

Dr hab. Andrzej Moroz, prof. UMK
Prodziekan ds. współpracy z zagranicą, organizacji i rozwoju
Wydziałowy koordynator ds. jakości kształcenia
Wydział Humanistyczny UMK
w miejscu

Toruń, 5 stycznia 2021 r.

Dr hab. Violetta Wróblewska, prof. UMK
Dziekan Wydziału Humanistycznego UMK
w miejscu

Dr hab. Arkadiusz Karwacki, prof. UMK
Przewodniczący Uczelnianej Rady ds. Jakości Kształcenia
w miejscu

**Rekomendacje Wydziałowej Komisji ds. Jakości Kształcenia
opracowane na podstawie raportu dotyczącego
satysfakcji pracowników
Wydziału Humanistycznego UMK za rok akademicki 2019/2020**

Zgodnie z Zarządzeniem nr 253 Rektora Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu z dnia 18 listopada 2020 roku w sprawie badań satysfakcji pracowników na Uniwersytecie Mikołaja Kopernika w Toruniu wydziałowy koordynator ds. jakości kształcenia przygotował raport uwzględniający wnioski z przeprowadzonego badania, a następnie Wydziałowa Komisja ds. Jakości Kształcenia sformułowała rekomendacje, których celem jest poprawa satysfakcji pracowników Wydziału Humanistycznego.

1. Uwagi wstępne

W przeprowadzonym badaniu wzięło udział 57 spośród 206 pracowników Wydziału Humanistycznego, co stanowi 27,67% uprawnionych, jak również przewyższa wartości średnie odnotowane na UMK (22,94%) oraz liczbę osób, które wzięły udział w badaniu satysfakcji w latach wcześniejszych – 39 osób w 2017/2018, 29 – w 2016/2017 i 43 – w 2015/2016. Większość respondentów nie pełni w jednostce funkcji kierowniczych – 39 osób w stosunku do 4, które zajmują takie stanowiska.

W przeprowadzonym badaniu uwzględniono – analogicznie do lat wcześniejszych – następujące kategorie, a mianowicie ocenę (1) władz UMK; (2) władz Wydziału Humanistycznego; (3) bezpośrednich przełożonych; (4) wizerunku uczelni w przestrzeni publicznej; (5) komunikacji wewnątrz jednostki; (6) współpracy; (7) warunków pracy; (8) możliwości rozwoju; (9) wynagrodzenia; (10) zaangażowania i lojalności; (11) motywacji i satysfakcji oraz (12) funkcjonowania w sytuacji pandemicznej, co stanowi nową – w stosunku do wcześniejszych badań satysfakcji – kategorię problemową. Dodatkowo – wzorem lat ubiegłych – pracownicy mogli wypowiedzieć się na temat ewentualnych naruszeń ich godności osobistej. W każdej kategorii osoby zainteresowane ustosunkowywały się do kilku lub kilkunastu pytań szczegółowych, jak również mogły uzupełnić swoje oceny komentarzami opisowymi.

Wypowiadane sądy były zróżnicowane zależnie od stanowiska zatrudnienia pracownika jednostki. W tej materii warto odnotować, że generalnie opinie formułowane przez pracowników administracji i obsługi (w ankiecie wypowiedziały się 3 osoby) są niższe względem ocen, które poszczególnym aspektom funkcjonowania uczelni przypisywali pracownicy badawczo-dydaktyczni (ankiety wypełniły 54 osoby). W niektórych kategoriach różnice te – co warto podkreślić – są znaczące.

2. Informacja o stanie realizacji rekomendacji (usprawnień) zadeklarowanych w raporcie z roku poprzedniego oraz efektach wdrożenia tych rekomendacji

