

## RAPORT

### z Badania Satysfakcji Pracowników (BSP) przeprowadzonych wśród pracowników, dla których miejscem pracy jest Wydział Nauk o Ziemi i Gospodarki Przestrzennej w roku 2024

#### A. Informacje wstępne:

1. **podstawa prawna sporządzenia raportu** (Zarządzenie nr 210 Rektora Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu z dnia 24 października 2023 r. w sprawie procedury badania satysfakcji pracowników na Uniwersytecie Mikołaja Kopernika w Toruniu),
2. **opis celu i zakres raportu** (dostarczenie rekomendacji doskonalących funkcjonowanie Uniwersytetu w kontekście jakości kształcenia i organizacji pracy),
3. **okres badawczy**, (badanie zostało przeprowadzone w okresie od 6 maja 2024 do 30 września 2024),
4. **narzędzia badawcze** (na adresy mailowe wszystkich pracowników Uniwersytetu zostały sześciokrotnie przesłane zaproszenia do udziału w badaniu, które miało postać ankiety),
5. **zmienne** (o ile wystąpiły), które mogą wpłynąć na wyniki ankiety (np. zmiany organizacyjne).

#### B. Wyniki badań ankietowych:

1. **dane podstawowe:**
  - a) liczba pracowników uprawnionych do wzięcia udziału w badaniu: 73
  - b) liczba wypełnionych ankiet: 16
2. **zwrotność ankiet w danym okresie badawczym:**

LP.	KLUCZOWE PARAMETRY BADANIA SATYSFAKCJI PRACOWNIKÓW	DANE JEDNOSTKI
1	Zwrotność dla jednostki / administracji centralnej: wartość w % - odsetek respondentów	21,92%
2	Zwrotność dla jednostki / administracji centralnej: zmiana procentowa względem poprzedniego pomiaru - <b>wzrost/bez zmian/spadek</b>	<b>-3,31%*</b>
3	Zwrotność dla jednostki / administracji centralnej względem UMK - <b>powyżej/tak samo/poniżej</b>	<b>-9,87%</b> (24,32% <sup>^</sup> )*
4	Zwrotność dla jednostki / administracji centralnej względem wartości pożądanej: 27% (rok 2023) - <b>powyżej/tak samo/poniżej</b>	<b>-18,81%*</b>

\*Obok podania danych procentowych należy daną komórkę wypełnić kolorem zgodnie z uzyskanym wynikiem.

<sup>^</sup> - wartość referencyjna - punkt odniesienia (tj. wynik poprzedniego pomiaru) przyjęty do obliczeń %

#### 3. **średnia ocena dla jednostki**

LP.	KLUCZOWE PARAMETRY BADANIA SATYSFAKCJI PRACOWNIKÓW	DANE JEDNOSTKI
5	Średnia ocena dla jednostki: wartość - średnia ocena	3,21
6	Średnia ocena dla jednostki / administracji centralnej: zmiana procentowa względem poprzedniego pomiaru - <b>wzrost/bez zmian/spadek</b>	<b>+0,94%*</b>

7	Średnia ocena dla jednostki / administracji centralnej względem UMK - powyżej/tak samo/poniżej	-6,67%*
8	Średnia ocena dla jednostki / administracji centralnej względem wartości pożądanej: 3,65 (rok 2023) - powyżej/tak samo/poniżej	-12,05%*

\*Obok podania danych procentowych należy daną komórkę wypełnić kolorem zgodnie z uzyskanym wynikiem.

#### 4. Kluczowe parametry badania satysfakcji pracowników

Na podstawie przeprowadzonego badania, stwierdza się, że kluczowymi parametrami badania satysfakcji pracowników, na które bezwzględnie należy zwrócić uwagę są: zwrotność ankiet oraz ocena WNoZiGP. W obu analizowanych kryteriach Wydział znajduje się poniżej średniej dla uczelni, a także poniżej pożądanych wartości obu kryteriów.

