

## Law of Desruption a Ustawa 2.0

Oficyna Wydawnicza SGH opublikowała w 2017 r. książkę, w której znajduje się tekst pt. *Perspektywy rozwoju uniwersytetu ekonomicznego*<sup>1</sup>, napisany przeze mnie we wrześniu ubiegłego roku. Wówczas nie było jeszcze wyników pracy trzech zespołów, które na zlecenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego przygotowały alternatywne projekty założeń do ustawy *Prawo o szkolnictwie wyższym*, zwanej Ustawą 2.0<sup>2</sup>.

Wypada się zastanowić teraz, na ile moje poglądy sprzed 8 miesięcy „wpisują się” w nurt dyskusji nad przedstawionymi propozycjami i na ile przebieg tej dyskusji może doprowadzić do stworzenia lepszych warunków dla funkcjonowania uniwersytetów i wszystkich innych szkół wyższych w Polsce.

W XXI wieku rozwój nauki i technologii odbywa się w sposób, który opisuje *Law of Disruption*. Cechy tego prawa opisanego w 2011 r. przez L. Downesa są zilustrowane na rysunku. Tak jak przewidywał to Bill Gates już pod koniec ubiegłego wieku, w kolejnej dekadzie zmiany w funkcjonowaniu systemu społeczno-gospodarczego zachodzą w tak dużym zakresie i tempie, jakie były obserwowane w ciągu pięciu poprzedzających dziesięcioleci<sup>3</sup>. Okazuje się, że tempo rozwoju technologii drastycznie wyprzedza tempo implementacji nowych rozwiązań. Występujące zróżnicowanie przebiegu tych procesów wynika z oporu społecznego, z konserwatywnej postawy większości inwestorów i menedżerów, wreszcie z ostrożności polityków.

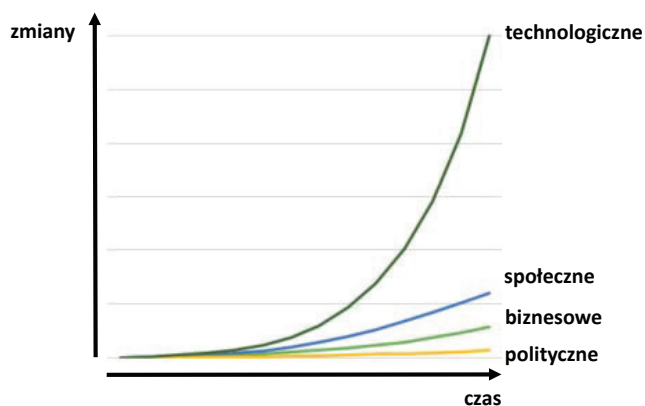
Jeśli uwzględnimy skalę zasobów kapitałowych największych organizacji gospodarczych działających globalnie w drugiej dekadzie XXI wieku, to możemy stwierdzić, że fundusze na działalność R&D znajdujące się w dyspozycji prywatnych inwestorów od kilku dekad są zasadniczo większe niż fundusze publiczne skierowane na realizację państwowych (lub też nazywanych jako narodowych) programów rozwoju nauki i techniki. Na całym świecie ostatnim dużym programem państwowym był program podboju kosmosu realizowany przez NASA w latach 70. i 80. poprzedniego stulecia przy wykorzystaniu federalnych funduszy USA. W epoce gospodarki cyfrowej duże projekty rozwojowe są realizowane przez liderów:

