowe – we współpracy z samorządem lokalnym i regionalnym oraz z pracodawcami zainteresowanymi określonymi kwalifikacjami pracowników (przeciw – 29,6%);
- 50,9% należy w miejsce studiów niestacjonarnych wprowadzić tzw. „studia przedłużone”, które stosowałyby takie same wymagania i obejmowały taką samą ilość godzin co studia dzienne i trwały dłużej o dwa semestry (przeciw – 32,7%).

#### 13.4. Wyniki badań – część druga kwestionariusza ankiety

Druga część kwestionariusza ankiety obejmowała 21 pytań zamkniętych i jedno pytanie otwarte. W tym opracowaniu zostaną przedstawione tylko odpowiedzi na pytania zamknięte. W każdym pytaniu zostało podane, ile wariantów ankietowani mogą wybrać i zaznaczyć we wskazanym miejscu znakiem „X”. Pytania różniły się tą wielkością. Każde pytanie w tej części kwestionariusza było propozycją wielowariantowego rozwiązania. Biorący udział w badaniach wybierali i zaznaczali, zgodnie z instrukcją, słuszny lub słuszne ich zdaniem warianty przedstawionych 21 propozycji zmian. Propozycje te należą do działań, jakie można współcześnie podjąć w ramach projakościowej restrukturyzacji zarządzania szkolnictwem wyższym w Polsce. Ankietowani profesorowie i doktorzy, wypełniając kwestionariusz ankiety, głosowali za takim lub innym wariantem proponowanego rozwiązania; wyrażali swą opinię na temat proponowanych zmian. Ich opinie powinny być uwzględnione przez posłów i senatorów, Sejm i Senat oraz rząd, a szczególnie przez Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego, w nowelizowanej obecnie ustawie Prawo o szkolnictwie wyższym.

1. Statut uczelni publicznej powinien być:
  - uchwalany przez senat uczelni, któremu przewodniczy rektor (61,5%),
  - uchwalany przez radę powierniczą (radę nadzorczą) powołaną przez ministra na wniosek kolegium rektorskiego zaopiniowanego przez senat (15,5%),
  - zatwierdzany przez ministra szkolnictwa wyższego na wniosek senatu lub kolegium rektorskiego zaopiniowanego przez senat (13,7%),
  - ustalany przez ministra szkolnictwa wyższego w ramach nadzoru właściwiejskiego (2,7%).
2. Należy zapewnić samodzielność ekonomiczną (w tym finansową):
  - uczelniom (75,7%),
  - wydziałom (65,0%),
  - instytutom (37,2%),
  - samodzielnym katedrom (29,2%).

3. W ramach przeprowadzanej reformy szkolnictwa wyższego należy:
  - zwiększyć autonomię uczelni w zakresie zarządzania kadrami akademicką (73,9%),
  - wyeliminować możliwość stosowania mobbingu i zapewnić ochronę interesów osobistych pracowników (61,9%),
  - wprowadzić przy ocenie rektora/kolegium rektorskiego kryteria efektywności i produktywności (61,1%),
  - wprowadzić przy ocenie pracy naukowej kryteria efektywności i produktywności (58,8%),
  - wprowadzić przy ocenie dziekana/kolegium dziekańskiego kryteria efektywności i produktywności (57,1%),
  - wprowadzić przy ocenie działalności dydaktycznej kryteria efektywności i produktywności (47,8%).
4. Szkoły wyższe mogą być własnością:
  - państwa (94,7%),
  - prywatnych osób, fundacji, stowarzyszeń i spółek (62,8%),
  - samorządów terytorialnych (60,2%),
  - kościołów i związków wyznaniowych (46,9%).
5. Bezpłatne, finansowane z budżetu państwa, powinny być studia I, II i III stopnia:
  - stacjonarne prowadzone przez uczelnie publiczne (77,0%),
  - stacjonarne prowadzone przez uczelnie niepubliczne (17,7%),
  - niestacjonarne prowadzone przez uczelnie publiczne i niepubliczne (11,1%),
  - prowadzone przez kościoły i związki wyznaniowe (8,8%).
6. Uczelnie publiczne powinny zostać podporządkowane zasadom:
  - porządku publicznego i pozostawać wyłączne spod upadłości (56,2%),
  - statusu zarządu umożliwiającego ich bankructwo – takim samym jak uczelnie niepubliczne (23,9%),
  - innym (19,9%).
7. Równolegle powinny działać następujące typy szkół wyższych realizujących odmienną misję uczelni:
  - uczelnie akademickie łączące badania naukowe z dydaktyką (91,6%);
  - uczelnie zawodowe pełniące przede wszystkim funkcje dydaktyczne (72,1%);
  - uczelnie badawcze, dla których pierwszoplanowe będą zadania badawcze (42,9%),
  - uczelnie dydaktyczne realizujące programy multidyscyplinarne – ogólnorozwojowe (42,9%).
8. W miejsce obecnych dyplomów państwowych potwierdzających ukończenie studiów wyższych należy:
  - wprowadzić dyplomy sygnowane zarówno godłem państwowym, jak i godłem szkoły wyższej – dyplom jednocześnie państwowy i szkoły wyższej (46,9%),
  - niczego nie zmieniać i pozostawić dyplomy państwowe (25,2%),