#### 5. Zwrotność ankiet dla jednostki:

	Liczba osób uprawnionych do badania (n)	Liczba osób, które wzięły udział w badaniu (n; %)	Liczba osób, które wzięły udział w poprzednim badaniu (n; %)*	Zmiana % (wzrost / spadek) względem poprzedniego okresu *
Nauczyciele akademicy	59	11	13	-15,4%
Pracownicy inżynieryjno-techniczni	7	1	2	-50,0%
Pracownicy administracji	7	2	2	0%
Pracownicy biblioteczni	0	0	0	bd
Pracownicy obsługi	0	0	0	bd
Razem	73	16**	17	-5,9%

\* można dodać wiersze w przypadku możliwości dokonania porównań do wyników z innych okresów badań

\*\* 2 osoby nie podały informacji o charakterze pracy stąd wartość w wierszu „Razem” nie sumuje się do 100%

Zwrotność ankiet dla Wydziału Nauk o Ziemi i Gospodarki Przestrzennej jest **zadowalająca** ( $\geq 20\%$ ) i wynosi 21,92%. Należy jednak zauważyć, iż jest to wartość nieco niższa (o 9,87%) niż średnia dla całego Uniwersytetu która wynosi 24,32%. Pod względem poziomu zwrotności ankiet Wydział Nauk o Ziemi i Gospodarki Przestrzennej lokuje się na 14 pozycji wśród 25 jednostek ogółem, które podlegają badaniu. W badaniu uczestniczyło zaledwie 16 pracowników Wydziału NoZiGP z 73 uprawnionych do badania, w tym: 11 (z 60 uprawnionych) osób na stanowiskach nie kierowniczych i 1 (z 13) osoba na stanowisku kierowniczym. Biorąc pod uwagę średnią zwrotność dla Uniwersytetu (24,32%) oraz docelową wartość pożądaną (27%), zachodzi potrzeba wprowadzenia działań, które zmierzałyby do poprawy sytuacji w zakresie podniesienia poziomu zwrotności ankiet. Dotyczy to wszystkich grup pracowników, szczególnie jednak nauczycieli akademickich (poziom zwrotności ankiet 18,64%; 11/59) i pracowników inżynieryjno-technicznych (14,29%; 1/7), w mniejszym zaś stopniu pracowników administracji (28,57%; 2/7). W tym miejscu należy zaznaczyć, iż w przypadku dwóch ostatnich grup, z uwagi na ich stosunkowo niewielką liczebność, każda osoba (ankieta) „waży” tu bardzo dużo. Badanie należy traktować jako nie w pełni reprezentatywne ponieważ z ogółu uprawnionych do wzięcia udziału, czyli 73 osób, zaledwie 16 respondentów wypełniło kwestionariusz ankiety. W przyszłości należy zachęcać pracowników do wyrażania opinii tak, aby mieć podstawę, w formie wyników ankiety, do dalszych działań naprawczych. W celu podjęcia działań wpływających na zwiększenia zwrotności ankiet rekomenduje się zorganizowanie przez władze dziekańskie spotkań z pracownikami, celem omówienia sytuacji bieżącej oraz uświadamiającej istotność i potrzebę uzyskania informacji zwrotnej.

6. Średnia ocena dla Wydziału Nauk o Ziemi i Gospodarki Przestrzennej w odniesieniu do całości kwestionariusza )

6.1 Zagregowany wskaźnik satysfakcji z pracy

Średnia ocena satysfakcji pracowników Wydziału Nauk o Ziemi i Gospodarki Przestrzennej wyniosła 3,21 i jest **niższa** o -6,7% niż średnia ocena dla UMK (3,44) i jednocześnie nieznacznie **wyższa** o 0,03 (+0,94%) niż średnia ocena dla Wydziału Nauk o Ziemi i Gospodarki Przestrzennej w poprzednim badaniu (2022 r.), która wynosiła 3,18.

