

zmiany wprowadzane jednorazowo mogą przynieść destabilizację sytuacji w szkołach wyższych, dlatego istnieje potrzeba zbudowania długofalowej strategii, która pozwoli wyrównać szanse rozwojowe uczelni (Jablecka 2010).

### **3.2. Minimum kadrowe, pensum i alokacja zasobów kadrowych**

Od 2006 roku w ramach minimum kadrowego dla studiów I stopnia, na kierunkach poza artystycznymi, papiernictwem i poligrafią, wymagano zatrudnienia co najmniej trzech profesorów lub doktorów habilitowanych, w tym co najmniej dwóch z dorobkiem naukowym lub artystycznym w zakresie danego kierunku studiów i co najmniej jednego z dorobkiem w dziedzinie nauki lub sztuki, związanej z danym kierunkiem studiów. Ponadto uczelnia powinna zatrudnić co najmniej sześciu doktorów, w tym co najmniej pięciu z dorobkiem naukowym lub artystycznym w zakresie kierunku studiów i co najmniej jednego z dorobkiem w dziedzinie nauki lub sztuki związanej z danym kierunkiem studiów<sup>23</sup>. Aby wywiązać się z obowiązku minimum kadrowego dla studiów II stopnia na tych kierunkach studiów, należało zatrudnić co najmniej sześciu profesorów lub doktorów habilitowanych, w tym co najmniej pięciu z dorobkiem w zakresie danego kierunku studiów oraz co najmniej jednego z dorobkiem w dziedzinie nauki lub sztuki związanej z danym kierunkiem studiów, a także zawrzeć stosunek pracy z co najmniej sześcioma doktorami, w tym co najmniej czterema z dorobkiem naukowym lub artystycznym w zakresie danego kierunku studiów, a co najmniej dwoma – w zakresie dziedziny nauki lub sztuki związanej z danym kierunkiem studiów<sup>24</sup>.

---

<sup>23</sup> Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 27 lipca 2006 r. w sprawie warunków, jakie muszą spełniać jednostki organizacyjne uczelni, aby prowadzić studia na określonym kierunku i poziomie kształcenia, Dz.U. z 2006 r. poz. 1048 par. 5 ust. 5.

<sup>24</sup> Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 27 lipca 2006 r. w sprawie warunków, jakie muszą spełniać jednostki organizacyjne uczelni, aby prowa-

Ustawowy minimalny wskaźnik liczby nauczycieli akademickich, stanowiących minimum kadrowe dla danego kierunku studiów, do liczby studentów na kierunku studiów humanistycznych i społecznych na poziomie 1:180 (od 2011 roku 1:160 dla nauk społecznych<sup>25</sup>, a od 2014 roku 1:120), dla kierunków studiów medycznych oraz matematyczno-przyrodniczych – 1:60, lekarskiego i lekarsko-dentystycznego – 1:40, dla kierunków technicznych, studiów rolniczych, leśnych i weterynaryjnych – 1:80<sup>26</sup> (od 2014 roku 1:60<sup>27</sup>).

Do zaliczenia nauczyciela akademickiego do minimum kadrowego w danym roku akademickim ustawodawca wymagał od profesora lub doktora habilitowanego osobistego prowadzenia na danym kierunku studiów i poziomie kształcenia zajęć dydaktycznych w wymiarze co najmniej 60 godzin, a od doktora co najmniej 90 godzin zajęć dydaktycznych<sup>28</sup>. W 2011 roku zmniejszono wymagania do co najmniej 30 godzin zajęć dydaktycznych w przypadku samodzielnych nauczycieli akademickich i co najmniej 60 godzin zajęć dydaktycznych dla nauczycieli ze stopniem naukowym doktora lub tytułem zawodowym magistra<sup>29</sup>.

---

dzić studia na określonym kierunku i poziomie kształcenia, Dz.U. z 2006 r. poz. 1048 par. 6 ust. 4.

