

# MOJA UCZELNIA

## Marek Witkowski Warunki wstępne zapewniania jakości kształcenia, czyli rzecz o sprzątanii

Autor podejmuje próbę określenia koniecznych cech zapewniania jakości procesu kształcenia w szkołach wyższych. Uzasadniając tezę, że poprawa porządku w uczelni wywiera wpływ na jakość kształcenia, porusza problemy porządkowania środowiska pracy (np. czystość pomieszczeń, a także higiena osobista nauczycieli), zarządzania procesem kształcenia (np. relacje student–uczelnia, urzędnik–petent, kierownik–urzędnik), kontroli prowadzenia zajęć (np. hospitowanie zajęć prowadzonych przez młodych pracowników).

### Zamiast definicji

**Zainteresowanie problematyką jakości** w odniesieniu do różnych sfer naszego życia nieustannie rośnie, co niewątpliwie jest zjawiskiem pozytywnym. Jednak świadomość zachowania jakości wytworów, produktów czy też procesów w znacznym stopniu zależy od tych sfer. Wytworom stawiamy zwykle w sposób intuicyjny wymagania jakościowe, jak np. w przypadku utworów artystycznych. Nasze wymagania są często bardzo subiektywne i nie zależą od ocen dokonywanych przez profesjonalnych krytyków. Z punktu widzenia oczekiwań konkretnego odbiorcy jakość utworu artystycznego powinna głównie zaspokajać jego potrzeby. Nie ma tu różnicy między wysublimowanym znawcą muzyki Pucciniego, który satysfakcję z jakości utworu odniesie dopiero na koncercie Pavarottiego, a fanem muzyki techno, który zupełnie inne wykonanie innego utworu oceni jako spełniające standardy jakości. Nieco większa jednorodność panuje przy ocenie jakości produktów, zwłaszcza towarów powszechnego użytku. Podejmując ocenę jako konsumenci produktów, nie mamy zwykle trudności w stwierdzeniu dobrej lub miernej jakości owoców, kosmetyków, sprzętu elektronicznego, a nawet samochodów. Niewątpliwie na naszą ocenę wywiera wpływ opinia środowiska, a zwłaszcza reklama, ale często jesteśmy przekonani o niezależności swych sądów. Akceptujemy również, choć bez entuzjazmu, fakt, że cena towaru czy usługi od-

zwierciedla w pewnym stopniu jakość, co dla większości z nas oznacza niedostępność towarów i usług najwyższej jakości.

Większe kłopoty mamy z oceną jakości procesów, czyli zjawisk rozłożonych w czasie. Współczesna nauka przywiązuje do tej sprawy ogromną wagę, stwierdzając bardzo silny związek między jakością wytworu końcowego a warunkami jego powstawania. Jednym z podstawowych problemów badania jakości jest zobiektywizowanie jej kryteriów. Subiektywność sądów, widoczna nawet przy ocenie towarów i usług, w jeszcze większym stopniu odnosi się do procesów ciągłych. Do takich procesów zalicza się także kształcenie. W dalszej części artykułu, korzystając z mych długoletnich doświadczeń akademickich, postaram się o określenie cech koniecznych, choć oczywiście nie wystarczających, zapewniania jakości procesu kształcenia w szkołach wyższych.

Definicji jakości poświęcono wiele rozpraw, stwierdzając na ogół trudności w zdefiniowaniu tego terminu. Kłopoty te w jeszcze większym stopniu przenoszą się na jakość kształcenia (Westerheiden 1995; Wójcicka 1997; Woodhouse 1997). W niemal wszystkich pracach poświęconych jakości kształcenia podkreślana jest wyjątkowość procesu dydaktyki. Utrudnia to dostosowanie do tego procesu procedur oceny jakości, znanych z innych obszarów aktywności ludzkiej, takich np. jak działalność produkcyjna. Nie kwestionując tego stwierdzenia, można jednak wskazać minimalne wymagania dotyczące jakości procesu kształcenia, w dodatku spójne nie tyle z oceną, ile z warunkami zapewniania jakości w innych sferach działalności. Zauważmy, że od pojęcia „ocena jakości” przeszliśmy do innego określenia: „zapewnianie jakości”, odczuwając, nawet intuicyjnie, różnicę między tymi sformułowaniami. Wprawdzie rozróżnienie to występuje także w innych obszarach działalności ludzkiej, w których zasadne jest mówienie o jakości, jednak, ze względu na trudności definicyjne samego pojęcia, zrezygnujemy z abstrakcyjności rozważań i zajmiemy się tylko pewnymi aspektami jakości kształcenia.

