

Rozdział drugi

PROBLEMATYKA JAKOŚCI USŁUG EDUKACYJNYCH

2.1. ODPOWIEDZIALNOŚĆ SPOŁECZNA UCZELNI A PROBLEMATYKA JAKOŚCI KSZTAŁCENIA

Marcin Geryk

Słowa kluczowe: jakość, kształcenie, usługi edukacyjne, odpowiedzialność społeczna, CSR.

Streszczenie: Wysoki poziom usług edukacyjnych leży w interesie zarówno społeczeństwa, jak i placówek świadczących te usługi. Dla uczelni stanowi podstawowy aspekt oceny, jakiej nieustannie jest poddawana przez aktualnych i potencjalnych interesariuszy. W życiu społecznym zaś znajduje odbicie poprzez kształcenie i wychowywanie kolejnych roczników pracowników, biznesmenów, polityków etc., którzy z czasem przejmą odpowiedzialność za losy państwa i społeczeństwa. Uświadczenie sobie tych faktów jest konieczne przy tworzeniu strategii zarządzania uczelnią.

Wstęp

Wzrastająca konkurencja na rynku usług edukacyjnych szkolnictwa wyższego wzmaga potrzebę wspierania istotnych wyróżników uczelni. Wysokie oczekiwania podnoszone przez interesariuszy wskazują, że instytucje edukacyjne ponoszą odpowiedzialność za skutki procesu dydaktycznego. Oznacza to, że czynniki wpływające na jakość kształcenia okazują się kluczowe dla rozwoju uczelni.

W obliczu wzrastającej konkurencyjności sektora, silniejszego zabiegania o istniejące fundusze, władze uczelni powinny w większym stopniu dbać o efektywność wykorzystania posiadanych środków finansowych, tak aby możliwie w największym stopniu zapewnić jakość i wiarygodność własnych instytucji [Dickeson, 2006, korzystano 3 stycznia 2009 r.]. Tendencja ta występuje właściwie na wszystkich światowych rynkach edukacyjnych.

Odpowiedzialność uczelni przed społeczeństwem

Zarządzający uczelnią powinni pamiętać myśl P. Druckera, że „żadna z instytucji nie istnieje dzięki sobie i dla siebie” [Drucker, 2001, s. 34]. Głównym przesłaniem funkcjonowania uczelni jest dostarczanie wiedzy i wyników badań społeczności, a nie tworzenie miejsc pracy. Organizacja musi stanowić część społeczności i to zagadnienie musi być rozumiane w wielu wymiarach: psychologicznym, geograficznym, kulturalnym i socjalnym. Wpływ, jaki wywiera na otoczenie, powinien przypominać źródło pracy, wiedzy, wychowania, wypełniać oczekiwania dobrego sąsiedztwa, tworząc przy tym wartość dodaną w postaci usług edukacyjnych podnoszących jakość życia interesariuszy [Drucker, 2001, s. 34-35].

Odnosząc ten pogląd do instytucji szkolnictwa wyższego, można stwierdzić, że głównym zadaniem uczelni jest opracowanie i zaoferowanie potencjalnym klientom usługi edukacyjnej w nowatorskiej formie. Jej istotnym walorem musi być jakiś kluczowy wyróżnik, wnoszący nową, lepszą i przez to konkurencyjną jakość na rynek. A przyjęty cel podstawowy (ang. *purpose*) powinien stanowić istotę strategii poprzez ukierunkowanie każdego elementu działania organizacji. To niełatwe zadanie stanowi istotny sprawdzian dla organizacji pragnącej osiągnąć zamierzone cele i zbudować trwałą przewagę konkurencyjną [Montgomery, 2008, lipiec/sierpień, s. 60–66].

