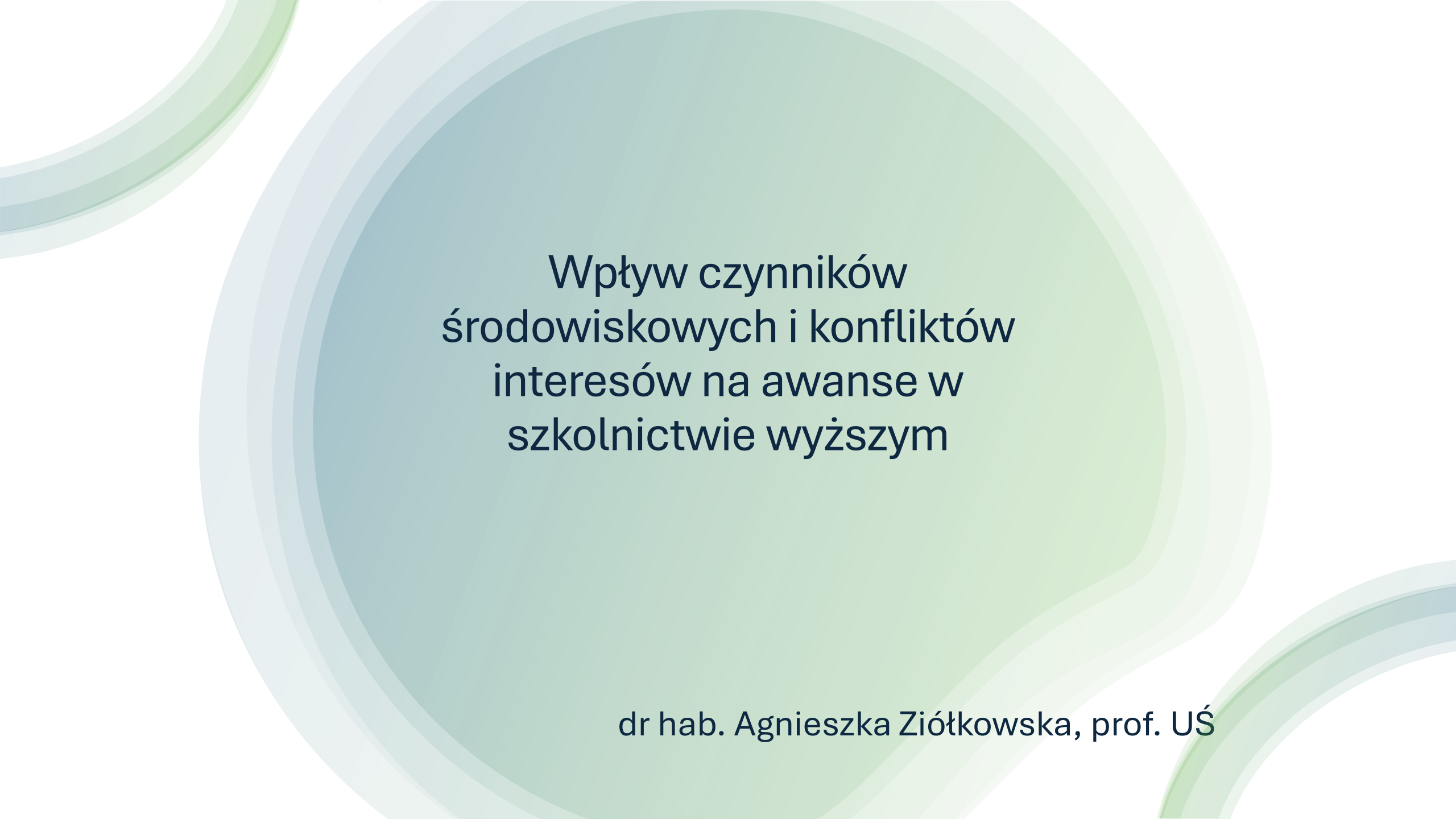




Wpływ czynników środowiskowych i konfliktów interesów na awanse w szkolnictwie wyższym

dr hab. Agnieszka Ziółkowska, prof. UŚ

Uczelnia jako środowisko pracy

Środowisko akademickie może stać się systemem wysokiego ryzyka etycznego, gdzie czyste kryteria merytoryczne często muszą konkurować z pragmatyką przetrwania instytucji i interesami grup wpływów