Podstawową rekomendacją, która – co należy podkreślić – powtarza się od wielu lat we wszystkich badaniach, jest stosunkowo niska zwrotność ankiet. Warto jednak zaznaczyć, że w roku bieżącym – pomimo trudnej sytuacji spowodowanej pandemią – jest ona relatywnie wysoka, gdyż w badaniu wzięła udział ponad ¼ pracowników wydziału. Z uwagi na fakt, że badanie satysfakcji pracowników jest inicjowane na szczeblu rektorskim wpływ władz wydziału na ten czynnik jest w znacznej mierze ograniczony. Wskazana rekomendacja została przekazana Uczelnianej Radzie ds. Jakości Kształcenia, wydziałowy koordynator ds. jakości kształcenia z kolei zachęcał do wypełnienia ankiet za pośrednictwem mediów społecznościowych i strony wydziałowej. Wydaje się, że w pewnym zakresie działania te odniosły skutek, co nie zmienia faktu, że nadal należy pracowników motywować do uczestnictwa w badaniu. Z problemem tym wiąże się kolejna rekomendacja dotycząca przygotowania ankiety w języku angielskim. Sugestia ta – z uwagi na kompetencje – została przekazana Uczelnianej Radzie ds. Jakości Kształcenia.

Kolejne dwie rekomendacje dotyczą bezpośrednio problemów kadrowych, a mianowicie przygotowania długofalowej i przejrzystej polityki zatrudnieniowej oraz awansowej, jak również wypracowania systemu premiowania osiągnięć naukowych, dydaktycznych i organizacyjnych. Obie sugestie zostały przekazane władzom uczelni i wydziału. Należy podkreślić, że prace nad rozwiązaniem powyższych kwestii zostały już podjęte. Aktualnie w fazie przygotowania jest regulamin procedur awansowych oraz regulamin nagród, m.in. za wskazane w rekomendacji osiągnięcia. Można sądzić, że na początku 2021 roku Rada Dziekańska Wydziału Humanistycznego zajmie się procedowaniem obu dokumentów.

Problemem, który znalazł bezpośrednie odbicie w rekomendacjach z poprzedniego badania, jest kwestia wsparcia ze strony pracowników administracji procedur grantowych. Sugestia ta została przekazana do rozważenia władzom uczelni i wydziału. W tej materii należy podkreślić, że rozwiązanie tego problemu wymaga oddelegowania do wskazanych zadań pracownika administracji, co w aktualnej sytuacji i w związku ze znaczną ilością obowiązków przypadającą na część osób zatrudnionych na wydziale jest trudne do przeprowadzenia. Problem ten został tym samym rozwiązany częściowo. Na Wydziale Humanistycznym został ogłoszony konkurs na tłumaczenia tekstów artykułów naukowych oraz wniosków grantowych. Mogą z niego skorzystać pracownicy jednostek.

Istotnym elementem ujętym w rekomendacjach z okresu poprzedniego jest problem przepływu informacji i obiegu dokumentów pomiędzy jednostkami organizacji. Tak sformułowana rekomendacja została przekazana do rozważenia władzom rektorskim i dziekańskim. Skutki tak sformułowanej sugestii dotyczą w gruncie rzeczy dwóch poziomów funkcjonowania uczelni. Z jednej strony wiąże się to przepływem informacji pomiędzy władzami rektorskimi i administracją centralną a władzami dziekańskimi i administracją wydziałową, a rozwiązanie tych problemów pozostaje w gestii władz centralnych. Inną kwestią jest przepływ informacji i obieg dokumentów wewnątrz Wydziału Humanistycznego. Procedury tego dotyczące są w fazie tworzenia. W najbliższym czasie można spodziewać się sformalizowanej wersji przepisów regulujących te sprawy.

Władzom rektorskim i wydziałowym została również przekazana rekomendacja dotycząca wykorzystania – wysoko ocenianego w poprzednim badaniu – pozytywnego zaangażowania i poczucia lojalności do wzmocnienia motywacji związanej z pracą i ogólnej satysfakcji pracowników wydziału z wykonywanych działań. Podobnie jak w wypadku poprzedniej sugestii także i w tym rozwiązaniu zidentyfikowanego problemu leży po części po stronie władz rektorskich, po części zaś po stronie władz wydziału. W tym drugim zakresie na Wydziale Humanistycznym od początku kadencji nowych władz dziekańskich (01.09.2020) odbyły się spotkania z osobami należącymi do Rady Dyscypliny Językoznawstwo, Rady Dyscypliny Literaturoznawstwo oraz Instytutu Nauk o Kulturze, których celem było przekazanie informacji o zakresie działań podejmowanych przez władze dziekańskie. Dodatkowo raz w miesiącu zbiera się Rada Dziekańska, konsultująca inicjatywy dotyczące tworzenia systemów premiowania i awansowania. Charakter informacyjno-konsultacyjny mają także comiesięczne spotkania władz wydziału z pracownikami administracyjnymi. W każdym wypadku podejmowane są kwestie usprawnień w działalności wydziału oraz sposobu rozwiązywania powstających problemów z tym związanych.