Google, Apple, Intel i Facebook. a nie przez agendy państwowe. Wymienione korporacje w 2016 r. łącznie przejęły 25 startupów, które pracowały nad rozwojem sztucznej inteligencji i wydały główną część z kwoty 5 mld dolarów zainwestowanych przez prywatnych inwestorów w rozwój technologii cyfrowych<sup>4</sup>, co stanowi spektakularny przykład, jak duże fundusze i na jakie cele są współcześnie wydawane w USA w ciągu jednego roku. Wiodące prace badawczo-rozwojowe realizowane są w Silicon Valley, w której obok liderów gospodarki funkcjonuje uniwersytet Stanford. To prywatna uczelnia, która od studentów pobiera czesne w wysokości do 60 tys. dolarów, a przez fundacje zasilane przez wielkie koncerny co rok gromadzi miliardowe fundusze na realizację zamówionych projektów<sup>5</sup>. Im bardziej pogłębia się rozwój technologii cyfrowych i wydaje się, że w niedalekiej przyszłości „inteligentna maszyna zdoła przewagę nad człowiekiem”, tym więcej na tym uniwersytecie zatrudnia się humanistów. Ich zadaniem jest m.in. znalezienie pomysłu, jak uchronić studentów, którzy obecnie reprezentują generację Y, ale już za kilka lat będą reprezentować generację Z, przed pozostaniem przez całe życie w stanie permanentnej infantylności. Wyzwaniem jest nauczyć młode pokolenia umiejętności korzystania z nieprzebranych i ciągle się zwiększających zasobów informacji, które są dostępne w internecie, przy jednoczesnym rozbudowywaniu kompetencji do wartościowania działania swojego oraz partnerów z życia osobi-

stego i zawodowego w zmieniającym się otoczeniu<sup>6</sup>.

W Polsce, podobnie jak w całej Europie, patrzymy z podziwem na wprowadzane w Ameryce Północnej *disruptive innovations*, czyli wywrotowe innowacje. Musimy pamiętać, że za Atlantykiem od ponad stu lat pracują nad projektami najlepsi naukowcy, głównie imigranci z różnych regionów świata. To ich prace stanowią fundament najnowszych osiągnięć w nauce i technice. Nie twórzmy złudzeń, że jeśli nasz parlament przyjmie Ustawę 2.0, to nastąpi „wielki skok”. Procesy tworzenia (m.in. w procesach badawczych) oparte są na stabilności i kontynuacji, a emanacją sukcesów naukowych jest budowanie przez dziesięciolecia szkół poszczególnych, wybitnych profesorów.

Szkoły wyższe w Polsce, podobnie jak uczelnie na całym świecie, stoją przed ogromnymi wyzwaniem. Oczekiwanie, że krajowe państwowe uniwersytety znad Wisły zadziwią świat, będzie tylko wówczas do zaspokojenia, jeśli wyznaczymy kilka obszarów, w ramach których skupiony zostanie ogromny wysiłek prowadzący do sukcesu. Wybór strategii selektywnego rozwoju w nauce potwierdza projekt szwajcarski z 2015 roku, w ramach którego planuje się, że środowisko akademickie we współpracy z rodzimym przemysłem skoncentruje się tylko na jednym obszarze i wtedy stanie przed szansą osiągnięcia poziomu światowego lidera. Tym obszarem jest „nowoczesny szpital uniwersytecki”<sup>7</sup>. Pozostaje do dyskusji, jakie obszary w Polsce mogą być wybrane i kto ze



Rys. Prawo zróżnicowania tempa wywrotowych zmian technologicznych oraz tempa zmian społeczno-ekonomiczno-politycznych

Źródło: opracowanie własne na podstawie: L. Downes, *The Law of Disruption Occupies Wall Street*, Forbes 16.10.2011, [www.forbes.com](http://www.forbes.com) (dostęp 14.02.2017).

środowiska akademickiego oraz gospodarczego może stworzyć zespoły i programy, których realizacja powinna doprowadzić do oczekiwanego sukcesu na skalę światową.

To, że realizacja programów badawczych na poziomie *excellence* może objąć tylko ograniczoną grupę badaczy zatrudnionych w kilku, raczej trzech-czterech niż sześciu-siedmiu, polskich uczelniach, jest chyba oczywiste. A skoro tak, to dyskusja o przyszłości szkolnictwa wyższego nie powinna się ograniczać do opisu warunków, jakie mają zostać stworzone dla tej elity, natomiast powinna przede wszystkim przynieść propozycje, w jaki sposób mają się rozwijać wszystkie uczelnie w Polsce, a w tej grupie także SGH.

