

Wydział Informatyki i Zarządzania
Politechniki Wrocławskiej

Informacja o proponowanej do otwarcia rozprawie doktorskiej

Temat: Czynniki dojrzałości zarządzania szkołą wyższą

Doktorant: mgr inż. Bartosz Staszczak

Opiekun: dr hab. inż. Agnieszka Bieńkowska

We współczesnym, dynamicznie rozwijającym się otoczeniu, każda organizacja musi stawać przed wieloma zróżnicowanymi wyzwaniami. Szkoła wyższa jest organizacją w rozumieniu nauk o zarządzaniu. A zatem również w odniesieniu do uczelni obowiązują ogólne ich zasady i paradygmaty. Szkoła wyższa jest jednak organizacją specyficzną. Przedmiotem działalności szkoły wyższej jest kształcenie studentów w celu przygotowania ich do pracy zawodowej, prowadzenie badań naukowych i prac rozwojowych oraz świadczenie usług badawczych, kształcenie i promowanie kadr naukowych oraz upowszechnianie i pomnażanie osiągnięć nauki, kultury narodowej i techniki, w tym komercjalizacja *know-how* i korzyści płynące z współpracy w tym zakresie. Zarządzanie szkołą wyższą z kolei musi uwzględniać nie tylko rozproszone ośrodki decyzyjne, czy udział ciał kolegialnych w podejmowaniu decyzji, ale także podwójną hierarchiczność (z ang. Professional Bureaucracy), czy specyficzne zarządzanie przepływem informacji). Powyższe powoduje konieczność spojrzenia na sposób funkcjonowania szkoły wyższej oraz zarządzanie tą organizacją w odmienny sposób.

Zagadnienie zarządzania dedykowanego szkołom wyższym jest poruszane w literaturze przedmiotu stosunkowo często. Teoretycy zajmują się bowiem powstawaniem, funkcjonowaniem, przekształcaniem, rozwojem, a także współdziałaniem szkół wyższych [Wawak, 2012; Ryńca, 2014; Duarte, Martins, 2011; Wissema, 2009; Clark, 1999; Leja 2006; Pluta-Olearnik, 2009]

Jednym z zagadnień związanych wprost z rozwojem szkoły wyższej jest dążenie do jej doskonałości i poszukiwanie uniwersalnego modelu uniwersytetu przyszłości, a zatem takiej szkoły wyższej, która będzie mogła w optymalny sposób sprostać współczesnym wyzwaniom stojącym przed szkolnictwem wyższym. Do głównych wyzwań zaliczyć należy masowość kształcenia, globalizację, interdyscyplinarność badań naukowych, wzrost kosztów przełomowych badań, powstanie specjalistycznych instytutów badawczych, pojmowanie uniwersytetu jako kolebki działalności gospodarczej, konieczność współpracy z przemysłem oraz nieuchronność wzrostu przedsiębiorczości [Wissema, 2009; Andrzejczak, 2015].

Obecnie wyróżnia się trzy modele uniwersytetów przyszłości, stawiające swoje założenia w opozycji do koncepcji uniwersytetu Humboldtowskiego – uniwersytet przedsiębiorczy, uniwersytet oparty na wiedzy oraz uniwersytet trzeciej generacji. Uniwersytet przedsiębiorczy charakteryzuje się silnym rdzeniem kierowniczym i przywódczym, zróżnicowanym sposobem finansowania, rozwojem obszarów peryferyjnych, zintegrowaną tzw. kulturą przedsiębiorczą, stymulującym jądrem działalności

akademickiej [Clark, 1998]. Uniwersytet oparty na wiedzy cechuje służebne przywództwo, duża elastyczność, nacisk na uczenie się, rozmyte struktury organizacyjne oraz otwartość na różnorodność czy płynność ról i zakresu obowiązków [Evans, 2005, Leja, 2006]. Uniwersytet trzeciej generacji charakteryzuje się kluczowym znaczeniem badań podstawowych, prowadzeniem badań transdyscyplinarnych, otwartością na współpracę, działaniem na konkurencyjnym rynku międzynarodowym, organizacją wielokulturową, kreatywnością (wydziały projektowe), oraz brakiem bezpośredniego finansowania przez państwo [Wissema, 2009]. Współcześnie uważa się, że modele te należy uznać za wzorcowe rozwiązania w zakresie szkolnictwa wyższego. [Clark, 1999; Evans, 2005; Leja, 2006; Wissema, 2009; Burawski, 2013; Habrela, Bobrowski, 2013]