Bycie społecznie odpowiedzialnym może zatem sprzyjać kreowaniu nowej jakości usług edukacyjnych, będących odpowiedzią na zgłaszany popyt rynkowy. Ponadto należy pamiętać, że zewnątrzni interesariusze często oceniają organizację pod kątem jej aktywności i skuteczności, mierząc ją odpowiedzialnością ekonomiczną. Oceniają ją także jako prawowitą, czyli wypełniającą – w ich ocenie – większość społecznych oczekiwań [van Dongen, 2006, s. 57].

Można z tego wywieść wniosek, iż działalność uczelni wywiera wpływ na jakość życia otoczenia społecznego, a pozytywny bilans tej interakcji może wpływać korzystnie na rozwój organizacji przy zwiększonej satysfakcji klientów.

Sens istnienia każdej organizacji polega na tym, że jest ona potrzebna społeczeństwu. Wypełnianie tej funkcji wymaga stworzenia określonego środowiska społecznego złożonego z pracowników, ale także strategicznych celów organizacji. Ponadto organizacja powinna się poczuwać do odpowiedzialności za jakość i sposób pełnionych funkcji społecznych [Drucker, 2001, s. 34–35].

Wpływ strategii zarządzania na jakość procesu dydaktycznego

Modyfikacja założeń strategicznych każdej uczelni pod wpływem prawidłowo zidentyfikowanych oczekiwań społecznych może stanowić istotny wkład tych instytucji w jakościowy rozwój usług społecznych. Dzięki zaangażowaniu uczelni z pewnością wzrośnie ranga tych usług, a ich jakość będzie stale podnoszona dzięki zasobom wiedzy i przeprowadzanej przez uczelnie analizie potrzeb społecznych.

Można zatem przyjąć, że w strategii chodzi o dokonywanie wyborów. Dla powodzenia przyjętej strategii istotne znaczenie ma jakość myślenia zarządzających organizacją [Gavetti, Rivkin, 2005, lipiec/sierpień, s. 86–98].

Lider – przywódca musi zapewnić wysoką dyscyplinę myślową. Jest ona niezbędna do tego, aby cała uczelnia w odpowiednim momencie mogła podjąć określone i skuteczne działania związane z wyborem kierunku zmian, jakie zachodzą w całym sektorze. Podejmowanie decyzji jest kluczowym zagadnieniem strategii. Określa ona zarówno zmiany, które organizacja zamierza wprowadzić, jak i takie, których zdecydowano uniknąć [Porter, 2005, s. 161–185].

Głównym zadaniem lidera jest budowanie zespołu i skuteczne jego motywowanie do osiągania zamierzonych przez organizację celów. Badacze przedmiotu podają kilka wskazówek związanych z różnorodnością strategii zarządzania. Po pierwsze, należy dobierać osoby otwarte na eksperymenty i innowacje. Po drugie, należy wspierać i motywować do wspólnych działań różne osoby, aby zwiększyć efektywność. Po trzecie, jeśli zainteresowanie różnorodnością jest małe, wówczas należy włączyć do zespołu zmotywowaną osobę, która podniesie morale grupy. Po czwarte, grupy otwarte na innowacje można wykorzystać do stworzenia grupy nastawionej na różnorodność, ale ograniczającej wyniki podgrup [Homan, Hollenbeck, Humphrey i in., 2008, s. 1204–1222].

Skuteczne podejmowanie współczesnych wyzwań, jakie stawia przed uczelnią coraz bardziej konkurencyjny rynek usług edukacyjnych, pozbawiony jakichkolwiek granic, wymaga dogłębnego przemyślenia struktury ustrojowej uczelni. Istotną sprawą jest rozstrzygnięcie, czy prymat należy przyznać dotychczasowej, utrwalonej zwyczajami akademickimi strukturze uczelni, czy misji uczelni. Władza na uczelni powinna, zdaniem J. Woźnickiego, „nieustannie formułować nowe cele i nieprzerwanie określać warunki ich realizacji, tak aby możliwie dobrze mogły być spełnione wyróżnione kryteria jakościowe i ilościowe określające stan uniwersytetu i jego szanse rozwojowe” [Woźnicki, 2007, s. 69].