Za podstawowe punkty odniesienia, które są do uwzględnienia w kolejnym etapie dyskusji o Ustawie 2.0, przyjmuję dwie kwestie:

- na ile środowiska akademickie mogą i powinny odgrywać znaczącą rolę w kreowaniu postępu,
- jakie czynniki powodują, że kadra akademicka wypełnia skutecznie i efektywnie swoje dwa podstawowe obowiązki: kształcenia (na trzech poziomach studiów określonych w modelu bolońskim) i prowadzenia badań naukowych.

Najważniejszym zadaniem jest wykształcenie zdolności kadry wszystkich uczelni do absorbowania nowej wiedzy i jej adaptowania do zastosowania w lokalnych warunkach. Rozwój wiedzy jest dopiero kolejnym etapem. Zadanie absorbowania wiedzy i jej adaptacji tak długo nie wydaje się ambitne, jak długo nie zrozumie się następstw działania *Law of Disruption*. Ze względu na brak warunków do pracy, a także odpowiedniej motywacji, wśród kadry szkół wyższych zbyt mało wysiłku poświęcone jest na permanentne rozszerzanie wiedzy. Kto z nas uczestniczy w krajowych i międzynarodowych konferencjach, nazywanych w wielu przypadkach tylko zwyczajowo „naukowymi”, ten wie, że aktywna jest jedynie mniejszościowa grupa pracowników naukowo-dydaktycznych. Wśród nich nieliczni próbują i uzyskują uznanie na forach międzynarodowych. Zbyt często widzimy jednak sytuację, że pracownik uczelni (bez względu na stopień i tytuł) posługuje się slajdami przygotowanymi przy wykorzystaniu wiedzy dostępnej wiele lat wcześniej, czyli bardzo, bardzo dawno temu.

W ocenie Johna Hattiego o efektach świadczenia decyduje postawa nauczyciela, a nie instytucjonalne rozwiązania w systemie edukacji<sup>8</sup>. Czyli o funkcjonowaniu szkół wyższych w Polsce w następnych latach będzie decydować przede wszystkim postawa kadry, a nie przyjęte rozwiązania instytucjonalne. W tym świetle można spojrzeć na przedłożone propozycje Ustawy 2.0.

Mam wrażenie, że wszystkie opracowania sugerują, aby do uniwersytetów napłynęła młoda kadra, która szybko uzyska samodzielność prowadzenia badań i kształtowania programów dydaktycznych. A przecież kadry akademickie w Polsce są bardzo liczne. Są uniwersytety, w tym SGH, gdzie liczba samodzielnych pracowników nauki wskazuje na pełne nasycenie kadrami o najwyższych kwalifikacjach. Wśród tej kadry jednak istotna część – z różnych powodów – nie angażuje się w pełni w realizację swoich zadań. Ułatwienie awansu młodym naukowcom jest pożądane, ale jedynie wtedy będzie skuteczne, jeśli środowisko akademickie będzie potrafiło ich zintegrować w ramach istniejących struktur. Jeśli oczekuje się od pracowników uczelni, że będą pracować z pełną pasją, zarówno na polu badawczym, jak i w sferze dydaktyki oraz upowszechniania wiedzy (w ramach tzw. trzech misji uniwersytetu), to trzeba dać im szansę.

Można przyjąć koncepcję, że w okresie najbliższych pięciu lat nastąpi weryfikacja przydatności wszystkich pracowników do kreowania i realizacji wytyczonych zadań. Ale będzie to fair, jeśli tym pracownikom zapewni się odpowiednie warunki do pracy. O to mieliby zadbać albo prezydent uniwersytetu (propozycja zespołu R. Radwana) lub wzmocniony o dodatkowe kompetencje kanclerz (propozycja zespołu H. Izdebskiego). Zadania powinny być wyznaczone z udziałem interesariuszy życia akademickiego. We wszystkich projektach Ustawy 2.0 znalazły się zapisy o powołaniu Rady Powierniczej.