Uważam, że istotną kwestią jest stan środowiska, w którym zachodzi proces. Wydaje się to takim truizmem, że nie jest poważnie analizowane w publikacjach naukowych dotyczących jakości. Zaryzykuję tezę, że czynnik ten ma wielorakie skutki, zarówno pozytywne, jak i negatywne, zatem bez odpowiedniego stanu środowiska nie jest możliwe zapewnianie standardów jakości. To wyjaśnia, dlaczego w podtytule użyłem określenia „rzecz o sprzątniu”. Nie negując potrzeby sprzątnia *sensu stricto*, mam na myśli szereg działań porządkujących środowisko pracy. Odwołam się do przykładu przygotowania eleganckiej kolacji. Nie przesądzając kwestii smaku potraw, panującej atmosfery, gościnności gospodarzy i innych atrybutów udanego przyjęcia, można z pewnością stwierdzić, że nie uda się osiągnąć satysfakcji, jeśli miejsce spożywania tej kolacji nie zostanie wcześniej posprzątane i odpowiednio przygotowane. Zatem przedstawione opracowanie będzie miało charakter poradnika: od czego należy rozpocząć, aby poważnie myśleć o jakości kształcenia w swej uczelni czy wydziale.

## Porządkowanie środowiska pracy

Porządkowanie środowiska pracy musi przede wszystkim zawierać w sobie wymóg sprzątnia *sensu stricto*. Choć wydaje się to oczywiste, jednak nie spotkałem nigdy programu zapewniania jakości kształcenia, który zawierałby takie wymaganie. Zwróćmy uwagę, że

inaczej ma się sprawa z zasadami jakości w laboratoriach badawczych, gdzie ta kwestia jest zapisana *explicite* w procedurach. Być może w szkolnictwie wyższym w krajach rozwiniętych jest to bardziej zrozumiałe, ale mówiąc o jakości dydaktyki w Polsce, nie możemy przejść nad tą sprawą do porządku dziennego. Czy każdy z nas, nauczycieli akademickich, nie styka się codziennie od samego rana z nie posprzątaną podłogą, nie wytartą tablicą, suchą ścierką, od której przy dotknięciu unoszą się tumany kurzu... Czy nie borykamy się z brakiem kluczy do pomieszczeń dydaktycznych, których albo nie ma w portierni, bo ktoś ich nie oddał, zamykając uprzednio drzwi, albo odwrotnie, drzwi nie zamknął, a klucze zabrał do domu, powodując bezmyślnie zaśmieszenie sali lub uszkodzenie jej wyposażenia. Ma to tym większe znaczenie, im owo wyposażenie jest nowocześniejsze. W wielu uczelniach sporym kosztem wyremontowano sale, instalując tablice bezkredowe, szczelne okna, żaluzje lub wertikale itp. Cóż z tego, gdy w salach brakuje pisaków lub nie brudzących gąbek do ścierania, a żaluzje są natychmiast poobrywane. Podobnie jest ze sprzętem audiowizualnym, którego często nie jesteśmy w stanie utrzymać w stanie sprawności z powodu braku stałej konserwacji. Nie sposób także pominąć stale pojawiającego się problemu toalet. Wiele uczelni, nie szczędząc środków, dokonało gruntownych remontów tych pomieszczeń, w przekonaniu o wielorakich pozytywnych skutkach takich inwestycji. Niestety, znacznie trudniej jest utrzymać standard wyposażenia i czystości podczas bieżącej eksploatacji. Jeszcze bardziej drastycznie przedstawia się ta sprawa w uczelniach, które nie poczyniły żadnych wysiłków inwestycyjnych w tym zakresie.

