

Projekt pomocowy MNiSW-PW pt. „POLSKO-UKRAIŃSKA WSPÓŁPRACA INSTYTUCJI PRZEDSTAWICIELSKICH
REPREZENTUJĄCYCH REKTORÓW, NA RZECZ DOSKONALENIA DZIAŁANIA UCZELNI”

Lider: prof. dr hab. Jerzy Woźnicki

Warszawa, październik 2019

Rankingi w strategiach uczelni Wnioski z badań polskich

Część I. Znaczenie rankingów i ich kryteria.

- Większość badanych (nieco ponad 70%) twierdzi, że rankingi mają wpływ na funkcjonowanie ich uczelni.
- Wpływ na funkcjonowanie uczelni, rolę rankingów, na podstawie wypowiedzi badanych można umieścić w czterech kategoriach:
 - rola strategiczna – wzajemny związek strategii z wynikami rankingów;
 - rola opiniotwórcza – medialna, promocyjna, prestiż;
 - rola audytorska – ranking pokazuje mocne i słabe strony;
 - rola drugorzędna – jest wiele innych, ważniejszych czynników wpływających na funkcjonowanie uczelni;
- Rektorzy uczelni inaczej postrzegają funkcje rankingów krajowych i międzynarodowych. Rankingi krajowe to przede wszystkim informacja dla potencjalnych studentów i narzędzie dla władz uczelni – rodzaj informacji zwrotnej, dzięki której uczelnie mogą realizować lepiej swoje strategie rozwoju; tymczasem rankingi międzynarodowe mają najważniejsze znaczenie dla pozycjonowania uczelni i systemu szkolnictwa wyższego w skali międzynarodowej, są istotne ze względu na współpracę międzynarodową i wreszcie stanowią podstawę dla prestiżu w skali zarówno krajowej jak i międzynarodowej.
- Kryteria, jakie według osób badanych powinny mieć, a jakie nie powinny mieć wpływ na pozycjonowanie uczelni w rankingu wskazują jednoznacznie na to, że władze uczelni



МІНІСТЕРСТВО
ОСВІТИ І НАУКИ
УКРАЇНИ



Ministerstwo Nauki
i Szkolnictwa Wyższego

Projekt pomocowy MNiSW-PW pt. „POLSKO-UKRAIŃSKA WSPÓŁPRACA INSTYTUCJI PRZEDSTAWICIELSKICH
REPREZENTUJĄCYCH REKTORÓW, NA RZECZ DOSKONALENIA DZIAŁANIA UCZELNI”

Lider: prof. dr hab. Jerzy Woźnicki

stawiają na ocenę ze względu na osiągnięcia badawcze, a nie współpracę z otoczeniem czy kształcenie studentów lub internacjonalizację. Wysokie znaczenie zgodnie z odpowiedziami badanych powinny mieć wskaźniki parametryczne, liczba publikacji w bazach danych takich jak Scopus, Science Citation Index itp.. Jednocześnie jednoznacznie jako nieistotne zostały ocenione wskaźniki związane ze studentami: liczba studentów cudzoziemców oraz sukcesy ekonomiczne absolwentów.

5. Uczelnie powinny być, zdaniem badanych, pozycjonowane na podstawie osiągnięć naukowych, a misja badawcza jest najsilniej reprezentowaną opcją. Na pierwszym miejscu z 25%, są badania i patenty, ale opcje tę należy wesprzeć 20%, które przypadają publikacjom, co łącznie dla osiągnięć naukowych daje 45%, kolejne nieco ponad 20 % przypada kształceniu. 12% to współpraca z otoczeniem, czyli tak zwana III misja uniwersytetu. Około 9% odpowiedzi wskazano dla prestiżu i 11% dla umiędzynarodowienia. Najbardziej zaskakujące w tym zestawieniu jest właśnie podejście badanych do umiędzynarodowienia, które zdaniem władz w niewielkim stopniu powinno wpływać na pozycjonowanie uczelni, a w rankingach międzynarodowych jest ważnym elementem algorytmów pozycjonujących uczelnie.
6. Przedstawiciele uczelni w zdecydowanej większości dostrzegają zasadność tworzenia rankingów „niższych szczebli”, nie zaś wyłącznie rankingów całych uczelni.
7. Wydaje się, że postrzeganie prestiżu poszczególnych rankingów przez przedstawicieli uczelni jest w dużej mierze determinowane osiągalnością rankingu dla danej uczelni bądź występowaniem danych uczelni w tym rankingu – to m.in. z tego powodu bardzo wysoko oceniono ranking „Perspektywy”, podczas gdy obiektywnie jego ranga w porównaniu z innymi ocenianymi w ramach ankiety rankingami – mającymi przecież zasięg międzynarodowy – jest raczej niska i lokalna.
8. Brak jest jednolitego, widocznego trendu w postrzeganiu mocnych i słabych stron poszczególnych rankingów. Zdanie przedstawicieli uczelni w tym obszarze jest bardzo mocno zróżnicowane. Powtarzają się natomiast zarzuty dot. metodologii sporządzania poszczególnych rankingów i częstej zmiany kryteriów, jednak również i w tym zakresie nie są widoczne żadne jednolite trendy. Istotne jest, że żaden z rankingów nie był przez przedstawicieli uczelni oceniany zdecydowanie negatywnie.