Wpływ środowiskowy na etaty w szkolnictwie wyższym

Cecha	Etaty Naukowo-Dydaktyczne	Etaty Administracyjne
Główne parametry awansu	Dorobek naukowy, punkty, cytowania	Efektywność operacyjna, lojalność
Determinant awansu	Recenzja zewnętrzna, Centralna Komisja	Decyzja przełożonego, wakat w strukturze
Typowy konflikt	Spór środowiskowy, subiektywizm recenzji	Nepotyzm, brak jasnych kryteriów oceny sprawności operacyjnej (czas procedowania, błędy zadowolenie interesariuszy)
Środowiskowe skutki awansu	Presja na prestiż i "układy" naukowe	Wzrost podmiotowości

Awans i warunki sukcesu - administracja

Typ pracownika / Dział	Charakterystyka roli	Główna bariera awansu	Kluczowy czynnik sukcesu
Front-office (np. Dziekanaty, Biura Obsługi)	Bezpośredni kontakt ze studentem i kadrą naukową. Praca powtarzalna.	Przeciążenie operacyjne. Brak czasu na podnoszenie kwalifikacji i „zbyt płaska” struktura działu.	Umiejętność mediacji i doskonała znajomość regulaminów studiów, postawa
Back-office (np. HR, Księgowość, Płace)	Zarządzanie zasobami i finansami. Wysoka odpowiedzialność prawna.	Sztywna hierarchia. Awanse następują zazwyczaj tylko w przypadku odejścia przełożonego na emeryturę.	Certyfikacja zewnętrzna i biegłość w systemach
Wsparcie Nauki (np. Biura Projektów, Transfer Technologii)	Pozyskiwanie i rozliczanie grantów. Łącznik między nauką a biznesem.	Wysoka rotacja. Często praca na czas określony (trwania projektu), co utrudnia budowanie stażu.	Skuteczność w pozyskiwaniu funduszy i znajomość wytycznych NCBR/NCN i in.
Zarządzanie (np. Kanclerz, Dyrektorzy Centrów)	Podejmowanie decyzji strategicznych i finansowych.	Kadencyjność władz. Silna zależność stanowiska od wyników wyborów rektorskich.	Zdolności menedżerskie i budowanie koalicji wewnątrzuczelnianych.

Awans i warunki sukcesu - nauka

Stopień / Stanowisko

Charakterystyka roli

Główna bariera awansu

Kluczowy czynnik sukcesu

Asystent (zazwyczaj mgr)

Przygotowanie do doktoratu, często duże obciążenie dydaktyczne (zajęcia ze studentami).

Brak czasu na badania. Konieczność łączenia pracy dydaktycznej z pisanem dysertacji i ew. dodatkowym zatrudnieniem poza uczelnią

Wybór aktualnego i "punktogenego" tematu badawczego.

Adiunkt (dr)

Względna samodzielność badawcza, budowanie własnego dorobku, opieka nad studentami.

Konieczność wykazania się znaczącym osiągnięciem naukowym w określonym czasie.

Mobilność międzynarodowa i publikowanie w prestiżowych czasopismach (JCR).

Profesor Uczelni (dr hab.)

Lider zespołu, promotor doktoratów, recenzent. Samodzielność badawcza.

Trudność w utrzymaniu ciągłości badań przy zmiennych systemach grantowych i punktowych w czasopismach

Budowa rozpoznawalnego zespołu badawczego i skuteczny networking. Widoczność naukowa.

Profesor ("Belwederski")

Autorytet w dyscyplinie.

Weryfikacja przez RDN. Skomplikowany proces oceny dorobku całego życia przez Radę Doskonałości Naukowej.

Międzynarodowa cytowalność i wpływ na rozwój dyscypliny. Menadżer zespołu, mentor

Perspektywy pracowników dydaktycznych i badaczy

Cecha	Pracownik Dydaktyczny	Pracownik Naukowy / Badawczy
Główny cel roli	Kształcenie studentów, tworzenie programów, dydaktyka wysokiej jakości.	Prowadzenie badań, publikowanie wyników, zdobywanie grantów.
Główna miara sukcesu	Ankiety studenckie, autorstwo podręczników, innowacje w nauczaniu.	Wskaźnik cytowań, punkty z listy ministerstwa (tzw. sloty), wysokość pozyskanych grantów.
Pensum (godziny zajęć)	Wysokie (zazwyczaj od 240 do 360 godzin rocznie).	Niskie lub zerowe (często całkowite zwolnienie z zajęć na czas grantu) albo przeciwnie- takie samo jak pracownik dydaktyczny
Główna motywacja awansu	Ograniczony prestiż. Ścieżka dydaktyczna jest często traktowana jako "druga kategoria" względem nauki.	Presja czasu ("Publish or Perish"). Konieczność ciągłego publikowania w topowych pismach.
Wymóg awansu stopnia	Często kończy się na doktoracie (stanowisko starszego wykładowcy lub adiunkta dydaktycznego).	Formalny brak przymusu habilitacji i profesury dla utrzymania pozycji. Nacisk środowiskowy na stopnie i tytuły.
Mobilność i uznanie	Lokalne (rozpoznawalność na wydziale i wśród studentów).	Międzynarodowe (udział w konferencjach, staże zagraniczne, sieci badawcze).