Większa ostrożność postępowania jest potrzebna do poprawy sytuacji w dziedzinie higieny osobistej niektórych pracowników szkół wyższych. Trudno stwierdzić, jakie są rozmiary tego zjawiska, gdyż wątpię, aby były prowadzone odpowiednie badania socjologiczne. Niemniej wydaje się, że problem istnieje, a przypadki nieprzestrzegania zasad higieny osobistej przez niektórych nauczycieli akademickich nie są sporadyczne. Na tę kwestię musimy również spojrzeć przez pryzmat roli szkoły wyższej w kształtowaniu postaw życiowych młodych ludzi. Nie dyskutując potrzeby higieny ani jej roli w osiągnięciu przyszłego sukcesu życiowego, popatrzmy na tę sprawę jako na stworzenie przez uczelnię odpowiednich warunków studiów, potrzebnych do zdobywania wiedzy przez studentów. Korelacja pojęć *higiena osobista nauczycieli – jakość kształcenia* nie podlega dyskusji. Mimo kłopotów, jakie ta sprawa przynosi zwierzchnikowi nauczyciela, nie ucieknie się od niej, przy czym lepiej tę kwestię załatwić między pracownikami, niż poddawać ją osądowi studentów, np. przez umieszczanie odpowiedniego pytania w ankiecie studenckiej. Jest jeszcze stosowane inne podejście, polegające na przemilczaniu tej sprawy, jednak wykluczam to rozwiązanie bez komentarza.

## Zarządzanie procesem kształcenia

Chciałbym teraz poświęcić nieco uwagi wzajemnym stosunkom studentów i pracowników szkoły wyższej. Jest truizmem stwierdzenie, że stosunki te powinny być jak najlepsze, gdyż niewątpliwie wpływają w istotny sposób na atmosferę panującą w uczelni, a zatem pośrednio wywierają wpływ na jakość kształcenia. Niestety, nie jest łatwo określić, jak miałyby wyglądać te modelowe relacje, dlatego można stwierdzić, że kwestia ta niewątpliwie zasługuje na poważne badania, które zresztą są prowadzone, głównie w krajach o roz-

winiętej edukacji. W tym opracowaniu ograniczę się tylko do kilku spraw. Starając się zbudować właściwy układ stosunków *student – uczelnia* na ogół poruszamy się między dwoma skrajnymi podejściami. Pierwszym z nich jest koncepcja „mundurowa”, czyli układ stosunków charakterystyczny dla szkół wojskowych (w złagodzonej formie), drugim zaś koncepcja „koleżeńska”, w której nauczyciel i student mówią do siebie po imieniu i razem chodzą na piwo. Każda z tych koncepcji ma swe wady i zalety, dlatego zwykle nie występują one w czystej postaci. Niestety, obawiam się, że w większości polskich uczelni występuje najgorsza mieszanka, polegająca z jednej strony na braku dyscypliny, niezbędnej do zapewnienia jakości procesu kształcenia, z drugiej zaś na absolutnie niekoleżeńskim, a nawet lekceważącym stosunku do studentów. Ten zarzut nie dotyczy tylko nauczycieli akademickich, lecz w jeszcze większym stopniu personelu administracyjnego dziekanatów, instytutów i zakładów. Relacja *urzędnik – petent* jest w tych kontaktach sytuacją typową, i to w najgorszym znaczeniu urzędnika niekompetentnego, zwłaszcza jeśli dołączyć do tego charakterystyczne dla minionego okresu jego zachowanie na stanowisku pracy, kiedy to regułą było np. posilanie się w obecności interesanta. Choć te zjawiska nie są już nagminne, a palenie podczas urzędowania, mam nadzieję, zostało niemal całkowicie wyeliminowane, nie można mówić o rozwiązaniu problemu. Dziekani i kierownicy innych jednostek organizacyjnych niechętnie zwracają uwagę na jakość pracy podległych im urzędników (częściej urzędniczek), gdyż od dobrych relacji *kierownik – urzędnik* zależy w dużym stopniu komfort pełnienia funkcji kierowniczych. Te mankamenty szczególnie niekorzystnie wpływają na postawy studentów pierwszego roku, kiedy to powinien się ukształtować ich stosunek do uczelni jako do *Alma Mater*, z której ducha czerpie się wzorce obowiązujące niejednokrotnie przez całe życie. Występuje tu sprzężenie wzajemnych postaw personelu uczelni i studentów. Niewłaściwy stosunek nauczycieli i urzędników powoduje lekceważącą postawę studentów w stosunku do pracowników i instytucji uczelni. Sprawa ta, w moim przekonaniu, ma taką rangę, że powinna znaleźć swe miejsce w misji uniwersytetu. Niewątpliwie jednak bez „posprzątania” tego obszaru, przynajmniej w podstawowym zakresie, trudno mówić o spełnieniu warunków koniecznych do zapewnienia jakości kształcenia.

