

Redakcja naukowa: Jerzy Woźnicki

TRENDY, MODELE I PERSPEKTYWY

ROZWOJU SZKOLNICTWA WYŻSZEGO
W POLSCE: 2021-2025
Z PROJEKCJĄ DO ROKU 2030

Wydawnictwo
Politechniki Śląskiej
Gliwice 2022





**TRENDY, MODELE I PERSPEKTYWY
ROZWOJU SZKOLNICTWA WYŻSZEGO
W POLSCE: 2021-2025
Z PROJEKCJĄ DO ROKU 2030**

Redakcja naukowa: Jerzy Woźnicki

Wydawnictwo Politechniki Śląskiej

Gliwice 2022

Recenzent Prof. dr hab. Michał Kleiber

Opracowanie redakcyjne Monika Moszczyńska-Głowacka

Utwór w całości ani we fragmentach nie może być powielany, ani rozpowszechniany z pomocą urządzeń elektronicznych, mechanicznych, kopiujących, nagrywających i innych, bez pisemnej zgody posiadaczy praw autorskich.

© Copyright by Konferencja Rektorów Akademickich Szkół Polskich; Fundacja Rektorów Polskich, Politechnika Śląska w Gliwicach

ISBN 978-83-7880-837-4

Nakład 100+44 egz.

Wydawnictwo Politechniki Śląskiej
Gliwice 2022

Konferencja Rektorów Akademickich Szkół Polskich
oraz
Fundacja Rektorów Polskich
składają podziękowanie uczelniom członkowskim, które udzieliły swego
wsparcia pracom programowym w kadencji 2020-2024,
bez czego książka ta nie mogłaby się ukazać.

Wyrazy wdzięczności są adresowane do
Politechniki Śląskiej
za wydanie drukiem niniejszej monografii.

SPIS TREŚCI

Część 1

Cele i założenia ogólne Projektu pn. „Prognoza rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce do 2030 r.”

Jerzy Woźnicki

1.1. Wprowadzenie	9
1.2. Założenia metodologiczne i wytyczne dla autorów rozdziałów	11
1.3. Zakres tematyczny zagadnień będących przedmiotem poszczególnych ekspertyz	13

Część 2

Wizja i strategia: tendencje i uwarunkowania rozwojowe systemu szkolnictwa wyższego

2.1. Ocena aktualnie obowiązujących regulacji ustawowych	19
--	----

Iryna Degtyarova

2.2. Prognoza stanu szkolnictwa wyższego w świetle rządowych dokumentów strategicznych PNP, KPO oraz innych dokumentów strategicznych, z uwzględnieniem planowanych funduszy spójności w ramach perspektywy budżetowej UE: 2021-2027	35
--	----

Anna Chelmońska-Soyta, Agnieszka Dziedziczak-Foltyn

2.3. Regulacje i zmiany systemowe w perspektywie 2025-2030: zmiany w ustawach i rozporządzeniach oraz ich prognozowane następstwa	47
---	----

Piotr Rączka, Tomasz Jędrzejewski

2.4. Przyszłość szkolnictwa wyższego w Polsce w świetle trendów międzynarodowych, w tym przynależności do EHEA i ERA oraz innych uwarunkowań europejskich i prac EUA: prognozowany stan na lata 2025-2030. Koncepcje i trendy światowe oraz Sieci Uniwersyteckie. Modele rozwojowe uniwersytetu	57
---	----

Marcin Pałys, Dorota Piotrowska

2.5. Uniwersytety polskie jako uniwersytety europejskie	72
---	----

Stanisław Kistryn, Paweł Śniatała

2.6. Wartości i wolności w szkolnictwie wyższym. Trendy rozwojowe w zakresie etyki w nauce oraz rzetelności badawczej: prognoza na okres 2025-2030	86
--	----

Paweł Łuków, Iryna Degtyarova

2.7. Zmiany kulturowe w uczelniach w zakresie zakazu dyskryminacji, równego traktowania oraz kultury pracy	102
--	-----

Janina Filek, Robert Kmiecik

Część 3

Dywersyfikacja i modele: tendencje i uwarunkowania rozwojowe uczelni

3.1. Zmiany w wyższym szkolnictwie artystycznym i osiągnięcia uczelni w dziedzinie sztuki: stan na 2025 r. z projekcją do 2030 r. na przykładzie Akademii Sztuk Pięknych i uczelni muzycznych	121
---	-----

Piotr Kielan, Cezary Sanecki

3.2. Zmiany w akademickim niepublicznym szkolnictwie wyższym : stan na 2025 r. z projekcją do 2030 r.	131
--	-----

Stanisław Mocek, Bolesław Rok

3.3. Zmiany w zawodowym niepublicznym szkolnictwie wyższym: stan na 2025 r. z projekcją do 2030 r.	142
---	-----

Waldemar Tłokiński

3.4. Procesy zarządcze w szkolnictwie wyższym w Polsce, konsolidacja, dywersyfikacja, modele organizacyjne uczelni: z perspektywy lat 2025-2030	159
---	-----

Lukasz Sułkowski, Robert Seliga

3.5. Zasoby finansowe, kondycja ekonomiczna uczelni w systemie szkolnictwa wyższego – poziom makro i mikro. Ewolucyjne zmiany w zakresie systemu finansowania uczelni i wysokości nakładów w świetle trendów europejskich – perspektywa 2025-2030	168
---	-----

Wiesław Banyś, Maria Hulicka

3.6. Wymagania rozliczalności uczelni w świetle regulacji i doświadczeń – prognoza do 2025 r. z projekcją do 2030 r.	182
<i>Piotr Bula, Bartłomiej Nita</i>	
3.7. Stan uczelni i post-pandemiczne uwarunkowania ich działalności w 2025 r. z perspektywą do 2030 r.	194
<i>Marian Gorynia, Jan Duława</i>	
3.8. Systemy informatyczne szkolnictwa wyższego i nauki: POL-on, JSA i RODO w świetle regulacji i praktyki. Transformacja cyfrowa uczelni – stan na 2025 r. z projekcją do 2030 r.	203
<i>Grzegorz Mazurek, Anna Mrozowska</i>	