Ostatnią kwestią podjętą w rekomendacji z poprzedniego badania jest wysoki procent osób wskazujących na naruszanie godności osobistej (15,4%). Przy takim wskaźniku należy przyjąć, że 6 osób na 39 (8 na 57 w bieżącym procesie ankietyzacji) biorących udział w badaniu podnosiło te kwestie. Wydziałowa Komisja ds. Jakości Kształcenia zwróciła przy tym uwagę na nieprecyzyjność sformułowań użytych w tym zapytaniu, a następnie przekazała rekomendację do procedowania władzom rektorskim, dziekańskim oraz Uczelnianej Radzie ds. Jakości Kształcenia. W tej materii należy podkreślić istnienie na Uniwersytecie Mikołaja Kopernika w Toruniu procedur antymobbingowych. Ich zadaniem jest rozwiązywanie m.in. problemów sygnalizowanych niniejszą rekomendacją.

3. Porównanie uzyskanych wyników pomiaru z wynikami z 3 poprzednich pomiarów

W porównaniu do analiz z lat ubiegłych aktualnie wzrosła liczba osób biorących udział w badaniu. W tym zakresie Wydział Humanistyczny notuje poziom zwrotności przekraczający wartości średnie obserwowane w całej uczelni. Podobne relacje dotyczą opinii w poszczególnych kategoriach problemowych, a tylko w jednym wypadku wyrażone oceny były niższe niż wartości średnie zanotowane w strukturze UMK. Najgorzej w tym zestawieniu wypada ocena systemu wynagradzania – 3,19, najlepiej zaś ocena działań bezpośrednich przełożonych – 4,05.

Czynnik/rok akademicki	2019/2020	2017/2018	2016/2017	2015/2016
Liczba osób biorących udział w badaniu	57 (27,67%)	39	29	43
Władze uczelni	3,24	3,38	—	—
Władze jednostki	3,55	3,47	—	—
Bezpośredni przełożony	4,05	3,63	—	—
Wizerunek	3,76	4,00	—	—
Warunki pracy	3,74	3,73	—	—
Komunikacja	3,75	3,72	—	—
Współpraca	3,97	3,85	—	—
Zaangażowanie i lojalność	3,95	3,93	—	—
Motywacja i satysfakcja	3,54	3,48	—	—
Rozwój	3,78	3,71	—	—

Wynagrodzenie	3,19	3,06	—	—
Pandemia	3,57	—	—	—
Naruszanie godności osobistej	14,04%	15,4%	—	—

Opinie pracowników o pracy przełożonych nie odbiegają w znaczący sposób od średnich ocen zanotowanych na Uniwersytecie Mikołaja Kopernika w Toruniu. Przede wszystkim w podobny sposób zostały ocenione działania władz rektorskich, przy czym najslabiej wypadła tu ocena równego traktowania wszystkich jednostek uczelni (2,76 w stosunku do 3,14 z poprzedniego badania), jak również właściwy sposób premiowania zaangażowania pracowników w wykonywanie obowiązków oraz sposób prowadzenia polityki kadrowej. Nieco lepiej wypada z kolei ocena działań podejmowanych przez władze wydziału, gdzie we wszystkich badanych aspektach jest ona wyższa od średnich uniwersyteckich. Najgorzej w tym zakresie została oceniona polityka kadrowa uwzględniająca interes jednostki – 3,19 w stosunku 2,95 z poprzedniego badania. Również lepiej niż średnia uniwersytecka oceniono działania bezpośrednich przełożonych. W tej materii warto odnotować fakt, że w sześciu z dziewięciu uwzględnionych parametrów oceny przekroczyły 4,00. W tej kategorii najslabiej z kolei wypada kompletność informacji zwrotnej na temat jakości pracy – 3,79 w stosunku do 3,55. Stosunek do wizerunku kreowanego przez UMK także nie odbiega od wartości średnich. Różnice pomiędzy podkategoriami w tym zbiorze są nieznaczne, niemniej najslabiej wypada ocena renomy naukowej jednostki – 3,67 w stosunku do 3,89.