- wprowadzić dyplomy sygnowane godłem szkoły wyższej – dyplom uczelni (19,0%),
  - brak zdania (8,4%).
9. Nauczyciel akademicki powinien mieć prawo do zaliczenia go do minimum kadrowego:
- jednego kierunku studiów w jednej uczelni – w sumie dwa uprawnienia, po jednym uprawnieniu dla I i II stopnia kształcenia (37,6%),
  - dwóch kierunków studiów w jednej uczelni lub po jednym kierunku studiów w dwóch uczelniach, w sumie trzy uprawnienia – dwa dla I stopnia oraz jeden dla II stopnia (31,9%),
  - dwóch kierunków studiów w dwóch uczelniach – w sumie cztery uprawnienia – dwa dla I stopnia i dwa dla II stopnia kształcenia (20,8%),
  - brak stanowiska (9,7%).
10. Tryb, w jakim powinny odbywać się studia wyższe:
- jednolite studia magisterskie – tradycyjne (59,3%),
  - studia doktoranckie wymagające przejścia procesu kwalifikacji – tradycyjne (57,5%),
  - studia I stopnia – inżynierskie lub licencjackie (50,4%),
  - studia II stopnia – magisterskie wymagające przejścia procesu kwalifikacji (49,1%),
  - studia III stopnia – doktoranckie wymagające przejścia procesu kwalifikacji (44,7%),
  - studia typu „Y” (27,9%),
  - studia zintegrowane I i II stopnia niewymagające procesu kwalifikacji na II stopień (22,1%),
  - studia zintegrowane II i III stopnia niewymagające procesu kwalifikacji na III stopień (6,2%).
11. Właściwy model docelowy szkoły wyższej wybrany z czterech scenariuszy OECD ewolucji szkolnictwa wyższego:
- uczelnie umiędzynarodowione, przyjmujące postać sieci współpracujących ze sobą instytucji naukowych, studentów oraz innych interesariuszy – np. sfery biznesu (25,7%),
  - tradycyjne szkoły wyższe zorientowane na realizację misji, celów i zadań krajowych oraz lokalnych; z obawy przed globalizacją odchodzą od internacjonalizacji (23,5%),
  - szkoły wyższe zorientowane na tzw. „nową odpowiedzialność publiczną”; dążą do wzrostu efektywności zarządzania uczelnią jako instytucją życia publicznego (14,6%),
  - szkoły wyższe postrzegane jako otwarte sieci (10,6%),
  - szkoły wyższe funkcjonujące w pełni na zasadach rynkowych (7,1%),
  - brak stanowiska (18,6%).