Dążąc zatem do doskonałości, a zatem do określonego modelu uniwersytetu przyszłości, szkoła wyższa osiąga kolejne stopnie dojrzałości.

Pod pojęciem dojrzałości rozumieć należy systematyczne doskonalenie umiejętności organizacji, jak również realizowanych w niej procesów, w celu uzyskania wyższej wydajności w określonym czasie [Hammer, 2007]. Inaczej też można powiedzieć że dojrzałość organizacji i zarządzania uczelni to stan pełni rozwoju i najlepszej jakości, wysoki stopień możliwości i gotowości do realizacji określonych zadań oraz osiągnięcie wysokiego poziomu i doskonałość zorganizowania i zarządzania uczelnią [Wawak, 2016].

Modele dojrzałości są z kolei metodami pomiaru dążenia do doskonałości organizacji. Pozwalają na ocenę obecnej sytuacji organizacji, jak również na wyznaczenie celów dalszego jej rozwoju [Kosieradzka, Smagowicz, 2016]. Są również ewolucyjnym procesem wdrażania kluczowych praktyk w jednej lub kilku dziedzinach funkcjonowania przedsiębiorstwa [OMG]. Istnieje wiele modeli dojrzałości w dużej mierze wywodzących się z modelu CMM (Capability Maturity Model), stworzonego w oparciu o prace P.B. Crosbyego do wsparcia procesu tworzenia oprogramowania. Znane są również modele dojrzałości CMMI (Capability Maturity Model Integrated), model oparty na normie ISO, model zarządzania procesowego w biznesie BPMM, model dojrzałości procesowej, modele zarządzania projektami, model dojrzałości oparty na metodzie Planowania Rozwoju Instytucjonalnego. W literaturze przedmiotu można odnaleźć ponad 20 różnych koncepcji modeli dojrzałości [SEI, 1995; PKN, 2012; OMG, 2008; Hammer, 2007; Grajewski, 2007; PRI, 2004]. Brakuje jednak modelu dedykowanego szkole wyższej.

W odniesieniu do szkoły wyższej należałoby, w powyższym kontekście, mówić o modelu dojrzałości szkoły wyższej a także modelu dojrzałości zarządzania szkołą wyższą. Dojrzałość jest cechą zmieniającą się wraz z rozwojem organizacji. W literaturze przedmiotu brak jest wskazania czynników kształtujących dojrzałość zarządzania szkołą wyższą, stanowiących podstawę tworzenia modelu dojrzałości zarządzania szkołą wyższą. Czynniki kształtujące dojrzałość zarządzania pozwalają bowiem na jej identyfikację oraz determinują kształt modelu dojrzałości zarządzania szkołą wyższą. Zagadnienie to było jak dotychczas poruszane w literaturze przedmiotu stosunkowo rzadko. W pracach prof. Wawaka można znaleźć próby definiowania modelu dojrzałości dla szkoły wyższej. Jest to model oparty na obecnym kształcie uniwersytetu. W pracach P.V. Marins, N. Duarte wykorzystany jest model

dojrzałości procesów biznesowych (BPMM) do oceny dojrzałości procesów w uczelni. R. Ryńca wspomina natomiast o zastosowaniu modelu do pomiaru dojrzałości w szkolnictwie wyższym.

Jak dotąd brakuje jednak dedykowanego szkołom wyższym modelu dojrzałości zarządzania odniesionego do określonego modelu uniwersytetu przyszłości, co w istocie uniemożliwia pomiar dojrzałości zarządzania szkołą wyższą w kontekście przyjętych założeń modelu uniwersytetu wzorcowego. Jednocześnie (w następstwie) istnieją trudności w wyznaczaniu sposobów poprawy dojrzałości zarządzania.