<sup>25</sup> Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 5 października 2011 r. w sprawie warunków wynagradzania za pracę i przyznawania innych świadczeń związanych z pracą dla pracowników zatrudnionych w uczelni publicznej, Dz.U. z 2011 r. poz. 1447 par. 17 ust. 1.

<sup>26</sup> Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 27 lipca 2006 r. w sprawie warunków, jakie muszą spełniać jednostki organizacyjne uczelni, aby prowadzić studia na określonym kierunku i poziomie kształcenia, Dz.U. z 2006 r. poz. 1048 par. 11.

<sup>27</sup> Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 3 października 2014 r. w sprawie warunków prowadzenia studiów na określonym kierunku i poziomie kształcenia, Dz.U. z 2014 r. poz. 1370 par. 17 ust. 1.

<sup>28</sup> Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 27 lipca 2006 r. w sprawie warunków, jakie muszą spełniać jednostki organizacyjne uczelni, aby prowadzić studia na określonym kierunku i poziomie kształcenia, Dz.U. z 2006 r. poz. 1048 par. 8 pkt 3.

<sup>29</sup> Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 5 października 2011 r. w sprawie warunków wynagradzania za pracę i przyznawania innych świadczeń związanych z pracą dla pracowników zatrudnionych w uczelni publicznej, Dz.U. z 2011 r. poz. 1447 par. 13 ust. 3.

W 2006 roku nauczyciele akademicki zaliczeni do minimum kadrowego musieli być zatrudnieni w uczelni na podstawie mianowania albo umowy o pracę w pełnym wymiarze czasu pracy, nie krócej niż od początku roku akademickiego<sup>30</sup>. Dodatkowo nowelizacja rozporządzenia Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z 2011 roku dla minimum kadrowego na II stopniu studiów, a z 2012 roku też na jednolitych studiach magisterskich, wymagała zatrudnienia w podstawowym miejscu pracy<sup>31</sup>. Od 2014 roku dopuszczono uwzględnienie w minimum kadrowym także nauczycieli akademickich zatrudnionych w danej uczelni, dla których podstawowym miejscem pracy jest instytut naukowy Polskiej Akademii Nauk albo instytut badawczy, lub mających znaczne doświadczenie zawodowe, zdobyte poza uczelnią w dziedzinach bliskich kierunkowi studiów<sup>32</sup>, również w przypadku, gdy uczelnia nie jest ich podstawowym miejscem pracy<sup>33</sup>.

Do minimum kadrowego w grupie nauczycieli akademickich z tytułem naukowym profesora lub stopniem naukowym doktora habilitowanego mógł być wliczony nie więcej niż jeden cudzoziemiec<sup>34</sup>, który uzyskał poza granicami Rzeczypospolitej Polskiej stopień odpowiadają-

---

<sup>30</sup> Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 27 lipca 2006 r. w sprawie warunków, jakie muszą spełniać jednostki organizacyjne uczelni, aby prowadzić studia na określonym kierunku i poziomie kształcenia, Dz.U. z 2006 r. poz. 1048 par. 8 pkt 1.

<sup>31</sup> Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 5 października 2011 r. w sprawie warunków wynagradzania za pracę i przyznawania innych świadczeń związanych z pracą dla pracowników zatrudnionych w uczelni publicznej, Dz.U. z 2011 r. poz. 1447 par. 13 ust. 2 oraz Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 23 sierpnia 2012 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie warunków prowadzenia studiów na określonym kierunku i poziomie kształcenia, Dz.U. z 2012 r. poz. 983 par. 1 ust. 4 pkt a.

<sup>32</sup> O których mowa w art. 9a ust. 2 i 3 ustawy z dnia 27 lipca 2005 r. Prawo o szkolnictwie wyższym, Dz.U. z 2005 r. poz. 1365.