6.2 Wskaźniki satysfakcji z pracy w obrębie poszczególnych aspektów organizacji pracy Uniwersytetu

	Poprzedni pomiar	Rok badania (obecny pomiar)	Zmiana (wzrost / spadek)	Średnia UMK	Wynik względem średniej UMK
Wizerunek	3,73	3,73	0,00%	3,75	-0,53%
Władze Uniwersytetu	2,67	2,62	-1,87%	2,80	-6,43%
Władze jednostki organizacyjnej	2,84	2,83	-0,35%	3,14	-9,87%
Bezpośredni przełożony	3,48	3,33	-4,31%	3,65	-36,16%
Współpraca	3,58	3,53	-1,40%	3,81	-7,35%
Komunikacja	3,23	3,27	+1,23	3,53	-7,37%
Warunki pracy	3,17	3,06	-3,47%	3,53	-13,31%
Wynagrodzenie	2,51	2,72	+6,37%	2,90	-6,21%
Rozwój	3,16	3,18	+0,63%	3,27	-2,75%
Motywacja i satysfakcja	2,94	3,40	+15,65%	3,41	-0,29%
Zaangażowanie i lojalność	3,33	3,68	+10,51%	3,73	-1,34%
Godność*	TAK – 17,65% NIE – 82,35%	TAK – 37,50% NIE – 62,50%	TAK – +112,46% NIE – - 24,10%	TAK – 17,60% NIE – 82,40%	TAK – +113,07% NIE – -24,15%

\* dotyczy odpowiedzi na pytanie „Czy w miejscu pracy naruszana jest Pani/Pana godność osobista przez innych pracowników w sposób mogący nosić znamiona mobbingu, molestowania seksualnego, dyskryminacji lub w innej postaci?”

**Charakterystyki pracy i funkcjonowania UMK, które są doceniane przez pracowników oraz bieżące problemy wymagające działań naprawczych** (na podstawie pozytywnych i negatywnych komentarzy pracowników)

Pracownicy Wydziału Nauk o Ziemi i Gospodarki Przestrzennej co do zasady wykazują dość niski poziom zadowolenia i satysfakcji z miejsca pracy. Zagregowany wskaźnik satysfakcji z pracy mierzony w skali 1-5 (gdzie 1 oznacza bardzo źle, a 5 bardzo dobrze) wynosi zaledwie 3,21. W żadnym z badanych aspektów nie stwierdzono oceny wysokiej. W ośmiu aspektach ocena wskazywała na niski lub umiarkowany (3-3,99) poziom zadowolenia, zaś w trzech wprost na niezadowolenie (1-2,99). Jednocześnie w każdym badanym aspekcie organizacji pracy Uniwersytetu wyniki badania na Wydziale

Nauk o Ziemi i Gospodarki Przestrzennej są niższe niż średnia dla całej Uczelni. Wśród aspektów pracy związanych z funkcjonowaniem Uniwersytetu relatywnie najlepiej oceniane są kwestie związane z wizerunkiem (3,73). Oznacza to, że pracownicy dostrzegają i doceniają fakt, że UMK jako instytucja jest dobrze postrzegana na zewnątrz. Jednak w świetle pozostałych aspektów pracy, w tym z punktu postrzegania Uniwersytetu jako miejsca pracy, należy wyraźnie zaznaczyć że jest to informacja mocno kontrastująca, bowiem wskazuje na fakt, że Uczelnia jest postrzegana jako instytucja która bardziej dba o wizerunek na zewnątrz, niż o faktyczną poprawę warunków pracy osób pracujących w Uniwersytecie. Z pozostałych aspektów oceny stosunkowo najwyżej ocenianych można jeszcze wskazać na zaangażowanie i lojalność (3,68) oraz współpracę (3,53). Wśród jednostek dobrze ocenianych są przede wszystkim Dział Socjalny, IDUB, czy biuro Erasmusa. Bardzo mieszane, czy też niskie oceny dotyczą z kolei Działu Nauki, zwłaszcza w kwestii pomocy przy projektach.