Pracuj i awansuj...

Cecha

Perspektywa NAUKOWCA

Perspektywa ADMINISTRACJI

Główna motywacja

Prestiż, odkrycia badawcze, cytowania

Sprawność, porządek, kariera zawodowa

Definicja sukcesu

"Mój artykuł jest w prestiżowym czasopiśmie...,
Moi doktoranci osiągają własne sukcesy.,
Moi współpracownicy otrzymują granty...

"Wdrożyłem system, który skraca obieg dokumentów,,
Usprawniłem obsługę studentów....

Czego chcą od Szefa?

"Daj mi spokój i środki, bym mógł badać,,
nie naciskaj..., nie wskazuj nierealnych terminów,
szanuj, docen

"Daj mi jasne wytyczne i narzędzia do pracy, szanuj,
zauważ, docen

Obawa zawodowa

Brak pomysłów, odrzucenie artykułu, brak grantu,
ostracyzm środowiska, mobbing

Chaos decyzyjny władz, nepotyzm w dziale,
mobbing , ostracyzm środowiska

Zasadnicze problemy

Hierarchiczność struktur w szkolnictwa wyższego jako
źródło wpływów na awanse

Nieformalne grupy wsparcia

Konflikty interesów

Interesy instytucjonalne

Wzajemność „świadczeń”.....

Hierarchiczność struktur w szkolnictwa wyższego jako źródło wpływów na awanse

- Pozycja młodej kadry naukowców vs. mistrzowie
- Honorowe autorstwo
- Uciszanie wybijających się na samodzielność
- Blokowanie dostępu do zasobów i aparatury
- Delegowanie do zadań administracyjnych
- Promowanie swoich „wychowanków”
- Wymuszanie badań w zgodności z nurtem reprezentowanym przez „starszyznę”

Główne zagrożenia wynikające z hierarchii

Zagrożenie

Hamowanie innowacji

Negatywna selekcja

Mobbing strukturalny

Opis mechanizmu

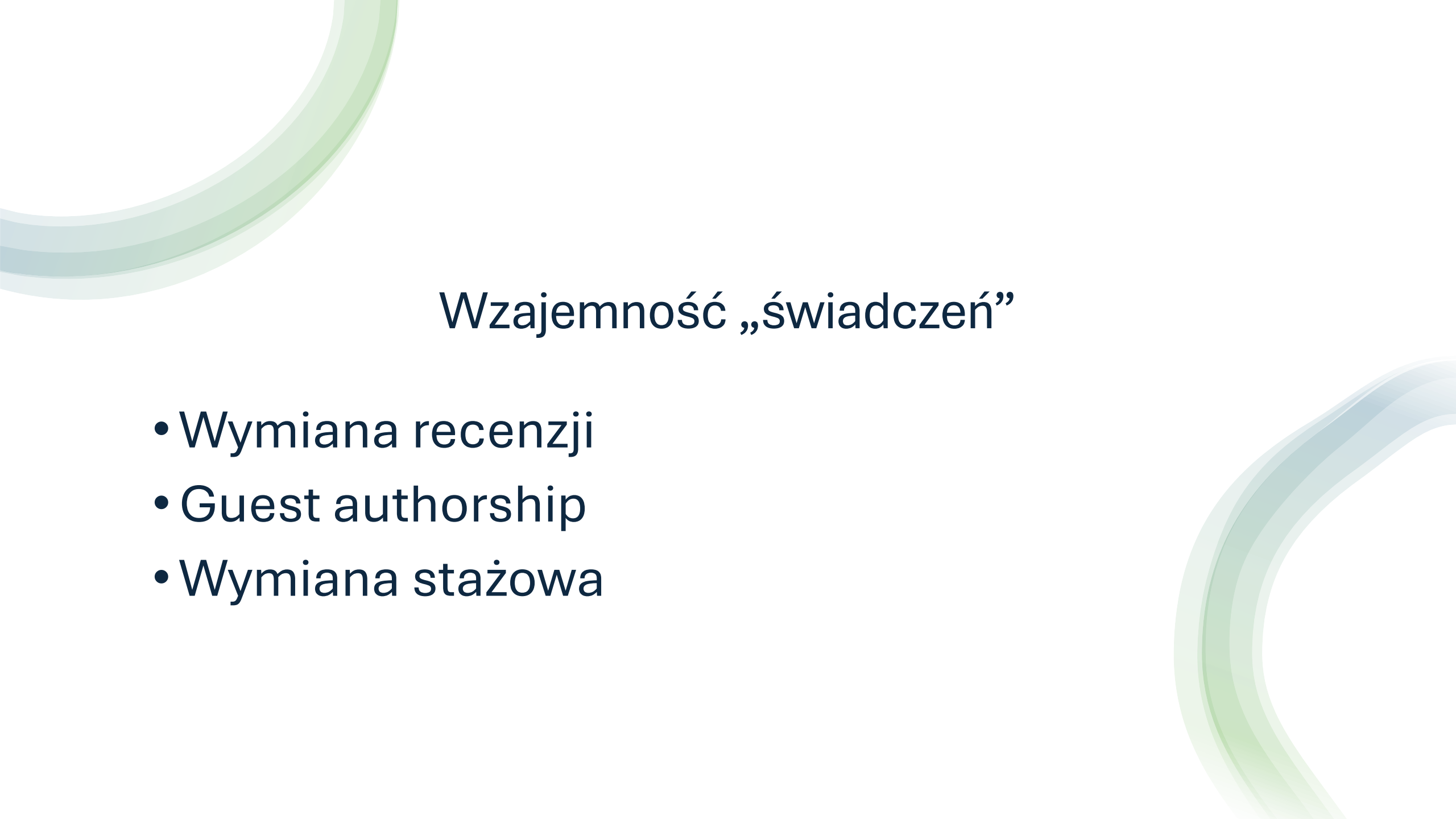
Młodzi badacze boją się podważać teorie swoich przełożonych, co prowadzi do stagnacji naukowej.