Część 4

Misja uczelni: procesy, efekty, relacje

4.1. Kandydaci na studia w perspektywie 2025 – 2030 – wybrane uwarunkowania edukacyjne, kompetencyjne i demograficzne	213
<i>Stefan Kwiatkowski, Jan Łaszczyk</i>	
4.2. Zmiany w systemie kształcenia: PRK, kształcenie studentów, studia oraz kształcenie specjalistyczne – stan prognozowany na 2025 r. z projekcją do 2030 r., z uwzględnieniem zmian wynikających z Procesu Bolońskiego	221
<i>Ewa Chmielecka, Marcin Dokowicz</i>	
4.3. System zapewniania jakości kształcenia w szkolnictwie wyższym w perspektywie 2025 r. z projekcją do 2030 r.	241
<i>Krzysztof Diks, Agnieszka Piwowar</i>	
4.4. Absolwenci uczelni i ich zatrudnialność, kapitał ludzki i rynek pracy ze zmianami wynikającymi z rozwoju cywilizacyjnego w perspektywie 2025 r. i 2030 r.	253
<i>Agnieszka Chłoń-Domińczak</i>	
4.5. Kształcenie doktorantów – stan prognozowany na 2025 r. z projekcją do 2030 r.	265
<i>Andrzej Krasniewski, Jacek Lewicki</i>	
4.6. Ścieżki awansu naukowego. Zmiany w funkcjonowaniu systemu szkolnictwa wyższego w zakresie promowania kadry naukowej – prognoza sytuacji w 2025 r. z projekcją do 2030 r.	280
<i>Grzegorz Węgrzyn, Bronisław Sitek</i>	
4.7. Przegląd problemów pozycjonowania systemu nauki i szkolnictwa wyższego w ramach klasyfikacji międzynarodowych	291
<i>Tomasz Szapiro</i>	
4.8. Zmiany w szkolnictwie wyższym z uwzględnieniem pozycji uczelni, w świetle wstępnych wyników K1 i K2 ewaluacji jakości działalności naukowej z 2022 roku	310
<i>Jan Pomorski</i>	
4.9. System konkursowy finansowania badań naukowych. Inicjatywy doskonałości w akademickim szkolnictwie wyższym: regulacje, doświadczenia, zmiany systemowe w perspektywie lat 2025-2030	322
<i>Zygmunt Lalak, Marek Pawełczyk</i>	
4.10. Sprawy rynku wydawniczego i wydawnictw naukowych, z uwzględnieniem uwarunkowań krajowych i międzynarodowych	335
<i>Ewa Bluszcz, Andrzej Chrzanowski, Iryna Degtyarova, Aurelia Grejner, Agnieszka Kałowska, Monika Kulesza-Czupryn, Mariusz Luterek, Joanna Skopińska, Grzegorz Wierczyński</i>	
4.11. Umieędzynarodowienie uczelni polskich – standardy, rozwiązania organizacyjne i procesy adaptacji do wymagań internacjonalizacji działania (spojrzenie w skali mikro): prognoza do 2025 r. z projekcją do 2030 r.	354
<i>Dominik Antonowicz, Paweł Wielgosz</i>	
4.12. Współpraca uczelni z partnerami z otoczenia gospodarczego: transfer technologii, innowacyjność – stan obecny i perspektywa na lata 2025-2030	361
<i>Robert Przekop</i>	

Część 5

Kontynuacja prac nad Prognozą377

Jerzy Woźnicki

- 5.1. Opracowywanie syntezy informacji pozyskiwanych od ekspertów, zespołów badawczych oraz z innych źródeł w ramach Projektu
- 5.2. Identyfikacja zagadnień do wyjaśnienia, budzących wątpliwości
- 5.3. Określanie kryteriów wariantowości Prognozy i wskazywanie liczby i rodzaju wariantów

Stan uczelni i post-pandemiczne uwarunkowania ich działalności w 2025 r. z perspektywą do 2030 r.

Jan Duława,¹ Marian Gorynia²

*Nie trzeba kłaniać się Okolicznościom,
A Prawdom kazać, by za drzwiami stały;
K Norwid „Początek broszury politycznej”*

Wstęp

Celem tego opracowania jest próba udzielenia odpowiedzi na pytanie, jakie mogą być implikacje pandemii COVID-19 dla post-pandemicznych uwarunkowań działalności polskich uczelni oraz dla ich stanu w perspektywie 2025 r., a także 2030 r. Podjęcie takiej próby wymaga przyjęcia kilku założeń wstępnych.

Wprawdzie z powodu istnienia skupisk populacji niedostatecznie zaszczepionych, możliwy jest rozwój najczarniejszego scenariusza i powstanie wariantu omijającego wszystkie mechanizmy odporności, co doprowadziłoby do trudnych do wyobrażenia następstw, dewastujących życie na całej planecie, autorzy niniejszego opracowania odrzucają taką możliwość.

Jeszcze mniej prawdopodobny jest scenariusz najbardziej optymistyczny, czyli całkowite wygaśnięcie pandemii. Niemal pewne jest wyłonienie się nowych wariantów wirusa na obszarach, gdzie jest mało osób zaszczepionych. Co więcej, istnieje wiele zwierzęcych jego rezerwuarów wśród gryzoni i jeleniowatych.

Biorąc pod uwagę obecny stan pandemii (styczeń 2022) oraz stopień wyszczepienia, a właściwie niewyszczepienia, światowej populacji, najbardziej prawdopodobne jest, że COVID-19 stanie się chorobą endemiczną. Wirus będzie krążył w populacji i ludzie będą sezonowo chorować – czasem bardzo ciężko. Prowadzone rozważania dotyczyć będą takiego właśnie wariantu, według autorów najbardziej prawdopodobnego, przy jednoczesnym istnieniu wysokiego ryzyka popełnienia pomyłki. Podłoże do rozwijanego tutaj wariantu stanowi przekonanie o możliwych pozytywnych efektach przejścia przez naszą cywilizację jako całość stanowiska racjonalnego, bazującego na osiągnięciach nauki, zakładającego opracowanie i wykorzystanie nowych skuteczniejszych szczepionek przeciwko

¹ Prof. dr hab. Jan Duława – Śląski Uniwersytet Medyczny w Katowicach, Członek Zespołu Ekspertów KRASP.