Ewidentną wadą wszystkich propozycji jest brak scenariusza dla tych, którzy mieliby ze szkół wyższych odejść, jeśli nie spełnią oczekiwań. We wspomnianym już tekście mojego autorstwa podejmowałem ten wątek, porównując naukowców, którzy tracą pasję i przestają być tak twórczy jak byli w okresie swej najlepszej formy intelektualnej, do profesjonalnych sportowców, którzy wraz ze spadkiem formy trafiają z najwyższej ligi do zespołów niżej sklasyfikowanych.

Czy mniej aktywni profesorscy mają zostać zwolnieni z pracy i przejść w stan spoczynku? A może mają być oddelegowani do innych instytucji, jeśli tak, to do jakich i co mieliby tam robić? Jeśli chcemy dyskutować serio o zmianach, to szukajmy rozwiązań o całościowym charakterze. W przeciwnym razie w naszych środowiskach wzbudzimy emocje, często nieuzasadnione, ale szkodzące efektywnej codziennej pracy badawczej i dydaktycznej oraz współpracy z otoczeniem uniwersytetów, działających zarówno w głównych ośrodkach akademickich kraju, jak i w stolicach poszczególnych regionów.

### Wojciech Paprocki

<sup>1</sup>ZŁOTA KSIĘGA dla Profesora Zygmunta Bosiakowskiego (redakcja naukowa Tomasz Michalski i Wojciech Paprocki), Oficyna Wydawnicza SGH, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 2017, s. 81–124, [[http://dialogirozwoj.pl/strona/wp-content/uploads/2017/02/Strony\\_81\\_123\\_Zlota-ksiega\\_Bosiakowski\\_prof.Paprocki.pdf](http://dialogirozwoj.pl/strona/wp-content/uploads/2017/02/Strony_81_123_Zlota-ksiega_Bosiakowski_prof.Paprocki.pdf)].

<sup>2</sup><http://www.nauka.gov.pl/ustawa20/>.

<sup>3</sup>B. Gates, C. Hemingway, *Business @ the Speed of Thought: Succeeding in the Digital Economy*, Warner Books, New York 2000.

<sup>4</sup>M. Brandt, *Künstliche Intelligenz im Aufwärtstrend*, [[www.statista.com](http://www.statista.com)] (dostęp 14.03.2017).

<sup>5</sup>J.-M. Wiarda, *Rankings sind was für Angeber*, wywiad z Johnem Hennessy, prezydentem Stanford University, [[www.zeit.de](http://www.zeit.de)] (dostęp 10.04.2016).

<sup>6</sup>A. Köhler, *Wir wollen nicht mehr erwachsen werden*, wywiad z Robertem Harissonem, kulturoznawcą tureckiego pochodzenia, profesorem na Stanford University, [[www.nzz.ch](http://www.nzz.ch)] (dostęp 5.08.2016).

<sup>7</sup>Wspólny projekt prowadzą: ETH (Politechnika Zuryjska), Uniwersytet Zuryjski oraz Zuryjski Uniwersytet Medyczny. L. Bernet, I. Troxler, J. Hudec, W. Bernet, *Zukunft Zürcher Hochschulgebiet*, [[www.nzz.ch](http://www.nzz.ch)] (dostęp 5.07.2016).

<sup>8</sup>John Hattie, australijski badacz systemów edukacji, przez 15 lat przeprowadził badania efektywności kształcenia w odniesieniu do zbiorowości 80 milionów uczniów na świecie. Jego stwierdzenie o wiodącej roli nauczyciela potwierdziły następnie badania na Stanford University, gdzie zaniechano stosowania metody *Massive Open Online Courses*, gdyż brak bezpośredniej interpersonalnej relacji z wykładowcą okazał się podstawową przyczyną utraty motywacji do studiowania wśród uczestników zajęć prowadzonych jedynie w Internecie. A. Burri, *Die perfekte Lehrerin*, [[www.nzz.ch](http://www.nzz.ch)] (dostęp 12.03.2017).