Awansują nie najzdolniejsi, ale najbardziej „lojalni” i dopasowani do układu sił w katedrze.

Wykorzystywanie przewagi hierarchicznej do wymuszania nadmiarowej pracy lub przejmowania wyników badań.

Nieformalne grupy wsparcia

- Recenzje grzecznościowe
- „Spółdzielnie cytowań”
- Decydenci negatywni: „jeszcze nie czas” lub że “są ważniejsi w kolejce”, blokowanie przez surowsze kryteria
- Solidarność głosów



Wzajemność „świadczeń”

- Wymiana recenzji
- Guest authorship
- Wymiana stażowa

Konflikty interesów

- Osobiste animozje naukowe
- Brak balansu w przydziale obowiązków
- Ustalanie gremiów konkursowych
- Blokowanie awansów przez wprowadzanie dodatkowych kryteriów

Polecam:

Ziółkowska, A., & Krawiec, G. (2025). Szkolnictwo wyższe i nauka - filiacja wpływów i interesów (przyczynek do dyskusji). *Roczniki Administracji i Prawa*, 25, Artykuł 1. <https://doi.org/10.5604/01.3001.0055.1103>

Interesy instytucjonalne

- Promowanie „bezpiecznych” tematów lub trendów naukowych
- Grantowi zdobywcy
- Awanse osób medialnych
- Unikanie skandali
- Minimum kadrowe

Rozwiązania prawne, deontologiczne i instytucjonalne jako lek na całe zło?

- Wprowadzenie zewnętrznych komisji (Rada Doskonałości Naukowej)
- Komisje antymobbingowe
- Zakładowe Komisje Pojednawcze
- Komisje dyscyplinarne
- Oświadczenia o braku konfliktów
- Kodeksy etyczne
- Rzecznicy wartości akademickich
- Związki zawodowe

Skutki prawne

- Mobbing w środowisku akademickim (art.94 (3) kodeksu pracy)
- Dyskryminacja w środowisku akademickim (art.18 (3) d kodeksu pracy)
- Postępowania dyscyplinarne (dział VII – Ustawy Prawo szkolnictwa wyższego i nauki)
- Odpowiedzialność odszkodowawcza (art.415 i nast. K.c.)

Oczekiwania pracowników szkolnictwa wyższego *largo*

- Redukcja biurokracji
- Godna pensja zasadnicza, która nie zmusza ich do brania nadmiaru nadgodzin dydaktycznych kosztem badań
- Przewidywalność systemu weryfikacji (w tym oceny okresowej)
- Szacunek dla czasu badacza
- Work-Life Balance nie tylko w sferze deklaracji
- Transparentne systemy motywacyjne
- Inwestycje w kompetencje pracowników - wszystkich