Pozostałe aspekty mieszczą się w przedziale ocen 3-3,4. Wśród trzech najgorzej ocenianych aspektów (wartość ocen poniżej 3,0) znalazły się: władze jednostki organizacyjnej, tj. Wydziału Nauk o Ziemi i Gospodarki Przestrzennej (2,83), poziom wynagrodzeń (2,72) oraz władze Uniwersytetu (2,62). Należy tu zaznaczyć, że badanie było prowadzone w miesiącach poprzedzających raport więc oceny dotyczące władz, zarówno wydziału jak i Uczelni, mogą w znacznym stopniu odnosić się do wcześniejszej administracji, gdyż w obu strukturach od września zaszyły istotne zmiany.

Szczególnie duże różnice w pomiarze pomiędzy średnią dla Wydziału Nauk o Ziemi i Gospodarki Przestrzennej, a średnią dla Uniwersytetu odnotowano w aspektach: warunki pracy (WNoZiGP – 3,06; UMK – 3,53), bezpośredni przełożony (WNoZiGP – 3,33; UMK – 3,65), władze jednostki (WNoZiGP – 2,83; UMK – 3,14), współpraca (WNoZiGP – 3,53; UMK – 3,81), komunikacja (WNoZiGP – 3,27; UMK – 3,53). Tak duże różnice, znacznie odbiegające od wartości średniej dla Uczelni, stawiają przed władzami (głównie Wydziału, ale także Uniwersytetu) istotne wyzwania, które powinny zmierzać w kierunku poprawy sytuacji pracowników Wydziału Nauk o Ziemi i Gospodarki Przestrzennej.

Na podstawie analizy odpowiedzi oraz komentarzy pracowników WNoZiGP zdiagnozowano szereg problemów, które wymagają działań naprawczych. Pracownicy wydziału szczególnie niezadowolony wykazują z warunków pracy. Uskarżają się na nadmierną liczbę obowiązków, pośpiech i generowany tym samym stres, który ma przełożenie na stan zdrowia. Ten aspekt w powiązaniu z również nisko ocenianą komunikacją oraz bezpośrednim przełożonym stanowi istotny sygnał, który powinien wzmocnić czujność wśród władz i nie powinien być lekceważony. Całości obrazu sytuacji dopełnia nisko oceniany na Wydziale NoZiGP aspekt godności. W odpowiedzi na pytanie „Czy w miejscu pracy naruszana jest Pani/Pana godność osobista przez innych pracowników w sposób mogący nosić znamiona mobbingu, molestowania seksualnego, dyskryminacji lub w innej postaci?” aż 37,5% wskazań dotyczyło odpowiedzi „tak” (dla przykładu średnia dla UMK wynosi 17,6%). Jest to dwukrotny wzrost liczby wskazań względem poprzedniego badania (17,65% w 2022 r.). Wśród komentarzy pojawia się m.in. aspekt wykluczającej polityki informacyjnej czy sposób zarządzania nudzący sprzeciw. W odniesieniu do dyskusji, której w ostatnich latach poświęca się bardzo dużo czasu, czyli dobrostanu psychicznego i dobrostanu pracowników, obecny stan wydaje się odbiegać od zakładanych celów. Nie sprzyja także wyważeniu i kształtowaniu prawidłowych relacji między życiem zawodowym a prywatnym, określanymi jako „work-life balance”. Frustrację z pracy może dodatkowo pogłębiać niezadowolony z poziomu wynagrodzeń, chociaż jest to czynnik w znacznym stopniu o charakterze zewnętrznym. Wieloletnie zaniedbania i niedoinwestowanie w sektor nauki wymaga wzrostu presji na podniesienie nakładów finansowych oraz wzrost poziomu dotacji i subwencji dla uczelni. Jest to aspekt, który zaraz za kategorią „władze Uniwersytetu” jest najniżej oceniany zarówno na Wydziale Nauk o Ziemi i Gospodarki Przestrzennej, jak i całym Uniwersytecie. Badani wskazują na brak powiązania wynagrodzenia ze stopniem zaangażowania w pracę. Zwrócono również uwagę na niesprawiedliwość świadczeń socjalnych, gdzie premiiowane są osoby dietne i w związkach małżeńskich, zaś dyskryminowane osoby samodzielne.