² Prof. dr hab. Marian Gorynia – Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu.

kolejnym wariantom SARS-CoV-2, wynalezienie skutecznych leków oraz stworzenie wydajniejszych sposobów prewencji.

Należy zdawać sobie sprawę z tego, że brak twardych fundamentów do rozwijania przyjętego wariantu, możliwego kształtowania się w przyszłości grozi tym, iż powstaną wyłącznie przypuszczenia o spekulacyjnym charakterze. Obronę przed nadmiarem spekulacji może stanowić zajęcie stanowiska relatywnie konwencjonalnego – takie podejście często przyjmowane jest jako ekstrapolowanie przyszłości na podstawie przeszłości i teraźniejszości. Jednakże tutaj, także pojawia się ryzyko dla trafności przewidywań, potencjalnie skutkujące nieuwzględnieniem zmian o charakterze fundamentalnym i rewolucyjnym, niekorespondujących z dotychczasowymi doświadczeniami.

W prowadzonym dyskursie użyteczne może być przyjęcie kilku ważnych założeń terminologicznych. Zostały one zaczerpnięte z publikacji jednego z współautorów niniejszego opracowania³. Po pierwsze, należy zauważyć, że pojawił się termin nowa normalność, który jest polskim odbiciem angielskiego *new normal*. Określenie to ma z definicji obejmować szereg zmian wywołanych przez pandemię, które mogą jednak posiadać, albo nie, cechę trwałości. Czyli jest to rzeczywistość zmodyfikowana przez pandemię. Tutaj pojawiają się liczne pytania: czy normalność bez żadnego przymiotnika to rzeczywistość przed wybuchem pandemii (rzeczywistość/normalność przed-pandemiczna)? czy nowa normalność obejmuje to wszystko, co stało się po wybuchu pandemii i jest elementem trwającej jeszcze (tak długo aż ustąpi pandemia) rzeczywistości? jak nazwać to, co wykształci się po ustąpieniu pandemii?

Po drugie można zaproponować następujący zestaw określeń: normalność to stan/rzeczywistość sprzed wybuchu pandemii; nowa normalność to stan/rzeczywistość po wybuchu pandemii i w trakcie jej trwania; zaś nowa nowa normalność to stan po ustąpieniu pandemii. Oczywiście otwarte pozostaje zdefiniowanie cezury, kiedy pandemia jako taka się zakończyła. Powyższą propozycję można też sformułować inaczej: normalność to stan/rzeczywistość panujące przed eksplozją COVID-19; nowa normalność to krótkookresowa (miejmy nadzieję) mieszanina tradycyjnej normalności i czynników konstytuujących pandemię; nowa nowa normalność będzie tym, co wykształci się z nowej normalności po ustąpieniu bezpośredniego oddziaływania czynników charakterystycznych dla pandemii, przy czym jednocześnie mogą pojawić się kolejne czynniki, o oddziaływaniu pozytywnym, ale też, co bardziej prawdopodobne, negatywnym.

W tym miejscu warto również wyróżnić trzy spojrzenia na pandemię w dłuższej perspektywie czasowej⁴. Zgodnie z pierwszym, pandemic są znane ludzkości z historii i są pewnym naruszeniem ciągłości funkcjonowania cywilizacji, przynoszącym zarówno konsekwencje negatywne (zwłaszcza na krótką metę), jak i pozytywne (zwłaszcza na dłuższą metę). W tym ujęciu często podkreśla się, że ludzie nie potrafią wyciągać wniosków z przeszłości dla przyszłości. Gdy pandemic słabną, ludzie zapominają o nich i próbują żyć tak, jakby zagrożenia pandemicznego nie było⁵. Drugie spojrzenie eksponuje inną stronę koronawirusa, który percywowany jest jako źródło zakłóceń i pole do szybkich zmian, zwłaszcza w systemie ochrony zdrowia, gospodarce i biznesie, ale także w polityce i szeroko pojętym szkolnictwie⁶. Wreszcie trzeci sposób percepcji pandemii COVID-19 podkreśla, że ta pandemia jest nowa, przełomowa, specyficzna, osobiwa, gdyż przełamuje wiele naszych codziennych wzorców i przypuszczeń⁷. Bezprecedensowość SARS-CoV-2 polega na wyjątkowej łatwości transmisji tego wirusa

³ M. Gorynia, Covid-19 i nowa normalność, Rzeczpospolita, 29 stycznia 2021; Gorynia Marian, Świat w obliczu pandemii, Warszawa 2021.

⁴ After the pandemic. The big picture, „The Economist” 2021, no 2, p. 60–61.

⁵ N. Christakis, Apollo's Arrow: The Profound and Enduring Impact of Coronavirus on the Way We Live, Little, Brown Spark, 2020.

⁶ S. Galloway, Post Corona: From Crisis to Opportunity, Portfolio 2020.

⁷ F. Zakaria, Ten Lessons for a Post-Pandemic World, W. W. Norton & Company, 2020.

i dużego zakresu skutków zakażenia – od zupełnie bezobjawowych do śmiertelnych. Można pokusić się o stwierdzenie, że dla nauk medycznych i systemu ochrony zdrowia, pandemia COVID-19 spełnia kryteria sytuacji kryzysowej, opisanej przez Thomasa Kuhna⁸. Oznaczałoby to, że można oczekiwać zmiany paradygmatu dotychczasowej „normalnej” nauki, głównie medycyny, będącej nieuchronnym następstwem zmiany percepcji rzeczywistości. Nawet jeżeli podgiebie tych zmian pojawiło się kilkanaście lub kilkadziesiąt lat wcześniej (wcześniejsze pandemie i towarzyszące im infodemie, narastanie nierówności ekonomicznych, zanieczyszczenie środowiska, kryzys klimatyczny, energetyczny i uchodźczy), to obecna syndemia (nakładanie się różnych pandemii) swoim zakresem, czasem trwania i konsekwencjami (głównie dekompensacją systemów ochrony zdrowia we wszystkich krajach) ilościowo i jakościowo przekracza wszystkie dotychczasowe sytuacje kryzysowe.