<sup>33</sup> Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 3 października 2014 r. w sprawie warunków prowadzenia studiów na określonym kierunku i poziomie kształcenia, Dz.U. z 2014 r. poz. 1370 par. 8 ust. 1 pkt 2d.

<sup>34</sup> Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 27 lipca 2006 r. w sprawie warunków, jakie muszą spełniać jednostki organizacyjne uczelni, aby prowadzić studia na określonym kierunku i poziomie kształcenia, Dz.U. z 2006 r. poz. 1048 par. 10.

cy co najmniej stopniowi naukowemu doktora<sup>35</sup> w zakresie dyscypliny naukowej lub artystycznej związanej z danym kierunkiem studiów, jeżeli zostanie zatrudniony w pełnym wymiarze czasu pracy na okres co najmniej dwóch lat.

Od października 2009 roku można było wliczyć do minimum kadrowego nie więcej niż dwóch cudzoziemców, jeżeli przed okresem zatrudnienia w Polsce byli zatrudnieni, w okresie co najmniej pięciu lat, w uczelni zagranicznej na stanowisku profesora<sup>36</sup>.

Nowelizacja prawa szkolnictwa wyższego w 2011 roku umożliwiła uczelniom zaliczenie do minimum kadrowego studiów I stopnia kierunku o profilu praktycznym w miejsce jednego nauczyciela akademickiego z tytułem naukowym lub stopniem naukowym doktora habilitowanego dwóch doktorów ze znacznym doświadczeniem zawodowym, zdobytym poza uczelnią w dziedzinie związanej z kierunkiem studiów. Podobnie dopuszczono możliwość zastąpienia jednej osoby ze stopniem naukowym doktora dwiema osobami z tytułem zawodowym magistra i znacznym doświadczeniem zawodowym<sup>37</sup>. Nowelizacja przepisów w 2014 roku rozszerzyła to uprawnienie na studia II stopnia oraz studia jednolite magisterskie o profilu praktycznym. W przypadku kierunku studiów o profilu ogólnoakademickim nowelizacja z 2011 roku dla zaliczenia nauczyciela akademickiego do minimum kadrowego wymagała dorobku z zakresu wiedzy, odpowiadającego zakresowi kształcenia, wskazanemu dla tego kierunku studiów, w obrębie jednej z dyscyplin naukowych lub artystycznych, do których odnoszą się efekty kształcenia dla tego kierunku. Ustawodawca narzucił uczelni wymóg, że każdy obszar kształcenia,

---

<sup>35</sup> W rozumieniu przepisów ustawy z dnia 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz stopniach i tytule w zakresie sztuki, Dz.U. z 2003 r. poz. 595 oraz ustawy z dnia 27 lipca 2005 r. Prawo o szkolnictwie wyższym, Dz.U. z 2005 r. poz. 1365, albo osoba, która została zatrudniona w uczelni w trybie określonym w art. 115 ust. 1 i 2 ustawy z dnia 27 lipca 2005 r. Prawo o szkolnictwie wyższym, Dz.U. z 2005 r. poz. 1365.

<sup>36</sup> Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 23 września 2009 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie warunków, jakie muszą spełniać jednostki organizacyjne uczelni, aby prowadzić studia na określonym kierunku i poziomie kształcenia, Dz.U. z 2009 r. poz. 1299 (obowiązujący od 1 października 2009 r.), par. 1 pkt 2.

<sup>37</sup> Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 5 października 2011 r. w sprawie warunków prowadzenia studiów na określonym kierunku i poziomie kształcenia, Dz.U. z 2011 r. poz. 1445.

do którego przyporządkowano kierunek studiów, powinien być reprezentowany w minimum kadrowym przez co najmniej jednego nauczyciela akademickiego mającego dorobek w obszarze wiedzy odpowiadającym temu obszarowi kształcenia<sup>38</sup>.