W niniejszym kontekście jawi się potrzeba opracowania modelu dojrzałości zarządzania w szkole wyższej, w kontekście określonych założeń uniwersytetu przyszłości. Dojrzałość nie jest jednak bezpośrednio obserwowalna ale może być identyfikowana przez czynniki ją kształtujące. Czynniki te przesądzą o kształcie modelu dojrzałości zarządzania szkołą wyższą. Wskazanie czynników kształtujących dojrzałość zarządzania szkołą wyższą wydaje się być kluczowe dla zwiększenia sprawności funkcjonowania uczelni. Powyższe należy traktować jako podstawowy problem badawczy.

Celem głównym pracy będzie zatem wskazanie i analiza czynników kształtujących dojrzałość zarządzania szkołą wyższą, a także pracowanie metody oceny dojrzałości zarządzania uczelnią w kontekście określonych założeń uniwersytetu przyszłości. .

Na osiągnięcie tak zdefiniowanego celu głównego składają się następujące cele szczegółowe:

- przegląd istniejących modeli uczelni przyszłości pod kątem możliwości zastosowania jako wzorca doskonałości,
- zdefiniowanie pojęcia dojrzałości zarządzania szkołą wyższą,
- przegląd istniejących metod oceny dojrzałości zarządzania pod kątem możliwości zastosowania ich do oceny dojrzałości zarządzania szkołą wyższą,
- wytypowanie czynników kształtujących dojrzałość zarządzania szkołą wyższą,
- opracowanie metody oceny dojrzałości zarządzania szkołą wyższą,
- określenie sposobów podnoszenia poziomu dojrzałości zarządzania szkołą wyższą.

Przedstawione cele badawcze są ze sobą powiązane i umożliwiają wnikliwe poznanie istoty rozwoju (dążenia do doskonałości) szkoły wyższej.

W pracy wykorzystane zostaną następujące metody badawcze: analiza dostępnej literatury w zakresie tematu, badania ankietowe, , analiza statystyczna danych oraz analiza przepisów prawa dotyczących funkcjonowania uczelni.

Literatura:

1. Andrzejak A, *Uniwersytet przedsiębiorczy i odpowiedzialny społecznie*, Edukacja ekonomistów i menedżerów, 2015, tom. 38.
2. Bajer-Marczak R., *Efektywność organizacji z perspektywy modelu dojrzałości procesowej*, Zarządzanie i Finanse, t.10, 2012
3. CMMI for Services, ver. 1.3, SEI, 2010
4. Clark B. R., *Entrepreneurial Pathways of University Transformation*, [w:] *Creating Entrepreneurial Universities. Organizational Pathways of Transformation*, Pergamon Press, 1998.