Prognoza do 2025 r.

Jak wspomniano wcześniej, pandemia COVID-19 wpływa na wszystkie niemal obszary ludzkiej działalności. Ten wpływ można podzielić na negatywny, a nawet dewastacyjny – utrudniający i ograniczający możliwość działania oraz na pozytywny – inspirujący i mobilizujący.

Szczególne miejsce w tej klasyfikacji zajmuje szkolnictwo wyższe ze swoimi uniwersytetami. Z jednej strony działalność tych instytucji dotknięta jest powszechnymi ograniczeniami związanymi z pandemią, która z drugiej strony stanowi wyjątkowe wyzwanie dla aktywności naukowej.

A. Pandemia nie przekreśla dotychczasowych wyzwań stojących przed uniwersytetami, które pozostają nierozwiązane

Należy zauważyć, że jeśli chodzi o zestaw głównych wyzwań cywilizacyjnych w rozważanym tutaj horyzoncie czasowym, to jego kompozycja nie zmienia się w sposób zasadniczy pod wpływem działania koronawirusa, a modyfikacji podlega co najwyżej rozłożenie akcentów i priorytetów wywołane przez pandemię COVID-19. W największym skrócie rzecz ujmując, w wymiarze międzynarodowym podkreślenia wymaga obowiązywanie i aktualność nowych celów zrównoważonego rozwoju (Sustainable Development Goals – SDG⁹), które w 2015 r. zastąpiły milenijne cele rozwoju (Millennium Development Goals – MDG) wyznaczone w 2000 r. dla ograniczenia skrajnego ubóstwa na świecie oraz, które wyznaczają kierunki międzynarodowej współpracy rozwojowej do 2030 r. W wymiarze krajowym natomiast lista wyzwań jest w części odbiciem wyzwań globalnych, uniwersalnych, w drugiej części ma charakter specyficzny dla pewnych grup krajów, a w innej jeszcze części odnosi się indywidualnie do Polski. W tej drugiej grupie warto zwłaszcza wymienić problemy charakterystyczne dla krajów doganiających państwa najbardziej rozwinięte (np. czynniki rozwoju gospodarczego, pułapka średniego dochodu, transformacja systemów politycznych). W trzeciej grupie na uwagę zasługują indywidualne czynniki krajowe takie jak np. uwarunkowania demograficzne, środowiskowe, energetyczne itp.

Nie zamykając dyskusji nad listą tych celów, wyzwań, problemów i uwarunkowań, stopniem ich ważności itp., warto zwrócić uwagę na jedną okoliczność, która w związku z pandemią nabiera szczególnego znaczenia. Można przypuszczać, że w rozpatrywanym okresie znaczenie tej okoliczności będzie się nawet nasilać. Chodzi o wyeksponowanie i zrozumienie oraz społeczną legitymizację roli

⁸ T. Kuhn, *The Structure of Scientific Revolutions*, 1962, wyd. polskie: *Struktura rewolucji naukowej*, przekład H. Ostromecka, Warszawa, 2009.

⁹ Cele te są następujące: Koniec z ubóstwem; Zero głodu; Dobre zdrowie i jakość życia; Dobra jakość edukacji; Równość płci; Czysta woda i warunki sanitarne; Czysta i dostępna energia; Wzrost gospodarczy i godna praca; Innowacyjność, przemysł, infrastruktura; Mniej nierówności; Zrównoważone miasta i społeczności; Odpowiedzialna konsumpcja i produkcja; Działania w dziedzinie klimatu; Życie pod wodą; Życie na lądzie; Pokój, sprawiedliwość i silne instytucje; Partnerstwa na rzecz celów (<https://www.un.org.pl/>).

nauki i uniwersytetu. Każde z przywołanych wyżej wyzwań rozwojowych powinno w tym kontekście zostać rozpatrzone pod kątem możliwego wykorzystania zdobyczy nauki dla dobra naszej cywilizacji. Z dotychczasowego przed-pandemicznego oraz pandemicznego doświadczenia wynika bowiem, że mamy cały czas duże problemy z zastosowaniem wyników badań naukowych do poprawy dobrobytu. W tym kontekście pojawia się postulat konieczności rozwijania i wzmacniania systemów edukacji każdego szczebla, ze zwróceniem szczególnej uwagi na stosunek społeczeństwa do osiągnięć nauki. Wzrostowi nakładów na badania naukowe powinno w związku z tym towarzyszyć budowanie społecznych warunków do absorpcji zdobyczy nauki w życiu społecznym. Nie wydaje się, by problem społecznego postrzegania roli badań naukowych został w satysfakcjonujący sposób rozwiązany w perspektywie 2025 r., a nawet 2030 r.

Doświadczenia z dotychczasowego przebiegu pandemii wskazują, że systemy edukacyjne, w tym także systemy edukacji wyższej powinny być w szerszym zakresie zorientowane nie tylko na kształcenie specjalistów w zakresie określonych profesji, ale winny także zwracać dużą uwagę na kompetencje społeczne, które są jednym z najważniejszych czynników warunkujących wykorzystanie nowych technologii i innowacji do poprawy dobrostanu biologicznego, społecznego i duchowego.