МІНІСТЕРСТВО
ОСВІТИ І НАУКИ
УКРАЇНИ



Ministerstwo Nauki
i Szkolnictwa Wyższego

Projekt pomocowy MNiSW-PW pt. „POLSKO-UKRAIŃSKA WSPÓŁPRACA INSTYTUCJI PRZEDSTAWICIELSKICH
REPREZENTUJĄCYCH REKTORÓW, NA RZECZ DOSKONALENIA DZIAŁANIA UCZELNI”

Lider: prof. dr hab. Jerzy Woźnicki

9. Przedstawiciele uczelni zdecydowanie dostrzegają potrzebę tworzenia rankingów nie tylko całych uczelni, ale także rankingów dyscyplin naukowych, kierunków studiów i innych. Ponadto przedstawiciele uczelni twierdzą także, że wyniki danego rankingu powinny być przedstawiane nie tylko w ogólności, ale też w zakresie poszczególnych kryteriów branych pod uwagę przy sporządzaniu rankingu ogólnego.
10. Wśród rekomendacji kierowanych do twórców rankingów można wskazać ustabilizowanie (w skali wieloletniej) kryteriów branych pod uwagę przy sporządzaniu rankingów oraz wyraźne wskazywanie założeń metodologicznych tworzenia danego rankingu. Jak to wskazano w pkt. 9, pożądane jest tworzenie rankingów nie tylko całych uczelni, ale także dyscyplin naukowych, rankingów kierunków studiów, albowiem tak uszczegółowione rankingi pozwalają uczelniom zidentyfikować swoje mocne i słabe strony, a przecież to właśnie taka powinna być zwrotna funkcja rankingu w stosunku do uczelni. Z kolei w zakresie rekomendacji kierowanych do władz uczelni należy podkreślić konieczność zabiegania o wysokie miejsca w rankingach nie tylko lokalnych/krajowych („Perspektywy”), ale też globalnych. W tym zakresie niezbędne jest dokładniejsze poznanie przez przedstawicieli uczelni kryteriów ich tworzenia.

Część II. Sposób wykorzystywania wyników rankingów w działaniach strategicznych uczelni

1. Zdaniem Rektorów/Prorektorów wyniki rankingów powinny być wykorzystywane do opracowywania strategii jako planu rozwojowego uczelni. Rankingi postrzegane są jako cenne narzędzie służące do opracowywania i modyfikowania strategii. Rankingi uważane są za narzędzie umożliwiające porównywanie uczelni ze względu na różne kryteria.
2. Niezbędna jest szczegółowa analiza wyników rankingów, aby świadomie można było wykorzystać pozyskane informacje do opracowywania strategii rozwoju uczelni.



МІНІСТЕРСТВО
ОСВІТИ І НАУКИ
УКРАЇНИ



Ministerstwo Nauki
i Szkolnictwa Wyższego

Projekt pomocowy MNiSW-PW pt. „POLSKO-UKRAIŃSKA WSPÓŁPRACA INSTYTUCJI PRZEDSTAWICIELSKICH
REPREZENTUJĄCYCH REKTORÓW, NA RZECZ DOSKONALENIA DZIAŁANIA UCZELNI”