5. Clark B. R., *The Problem of University Transformation*, [w:] *Creating Entrepreneurial Universities. Organizational Pathways of Transformation*, Pergamon Press, 1998.
6. Duarte N., Martins P.V., *Towards a maturity model for higher education institutions*, [w:] Bolodyreff C., Shareful I., Leonard M., Thalheim B. (red.), *The CAiSE Doctoral Consortium, CEUR Workshop Proceedings* (<http://ceur-ws.org>) vol-731, 2011.
7. Duarte N., Martins P.V., *A Maturity Model for Higher Education Institutions*, *Journal of Spatial and Organizational Dynamics*, 2013, vol. 1
8. Duarte N., Martins P.V., *Higher Education Business Process Improvement achieving BPMM level 3*, QUATIC, 2014
9. Grajewski P., *Organizacja procesowa*, PWE, Warszawa 2007.
10. Haberla M., Bobowski S., *Od uniwersytetu średniowiecznego do uniwersytetu trzeciej generacji*, *Prace naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, nr. 315, 2013
11. Haffer R., *Samoocena i pomiar wyników działalności w systemach zarządzania przedsiębiorstw*, wyd. UMK, Toruń, 2011.
12. Hammer M., *The Process Audit*, *Harvard Business Review*, Vol. 85, No. 4., 2007.
13. Jasiulewicz-Kaczmarek M., Prussak W., *Modele doskonałości w zarządzaniu jakością*, *Zarządzanie i Finanse* 2012, nr 3, cz. 1.
14. Karaś E., *Metoda oceny jakości zarządzania w przedsiębiorstwie*, *Rozprawa doktorska*, Wrocław, 2006.
15. Kosieradzka A., Smagowicz J., *Analiza porównawcza modeli dojrzałości organizacji*, [w:] Ćwiklicki M., Jabłoński M., Mazur S. [red.], *Współczesne koncepcje zarządzania publicznego. Wyzwania modernizacyjne sektora publicznego*, Fundacja Gospodarki i Administracji Publicznej, Kraków, 2016.
16. Kubiński P., *Przedsiębiorczy uniwersytet jako inkubator idei start-upowych* [w:] Kubiński P. [red.], *Innowacje w Biznesie nowe modele i nowe praktyki*, Exante, Wrocław, 2017
17. Kucińska-Landwójtowicz A., Kołosowski M., *Determinanty dojrzałości procesowej organizacji*, [w:] *Innowacje w zarządzaniu i inżynierii produkcji*, oficyna wydawnicza PTZP, Opole, 2012.
18. Leja K., *Uniwersytet: tradycyjny – przedsiębiorczy – oparty na wiedzy*, *Nauka i Szkolnictwo Wyższe*, nr.2, 2006
19. Łukasiński W., *Dojrzałość organizacji zarządzanej projakościowo*, Wrocław, 2016
20. OMG, *Business Process Maturity Model (BPMM)*, 2008
21. PN-EN ISO 9004:2010 - wersja polska, PKN, 2010.
22. Pluta-Olearnik M., *Przedsiębiorcza uczelnia i jej relacje z otoczeniem*, Difin, Warszawa, 2009
23. Pluta-Olearnik M., Olearnik J., *Uniwersytet przedsiębiorczy – herezja czy nowa orientacja uczelni?*, *Horyzonty wychowania*, vol. 15, nr. 35, 2016
24. PRI, *Analiza instytucjonalna gminy*, Bober J.(red.), Kraków, 2004
25. Ryńca R., *Zastosowanie wybranych metod i narzędzi w ocenie działalności szkoły wyższej*, Wyd. Politechniki Wrocławskiej, Wrocław, 2014.
26. Skrzypek A., *Dojrzałość organizacyjna i jej wpływ na doskonalenie zarządzania przedsiębiorstwem*, *Problemy Jakości* 2014, nr 11.
27. Skrzypek E., *Dojrzałość jakościowa organizacji w świetle teorii i doświadczeń organizacji*, *Marketing i Rynek* 2014, nr 5.
28. Sudol S, *Nauki o zarządzaniu*, PWE, Warszawa, 2012.
29. *The Strategic Management Maturity Model*, Balanced Scorecard Institute, <http://www.balancedscorecard.org/Portals/0/PDF/BSCIStrategicManagementMaturityModel.pdf>, [Dostęp 10.09.2016].
30. Ustawa z 27 lipca 2005 r., *Prawo o szkolnictwie wyższym*, Dz. U., z 2005 r. , nr 164, poz. 1365, z późn zm.
31. Wawak T., *Dojrzałość organizacyjna szkół wyższych*, https://tadeusz.wawak.pl/system/files/dojrzalosc_organizacyjna_szkol_wyzszych.pdf, [Dostęp 10.09.2016].
32. Wawak T., *Jakość zarządzania w szkołach wyższych*, Wyd. Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2012.
33. Wissema J.G., *Uniwersytet Trzeciej Generacji. Uczelnia XXI wieku*, Wydawnictwo Zante, Wrocław 2009
34. Zakowicz I, *Idea uniwersytetu Wilhelma von Humboldta – kontynuacja czy zmierzch?*, *Ogrody Nauk i Sztuk*, nr.2,2012
35. Zieleniewski J., *Organizacja i zarządzanie*, PWN, Warszawa 1969.