W obliczu niżu demograficznego uczelnie stają przed dylematem, czy kształtować podaż programów studiów pod kątem lokalnych zasobów, czy raczej globalnych, gdyż duża rotacja kierunków kształcenia wymaga znacznej elastyczności kadry<sup>39</sup>. O pozytywnych tendencjach wykorzystania zasobów globalnych świadczy rosnąca liczba profesorów wizytujących w uczelniach publicznych (ze 118 w 2006 roku do 196 w 2012 i w 2013 roku; GUS 2006–2013).

Jednak mimo to na uczelniach publicznych często buduje się programy kształcenia, dążąc do wykorzystania aktualnych zasobów kadrowych i oferowania programów kształcenia, które zapewnią wypełnienie pensum. Natomiast uczelnie niepubliczne unikają zatrudnienia pracownika poza pensum, dopóki wszyscy etatowi pracownicy nie będą mieli zapewnionej liczby godzin zajęć niezbędnej do realizacji pensum, nie biorąc niejednokrotnie pod uwagę przygotowania merytorycznego do prowadzenia zajęć przypisanych w celu wypełnienia wymiaru godzinowego pensum (opłacanego ze stałego wynagrodzenia ze stosunku pracy)<sup>40</sup>. Potwierdza to także wysoki stosunek liczby studentów do samodzielnych pracowników naukowo-dydaktycznych (w latach 1997–2012 średnio 110 przy 65 dla uczelni publicznych), proporcja liczby studentów do liczby nauczycieli akademickich ogółem (średnio 45, a w 2012 roku – 31) oraz malejąca liczba profesorów wizytujących (spadek z 76 w 2006 roku do 47 w 2011 roku; GUS 1997–2012).

Jednocześnie uczelnie niepubliczne przyciągają kadrę możliwością zorganizowania własnej katedry, zakładu czy instytutu; sprawniejszego i mniej zbiurokratyzowanego (w znacznie krótszym czasie) przygotowania wniosku o dofinansowanie projektu badawczego lub dydaktyczne-

---

<sup>38</sup> Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 5 października 2011 r. w sprawie warunków prowadzenia studiów na określonym kierunku i poziomie kształcenia, Dz.U. z 2011 r. poz. 1445 par. 12, ust. 1 i 3.

<sup>39</sup> Na podstawie konsultacji eksperckiej z dr. hab. inż. K. Leją, prof. PG.

<sup>40</sup> Na podstawie konsultacji eksperckiej z dr. hab. L. Korporowiczem, prof. UJ.

go<sup>41</sup>. Przepisy Rozporządzenia Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego w sprawie warunków prowadzenia studiów na określonym kierunku i poziomie kształcenia<sup>42</sup> wymuszają na uczelniach niepublicznych zatrudnienie samodzielnych pracowników naukowych na podstawie stosunku pracy, a w konsekwencji zwiększenie kosztów wynagrodzeń. Zdaniem jednego z ekspertów, w niepublicznych szkołach wyższych wynagrodzenia są często wyższe niż w uczelniach publicznych, zwłaszcza specjalistów krańcowych, niezbędnych, aby utworzyć studia na danym kierunku. Różnice w stawkach wynagrodzeń między pracownikiem dopełniającym minimum kadrowe a pozostałymi jego członkami mogą sięgać nawet 300%<sup>43</sup>. Jednak ograniczanie zatrudnienia i maksymalizacja godzin zajęć zrealizowanych w ramach pensum, przy niskich stawkach wynagrodzeń dla wykładowców spoza pensum, angażowanych na podstawie umów cywilnoprawnych, pozwala istotnie obniżyć koszty kształcenia.