Lider: prof. dr hab. Jerzy Woźnicki

3. Sięgając do wyników rankingów przy tworzeniu strategii należy również uwzględnić szerszą perspektywę - politykę uczelni, rzeczywistą sytuację uczelni oraz jej realne możliwości.
4. Pojawiło się także stanowisko ostrożne, nakłaniające do zachowania dystansu wobec wyników rankingu przy opracowywaniu strategii uczelni.
5. Większość badanych uczelni - 65% uwzględnia i analizuje wyniki wszystkich renomowanych rankingów, a pozyskane informacje wykorzystuje przy opracowywaniu i wdrażaniu strategii. Zdecydowana większość badanych uczelni – 88% składa aplikację tylko do niektórych, wybranych przez siebie rankingów.
6. 94% badanych uczelni podejmuje działania na rzecz poprawy swojej pozycji rankingowej. Działania podejmowane przez uczelnie na rzecz poprawy swojej pozycji rankingowej to m.in. prowadzenie działań pro jakościowych, motywujących, premiujących aktywność pracowników naukowych, prowadzenie analiz danych dostarczanych przez rankingi w celu zidentyfikowania mocnych i słabych stron uczelni, tworzenie na uczelni zespołów specjalistów zajmujących się analizą wyników rankingów oraz nadzorujących proces składania aplikacji do rankingów, wzmocnienie tych obszarów działalności uczelni, w których uczelnie z góry są świadome, iż rankingi wykażą braki np. umiędzynarodowienie.
7. W ciągu ostatnich 4 lat badane uczelnie najczęściej składały aplikację do 3 rankingów - QS World University Rankings, Academic Ranking of World Universities (ARWU) (tzw. Ranking Szanghajski), Times Higher Education.
8. Nielicznym badanym uczelniom udaje się w rankingach zająć pozycję wśród top 200, 300 czy 500, a większości ankietowanych szkół wyższych zajmuje miejsca wśród top 501-1000.
9. Uczelnie artystyczna biorąca udział w badaniu wielokrotnie podkreślała, że ze względu na swoją specyfikę i charakter "pozostaje poza rankingami" i "rankingi nie mają wpływu na jej pozycje na rynku kształcenia artystycznego" co w znaczący sposób



МІНІСТЕРСТВО
ОСВІТИ І НАУКИ
УКРАЇНИ



Ministerstwo Nauki
i Szkolnictwa Wyższego

Projekt pomocowy MNiSW-PW pt. „POLSKO-UKRAIŃSKA WSPÓŁPRACA INSTYTUCJI PRZEDSTAWICIELSKICH
REPREZENTUJĄCYCH REKTORÓW, NA RZECZ DOSKONALENIA DZIAŁANIA UCZELNI”

Lider: prof. dr hab. Jerzy Woźnicki

wpływało na udzielane w ankiecie odpowiedzi i wyróżniało ją na tle pozostałych uczelni.

10. W opinii rektorów strategia jest istotnym aspektem funkcjonowania uczelni co potwierdza poparcie zdecydowanej większości (94% odpowiedzi) dla wymogu jej posiadania przez uczelnię. Jedynie jeden z badanych nie poparł tego wymogu.

Część III. Strategia uczelni.

1. W przekonaniu badanych każda uczelnia powinna posiadać własną strategię co obrazuje poparcie dla takiego wymogu przez zdecydowaną większość badanych (94%).
2. Rektorzy wskazują na następujący podział kompetencji oraz zadań w odniesieniu do strategii uczelni:
 - Rektor ma mieć wiodącą rolę w zakresie wdrażania, opracowywania, aktualizacji i raportowania, czyli zadania w zakresie przygotowania i realizacji strategii uczelni.
 - Senat jako organ przedstawicielski powinien odpowiadać za uchwalanie, ewaluację i aktualizowanie, czyli wskazanie kierunków strategicznych i ich weryfikację w czasie. W wynikach badania dostrzec można pewną niekonsekwencję w odniesieniu do zadań senatu, ponieważ 100% badanych wskazało senat jako organ odpowiedzialny za uchwalanie strategii, a jednocześnie 56% wskazało jej opiniowanie, co wydaje się być z założenia wadliwym rozwiązaniem, gdyż organ uchwalający byłby jednocześnie podmiotem opiniującym.
 - Nowy organ w polskim systemie szkolnictwa wyższego i nauki, czyli rada uczelni powinien w opinii rektorów uczestniczyć w opiniowaniu projektu strategii, ale także mieć zadania nadzorcze oraz ewaluacyjne w procesie jej wdrażania.
 - Samorząd studentów, doktorantów i związki zawodowe mają mieć swoją rolę opiniodawczą, wnosząc do opracowywanej strategii punkt widzenia reprezentowanych środowisk i ich oczekiwań w zakresie celów strategicznych uczelni.