Dobrze natomiast w badaniu wypada ocena kategorii charakteryzujących relacje pomiędzy pracownikami oraz jednostkami. Tak bowiem należy podejść do kwestii związanych z komunikacją wewnątrz jednostki. Najwyżej w tym zakresie lokują się opinie na temat możliwości zwracania się z własnymi pomysłami do władz wydziału (4,07) oraz – nieco gorzej – do władz uczelni (3,45 w stosunku do wartości 3,32, zanotowanej w poprzednim badaniu). Również wysoko ocenia się zakres współpracy wewnątrz jednostki, przy czym najwyżej lokuje się pomocność i uprzejmość pracowników administracji (4,52). W tym zakresie najslabiej z kolei wypada współpraca między jednostkami wydziału (3,35 w relacji do 3,50 z wcześniejszego badania).

W kontekście ocen scharakteryzowanych wyżej zdecydowanie gorzej wypadają opinie dotyczące warunków pracy i mechanizmów wynagradzania za nią. W relacji do innych uwzględnionych w badaniu czynników nieco lepiej została oceniona czytelność i sprawiedliwość systemu awansowego (3,55 w relacji do 3,41 z wcześniejszego badania), co jest gwarantem stabilnego rozwoju pracowników, oraz teza, że aktualnie wykonywana praca pozwala zachować równowagę pomiędzy pracą i życiem prywatnym (3,30 do 3,13). Zdecydowanie niżej ocenia się natomiast system wynagradzania. W tej kategorii najslabiej wypada opinia na temat związku indywidualnych osiągnięć i systemu nagród (2,74 w relacji do 2,46 z poprzedniego badania) oraz stosunek do stwierdzenia, czy zasady premiowania motywują do podejmowania działań (2,72 do 2,56 we wcześniejszym badaniu). Ostatnim elementem uwzględnionym w kategoriach związanych z pracą jest funkcjonowanie w warunkach pandemii. Wśród pytań dotyczących tego zagadnienia najwyżej oceniono troskę władz UMK o zapewnienie bezpieczeństwa (4,18), najniżej zaś wsparcie władz uczelni w realizacji pracy zdalnej (2,85).

Ostatnią wreszcie grupą kategorii, wymagającą głębszej refleksji jest emocjonalny stosunek pracowników do wykonywanych obowiązków. Najwyższe oceny można tu znaleźć w obrębie kategorii zaangażowanie i lojalność, gdzie większość pracowników deklaruje otwartość na zmiany prowadzące do poprawy funkcjonowania jednostki (4,44 w relacji do 4,46 z poprzedniego badania). Slabiej w tym zakresie lokuje się ocena przeświadczeń, iż przeprowadzane badanie przyczyni się do pozytywnych zmian na UMK (3,13 w stosunku do 3,42 z poprzedniego badania). Bezpośrednio z podejmowaną tu kwestią wiąże się kategoria motywacji i satysfakcji. Otóż – co wymaga podkreślenia – wzrosło generalne zadowolenie z wykonywanej aktualnie pracy (4,09 w relacji do 3,90 odnotowanego w czasie poprzedniego badania). Nieco inaczej z kolei – najslabiej w obrębie

omawianej tu kategorii – respondenci ustosunkowali się do stwierdzenia, że moje aktualne miejsce pracy jest bliskie ideału. Uczestnicy badania orzekli, że – zgodnie z informacją umieszczoną w ankiecie – ani nie akceptują takiej tezy, ani przeciwko niej nie oponują (3,00 w relacji do wartości 2,92 odnotowanej we wcześniejszym badaniu).