Obniżanie wsparcia budżetowego dla uczelni wymusza rozwój przedsiębiorczości. Podejmowane działania wynikają z akceptacji ścisłego reżimu budżetowego każdej uczelni i przejawiają się jako podejmowanie innowacyjnych działań, takich jak rozwijanie współpracy partnerskiej z innymi uczelniami pozyskiwanie zewnętrznego finansowania działalności uczelni aż po podejmowanie wspólnych przedsięwzięć w celu pozyskania środków, których uczelnia samodzielnie pozyskać nie może. Przedsiębiorczość akademicka inspirowa do podejmowania wysiłków na rzecz zwiększenia siły naukowej, ale także stymuluje rozwój współpracy z sektorem przedsiębiorstw oraz wpływa na rozwój aktywności badawczej przez rozszerzenie zainteresowań badaczy związanych z uczelnią oraz przez umożliwienie dostępu do nowych źródeł finansowania tej aktywności [Clark, 1998].

Próbę zdefiniowania „uniwersytetu przedsiębiorczego” podjęto poprzez przyjęcie trzech charakterystycznych cech [Marginson, Considine, 2000]:

1. silnie umocowane źródło podejmowania decyzji,
2. szeroko rozwinięty zakres działań rozwojowych,
3. zdywersyfikowane źródła finansowania działalności statutowej.

Uczelnie zwykle tworzą kierunki studiów, mając na uwadze w oparciu o dostępną kadre nauczycieli akademickich. Stosunkowo rzadko sięga się po wyniki badań czy prognoz dotyczących zawodów, w których w przyszłości popyt na pracę będzie największy. Mimo że kształcenie jest oparte na nierynkowych przesłankach, dostrzec można dbałość szkół wyższych o jego jakość. Pomimo rozpowszechnionej obecnie akceptacji funkcjonowania uczelni w zgodzie z przepisami prawa, obserwuje się pomniejszanie roli rynku pracy jako inspiratora działań dydaktycznych uczelni.

Oczywiście nie można odmówić silnym ośrodkom badawczym prawa do wywierania wpływu na kształt przyszłego środowiska pracy. Trudno jednak pogodzić się z faktem, iż często kształcenie studentów odbywa się bez przeprowadzenia analiz rynkowych, jak i próby wytyczenia przewidywanych trendów zmian zawodów. Uczelnie powinny bacznie obserwować zmiany zachodzące na rynku i kształcić kadry oraz prowadzić badania w kierunkach oczekiwanych i pożądanym z punktu widzenia rozwoju gospodarki kraju [Geryk, 2007].

Pojęcie jakości kształcenia

Modyfikacja założeń strategicznych każdej uczelni pod wpływem prawidłowo zidentyfikowanych oczekiwań społecznych może stanowić istotny wkład tych instytucji w jakościowy rozwój usług społecznych. Dzięki zaangażowaniu uczelni z pewnością wzrośnie ranga tych usług, a ich jakość będzie stale podnoszona dzięki zasobom wiedzy i przeprowadzanej przez uczelnie analizie potrzeb społecznych.

Zagadnienie jakości należałoby precyzyjnie zdefiniować. W tym celu warto posłużyć się ujęciami D. Gavina [Gavin, 1988]:

- ujęcie transcendentale – jakość jest tutaj synonimem doskonałości;
- ujęcie oparte na cechach produktu czy usługi – jakość jest tutaj rozumiana jako fakt posiadania przez produkt czy usługę pewnych cech wyróżniających, atrybutów; jest to ocena obiektywna;
- bazujące na subiektywnej ocenie klienta – nabywca dokonuje oceny jakości usługi czy produktu;
- oparte na ocenie procesu tworzenia produktu czy usługi; dotyczy zgodności z przyjętymi procedurami czy normami, obejmujące ocenę wartości – jakość jest w tym ujęciu definiowana w kategoriach cenowych.