12. Jakość kształcenia powinna być oceniana (definiowana) przede wszystkim przez pryzmat:
  - dorobku naukowego zatrudnionych w uczelni i na wydziale nauczycieli akademickich prowadzących zajęcia na danym kierunku studiów – czyli potencjał naukowy (41,2%),
  - efekty kształcenia osiągnięte po ukończeniu studiów przez absolwentów zdolnych sprostać wymaganiom XXI wieku – czyli efekty praktyczne kształcenia (32,3%),
  - tytułów i stopni naukowych zatrudnionych na uczelni nauczycieli akademickich prowadzących zajęcia na danym kierunku studiów – czyli wymagania formalne (18,1%),
  - brak stanowiska (8,4%).
13. Studia I stopnia – inżynierskie i licencjackie powinny:
  - dostarczyć studentom ogólnego przygotowania do podjęcia pracy, w trakcie której będą w stanie szybko zdobyć umiejętności i kompetencje niezbędne na danym stanowisku pracy (31,4%),
  - dostarczyć studentom wiedzy umożliwiającej płynne kontynuowanie studiów II stopnia na tym samym kierunku studiów (23,8%),
  - mieć charakter zawodowy, czyli przygotować studentów do wykonywania określonego zawodu po ukończeniu danych studiów (20,8%),
  - dostarczyć studentom wiedzy ogólnej umożliwiającej im kontynuowanie studiów II stopnia na dowolnym kierunku studiów (15,0%).
14. Aktualna sytuacja ekonomiczna uczelni, zarówno publicznych, jak i niepublicznych, obecnie wymaga:
  - zwiększenia nakładów państwa i samorządów terytorialnych na szkolnictwo (73,0%),
  - wiązania wysokości przyznanych środków publicznych z wynikami działalności naukowej i dydaktycznej (54,0%),
  - przyznania uczelniom publicznym większej autonomii w zakresie zarządzania finansami, niż ma to miejsce obecnie (51,3%),
  - zachęcania uczelni do zróżnicowania i poszukiwania nowych źródeł finansowania (50,0%),
  - wprowadzenia kryteriów efektywności w ocenie pracy naukowej i dydaktycznej (43,4%),
  - uruchamiania przedsięwzięć patronackich i publicznoprawnych z instytucjami naukowymi, przedsiębiorstwami i bankami oraz władzami regionalnymi (40,7%),
  - zapewnienia wydziałom i instytutom samodzielności ekonomicznej (38,5%),
  - szczególnego wsparcia przedsiębiorczości i innowacyjności pracowników uczelni (37,2%).

15. Szkoła wyższa, programując swą działalność i podejmując działalność oraz decyzje dotyczące kontynuowania bądź zaniechania lub uruchamiania i rozwijania określonej działalności edukacyjnej, badawczej i doradczej, powinna się kierować:
  - realizacją swojej misji, kreacją otoczenia i jego potrzeb oraz tworzeniem intelektualnej wartości dodanej (77,4%),
  - kształtowaniem popytu na swoje usługi edukacyjne i badawczo-doradcze (56,2%),
  - jednoczesnym godzeniem konieczności realizacji misji i celów szkoły wyższej z potrzebami interesariuszy i ich współdziałania w tworzeniu oferty usług edukacyjnych i badawczych (49,6%),
  - dostosowaniem oferty usług edukacyjnych, badawczych i doradczych do stanu i struktury aktualnego zatrudnienia nauczycieli akademickich i pozostałych pracowników (21,2%),
  - wzrostem przychodów w celu zapewnienia środków na podwyżkę wynagrodzeń (16,4%),
  - maksymalizacją zysku i nadwyżki ekonomicznej w długim czasie wypracowanej z uczelni na inne cele (6,6%).
16. Do najważniejszych zadań, jakie stoją obecnie przed szkołą wyższą, zaliczyć można:
  - wzrost poziomu jakości kształcenia mierzony jego efektami (76,5%),
  - wzrost wynagrodzeń pracowników (62,4%),
  - likwidację przypadków patologii w postępowaniu przełożonych i podwładnych oraz doktorantów i studentów (46,0%),
  - szybki rozwój kadrowy uczelni poprzez przygotowanie doktorantów i habilitacji oraz wzrost ich jakości (44,2%),
  - powiększanie liczby i wartości grantów ministerialnych i unijnych (42,5%),
  - wzrost liczby publikacji wysoko ocenianych za granicą (42,5%),
  - wzrost funduszy stypendialnych dla studentów i doktorantów wyrównujący dostęp do kształcenia i nauki osobom o różnym statusie materialnym (36,7%),
  - radykalne podniesienie miejsca polskich uczelni w rankingu światowym (35,4%).
  - przeprowadzenie na uczelniach projakościowej restrukturyzacji zarządzania (35,0%),
  - wzrost przedsiębiorczości, innowacyjności i kreatywności pracowników uczelni, szczególnie nauczycieli akademickich (31,9%),
  - wzrost liczby studentów zagranicznych (31,0%).
17. Badania naukowe w uczelniach publicznych i niepublicznych powinny być finansowane:
  - ze środków publicznych w drodze otwartych i przejrzystych konkursów (66,4%),