Koszty kształcenia są zdeterminowane strukturą zatrudnienia (strukturą kadry według stanowisk) na poszczególnych wydziałach uczelni, wysokością pensum, udziałem godzin ponadwymiarowych w ogólnej liczbie godzin zajęć dydaktycznych oraz alokacją zasobów kadrowych do poszczególnych form zajęć (wykłady, konwersatoria, ćwiczenia, laboratoria itp.). Podstawowy koszt zatrudnienia nauczycieli akademickich stanowi iloczyn pensum i stawki wynagrodzenia za godzinę zajęć dydaktycznych zrealizowaną w ramach pensum. Dodatkowo koszty kształcenia zwiększają wynagrodzenia za godziny ponadwymiarowe (ponadpensum), równe iloczynowi liczby godzin zajęć dydaktycznych (zrealizowanych ponad pensum) i stawki za godziny ponadwymiarowe określonej w rozporządzeniu w sprawie warunków wynagradzania za pracę<sup>44</sup>.

---

<sup>41</sup> Na podstawie konsultacji eksperckiej z dr. hab. L. Korporowiczem, prof. UJ.

<sup>42</sup> Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 3 października 2014 r. w sprawie warunków prowadzenia studiów na określonym kierunku i poziomie kształcenia, Dz.U. z 2014 r. poz. 1370.

<sup>43</sup> Na podstawie konsultacji eksperckiej z dr. J. Thieme.

<sup>44</sup> Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 5 października 2011 r. w sprawie warunków wynagradzania za pracę i przyznawania innych świadczeń związanych z pracą dla pracowników zatrudnionych w uczelni publicznej, Dz.U. z 2011 r. poz. 1447 z późn. zm.

Zdaniem Hulickiej, im więcej starszych wykładowców (z pensum 360 godzin) w relacji do profesorów (mających wyższe wynagrodzenie i w większości uczelni niższe pensum), tym niższy koszt kształcenia<sup>45</sup>. W zależności od przydziału pracowników, zajmujących różne stanowiska, do zajęć w różnych formach, jednostkowy koszt kształcenia może być zróżnicowany. Wyjątkowo wysokie koszty kształcenia wystąpią przy zajęciach laboratoryjnych prowadzonych w małych grupach przez profesora. Natomiast istotnie niskie koszty kształcenia może uzyskać uczelnia niepubliczna w przypadku wykładu prowadzonego przez asystenta. Alokacja zasobów kadrowych według stanowisk i tytułów naukowych do odpowiednich form zajęć jest elementem polityki kadrowej i polityki obsadzania zajęć, prowadzonej zazwyczaj przez dziekana<sup>46</sup>.

### 3.3. Regulacje prawne wysokości wynagrodzeń nauczycieli akademickich

Sposoby unormowania wynagrodzenia za pracę i innych świadczeń nauczycieli akademickich są zróżnicowane. Prawo o szkolnictwie wyższym reguluje zasady wynagrodzeń pracowników uczelni publicznych metodą ustawową, z zaleceniem stosowania metody układowej, natomiast na uczelniach niepublicznych stosowana jest metoda układowa (umowna). Wynagrodzenie pracowników uczelni publicznych jest regulowane w drodze rozporządzenia wykonawczego<sup>47</sup> tylko do czasu objęcia ich układem zbiorowym pracy lub regulaminem wynagradzania, co wynika z autonomii uczelni publicznych i pewnej ich samodzielności w wypracowywaniu i dzieleniu własnych środków finansowych<sup>48</sup>. Senat

---

<sup>45</sup> Na podstawie konsultacji eksperckiej z dr M. Hulicką.

<sup>46</sup> Na podstawie konsultacji eksperckiej z dr. H. Miłoszem.

<sup>47</sup> Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 5 października 2011 r. w sprawie warunków wynagradzania za pracę i przyznawania innych świadczeń związanych z pracą dla pracowników zatrudnionych w uczelni publicznej, Dz.U. z 2011 r. poz. 1447 z późn. zm.

<sup>48</sup> Od 1 września 2005 r. uczelnie publiczne zostały wyłączone z państwowej sfery budżetowej w rozumieniu ustawy z dnia 23 grudnia 1999 r. o kształtowaniu wynagrodzeń