Problematykę jakości w odniesieniu do systemu szkolnictwa wyższego należy rozpatrywać wielowymiarowo. J. Kochanowski wskazuje na konieczność analizy zjawiska z uwzględnieniem następujących aspektów [Kochanowski, 2008, s. 85–98]:

- jakość organizacyjna – oznacza wysoką jakość kultury organizacyjnej, procedur podporządkowanych podstawowemu celowi uczelni, ale także sprawność procesu decyzyjnego, jakość komunikacji z otoczeniem;
- jakość akademicka – rozumiana jako dbałość o proces dydaktyczny i selektywny dobór kadry nauczycieli akademickich, ale także właściwe i skuteczne metody pomiaru procesu dydaktycznego wraz z ewaluacją kadry i programów kształcenia;
- jakość przedsiębiorcza – w tym aspekcie uczelnia jest oceniana jako aktywny uczestnik rynku nawiązujący relacje z partnerami z otoczenia gospodarczego, kształtujący profil oferty edukacyjnej zgodnie z potrzebami rynku i stosujący techniki marketingowe w celu pozyskania klientów;
- jakość rozumiana jako skuteczność rynkowa – będąca w istocie miarą skuteczności rynkowej kształcenia wyrażonej na przykład jako wskaźnik osób zatrudnionych po zakończeniu procesu edukacyjnego czy tempo kariery zawodowej absolwentów.

Jakość edukacji na poziomie wyższym może wydatnie wzmocnić zdolność człowieka do pracy twórczej, ale także do samodzielnej i przedsiębiorczej pracy i tworzenia wartości dodanej dla społeczeństwa. To jest właśnie przejaw odpowiedzialnego traktowania procesu edukacji – inspirowanie studentów do zdobywania wiedzy i umiejętności nie tylko w celu podjęcia pracy zawodowej, lecz również po to, by byli w stanie te miejsca pracy, jako przedsiębiorcy, tworzyć [Polańska, 2004, s. 103–110].

I tu dotykamy kolejnego aspektu społecznej odpowiedzialności uczelni. Istotne jest bowiem nie tylko wyposażanie studentów w wiedzę i umiejętności, ale także kształtowanie ich postaw, charakterów, osobowości. Wyraźnie mówi o tym ustawa z dnia 27 lipca 2005 roku Prawo o szkolnictwie wyższym, w której w art. 13 czytamy, że „Podstawowymi zadaniami uczelni [...] są [nr 164, poz. 1365]:

- 1) kształcenie studentów w celu ich przygotowania do pracy zawodowej;
- 2) wychowywanie studentów w poczuciu odpowiedzialności za państwo polskie, za umacnianie zasad demokracji i poszanowanie praw człowieka.”

Jakość oferowanych przez uczelnię usług można w tym kontekście rozpatrywać dwojako:

- w kontekście podejmowanych oddziaływań wychowawczych (np. promowanie zdrowego stylu życia, tolerancji, wdrażanie programów umożliwiających studia osobom niepełnosprawnym, podejmowanie lub wspieranie akcji społecznych),
- poprzez wychowywanie młodego pokolenia za pośrednictwem dostarczania mu wzorców rzetelnego postępowania: traktowanie studentów jak partnerów – interesariuszy, którzy w zamian za określone środki finansowe oczekują usługi o możliwie jak najwyższej jakości i usługę taką otrzymują. Jest to szczególnie

ważne wobec pokutującego jeszcze w niektórych kręgach społecznych cynicznego poglądu, że studia w uczelni niepublicznej są łatwiejsze, kadra dydaktyczna stawia niższe wymagania, a uzyskanie dyplomu zależy wyłącznie od regularnego uiszczania czesnego.

Władze i pracownicy uczelni, własnym przykładem demonstrujący postawy prospołeczne, pokazują, jak wysokie stawiają sobie samym wymagania, jak rzetelnie traktują swoich partnerów, są w stanie przekazać przynajmniej część tych wartości młodemu pokoleniu. Tego od nich oczekują ustawodawcy, ale także całe społeczeństwo.