Współczesne kształcenie powinno umożliwiać studentowi pewną swobodę decyzji w zakresie wyboru przedmiotów czy bloków przedmiotów. Piszę „pewną swobodę”, gdyż poważnym ograniczeniem pełnej elastyczności studiów są względy finansowe. Ten problem dotyczy także krajów znacznie bogatszych od nas i prawdopodobnie będziemy zawsze mieli do czynienia z ograniczonym wyborem. Nie zmienia to faktu, że elastyczne systemy studiowania rozwijają się i będą rozwijać, co nieuchronnie prowadzi do wzrostu znaczenia administracji zarządzającej i kontrolującej procesy edukacji. Formalnie za kształcenie odpowiada dziekan wydziału, lecz w praktyce ten proces nadzoruje jeden z prodziekanów. Jest oczywiste, że wzrost zadań przypadających na personel dziekanatu, spowodowany rosnącą liczbą studentów i rozwijającą się elastycznością studiowania, musi prowadzić do rozwiązań pozwalających sprostać wzmożonym obowiązkom. Rozwiązań tych poszukuje się zwykle bądź we wzroście liczebności personelu administracyjnego dziekanatów, bądź w instalacji lub rozwoju systemów komputerowych. Zasadne wydaje się preferowanie drugiej drogi, choć ciągle konserwatyzm części gremiów decyzyjnych i stosunkowo niski koszt pracy urzędników ograniczają skalę komputeryzacji procesu zarządzania edukacją. Wzrost liczebności administracji dziekanatów musi prowadzić do osłabienia kontroli przez prodziekana, co powoduje niebezpieczeństwo podejmowania decyzji merytorycznych przez urzędników.

Niestety, wariant zarządzania przy użyciu systemów komputerowych również nie jest wolny od tego niebezpieczeństwa, gdyż wprowadzie personel administracyjny jest mniejszy, lecz, dzięki łatwemu dostępowi do informacji, uzyskuje jeszcze większe możliwości decyzyjne. Trzeba wreszcie otwarcie stwierdzić, że zdarzają się przypadki korupcji, a jeszcze częściej nieuzasadnionej pobłażliwości w stosunku do studentów, dlatego najlepszym rozwiązaniem, dostępnym tylko w wariancie komputerowym, jest zmniejszenie liczby decyzji. Na podstawie formalnych osiągnięć studenta powinna następować automatyczna rejestracja, a rozpatrywane powinny być tylko szczególne przypadki, i to wyłącznie przez prodziekana. Ograniczeniu możliwości nadużyć sprzyja także podwójny obieg dokumentacji. Pierwszy – szczegółowy, na poziomie dziekanatów, drugi – centralny, w którym powinny być przechowywane, najlepiej w postaci dokumentów papierowych, sumaryczne osiągnięcia studentów.