- ze środków pomocowych Unii Europejskiej i różnych fundacji w formie grantów przydzielonych w drodze konkursów (61,9%),
  - z darowizn i subwencji sponsorów zewnętrznych, np. przemysł, banki (45,1%),
  - ze środków budżetowych na zasadach obowiązujących obecnie (41,2%),
  - ze środków, jakimi dysponują samorządy terytorialne (36,7%),
  - ze środków prywatnych, własnych uczestniczących w badaniach, na zasadzie samofinansowania (27,4%),
  - w 80% ze środków budżetu państwa i środków unijnych przeznaczonych na dofinansowanie badań naukowych prowadzonych przez 20% uczelni najlepiej ocenianych przez ministra i komitet naukowy wybranych przez uczelnie i profesorów (25,2%),
  - z nadwyżki ekonomicznej, uzyskanej przez zespoły badawcze z wykonanych programów, przeznaczonej na finansowanie innych badań (23,9%),
  - z nadwyżki ekonomicznej, uzyskanej przez instytuty, katedry i zakłady z działalności dydaktycznej (studia podyplomowe, kursy) i doradczej, przeznaczonej na finansowanie ich badań naukowych (23,0%). Z takiej nadwyżki ekonomicznej uzyskanej przez mały Zakład Ekonomii Stosowanej są finansowane te badania, których niniejszy, wstępny, roboczy raport z badań dotyczy.
18. Wzrost nakładów na badania naukowe i wzrost ich efektywności w uczelniach można osiągnąć poprzez:
- dostosowanie możliwości badawczych uczelni i zainteresowań naukowych pracowników do struktury popytu na rynku na realizację konkretnych programów naukowo-badawczych (49,1%),
  - wprowadzenie na uczelniach systemu badań naukowych prowadzonych przez zespoły badawcze spośród pracowników różnych jednostek organizacyjnych uczelni oraz z zewnątrz tworzone do realizacji konkretnych tematów (48,7%),
  - zapewnienie samodzielności finansowej zespołom badawczym w realizacji konkretnych programów badawczych, finansowanych przez partnerów zewnętrznych, np. Unię Europejską, przemysł, państwo, samorząd (47,8%),
  - zobowiązanie wszystkich nauczycieli akademickich przez władze uczelni do ubiegania się o granty badawcze, stworzenie im warunków do występowania o granty oraz przygotowanie ich do tego działania (46,5%),
  - wzrost samodzielności ekonomicznej katedr i zakładów w pozyskiwaniu środków zewnętrznych na badania naukowe i ograniczenie do minimum narzutów kosztów pośrednich na rzecz uczelni, wydziałów, instytutów do poziomu merytorycznie uzasadnionego rzeczywistymi kosztami (38,5%),