Podsumowanie

Rozumiana wielowymiarowo jakość kształcenia jest ważnym czynnikiem warunkującym ocenę społeczną uczelni. Przejmowanie odpowiedzialności za jakość poziomu wykształcenia absolwentów stanowi o dojrzałości organizacyjnej uczelni. Strategia zarządzania uczelnią powinna zakładać dostarczanie wiedzy i wyników badań naukowych. Aby tego dokonać, niezbędne jest silne przywództwo, a zadaniem lidera jest budowanie zespołu i skuteczne jego motywowanie do osiągnięcia zamierzonych przez organizację celów społecznych.

Bibliografia

1. Clark B.R., *Creating the Entrepreneurial University*, IAU Press/Pergammon, Oxford 1998.
2. Dickeson R.C., *Frequently Asked Questions About College Costs*, [w:] *The Secretary of Education's Commission on the Future of Higher Education*, 2006, <http://www.ed.gov/about/bdscomm/list/hiedfuture/reports/dickeson2.pdf>.
3. Dongen M.G. van, *In Search of the Link Between Corporate Social Responsibility and Legitimacy*, Maastricht University, Maastricht 2006.
4. Drucker P.F., *Mysli przewodnie Druckera*, Wydawnictwo MT Biznes, Kraków 2001.
5. Gavetti G., Rivkin J.W., *Jak naprawdę myslą strategdy. Korzystanie z siły analogii*, „Harvard Business Review Polska” 2005, lipiec/sierpień.
6. Gavin D.A., *Managing Quality*, The Free Press, New York 1988.
7. Geryk M., *Czy uczelnia może być społecznie odpowiedzialna?*, artykuł zgłoszony na VI Ogólnopolską Konferencję Naukową z cyklu Menedżer XXI wieku „Społeczna odpowiedzialność w biznesie”, Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierowania, Nałęczów, 24–25 maja 2007 r.

8. Homan A.C., Hollenbeck J.R., Humphrey S.E., Knippenberg D. van, Ilgen D.R., Kleef G.A. van, *Facing Differences with an Open Mind: Openness to Experience, Salience of Intragroup Differences, and Performance of Diverse Work Groups*, „Academy of Management Review” 2008, Vol. 52, No. 6.
9. Kochanowski J., *Komunikacyjny (polilogiczny) model zarządzania jakością w szkole wyższej quality management system in higher education institutions*, „Nauka i Szkolnictwo Wyższe” 2008, nr 1(31).
10. Marginson S., Considine M., *The Enterprise University Cambridge*, Cambridge University Press, Cambridge 2000.
11. Miller Ch., Oldham Ch., *Setting the Context*, [w:] *The Secretary of Education’s Commission on the Future of Higher Education*, 2006, <http://www.ed.gov/about/bdscomm/list/hiedfuture/reports/miller-oldham.pdf>.
12. Montgomery C.A., *Liderzy firm muszą znów poważnie zająć się strategią*, „Harvard Business Review Polska” 2008, lipiec/sierpień.
13. Polańska A., *Społeczna odpowiedzialność nauczycieli akademickich za kształcenie elit*, [w:] *Annales. Etyka w życiu gospodarczym. Problemy etyczne w procesie edukacji*, tom 7, nr 2, Wydawnictwo Salezjańskiej Wyższej Szkoły Ekonomii i Zarządzania w Łodzi, Łódź 2004.
14. Porter M.E., *Czym jest strategia?*, „Harvard Business Review Polska” 2005, lipiec/sierpień.
15. Woźnicki J., *Uczelnie akademickie jako instytucje życia publicznego*, Fundacja Rektorów Polskich, Warszawa 2007.
16. Ustawa z dnia 27 lipca 2005 r. Prawo o szkolnictwie wyższym. (DzU 2005, nr 164, poz. 1365).