Wprawdzie pandemia stanowi wyzwanie dla uniwersytetów w skali globalnej, to jednak w Polsce wiąże się dodatkowo z kwestią niezadowalającego finansowania szkolnictwa wyższego i nauki. Tak zwana reforma Gowina zakładała z jednej strony daleko idącą przebudowę systemu pod kątem szeroko rozumianej wydajności, intensywności pracy naukowej, wymagań profesjonalnych, włączenia do obiegu międzynarodowego – internacjonalizacji itp., a z drugiej strony bazowała na odpowiednim dofinansowaniu szkolnictwa wyższego i nauki. Tylko łączne spełnienie tych dwóch przesłanek może pozytywnie rokować dla powodzenia reformy. Pandemia wywołała istotny kryzys gospodarczy w skali światowej, a jego przejawy i efekty pozostają nie do końca rozpoznane. Załamanie gospodarcze spowodowane przez COVID-19 oznacza ubytki w Produkcie Krajowym Brutto, które mają charakter nieodwracalny i które nie zostaną nigdy nadrobione.

Z wysokim prawdopodobieństwem można przypuszczać, że spowoduje to spadek nakładów albo spadek tempa wzrostu nakładów na szkolnictwo wyższe i naukę zarówno w sferze finansowania działalności bieżącej, jak i inwestycyjnej. W 2021 r. wydawało się, że gospodarka polska przeszła przez kryzys pandemiczny obronną ręką, ale była to diagnoza przedwczesna i zbyt optymistyczna, a następstwa pandemii ujawniają się systematycznie ze zdwojoną siłą w 2022 r. i ujawnią się zapewne w dalszych latach. Zanotowane w 2020 r. zmniejszenie PKB w stosunku do 2019 r., szeroki zakres rządowych programów pomocowych, rozbudzone procesy inflacyjne itp. to okoliczności wskazujące, że pandemiczny kryzys gospodarczy nie był zjawiskiem jednorocznym, a raczej rozłoży się co najmniej na kilka lat¹⁰. W tym czasie wydatki budżetowe finansujące szkolnictwo wyższe i naukę w sposób nieunikniony muszą być niższe aniżeli mogłyby być, gdyby pandemia nie wydarzyła się.

B. Zmiany strukturalne uczelni

Zmiany strukturalne w uczelniach wyższych wywołane przez pandemię mają w znacznej części dwoisty charakter, wynikający z charakteru uwarunkowań spowodowanych przez pandemię. Część z tych uwarunkowań posiada cechy swego rodzaju paradoksów – są one zagrożeniami, ale jednocześnie stwarzają określone szanse. Z jednej strony lockdowny wywołane przez koronawirus stanowiły zjawisko niezwykle destrukcyjne z punktu widzenia bieżącego funkcjonowania uczelni i na krótką metę przyczyniły się do wystąpienia licznych negatywnych efektów w nauczaniu realizowanym uprzednio w większości w trybie stacjonarnym. W pewnym stopniu zaszkodziły także prowadzeniu badań naukowych. Z drugiej strony uruchomiły olbrzymi potencjał zmiany dotyczący, zwłaszcza sposobów prowadzenia zajęć

¹⁰ Pandemia egoistów, wywiad Michała Szuldrzyńskiego z Marcinem Dumą, Rzeczpospolita, 08 stycznia 2022.

dydaktycznych, przede wszystkim wykładów i seminariów, a w okresie pełnego lockdownu także ćwiczeń.

Okazało się, że wcześniej rozwijane na uczelniach wprowadzanie nauczania zdalnego, które wymagało wielu lat pracy i przynosiło raczej ograniczone efekty, mogło ulec spektakularnemu przyspieszeniu nawet w ciągu zaledwie kilku pierwszych tygodni pandemii. Oprócz ulepszenia i rozwoju dotychczasowych rozwiązań, wprowadzono nowe, nieobecnie wcześniej technologie. Warunki sanitarne wymusiły nieprawdopodobny postęp w nauczaniu i kontaktach naukowych w trybie on-line. Warto zauważyć, że proces ten dotyczył nie tylko relacji nauczyciel akademicki – student, ale objął także praktycznie wszystkie sfery funkcjonowania systemu – konferencje naukowe, obrony prac awansowych, funkcjonowanie Polskiej Akademii Nauk, Centralnej Komisji do Spraw Stopni i Tytułów, Rady Doskonałości Naukowej, Konferencji Rektorów Akademickich Szkół Polskich, Rady Głównej Nauki i Szkolnictwa Wyższego itp.

Do Internetu przeniesiono również większość baz danych oraz dokumentów dotyczących zarządzania majątkiem, oceną ryzyka, finansowaniem i czasem pracy, a także obieg dokumentów administracyjnych uczelni. Prawdziwym wyzwaniem stało się nie tylko zabezpieczenie odpowiedniej infrastruktury i technologii, ale przede wszystkim zapewnienie skuteczności przekazywania wiedzy przez nauczycieli oraz egzekwowania stopnia jej przyswajania przez studentów. Konieczne stało się rozwinięcie nowych metod dydaktycznych, w tym zwiększenie aktywności samych studentów.

Wydaje się, że większość metod dydaktycznych wypracowanych w czasie nowej normalności pozostanie na stałe w czasie określonym jako nowa nowa normalność po ustąpieniu pandemii. Klasycznym przykładem jest tutaj tzw. nauczanie hybrydowe, będące połączeniem nauczania metodami tradycyjnymi i on-line. Nie można wykluczyć, że przyczyni się to do poprawy jakości nauczania przy jednoczesnym obniżeniu jego kosztów. Wykorzystanie Internetu może pozwolić na lepszą obustronną komunikację student – nauczyciel oraz między studentami. Zadaniem szkoły będzie udostępnienie odpowiednich technologii oraz infrastruktury wszystkim słuchaczom, szczególnie tym, którym ograniczenia ekonomiczne utrudniają nabycie właściwego sprzętu i oprogramowania.