4. Opis podstawowych problemów wymagających działań naprawczych (usprawniających)

Głębszej rozważania wymaga przede wszystkim wypracowanie czytelnych procedur awansu zawodowego oraz systemu wynagradzania i premiowania, co dotyczy zarówno pracowników naukowo-dydaktycznych i dydaktycznych, jak i pracowników administracji. Ten komponent oceny wypadł bowiem zdecydowanie najgorzej w przeprowadzonym badaniu satysfakcji. Podkreśla się przy tym niedostatki systemu oceny, brak procedur awansowych oraz niemotywujący system awansu automatycznego. Należy podkreślić, że na Wydziale Humanistycznym trwają aktualnie prace nad przygotowaniem kilku procedur związanych z poruszonym tu problemem. Przede wszystkim powstaje regulamin oceny, dotyczący pracowników naukowych i dydaktycznych – z jednej strony – oraz pracowników administracji z drugiej. Dodatkowo są opracowywane procedury awansów, którym podlegałyby obie wskazane grupy pracowników. Przygotowuje się także regulamin nagradzania wszystkich pracowników wydziału. Każdy z wymienionych dokumentów uwzględnia nie tylko działalność naukową, ale bierze dodatkowo pod uwagę zaangażowanie i efekty pracy dydaktycznej oraz organizacyjnej. Prócz tego przykładem transparentności systemu nagradzania był skierowany do pracowników list Dziekana Wydziału Humanistycznego dotyczący zasad uwzględnionych podczas ostatnich podwyżek. Nie zmienia to jednak faktu, że ukończenie prac nad wymienionymi wyżej procedurami i przekazanie informacji o tym fakcie osobom pracującym na wydziale jest rzeczą pożądaną.

Funkcjonowanie w ograniczeniach spowodowanych pandemią spowodowało negatywne oceny wyrażane przez pracowników wydziału. Należy podkreślić, że w wielu wypadkach formułowane uwagi stały się nieaktualne, gdyż procedury wprowadzone przez władze rektorskie unormowały te kwestie. Przede wszystkim – zgodnie z zarządzeniami wyższego rzędu – pracownicy mogą prowadzić zajęcia z budynków zarówno Collegium Maius, jak i Collegium Humanisticum, dzięki czemu został zminimalizowany problem dostępu do sprzętu komputerowego oraz do sieci internetowej. Dodatkowo zajęcia online mają obecnie zasadniczo charakter synchroniczny, co prowadzi do zachowania tygodniowego cyklu spotkań. Przygotowano także szkolenia online, połączone z filmami prezentującymi zasady obsługi narzędzi do pracy zdalnej. Wydaje się wobec tego, że niskie oceny dotyczące wsparcia ze strony władz rektorskich czy dziekańskich w sytuacji pandemii dotyczą głównie semestru letniego roku 2019/2020. Nie zmienia to jednak faktu, że wskazane jest podjęcie pewnych czynności w przedmiotowej materii. Przede wszystkim należy zorientować się, czy – pomimo licznych działań podejmowanych do tej pory – są jeszcze na wydziale pracownicy, którzy potrzebowaliby dostępu do służbowego sprzętu. Ze wszech miar pożądana jest także stabilizacja zasad funkcjonowania uczelni przy ograniczeniach spowodowanych pandemią.

Drobne uwagi krytyczne wymagające reakcji władz dziekańskich dotyczą także systemu pracy i jej organizacji. W przeprowadzonym badaniu satysfakcji pracowników nisko bowiem zostały ocenione takie aspekty, jak sposób prowadzenia polityki kadrowej, poziom motywacji w wykonywaniu powierzonych obowiązków, skuteczność procedur związanych z pracą oraz zachowywanie równowagi pomiędzy pracą i życiem prywatnym. Ostatni wskazany problem wiąże się dodatkowo z przeciążeniem obowiązkami części zarówno pracowników naukowych i dydaktycznych, jak i administracyjnych. W pierwszej grupie przeciążenie to skutkuje ograniczeniem aktywności naukowej. Wydaje się, że głębsza refleksja dotycząca tej kwestii jest więc konieczna. Prócz tego pewnym problemem dostrzeżonym na wydziale jest brak pełnej informacji o możliwościach rozwoju pracowników poprzez ich udział w różnego rodzaju

szkoleniach i kursach, w tym szkoleniach finansowanych z budżetu uczelni. Problem ten dotyczy – podobnie jak wcześniejszy – obu grup zawodowych. W omawianym tu zakresie pojawiają się jednostkowe głosy dotyczące wdrożeń nowo zatrudnionych pracowników w powierzane im obowiązki.