### Kontrola prowadzenia zajęć

Po uporządkowaniu spraw opisanych wyżej, możemy przystąpić do innych działań – niezbędnych, lecz wymagających większej ostrożności, a zwłaszcza delikatności w ich przeprowadzaniu. Absolutnie konieczne jest hospitowanie zajęć prowadzonych przez młodych pracowników. Na początku lat sześćdziesiątych, gdy rozpoczynałem pracę jako asystent, byłem wielokrotnie kontrolowany przez mego profesora i uważałem to za zupełnie naturalne. Zdarzały się na wydziale również hospitacje dziekana, które jednak były spowodowane głównie koniecznością sprawdzenia sygnalizowanych nieprawidłowości. Obecnie kwestia hospitacji jest uważana za niesłychanie skomplikowaną, a w kilku uczelniach, których funkcjonowanie nieco znam, hospitacje nigdy się nie odbywają, dziekani zaś bronią się z determinacją przed podjęciem takich obowiązków. Postawa kierownika, dla którego najważniejszą sprawą jest unikanie wszelkich konfliktów, z pewnością nie sprzyja poprawie procesu kształcenia, a ponadto jest nieskuteczna, gdyż obniżanie się jakości kształcenia doprowadzi do konfliktów na innych polach. Jeśli chodzi o stosunek asystentów do hospitacji, to uważam, że jest on przychylny, a w najgorszym przypadku obojętny, zatem hospitacje zewnętrzne w stosunku do katedry czy zakładu nie stanowią zagrożenia dla młodych nauczycieli akademickich, lecz dla ich szefów, odstawiając np. przestarzałe treści programowe. Właśnie choćby z tego powodu nie można zwolnić kierownictw wydziałów od odpowiedzialności za kontrolę prowadzonych zajęć.

Choć hospitacje wykładów wydają się obecnie niemal niemożliwe do realizacji, jednak sądzę, że i tu nie należy rezygnować. Sprawa poddania uczelni formalnym procedurom oceny jest tylko kwestią czasu, raczej niezbyt długiego. Uświadomienie kadrze profesorskiej faktu formalnych wizytacji przez gremia zewnętrzne w stosunku do uczelni może pomóc w przełamaniu niechęci do hospitacji i skłonić do zaakceptowania tej formy kontroli. Omówienie z dziekanem w cztery oczy pewnych ulepszeń treści i formy wykładów pozwoli dostosować te zajęcia dydaktyczne do kryteriów opisanych w procedurach zapewniania jakości.

Kontroli powinna także podlegać punktualność rozpoczynania zajęć. Trudno tu o generalizację, gdyż, choć wielu znakomitych profesorów, o uznanym autorytecie naukowym, traktuje tę sprawę jako rzecz oczywistą, a punktualność zalicza do kanonów dobrego wy-

chowania, to wielu innych z kolei uważa, że ich wysoka pozycja i związane z tym liczne obowiązki uzasadniają przywilej notorycznego spóźniania się, a nawet opuszczania zajęć. Wprawdzie naganność takiej postawy jest niewątpliwa, ale trudno w praktyce wyobrazić sobie zwierzchnika, który odważyłby się zwrócić uwagę luminarzowi nauki. Jeszcze gorzej przedstawia się sprawa punktualnego kończenia zajęć. O ile punktualne rozpoczęcie wykładów jest uważane, przynajmniej przez część profesorów, za niezbędny element ich obowiązków, o tyle do zupełnej rzadkości należy punktualne kończenie zajęć. Nagminny jest pogląd, że słowa wypowiedane przez wykładowcę są tak ważne, iż przywilejem słuchaczy jest poświęcanie im swego czasu przeznaczanego na przerwę w zajęciach. Piszę tu wyłącznie o profesorach, gdyż, w moim przekonaniu, z nimi sprawa jest najtrudniejsza, ale przecież ten problem dotyczy wszystkich nauczycieli akademickich. Młody człowiek, który z najlepszymi intencjami rozpoczyna karierę akademicką, a punktualność ma zaszczerpioną przez wychowanie domowe, widząc złe przykłady swych mistrzów, będąc w dodatku przez nich nie kontrolowany, szybko zmienia przyzwyczajenia i dostosowuje się do obowiązujących złych wzorców. Nie trzeba dodawać, że duża część asystentów wcale nie ma nawyku punktualności wyniesionego z domu oraz utrwalonego przez szkołę i uczelnię.