C. Zmiany w nauce oraz w programach i sposobach nauczania

Co najmniej dwie dekady podejmowanych w XXI wieku wysiłków reformatorskich w polskim szkolnictwie wyższym i nauce zorientowane były na swoiście rozumiane upracticznienie studiów i badań czyli ich postępujące zorientowanie na wykorzystanie wiedzy w życiu gospodarczym, społecznym, politycznym, kulturalnym, edukacji, nauce, ochronie zdrowia itp. Z samą ideą nie sposób się nie zgodzić – wszak nauka i towarzyszące jej szkolnictwo wyższe są finansowane w dużej części ze środków publicznych i z definicji mają być społecznie funkcjonalne czyli użyteczne. Zachodzi jednak obawa, że tak rozumiany kierunek zmian został wypaczony i doprowadził wprawdzie do podniesienia specjalistycznej i często bardziej praktycznej wiedzy studentów i absolwentów, ale kosztem rozumienia całości Universum, jego złożoności, wzajemnych powiązań, a w tym także umiejscowienia i roli nauki. Tak wykształceni specjaliści są bardziej wydajni z punktu widzenia spełniania konkretnych ról wobec wyrafinowanych czasami oczekiwań pracodawców, ale z drugiej strony nie potrafią zdać praktycznego egzaminu z percepcji kompleksowości rzeczywistości, jaka ich otacza i związanej z tym umiejętności funkcjonowania w społeczeństwie. Ujmując to innymi słowami, absolwent wyższej uczelni jest często bardzo profesjonalnym specjalistą w swojej dziedzinie i jednocześnie wyalienowanym społecznie analfabetą, czego przejawem może być skrajny egoizm w podejściu do pandemii¹¹.

Przewidywane zmiany w sposobach prowadzenia zajęć pociągną za sobą konsekwencje w zakresie wielkości grup zajęciowych (brak ograniczeń związanych z pojemnością sal dydaktycznych), elastyczności

¹¹ Pandemia egoistów, op. cit.

planów zajęć, dostępności studentów do wykładów renomowanych naukowców (w tym zagranicznych), a także w zakresie zapotrzebowania na powierzchnie dydaktyczne do pracy ze studentami oraz powierzchnie biurowe dla naukowców. Z dużym prawdopodobieństwem ujawnia się w tej sferze tendencje już obserwowane na przykład w sektorze bankowym, prowadzące do spadku popytu na powierzchnie biurowe; w wypadku uczelni wyższych w średnim i dłuższym okresie może to spowodować zmniejszenie zapotrzebowania na powierzchnię dydaktyczną. Plusem wynikającym z tej sytuacji może być możliwość przeznaczenia pieniędzy zaoszczędzonych na obniżeniu kosztów eksploatacji pomieszczeń dydaktycznych na inne cele. Dodatkowego przemyślenia będą wymagać projekty inwestycyjne prowadzące do przyrostu pomieszczeń dydaktycznych. Warto również zaznaczyć, że zmniejszona obecność studentów na kampusach, zwłaszcza tych położonych w centrach miast, może przyczynić się do zmniejszenia kongestii i per saldo bardziej przyjaznego funkcjonowania ośrodków miejskich. To z kolei pociągnie za sobą jednak także inne efekty – zmniejszenie obrotów handlu, gastronomii, komunikacji miejskiej, placówek kulturalnych itp. Należy ponadto zauważyć, że jeśli zmiany w sposobie edukacji wywołane wymogami sanitarnymi spowodują mniejszy codzienny napływ studentów do miast, będzie to miało także następstwa dla funkcjonowania rynku pracy w tychże miastach. Studenci zasilają bowiem swoją pracą takie sektory jak gastronomia, hotelarstwo, rozrywka, kultura, różne usługi – ich nieobecność spowoduje określone zawirowania na rynku pracy, które przynajmniej przejściowo wpłyną na gorsze funkcjonowanie placówek wynikające z braku ludzi do pracy.

D. Przychody i koszty funkcjonowania uczelni – możliwe spadki i wzrosty generowane przez pandemię

Wydaje się, że ważnym elementem prognozy funkcjonowania każdej uczelni wyższej w kontekście COVID-19 powinno być podjęcie próby określenia następstw pandemii najpierw w sferze materialnej, rzeczowej, a następnie finansowej, czyli po stronie kosztów i przychodów. Z jednej strony COVID-19 jest potencjalnie dużym ograniczeniem aktywności uczelni, przejawiającym się możliwym zmniejszeniem zainteresowania niektórymi typami studiów, zwłaszcza odpłatnych (studia MBA, studia podyplomowe, krótkie kursy). Konsekwencją pandemii będą też zagrożenia dla realizacji poziomu finansowania uczelni wyższych zarówno w odniesieniu do kosztów bieżącego funkcjonowania, jak i realizacji przyjętych planów inwestycyjnych. Z drugiej strony pandemia stanowi szansę ekspansji w nowe rodzaje działalności (np. ekspansja nauczania on-line, które w zasadzie nie ma granic), podejmowanie aktywności edukacyjnej w zakresie nowych obszarów (studia MBA, podyplomowe, kursy, szkolenia w zakresie wiedzy związanej z pandemią), a także prowadzenie badań naukowych dotyczących szeroko rozumianych aspektów COVID-19. Każda z zasygnalizowanych konsekwencji pandemii wpływa na finansowy wymiar funkcjonowania uczelni. Finansowe ujęcie tych konsekwencji daje się sprowadzić do czterech kategorii:

- spadki przychodów spowodowane przez pandemię (ubytki w zakresie zapotrzebowania na działalność dydaktyczną, szczególnie płatną; zagrożenie spadkiem subwencji dydaktycznej z budżetu państwa; obniżenie realnej wartości przychodów na skutek inflacji),
- wzrosty przychodów możliwe dzięki COVID-19 (poszerzenie dotychczasowej oferty dydaktycznej o nauczanie on-line, w tym ekspansja zagraniczna; rozbudowanie oferty dydaktycznej na nowe obszary związane z pandemią; podjęcie badań naukowych w zakresie pandemii),
- wzrosty kosztów będące skutkiem pandemii (np. środki sanitarne, szkolenia prewencyjne),
- spadki kosztów wywołane pandemią (np. mniejsze zapotrzebowanie na kubaturę dydaktyczną, niższe koszty ogrzewania i energii oraz innych mediów).