Powyższa sytuacja wymaga wdrożenia działań naprawczych zarówno ze strony władz Wydziału oraz Uniwersytetu. W celu podjęcia działań wpływających na wzrost satysfakcji z pracy na WNoZiGP, jednym z rekomendowanych zadań jest zorganizowanie przez władze dziekańskie spotkania (lub spotkań) z pracownikami, celem omówienia sytuacji bieżącej. Potrzebna jest także transparentność działań, co istotnie wpłynie na poprawę komunikacji, który to aspekt należy do najniżej ocenianych w odniesieniu do średniej dla uczelni. Pozwoliłoby to na identyfikację problemów i obszarów wymagających poprawy oraz wypracowanie zasad i warunków pracy wpływających na poprawę dobrostanu psychicznego.

### C. Rekomendacje i działania usprawniające:

#### 1. Informacja o stanie realizacji rekomendacji zadeklarowanych w poprzednim raporcie

<b>Rekomendacja z poprzedniego okresu badania</b>	<b>Podjęte działania</b>	<b>Osoby odpowiedzialne za realizację</b>	<b>Poziom realizacji</b>	<b>Efekty i rezultaty (także powody niezrealizowania)</b>
Poprawa warunków finansowych pracowników.	<i>Decyzją Rady Ministrów w 2024 r. miała miejsce podwyżka uposażeń pracowników – jest to działanie o charakterze zewnętrznym, bez udziału WNoZiGP i Uniwersytetu.</i>	Nie wskazano	Zrealizowana/ niezrealizowana	<i>Poprawa uposażeń pracowników naukowych i administracji.</i>  Poprawy wymaga większe powiązanie wynagradzania pracowników z zakresem obowiązków.
Poprawa infrastruktury naukowo-badawczej, szczególnie tej do nauczania on-line.	Unowocześnienie laboratoriów wydziałowych i pracowni komputerowych.	Dr hab. Marek Kejna, prof. UMK – Dziekan WNoZiGP  Dr hab. Marcin Świtoniak, prof. UMK – prodziekan ds. studenckich  Dr hab. Piotr Hulisz, prof. UMK – Kierownik Laboratorium Analiz Środowiskowych.  Dr Radosław Golba – opiekun pracowni komputerowych.	Zrealizowana / w trakcie realizacji - część działań ma charakter ciągły, np. aktualizacja oprogramowania	Doposażenie laboratoriów w nowy sprzęt, odczynniki.  Unowocześnienie sprzętu komputerowego.  Aktualizacja oprogramowania.
Wspieranie systemów ułatwiających komunikację i obieg dokumentów.	Rozwijanie EZD – elektroniczne zarządzanie dokumentacją.	Dr hab. Marek Kejna, prof. UMK – Dziekan WNoZiGP  Mgr Mirela Wojciechowska-Berdzik – Kierownik Dziekanatu WNoZiGP	Zrealizowana / w trakcie realizacji	Usprawnienie obiegu dokumentów.  Działanie wymaga kontynuowania i prowadzenia dalszych prac usprawniających.
Zwiększenie motywacji wśród pracowników.	Spotkania władz dziekańskich z pracownikami Wydziału w celu	Dr hab. Marek Kejna, prof. UMK – Dziekan WNoZiGP	Zrealizowana / w trakcie realizacji	Wzrost uczestnictwa pracowników naukowych w projektach