Poruszę jeszcze bardziej niewygodny dla części nauczycieli akademickich temat, jakim jest nieodbywanie się zajęć. Choć z punktu widzenia regulaminu studiów, statutu uczelni, a nawet prawa pracy jest to poważne wykroczenie, z całym przekonaniem stwierdzam, że zjawisko to występuje często, a jego skala jest przez środowisko akademickie solidarnie ukrywana przed opinią publiczną. Łączy się to w pewien sposób ze sprawą hospitacji, choć techniczne rozwiązanie jest w tym przypadku znacznie prostsze. Wystarczy, aby w każdej sali dydaktycznej umieszczona była trwale zamocowana tabliczka z rozkładem zajęć oraz nazwiskami nauczycieli prowadzących te zajęcia. Obawiam się jednak, że do załatwienia tej prostej w końcu sprawy może zabraknąć determinacji kierownictw wydziałów i innych jednostek organizacyjnych. Niewątpliwie takie działania zostaną potraktowane przez dużą część nauczycieli jako wyraz braku zaufania oraz nadmierne upodobnienie uczelni do szkoły.

Nieodbywanie zajęć jest spowodowane nie tylko nieobecnością nieusprawiedliwioną, co do pewnej granicy może uchodzić bezkarnie, ale także zachodzi w większej zgodności z prawem akademickim. Zjawisko absencji, na które chciałbym zwrócić uwagę czytelnika, często jest spowodowane przez wyjazdy pracowników akademickich za granicę. Takie krótkoterminowe wyjazdy mają głównie charakter naukowy, choć mogą także wynikać z pełnienia przez nauczycieli akademickich funkcji w organizacjach międzynarodowych. Niewątpliwie kontakty międzynarodowe są ważne zarówno dla pracownika, jak i dla jego uczelni, dlatego zwykle są popierane przez władze akademickie. Nie zmienia to jednak faktu, że w wyniku takich wyjazdów zajęcia dydaktyczne nie odbywają się. Stosowane środki zaradcze, jak łączenie grup lub kumulowanie zajęć w innym terminie, i to zwykle poza godzinami ujętymi w rozkładzie, ograniczają prawa studentów przez pogorszenie warunków studiowania. Działalność statutowa uczelni, jaką jest kształcenie, nie może ponosić uszczerbku w wyniku działalności, także statutowej, lecz w innej dziedzinie. Te sprawy muszą znajdować się pod kontrolą dziekana, a także samorządu studenckiego, który na ogół nie wykazuje aktywności w tym zakresie.

## Czy warto sprzątać?

Przedstawiając tutaj poglądy wynikające z długoletnich doświadczeń, zdaję sobie sprawę z pewnej niepopularności ich głoszenia. Literatura na temat jakości kształcenia nawet w naszym kraju jest już dość bogata, a na świecie ogromna i jej zasób stale rośnie. Powstały u nas poważne prace analityczne prezentujące rozwiązania systemowe, procedury oceny jakości, doświadczenia z ich wprowadzania w praktyce itp. Niniejszy artykuł ma charakter poradnika przeznaczanego dla władz jednostek uczelni i dotyczy rzeczy będących „w zasięgu ręki”. Liczę się z krytycznym stosunkiem części czytelników do moich przemyśleń, z niechęcią wynikającą z tendencji do nieprzedstawiania spraw „domowych” publicznie. W dodatku większość poruszanych przeze mnie kwestii jest dobrze znana i może się wydawać, że nie zasługują one na przedstawienie w artykule. Na obronę swego stanowiska przytoczę argument, że zestawienie typowych niedociągnięć pozwala na ustosunkowanie się do nich. Czy rzeczywiście występują w Twym środowisku? Czy trzeba się uderzyć w pierś, czy może odetchnąć z ulgą? Ważniejszym powodem napisania artykułu było skłonienie władz wydziałów, bo do nich głównie skierowane są przedstawione uwagi, do wstąpienia w sposób nieformalny na żmudną drogę poprawy jakości (nie tylko kształcenia).