- rozwinięcie zarobkowej działalności edukacyjnej oraz (studia podyplomowe, kursy) doradczej na uczelni w celu uzyskania nadwyżki ekonomicznej przeznaczonej na rozwój badań naukowych pracowników katedr, zakładów, które te zajęcia prowadziły i organizowały (25,2%).
19. Uczelnia, która przez kilka lat odnotowała straty netto i nie wprowadziła skutecznego programu naprawczego:
- powinna utracić samodzielność i być włączona w skład innej uczelni publicznej (24,5%),
  - powinna być poddana ze strony ministra szkolnictwa wyższego restrykcjom polegającym na zawieszeniu dotychczasowego rektora, ograniczeniu uprawnień senatu w sprawach ekonomicznych na okres 3 lat i przekazanie ich osobom powołanym przez ministra do pełnienia funkcji rektora o szczególnych uprawnieniach (24,5%),
  - powinna być oddana pod nadzór komisarza mianowanego przez ministra (16,8%)
  - powinna być rozwiązana, czyli zlikwidowana (11,1%),
  - powinna ulec prywatyzacji (5,8%),
  - brak stanowiska (11,5%).
20. W budżecie szkolnictwa wyższego należy wyodrębnić tzw. „dotację pro-jakościową”, czyli środki na dofinansowanie zadań pro-jakościowych przez okres 3 lat, przeznaczoną na:
- dofinansowanie podstawowych jednostek organizacyjnych uczelni posiadających ocenę wyróżniającą na podstawie opinii Komisji Akredytacyjnej oceniającej jakość kształcenia (49,6%),
  - dofinansowanie jednostek organizacyjnych mających status Krajowego Narodowego Ośrodka Wiodącego, jednostki wyróżniającej się naukowo (41,2%),
  - finansowanie zwiększenia wysokości stypendiów doktoranckich dla najlepszych doktorantów (30,1%),
  - dofinansowanie podstawowych jednostek organizacyjnych uczelni w zakresie wdrażania systemów poprawy: zapewnienie jakości kształcenia oraz Krajowe Ramy Kwalifikacji (23,5%),
  - dofinansowanie wdrożenia Systemu Zarządzania Jakością i dążenia do doskonalenia działalności w uczelniach (20,8%),
  - finansowanie zadań związanych z kształceniem uczestników stacjonarnych studiów doktoranckich prowadzonych w uczelniach niepublicznych (15,0%).
21. Zarządzanie w uczelniach powinno ewoluować – od obecnego, kolegialnego, nierynkowego sposobu zarządzania, do nowoczesnych, zinstytucjonalizowanych form zarządzania menedżerskiego opartych na prawach rynku usług edukacyjnych i badawczych Europy i świata:
- ewolucyjnie (stopniowo) szybko (43,8%),
  - ewolucyjnie (stopniowo) wolno (24,8%),
  - zmienić się nieznacznie (12,8%),



- rewolucyjnie (6,6%),
- brak stanowiska (11,9%).

### 13.5. Podsumowanie

1. Uzyskane wyniki z dotychczasowej realizacji I etapu badań potwierdziły realizację wszystkich przyjętych celów zawartych w punkcie 1: „A – zebranie opinii profesorów i doktorów”.
2. Cele zawarte w punkcie „B” i „C”, dotyczące przeprowadzenia ocen syntetycznych oraz opracowania założeń konstruowania modelu projekcyjnej restrukturyzacji zarządzania w szkolnictwie wyższym, zostaną podsumowane po zamknięciu badań ankietowych.
3. Biorący udział w badaniach profesorowie i doktorzy potwierdzili słuszność większości proponowanych zmian w projekcyjnej restrukturyzacji zarządzania w szkolnictwie wyższym w Polsce, które były zaproponowane w punkcie 1A niniejszego raportu.
4. Ankietowani profesorowie i doktorzy jednoznacznie opowiedzieli się przeciw czterem propozycjom, które w przedstawionej formie nie powinny znaleźć się w noweli ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym:
  - 80,5% badanych jest przeciw obniżaniu poziomu jakościowych wymagań przy określaniu minimum kadrowego niezbędnego do uruchomienia kierunku studiów;
  - 69,0% ankietowanych jest przeciw stworzeniu możliwości, aby rektorem uczelni publicznych mógł zostać doktor bez habilitacji (za – tylko 23,5%);
  - 52,7% badanych profesorów i doktorów jest przeciw rozszerzeniu dotychczasowych kompetencji Państwowej Komisji Akredytacyjnej, polegających na ocenie programowej kształcenia na danym kierunku studiów (po zmianie nazwy Polskiej Komisji Akredytacyjnej) o ocenę instytucjonalną funkcjonowania (w tym zarządzania jakością) wydziałów i instytutów (za – tylko 39,8%);
  - 48,2% ankietowanych jest przeciw komercjalizacji i prywatyzacji szkół wyższych poprzez uprawnienie uczelni publicznych do zmiany statusu na niepubliczne uczelnie skarbu państwa działające pod nadzorem rady powierniczej powołanej ministra szkolnictwa wyższego (za – tylko 27,9%). Profesorowie i doktorzy nie widzą w dostatecznym stopniu możliwości bankructwa państwowych i samorządowych szkół wyższych i podzielenia przez te uczelnie losu polskich stocznii.
5. Ponadto negatywnie odniesiono się także do kolejnych pięciu propozycji, co do których liczba ankietowanych wypowiedziających się na „Tak” była wyższa od liczby osób, które wypowiedziały się na „Nie”, ale nie przekraczała 50% wszystkich badanych; stało się tak za sprawą dużej liczby osób, które wstrzymały się od głosu i wybrały opcje „Nie wiem” lub „Nie mam zdania”. Oznacza