	poprawy świadomości dotyczącej znaczenia działalności badawczej i dydaktycznej.	Dr hab. Marcin Świtoniak, prof. UMK – prodziekan ds. studenckich  Dr hab. Krzysztof Rogatka, prof. UMK – prodziekan ds. kształcenia		krajowych i międzynarodowych.  Poprawa jakości kształcenia na Wydziale. Zarówno zajęcia, jak i pracownicy są bardzo dobrze oceniani przez studentów – w większości aspektów powyżej średniej dla UMK.
Propagowanie koncepcji „work-life balance”.	Zachęcanie pracowników do uczestnictwa w zajęciach o charakterze sportowym i artystycznym organizowanych przez Uniwersytet.	Dr hab. Marek Kejna, prof. UMK – Dziekan WNoZiGP  Dr hab. Marcin Świtoniak, prof. UMK – prodziekan ds. studenckich  Dr hab. Krzysztof Rogatka, prof. UMK – prodziekan ds. kształcenia	Zrealizowana / w trakcie realizacji	Udział pracowników w różnych formach aktywności sportowo-kulturalnej będących w ofercie Uniwersytetu.  Rekomendacja wymaga podjęcia i dalszych działań kontynuowania w zakresie bardziej równomiernego rozkładania obowiązków i zadań wśród pracowników. Obserwuje się przeciążenie pracowników naukowych pracami o charakterze administracyjno-organizacyjnym.
Zachęcanie do wypełniania ankiet i brania udziału w badaniach, których celem jest podnoszenie jakości pracy i budowanie marki Wydziału i Uniwersytetu.	Zachęcanie do aktywności w badaniach drogą mailową, poprzez social media oraz stronę Wydziału.	Dr hab. Marek Kejna, prof. UMK – Dziekan WNoZiGP  Dr hab. Marcin Świtoniak, prof. UMK – prodziekan ds. studenckich  Dr hab. Krzysztof Rogatka, prof. UMK – prodziekan ds. kształcenia	Zrealizowana	Działanie odniosło relatywnie niewielki efekt. Zwrotność ankiet pozostaje na stosunkowo podobnym (tj. przeciętnym) poziomie, jednak przekracza próg 20%.

\*W razie potrzeby dodać kolejne wiersze

## 2. Rekomendowane działania usprawniające

Na podstawie wyników badania satysfakcji pracowników rekomenduje się następujące działania wraz z harmonogramem ich realizacji:

<b>Rekomendacja</b>	<b>Sposób wprowadzenia</b>	<b>Osoby odpowiedzialne</b>	<b>Planowany termin realizacji</b>
Poprawa komunikacji i przepływu informacji wraz z odpowiednio zaplanowanym harmonogramem działań rozłożonych w czasie.	Spotkanie/a władz dziekańskich z pracownikami WNoZiGP dotyczące poprawy warunków pracy.  Informowanie o działaniach z odpowiednim wyprzedzeniem.	Dr hab. Marcin Świtoniak, prof. UMK – Dziekan WNoZiGP  Dr hab. Czesław Adamiak, prof. UMK – Prodziekan ds. kształcenia  Dr inż. Izabela Jamorska – Prodziekanka ds. studenckich	Rok akad. 2024/25
Poprawa transparentności działań władz Wydziału, w tym w zakresie podejmowanych działań/zmian organizacyjnych, jak i w zakresie polityki finansowej.	Poprawa komunikacji i transparentności działań między władzą dziekańską, a pozostałymi pracownikami w ramach prac poszczególnych Komisji lub w trakcie spotkań otwartych ze wszystkimi pracownikami Wydziału.  Wprowadzenie czytelnych kryteriów przyznawania dodatków dziekańskich.	Dr hab. Marcin Świtoniak, prof. UMK – Dziekan WNoZiGP  Dr hab. Czesław Adamiak, prof. UMK – Prodziekan ds. kształcenia  Dr inż. Izabela Jamorska – Prodziekanka ds. studenckich	Rok akad. 2024/25
Promocja ankietyzacji i badań satysfakcji wśród pracowników WNoZiGP.	Spotkania z pracownikami.  Rozsyłanie informacji mailowych.  Informacje zamieszczone na stronie Wydziału.	Dr hab. Marcin Świtoniak, prof. UMK – Dziekan WNoZiGP  Dr hab. Czesław Adamiak, prof. UMK – Prodziekan ds. kształcenia  Dr inż. Izabela Jamorska – Prodziekanka ds. studenckich  Dr Aleksandra Pospieszńska – Pełnomocnik dziekana ds. promocji	Rok akad. 2024/25
Działania w kierunku doksztalcania kadry administracyjnej oraz doskonalenia zawodowego kadry naukowej – pozwalające podnosić zarówno kompetencje miękkie, jak i kwalifikacje zawodowe.	Organizacja szkoleń.  Dofinansowanie szkoleń pracowników w kursach (w tym zewnętrznych).	<i>Rekomendacja ma charakter nie tylko działań wydziałowych ale również (a nawet głównie) ogólnouniwersyteckich.</i>  Dr hab. Marcin Świtoniak, prof. UMK – Dziekan WNoZiGP  Dr Radosław Golba – pełnomocnik dziekana ds. informatyzacji	Rok akad. 2024/25 (i kolejne) – zadanie przewidziane do kontynuacji)
Poprawa warunków finansowych pracowników.	Lobbowanie na rzecz poprawy sytuacji finansowej pracowników.  Podjęcie działań zmierzających w kierunku powiązania warunków finansowych z zaangażowaniem w pracę i powierzane obowiązki.	<i>Rekomendacja w znacznym stopniu ma charakter działań ukierunkowanych zewnętrznie – zależna od działań władz Uniwersytetu oraz instytucji zewnętrznych.</i>  Dr hab. Marcin Świtoniak, prof. UMK – Dziekan WNoZiGP	Rok akad. 2024/25 (i kolejne) – zadanie przewidziane do kontynuacji)

<p>Cyfryzacja procesów administracyjnych - podjęcie działań zmierzających w kierunku cyfryzacji procesu obiegu dokumentów, za wyjątkiem tych które są niezbędne w ich dalszym procedowaniu – zmiana w kierunku e-administracji.</p>	<p>Lobbowanie na rzecz wzmocnienia procesów cyfryzacji i rozwoju e-administracji.</p>	<p>Dr hab. Marcin Świtoniak, prof. UMK – Dziekan WNoZiGP</p> <p>Dr hab. Czesław Adamiak, prof. UMK – Prodziekan ds. kształcenia</p> <p>Mgr Mirela Wojciechowska-Berdzik – Kierownik Dziekanatu WNoZiGP</p>	<p>Rok akad. 2024/25 (i kolejne) – zadanie przewidziane do kontynuacji)</p>
<p>Poprawa komunikacji między poszczególnymi grupami pracowników.</p>	<p>Lobbowanie na rzecz organizacji szkoleń/konferencji (stacjonarnie i hybrydowo) na temat „Kadra akademicka, a pracownicy administracji wydziału/uczelni: od podziałów do współpracy”.</p>	<p><i>Rekomendacja ma charakter działań nie tylko wydziałowych ale również (a nawet głównie) ogólnouniwersyteckich z uwagi na specyfikę pracy i częsty kontakt między pracownikami Wydziału, a administracją Uniwersytetu.</i></p> <p>Dr hab. Marcin Świtoniak, prof. UMK – Dziekan WNoZiGP</p> <p>Dr hab. Czesław Adamiak, prof. UMK – Prodziekan ds. kształcenia</p> <p>Dr Mirosław Biczkowski – Wydziałowy Koordynator ds. Jakości Kształcenia</p>	<p>Rok akad. 2024/25</p>

\*W razie potrzeby dodać kolejne wiersze