Sprawa spełniania w wyższej uczelni wielu rygorów formalnych budzi pewne wątpliwości. Czyż swobodna atmosfera panująca w *Alma Mater* nie jest wartością, której nie należy utracić? Krytycy sformalizowania życia akademickiego powiedzą, że właśnie w atmosferze swobody powstawały i powstają wielkie odkrycia naukowe oraz kształtują się charakterystyki elit umysłowych. Z pewnością tak, lecz należałoby bardziej precyzyjnie określić, jakie są granice wolności akademickiej. Szkoła wyższa, jako instytucja, musi funkcjonować w ramach pewnych uregulowań, określonych w jej statucie, regulaminach studiów i oczywiście w prawie państwowym. Nie ma tu sprzeczności między rygorami a inicjatywą ludzką. Można się posłużyć przykładem wybitnego piłkarza, który, osiągając mistrzostwo dzięki talentowi i swej inicjatywie na boisku, nie może przekroczyć reguł obowiązujących w grze. Kontrolę wypełniania nawet przez najwybitniejszego piłkarza warunków regulaminowych prowadzi podczas całego meczu sędzia. Możemy mieć zastrzeżenia do sposobu sędziowania, nikomu jednak nie przyjdzie do głowy pomysł usunięcia sędziego z boiska. Wielką sztuką jest znalezienie równowagi między regułami gry a inicjatywą. Można to odnieść w całej pełni do życia akademickiego.

Jeszcze jako *advocatus diaboli* w stosunku do własnych myśli przedstawię argumenty przemawiające przeciwko wprowadzaniu formalnych procedur zapewniania jakości. Dążenie władz państwowych i organizacji międzynarodowych do pewnej uniformizacji życia akademickiego jest spowodowane coraz szerszymi kontaktami międzynarodowymi we wszystkich dziedzinach. Niestety, poddanie wszystkich instytucji akademickich podobnym procedurom standaryzacyjnym nieuchronnie prowadzi do podzielenia naszego życia akademickiego na drobne fragmenty, identyczne na całym świecie. To zjawisko, zwane przez niektórych badaczy „makdonaldyzacją” szkolnictwa wyższego (Roberts 1997; Swan 1997) może się w przyszłości okazać groźne. Powracając do obrony swych przemyśleń, zachęcam jednak do podjęcia wysiłku uporządkowania podstawowych spraw na swoim terenie. Zanim – po wprowadzeniu rzeczywistych procedur zapewniania jakości – zaczniemy produkować jednokowe hamburgery edukacyjne, skorzystajmy z jakże pozytywnych, również w naszym kraju, doświadczeń firmy McDonald’s w zapewnianiu czystości na swoim terenie.

Uzasadniając tezę, że poprawa porządku w uczelni wpływa na jakość kształcenia, przywołam jako przykład gorący temat jakości polskich produktów mleczarskich. obrońcy *status quo* tej branży twierdzą, że bez wielkich inwestycji w chłodnictwo, przetwórstwo i dystrybucję nie da się osiągnąć istotnej poprawy jakości. Zapewne tak, niezależnie jednak od podjętych działań, zawsze przed dojeniem trzeba będzie umyć i ręce, i krowę.

## Literatura

**Roberts R.** 1997

*Our Graduate Factories*, „The Tablet”, 11 October.

**Swan D.** 1997

*Can the Academy Learn? Why Quality Assessment, and What is Its Future in Higher Education?* NCEA National Conference: Quality Assurance in Higher Education: The Next 25 Years, Dublin.

**Westerheiden D.F.** 1995

*Quality and Accreditation in Higher Education*, w: Wnuk-Lipińska E., Wójcicka M. (eds.): *Quality Review in Higher Education*, Centre for Science Policy and Higher Education, University of Warsaw, Warsaw.

**Woodhouse D.** 1997

*Quality Assurance in Higher Education: The Next 25 Years – A Global Perspective*, NCEA National Conference: Quality Assurance in Higher Education: The Next 25 Years, Dublin.

**Wójcicka M.** 1997

*Zewnętrzne i wewnętrzne systemy zapewniania jakości kształcenia*, w: Wójcicka M. (red): *Zapewnianie jakości kształcenia. Wprowadzenie do samooceny*, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa.