

DIAGNOZA - PODSUMOWANIE

Na tym etapie wykonanie analizy SWOT przyniosło następujące rezultaty (podano tylko podsumowanie – cała przeprowadzona analiza jest dużo bardziej obszerna):

1. Mamy sporo mocnych stron, a najważniejszymi z nich są:

- 1) wysokokwalifikowane zasoby kadrowe - profesjonalna, dynamiczna, dobrze zmotywowana, aktywna i sprawna kadra naukowa (także w odniesieniu do dydaktyki) i pełniąca inne role na wydziale;
- 2) b. dobra pozycja w kraju (jeszcze, bo konkurencja jest coraz mocniejsza i b. aktywna);
- 3) rozwinięta współpraca z sektorem przemysłowym i międzynarodowa, będąca rezultatem dawno już nawiązanych kontaktów;
- 4) wysoki i rozwijający się potencjał partycypacyjny społeczności Wydziału (gotowość do podejmowania działań!)

2. Ale też jest dużo stron słabych, o dużym znaczeniu dla przyszłości WIMiC - najistotniejsze z nich, to:

- 1) brak aktualnej, odpowiadającej na wyzwania otoczenia strategii zrównoważonego rozwoju;
- 2) pozostawiające wiele do życzenia i wymagające mądrego uporządkowania programy studiów;
- 3) zbyt niski poziom wynagrodzeń (na tle uczelni - zwłaszcza w kontekście naszej wysokiej pozycji w rankingach i związanych z tym przychodów do kasy uczelnianej);
- 4) przestarzały, nadmiernie scentralizowany, nietransparentny sposób zarządzania finansami, bez mechanizmu umożliwiającego dysponowaniem realnymi środkami przez grupy badawcze (i samodzielnych pracowników);
- 5) brak efektywnych systemowych partycypacyjnych mechanizmów zarządzania Wydziałem, włączających jak największą część społeczności do rozwiązywania problemów i wskazywania kierunków rozwoju;
- 6) brak koncepcji zarządzania infrastrukturą badawczą i technologiczną oraz skoordynowanego podejścia do ich zakupów (lista rankingowa + mechanizm awaryjny)
- 7) dokuczliwe braki w zakresie finansowania infrastruktury dydaktycznej;
- 8) wymagająca dopracowania promocja wydziału, mimo że ostatnio jest coraz lepiej;
- 9) nieprzystające do wymagań i oczekiwań mechanizmy zarządzania wydziałem oraz kontaktów z partnerami zewnętrznymi (w tym: przemysłowymi);
- 10) malejąca rola środowiskowa (szczególnie w decyzyjnych gremiach krajowych).

3. Najbardziej dokuczliwe skutki:

- 1) niedostateczne (coraz bardziej) wykorzystanie potencjału kadry wydziału;
- 2) zbyt wysoka wartość współczynnika W/E (W – wysiłek, E – efekt) w zakresie działalności naukowej i dydaktycznej;
- 3) zagrożenie stagnacją rozwojową (z „punktowymi” wyjątkami);
- 4) poważne zagrożenie stopniową utratą pozycji;
- 5) słabnące zainteresowanie studiowaniem u nas (nie tylko z przyczyn demograficznych);
- 6) poczucie, wśród kadry, niewielkiego wpływu na decyzje bieżące i strategiczne.

4. Realne i aktualne zagrożenia:

- 1) wewnętrzne - stagnacja, reaktywna pasywność, prymat interesów partykularnych czy indywidualnej „wsobności”, rozpraszenie potencjału, aż do jego atomizowania;
- 2) możliwy negatywny skutek pkt. 1): utrata pozycji na konkurencyjnym rynku środowiska naukowo-badawczego – niekoniecznie gwałtowna, ale –nie mniej groźna- stopniowa („pełzająca”) i status „przeciętniaka”;
- 3) zewnętrzne - tworzenie wrażenia, że gdzieindziej jest „to prawdziwe” centrum inżynierii materiałowej w AGH (to się już dzieje! – co najmniej w sferze „marketingu”)

5. Najistotniejsze wnioski:

1) zarządzanie naszym potencjałem i rozwojem Wydziału wymagają kompleksowej korekty w celu jego zoptymalizowania dla zwiększenia efektywności zmierzania ku realizacji naszych aspiracji oraz zapobieżenia utracie naszej wciąż jeszcze dość wysokiej pozycji w środowisku;

2) dziekan powinien być inspiratorem i koordynatorem tych działań.

6. Określenie wyzwań i wizji rozwoju wydziału:

1) osiągnięcie odpowiedniego do potrzeb poziomu jakości zarządzania (liniowego i strategicznego) i systemowe postawienie na partycypacyjny, oparty o zasadę pomocniczości mechanizm zarządzania oraz przejrzystą gospodarkę finansową, z elementami decentralizacji (dystrybucja realnej, nie symbolicznej, części środków na katedry i grupy badawcze), a także zastąpienie mechanizmów uznaniowości rozwiązaniami systemowymi (sparametryzowanie potrzeb, kryteriów i procesów decyzyjnych);

2) stworzenie i realizacja profesjonalnej, kompleksowej strategii zrównoważonego rozwoju -jako kombinacji *logos* (pragmatyzmu, efektywności i dyscypliny) oraz *mythos* (pasji, misji, więzi i opowieści) (*terminy za: K. Oblój, Pasja i dyscyplina strategii, 2016*), eksponującej silne, a eliminującej słabe strony, wykorzystującej szanse, z określonymi priorytetami i programem operacyjnym jej wdrażania;

3) audyt i uporządkowanie oferty dydaktycznej, by była nowoczesna, elastyczna, wysokiej jakości, spójna i konkurencyjna;

4) zwiększenie skuteczności wykorzystania naszego bardzo wysokiego potencjału naukowego;

5) podniesienie rangi i efektywności naszej współpracy z partnerami przemysłowymi;

6) dalsza profesjonalizacja i wzmocnienie znaczenia promocji Wydziału, z marką rozbudowywaną w oparciu o interdyscyplinarność i współpracę z partnerami ze sfery gospodarki.

7. Uwagi końcowe:

1) wg konwencji analizy SWOT (takie podejście zastosowano):

- należy używać zdecydowanych, niekiedy wyostrzonych, sformułowań (ale –oczywiście- zgodnych ze stanem faktycznym), unikając ich „zmiękczenia”;

- dla wskazania poszczególnych elementów jako silnych i słabych stron oraz zagrożeń i szans, wystarczy ich występowanie lub oparta na przesłankach taka możliwość (to drugie – w przypadku zagrożeń i szans) - nie musi być określona ich skala czy prawdopodobieństwo;

2) przedstawiony materiał ma charakter autorski, ale opiera się nie tylko na własnych obserwacjach i analizach, lecz korzysta również z poglądów wyrażonych przez P.T. Koleżanki i Kolegów z Wydziału podczas licznych rozmów.

Jerzy Jedliński