E. Po-pandemiczny rynek pracy – wnioski dla uczelni

Po-pandemiczny rynek pracy będzie inny niż przed pandemią. Nastąpiło już – i proces ten będzie postępował – rewolucyjne przyspieszenie zainteresowania świadczeniem pracy na odległość. Zakres tej tendencji jest oczywiście zróżnicowany w różnych branżach działalności ludzkiej, a w szczególności możliwości wykorzystania nauczania na odległość zależą od rodzaju uczelni. Wydaje się, że silne procesy zmian w tej dziedzinie są dopiero przed nami. Można spodziewać się zmian technologicznych w świadczeniu pracy on-line, prowadzących do zapewnienia wysokiej wydajności tej pracy oraz coraz szerszego zakresu stosowania form mieszanych, w różnych proporcjach w zależności od typu uczelni. Uniwersyteckie programy nauczania będą musiały zostać wzbogacone w zajęcia rozwijające umiejętności świadczenia pracy zdalnej i to zarówno z perspektywy pracodawców, jak i pracobiorców.

Projekcja zmian do 2030 r.

Prognozując uwarunkowania działalności uczelni w 2025 r., a szczególnie dokonując projekcji zmian do 2030 r. należy wziąć pod uwagę, że na konieczność kształcenia w nowych, nieznanych jeszcze obecnie zawodach, nałożą się zmiany demograficzne w postaci przedłużenia życia, a na pewno przedłużenia aktywności zawodowej. To wymusi konieczność kształcenia przez całe życie. Obecnie absolwent wyższej uczelni, który kończy studia w wieku 24-25 lat ma przed sobą 35-40 lat aktywności zawodowej. Za 10-20 lat będzie to minimum 45-50 lat. Jeżeli pandemia nie spowoduje katastrofy demograficznej, można założyć przedłużenie życia w zdrowiu, co pociągnie za sobą dążenie osób starszych do poprawienia standardu życia, a przede wszystkim potrzebę bycia użytecznym.

Nie będzie możliwe, aby wiedza nabyta przez 25-letniego absolwenta wyższej uczelni wystarczyła mu na 50 lat pracy zawodowej. Wymagania rynku pracy będą się zmieniać bardzo szybko, a najszybciej dla osób najlepiej wykształconych. Uczelnie będą musiały pomóc w wykształceniu nawyku uczenia się przez całe życie, umożliwiającego zarówno dobudowywanie kolejnych i nowych elementów wiedzy specjalistycznej, jak i umiejętności zdobywania nowych kompetencji w różnych dziedzinach, a w razie potrzeby zmiany zawodu. Przede wszystkim jednak przyszły absolwent uniwersytetu powinien być świadomy, że paradygmat nauki nie jest dogmatem i w sposób oczywisty może, a nawet musi się zmieniać. Obiekty i pojęcia, których używamy do opisu rzeczywistości są dość arbitralne i nie należy się do nich przywiązywać. Zbliżamy się do prawdy tylko w tym sensie, że potrafimy coraz lepiej przewidywać i kontrolować różne zjawiska, np. pandemię. Co więcej, uniwersytet powinien nie tylko przekazywać wiedzę i umiejętności zawodowe i budzić, bądź doskonalić świadomość, ale także pomagać w nabywaniu cech niezbędnych dla rozwoju społeczeństwa, takich jak samodzielność, a zarazem zdolność do współpracy, innowacyjność (rozumiana jako zdolność do wdrażania nowych rozwiązań w praktyce) i kreatywność, czyli zdolność rozpoznawania wyzwań i do tworzenia nowych rozwiązań¹². Tylko takie podejście może nas uchronić przed różnymi pandemiemi, urynkowaną dezinformacją, prymitywizmem kulturowym, rosnącym w siłę populizmem i innymi niebezpieczeństwami, które zagrażają istnieniu naszej cywilizacji. Być może konieczna będzie zmiana sposobów funkcjonowania uniwersytetu, a nawet zmiana paradygmatu nauki. Nic jednak nie wskazuje na to, aby mógł ją zastąpić inny rodzaj ludzkiej wiedzy lub przekonania.

¹² Przykład wyzwań występujących w kształceniu lekarzy podano w publikacjach: J. Duława, Jak dziś uczyć lekarzy?, „ProMedico” 2021, nr 284; J. Duława, Pandemia w oknie Noblistki, „Medycyna Praktyczna” 2020, nr 5, s. 170-173.

Wnioski i rekomendacje

W dotychczasowych rozważaniach dotyczących prognozy na 2025 r. i projekcji na 2030 r. podkreślano niepewność założeń i konieczność ich dostosowania do zmieniających się okoliczności zewnętrznych. Paradoksalnie jednak wnioski i rekomendacje zaproponowane przez autorów tego opracowania charakteryzują się wysokim stopniem pewności. Dotyczą one bowiem kluczowej roli nauki i uniwersytetu, którą pandemia COVID-19, nałożona na inne zagrożenia cywilizacyjne, jaskrawiej wyostriżyła. Porażeni skalą zagrożeń otaczających nas z zewnątrz, ale i tkwiących w nas samych, którzy mądrość zastępujemy przebiegłością, wiedzę przekonaniami, kompetencje arogancją, relacje transakcjami, a zaufanie umowami, z nadzieją patrzymy na uniwersytet. Parafrazując słowa Hansa Georga Gadamera, kluczową rolę nauki i zadaniem tych, którzy ją uprawiają, pozostanie obrona nadrzędności prawdy i właściwej metody jej poznania, wbrew skłonnościom, uprzedzeniom, przesądom i pozamerytorycznym interesom, kuszącym nas wszystkich, by uznać za prawdziwe to, co nam odpowiada¹³.

Niezbędne będzie przy tym demaskowanie uzurpatorów, którzy nie posiadając rzeczywistego autorytetu i działając z różnych, często całkiem niskich pobudek, zawsze jednak dalekich od dążenia do prawdy, starają się wykorzystać instytucjonalne znaczenie swojej wyższości i narzucić swoją wizję świata, daleką od tej, dokąd prowadzą nas ideały oświeceniowe.