МІНІСТЕРСТВО
ОСВІТИ І НАУКИ
УКРАЇНИ



Ministerstwo Nauki
i Szkolnictwa Wyższego

Projekt pomocowy MNiSW-PW pt. „POLSKO-UKRAIŃSKA WSPÓŁPRACA INSTYTUCJI PRZEDSTAWICIELSKICH
REPREZENTUJĄCYCH REKTORÓW, NA RZECZ DOSKONALENIA DZIAŁANIA UCZELNI”

Lider: prof. dr hab. Jerzy Woźnicki

- Niewielu badanych dostrzegło rolę podmiotów zewnętrznych względem uczelni, takich jak minister i samorząd terytorialny.
- Minister w opinii 18% badanych powinien uczestniczyć w ewaluacji wdrażania strategii uczelni, a samorząd terytorialny zdaniem 25% badanych powinien uczestniczyć w procesie opiniowania projektu strategii.
- Inne wewnętrzne organy jednostek organizacyjnych należy zaangażować we wdrażanie strategii (24%), raportowanie (18%) i opracowywanie (18%).

Podsumowanie:

- a) Główny ciężar opracowania strategii oraz jej realizacji spoczywać powinien na rektorze, senat powinien odpowiadać za jej uchwalanie, ewaluację procesu wdrażania, a projekt strategii powinien być szeroko konsultowany z podmiotami związanymi z uczelnią – radą uczelni, samorządem studentów i doktorantów oraz związkami zawodowymi.
 - b) Rola podmiotów zewnętrznych względem uczelni takich jak minister i samorząd terytorialny, w pracach nad strategią nie powinna być znacząca. Jednak minister powinien w trybie konkursowym przyznawać środki finansowe na wsparcie wdrażania ambitnych, wysoko ocenionych strategii rozwoju uczelni.
3. Zdaniem większości respondentów, weryfikacji wdrażania strategii należy dokonywać, przede wszystkim sprawdzając zakres realizacji wskaźników założonych w strategii (70,59%), a także przeprowadzając ewaluację wewnętrzną przez właściwe organy uczelni (58,82%) i wykorzystując wyniki ewaluacji jakości kształcenia PKA i jakości działalności naukowej KEN (47,06%). Weryfikacja pozycji uczelni przez rankingi krajowe i międzynarodowe może być sposobem weryfikacji wdrażania strategii rozwoju uczelni jedynie dla 23,53% respondentów.
4. W pracach nad strategią istotne są strategiczne priorytety związane z rozwojem kształcenia, badań, współpracy z otoczeniem, rozwojem kadry oraz umiędzynarodowieniem. Oznacza to, że strategia uczelni za główne cele powinna stawiać „Zrównoważony rozwój uczelni: w zakresie kształcenia studentów, badań naukowych i współpracy z otoczeniem (transfer technologii)”, „Rozwój kadry naukowej” oraz „Wzrost umiędzynarodowienia”.
5. Najważniejsze aspekty skutecznej realizacji strategii to powiązanie celów strategicznych ze wskaźnikami rezultatu, opracowanie działań jednostek



Ministerstwo Nauki
i Szkolnictwa Wyższego

Projekt pomocowy MNiSW-PW pt. „POLSKO-UKRAIŃSKA WSPÓŁPRACA INSTYTUCJI PRZEDSTAWICIELSKICH
REPREZENTUJĄCYCH REKTORÓW, NA RZECZ DOSKONALENIA DZIAŁANIA UCZELNI”

Lider: prof. dr hab. Jerzy Woźnicki

organizacyjnych niezbędnych do realizacji przyjmowanej strategii oraz zaplanowanie niezbędnych środków (budżetowych) do osiągnięcia założeń i przyjętych wskaźników. Proces realizacji strategii może być dodatkowo wsparty poprzez podział celów strategicznych na osobne projekty i przedsięwzięcia składające się na realizację strategii uczelni.



МІНІСТЕРСТВО
ОСВІТИ І НАУКИ
УКРАЇНИ



Ministerstwo Nauki
i Szkolnictwa Wyższego

Projekt pomocowy MNiSW-PW pt. „POLSKO-UKRAIŃSKA WSPÓŁPRACA INSTYTUCJI PRZEDSTAWICIELSKICH
REPREZENTUJĄCYCH REKTORÓW, NA RZECZ DOSKONALENIA DZIAŁANIA UCZELNI”

Lider: prof. dr hab. Jerzy Woźnicki



МІНІСТЕРСТВО
ОСВІТИ І НАУКИ
УКРАЇНИ



Ministerstwo Nauki
i Szkolnictwa Wyższego

Patronat

Partnerzy wspierający

Partner główny