Pomimo podjętych już wcześniej działań nadal pojawiają się uwagi do istniejącego systemu komunikacji i obiegu dokumentów. Dotyczy to zarówno skali uczelni, jak i wydziału. Również nisko w ankietach oceniono system współpracy między jednostkami uczelni. Z tego też powodu wskazane jest dopilnowanie skuteczności działania procedur przekazywania informacji, m.in. dotyczących wyników konkursów grantowych organizowanych w ramach Inicjatywy Doskonałości – Uczelnia Badawcza oraz konkluzji z procedur oceny pracowników. Z podjętą tu kwestią wiąże się także problem przebudowy strony internetowej wydziału pod kątem jej informatywności oraz usprawnienie komunikacji między jednostkami wydziału, a także pomiędzy nimi a administracją centralną.

5. Wykaz działań usprawniających

Lp.	Rekomendacja	Osoba odpowiedzialna	Termin
1.	Podjąć działania na rzecz zwiększenia udziału pracowników w badaniach dot. satysfakcji	Uczelniana Rada ds. Jakości Kształcenia; wydziałowy koordynator ds. jakości kształcenia	Zadanie ciągłe
2.	Rekomenduje się ukończenie prac nad transparentnymi kryteriami nagradzania pracowników , uwzględniającymi m.in. działalność naukową, dydaktyczną i organizacyjną	Władze uczelni, wydziału	Luty – marzec 2021
3.	Rekomenduje się ukończenie prac nad klarownymi zasadami polityki kadrowej i awansowej , dotyczącej zarówno pracowników naukowych i dydaktycznych, jak również pracowników administracji	Władze uczelni, wydziału	Luty – marzec 2021
4.	Wypracowanie stabilnych zasad funkcjonowania uczelni przy istnieniu ograniczeń zewnętrznych, m.in. związanych z pandemią	Władze uczelni	Styczeń – luty 2021
5.	Podjęcia działań związanych z poprawą przepływu informacji na wydziale , jak również pomiędzy poziomami organizacji	Władze uczelni, wydziału	Pierwszy kwartał 2021
6.	Rozważenie możliwości wprowadzenia bardziej zrównoważonego systemu obciążenia pracowników obowiązkami, zarówno w sferze dydaktycznej, jak i administracyjnej	Dziekan WH, kierownicy jednostek organizacyjnych wydziału	Pierwszy kwartał 2021
7.	Rozważenie możliwości wydzielenia w strukturze dziekanatu stanowiska dla pracownika administracji wspierającego procedury grantowe	Władze uczelni, wydziału	Drugi kwartał 2021
8.	Należy w większym zakresie reagować na przypadki naruszania godności	Władze uczelni, wydziału,	Zadanie ciągłe

osobistej przez rozpowszechnienie informacji na temat procedur antymobbingowych przyjętych na uczelni	Uczelniana Rada ds. Jakości Kształcenia UMK	
--	---	--

6. Wnioski końcowe

Analiza wyników przeprowadzonego badania satysfakcji pracowników za rok akademicki 2019/2020 została zdominowana przez sytuację ogólną wywołaną pandemią. Większość podejmowanych kwestii dotyczyła więc spraw, na które bezpośredni wpływ miały decyzje z nią właśnie związane. Można podejrzewać, że sytuacja ta zadecydowała również o stosunku zarówno pracowników naukowych i dydaktycznych, jak i pracowników administracji do innych kwestii, przynajmniej powierzchwnie niezwiązanych z ograniczeniami funkcjonowania wydziału i uczelni. Ostatecznie należy podkreślić, że część sformułowanych rekomendacji odnosi się do problemów, które są aktualnie – względnie będą w najbliższym czasie – przedmiotem analizy przeprowadzonej przez Radę Dziekańską Wydziału Humanistycznego.