Bez śladu egzaltacji można stwierdzić, że wymienione postulaty są i będą warunkiem ochrony i rozwoju nie tylko nauki i uniwersytetu, ale całej współczesnej cywilizacji.

Według zgodnej opinii autorów tego opracowania, jednym z istotnych warunków powodzenia realizacji wymienionych rekomendacji i postulatów jest zmiana sposobu oceny pracowników nauki i jednostek naukowych. Obecny sposób, który uzyskał nieoficjalną nazwę „punktoza” jest nie tylko bardziej skomplikowany niż ulga dla klasy średniej, ale przede wszystkim w znacznym stopniu i z różnych powodów utrudnia, a nawet uniemożliwia swobodne uprawianie nauki i rozwój uniwersytetu.

Podsumowanie

Przeprowadzone rozważania mają charakter dość ogólny, co wynika przede wszystkim z różnorodności populacji szkół wyższych w systemie szkolnictwa wyższego i nauki w Polsce. Starano się zidentyfikować i syntetycznie opisać najbardziej prawdopodobne tendencje w kształtowaniu się wspólnych dla całego systemu uwarunkowań, w nawiązaniu do prawidłowości, jakie będą także występować w otoczeniu międzynarodowym. Tak rozumiane przesłanie tego tekstu prowadzi do dwóch ważnych konkluzji. Po pierwsze siła turbulencji wywołanych przez pandemię jest tak duża, że kierownictwo każdej uczelni wyższej musi znaleźć czas, energię i „intelektualne moce przerobowe” na to, aby odrobić indywidualne zaawansowane „strategiczne zadanie domowe”, zmierzające do udzielenia odpowiedzi na pytanie zawarte *implicite* w tytule tego opracowania. Po drugie trzeba mieć świadomość, że zadanie to nie będzie miało charakteru jednorazowego – powinno być powtarzane w trybie corocznym, kroczącym, z możliwe szerokim wykorzystaniem metod prognozowania i planowania scenariuszowego.

Bibliografia

- After the pandemic. The big picture, *The Economist*, 2, January 2021, p. 60-61.
Christakis N., *Apollo's Arrow: The Profound and Enduring Impact of Coronavirus on the Way We Live*, Little, Brown Spark, 2020.
Duława J., Jak dziś uczy lekarzy? „*ProMedico*” 2021, nr 284.

¹³ Gadamer Hans Georg, *Autorität und kritische Freiheit*, „*Schweizer Archiv für Neurochirurgie und Psychiatrie*” 1983, Vol. 133, p. 11-16.

Duława J., Pandemia w oknie Noblistki, „Medycyna Praktyczna” 2020, Vol. 5, s. 170-173.

Gadamer Hans G., Autorität und kritische Freiheit, “Schweizer Archiv für Neurochirurgie und Psychiatrie” 1983, Vol. 133, p. 11-16.

Galloway S., Post Corona: From Crisis to Opportunity, Portfolio 2020.

Gorynia M., Covid-19 i nowa normalność, „Rzeczpospolita” 29 stycznia 2021.

Gorynia M., Świat w obliczu pandemii, Warszawa, 2021.

Kuhn T., The Structure of Scientific Revolutions, 1962, wyd. polskie: Struktura rewolucji naukowej, przekład Ostromęcka H., Warszawa 2009.

Pandemia egoistów, wywiad Michała Szuldrzyńskiego z Marcinem Dumą, Rzeczpospolita, 08 stycznia 2022.

Zakaria F., Ten Lessons for a Post-Pandemic World, W. W. Norton & Company, 2020.

Konferencja Rektorów Akademickich Szkół Polskich (KRASP) utworzona przez rektorów uczelni akademickich w 1997 roku, od 2005 r. została umocowana ustawowo a od 2018 r. działa jako instytucja przedstawicielska szkolnictwa wyższego i nauki. KRASP jest członkiem zbiorowym *European University Association (EUA)*. W okresie 25 lat swej działalności KRASP wniosła znaczący wkład w rozwój szkolnictwa wyższego w Polsce, w postaci opracowywanych w Fundacji Rektorów Polskich tzw. programowych dzieł wiodących kolejnych kadencji, w tym zawierających m.in. projekt Ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym z 2005 roku oraz propozycje dokumentów dotyczących przeszłości, strategii i programu rozwoju systemu szkolnictwa wyższego. W Europie, uczestnicząc w wielu międzynarodowych projektach wspólnych, m.in. poświęconych sferze governance i standardom kształcenia. W ostatnich latach, KRASP wspiera działania uczelni w sytuacjach kryzysowych, takich jak pandemia COVID-19 oraz uwarunkowania związane z agresją Rosji wobec Ukrainy. Aktualnie do KRASP należy 109 uczelni akademickich, w tym 10 uczelni niepublicznych.

Fundacja Rektorów Polskich (FRP) utworzona przez 80 rektorów uczelni akademickich jako organizacja pozarządowa, zyskała w 2003 status organizacji pożytku publicznego, wspólnie z utworzoną przez FRP oraz Konsorcjum Uczelni Niepaństwowych, analogiczną instytucją pn. Instytut Społeczeństwa Wiedzy (ISW), z którym od 2003 r. stworzyła think-tank FRP-ISW, dziś rozpoznawalne w świecie centrum badań nad szkolnictwem wyższym i nauką. Jego misją jest m.in. realizacja projektów badawczych oraz szkoleniowo-dyskusyjnych na rzecz rozwoju szkolnictwa wyższego i nauki, na szczeblu systemowym i instytucjonalnym, a w tym zwłaszcza wypełnianie funkcji zaplecza projektowego i badawczego działającego na rzecz KRASP. Think tank FRP-ISW działa pod patronatem i przy wsparciu Politechniki Warszawskiej, zatrudnia grono stałych pracowników i współpracowników, prowadząc także aktywną działalność międzynarodową, zwłaszcza we współpracy ze Związkiem Rektorów Uczelni Ukrainy (ZRUU) oraz strukturami badawczymi *European University Association*.

Wydawnictwo
Politechniki Śląskiej
Gliwice 2022