to, że te propozycje nie zostały zaakceptowane przez badanych profesorów i doktorów (strona 6–7 niniejszego raportu).

6. Znakomita większość propozycji zawartych w pytaniach pierwszej części kwestionariusza została przyjęta przez badanych profesorów i doktorów pozytywnie. W przypadku 43 propozycji więcej niż 50% badanych wybrało odpowiedź „Tak”.
7. Ankietowani byli najbardziej zgodni, udzielając odpowiedzi na te pytania, które uzyskały ponad 80% odpowiedzi: „Tak”. Oznacza to, że znakomita większość badanych wypowiedziała się tak samo w siedmiu kwestiach (strona 7–8 niniejszego raportu).
- A. Kolejne siedem propozycji, zawartych we wspomnianych strategiach rozwoju szkolnictwa wyższego, w proponowanej noweli ustaw związanych ze szkolnictwem wyższym oraz ustaleniami Procesu Bolońskiego i Unii Europejskiej, uzyskało wysoką akceptację, od 70% do 80% poparcia ze strony ankietowanych profesorów i doktorów (strona 8–9 niniejszego raportu).
- B. Trzecią grupę proponowanych 16 zmian stanowią te, które uzyskały przeważającą akceptację od 60% do 69,9% ankietowanych (strona 9–11 niniejszego raportu).
- C. Poparcie w granicach od 50% do 60% badanych uzyskało 12 propozycji zmian. Są to rozwiązania, które wprawdzie uzyskały większość bezwzględnej oceny „Tak”, ale nie jest to przewaga tak wysoka jak w przedstawionych już rozwiązaniach. Można ją uznać na tym etapie rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce jako zadowalającą. Oceny te są wyższe niż były przed dwoma laty. Następują więc zmiany we właściwym kierunku. Jeśli polskie uczelnie mają być konkurencyjne, to szybkiej pro jakościowej zmianie muszą ulec poglądy dotyczące radykalnej poprawy jakości zarządzania (strona 11–12 niniejszego raportu).
8. Większość badanych profesorów i doktorów akceptuje to, że:
  - statut uczelni publicznych jest uchwalany przez senat;
  - należy zapewnić samodzielność uczelniom i wydziałom;
  - w ramach przeprowadzanej reformy szkolnictwa wyższego należy zwiększyć autonomię uczelni w zakresie zarządzania kadrami akademicką i wyeliminować możliwość stosowania mobbingu i zapewnić ochronę interesów osobistych pracowników;
  - szkoły wyższe mogą być własnością państw, prywatnych osób, stowarzyszeń i spółek oraz samorządów terytorialnych;
  - bezpłatne, finansowane z budżetu państwa powinny być studia I, II i III stopnia;
  - uczelnie publiczne powinny zostać podporządkowane zasadom porządku publicznego i być wyłączone spod upadłości;
  - powinny działać uczelnie akademickie i zawodowe;
  - studia wyższe powinny się odbywać w trybie, kolejno: tradycyjnych jednolitych studiów magisterskich i studiów doktoranckich oraz studiów I stopnia i II stopnia, ale wymagałyby przejścia procesu kwalifikacji;

- aktualna sytuacja ekonomiczna wszystkich uczelni wymaga przede wszystkim zwiększenia nakładów państwa i samorządów terytorialnych na szkolnictwo oraz powiązania wysokości przyznanych środków publicznych z wynikami działalności naukowo-dydaktycznej i przyznania uczelniom publicznym większej autonomii w zakresie zarządzania finansami, niż ma to miejsce obecnie;
  - szkoła wyższa, programując swą działalność badawczą, edukacyjną i doradczą, powinna się kierować, kolejno: realizacją swej misji, kreacją otoczenia i jego potrzeb, tworzeniem intelektualnej wartości oraz kształtowaniem się popytu na swoje usługi badawcze, edukacyjne i doradcze;
  - do najważniejszych zadań, jakie stoją obecnie przed szkołami wyższymi, należy wzrost poziomu jakości kształcenia mierzony jego efektami oraz wzrost wynagrodzeń pracowników;
  - badania naukowe w uczelniach publicznych i niepublicznych powinny być finansowane głównie ze środków publicznych oraz unijnych w formie grantów, w drodze otwartych przejrzystych konkursów;
  - uczelnie powinny stwarzać warunki do pozyskiwania większych środków na badania naukowe i zwiększenia ich efektywności poprzez poprawę jakości zarządzania dydaktyką, badaniami, finansami i pracownikami oraz poprzez wzrost przedsiębiorczości i samodzielności finansowej jednostek organizacyjnych;
  - w budżecie szkolnictwa wyższego należy wyodrębnić tzw. „dotację pro-jakościową” przeznaczoną na dofinansowanie pro-jakościowej restrukturyzacji uczelni, rozwój badań i wzrost jakości kształcenia;
  - zarządzanie na uczelniach powinno ewoluować szybko od obecnego, kolegialnego, nierynkowego sposobu zarządzania, do nowoczesnych, zinstytucjonalizowanych form zarządzania menedżerskiego opartych na prawach rynku usług edukacyjnych i badawczych Europy i Świata.
9. Na pozostałe pięć pytań części drugiej kwestionariusza ankiety nie uzyskano, w żadnym wariancie, odpowiedzi, większości bezwzględnej lub radykalnie przeważającej, dlatego też nie zostały one przedstawione; są to odpowiedzi na pytania: 9, 11, 12, 13 i 19.
10. Przedstawione w niniejszym raporcie absolutnie niezależne badania ankietowe są obecnie kontynuowane w Polsce. W 2011 roku będą prowadzone także w uczelniach: na Ukrainie, w Niemczech i w Rosji. Zamknięcie badań nastąpi 30 marca 2011 roku. Równoległe zostaną przeprowadzone badania ankietowe wśród studentów: Polski, Ukrainy, Niemiec i Rosji, które także zakończą się 30 marca 2011 roku.

### **Editorial report on first stage of research about “Proquality restructuring of management in higher education”**

Key words: development strategy for higher education, management in higher education, proquality restructuring of management, law in higher education, European Union, Bologna Process

The aim of first stage of the research was to get the opinions of university professors and doctors about selected proposals contained in: “Development strategy for the higher education systems for the years 2010–2020 by academic society representatives” elaborated by KRASP team under the supervision of prof. Jerzy Woźnicki; “Development strategy for the higher education system in Poland up to the year 2020” elaborated by experts from consortium Ernst & Young Business Advisory and Institute for Market Economics under the supervision of prof. Krzysztof Rybiński and dr Bogdan Wyżnikiewicz; prepared by Ministry of Science and Higher Education an offer of amendment to “The Act on Higher Education”, “The Act on the Academic Degrees and the Academic Title as well as on the Degrees and Title within the scope of Art”, and amendments to other acts of law introduced to Government for approval by the Sejm. Questionnaire had two parts: the first part consisted of 52 questions with possible answers: “YES”, “NO”, “DON’T KNOW” and “NO OPINION”; the second part consisted of 21 closed format questions with multiple-choice answers (respondent choose one or more answers). As a result, 276 respondents agreed to take part in survey, it was about 12% of university professors and doctors. In most cases, questioned confirmed rightness of making changes in management system in the higher education system in Poland, in mentioned documents. Despite the fact that respondents declared against four proposals of amendment to “The Act on Higher Education ...”, and disagreed with five other proposals, the rest they approved more or less.

Respondents supported the necessity of conducting proquality restructuring of management in the higher education system in Poland and to adapt it to European Union requirements.