

W oczekiwaniu na ostateczne regulacje prawne w sferze szkolnictwa wyższego, zwróciliśmy się do rektorów uczelni niepaństwowych z prośbą o wypowiedzi na temat miejsca i roli tych szkół w strukturze rynku edukacyjnego na poziomie wyższym. Pozwoliliśmy sobie zasugerować kilka problemów, według nas godnych uwzględnienia: 1. Czy kształcenie studentów to działalność gospodarcza jak każda inna, czy coś więcej? 2. Czy model organizacji i zarządzania w uczelniach niepaństwowych (np. pozycja rektora, szybkość podejmowania decyzji) sprawdza się lepiej niż model funkcjonujący w uczelniach państwowych? 3. Czy jakość programów i kształcenia w uczelniach państwowych i niepaństwowych jest porównywalna i czy mający powstać system akredytacji powinien być dobrowolny czy obligatoryjny? 4. Czy uczelnie niepaństwowe powinny kształcić własną kadram naukowców, prowadzić badania naukowe oraz gromadzić zbiory biblioteczne i czy uczelnie, którą Pani/Pani kieruje, robi to w praktyce? 5. Jak środowisko szkół niepaństwowych odbiera nową ustawę o wyższym szkolnictwie zawodowym i czy w jej świetle wszystkie szkoły niepaństwowe mają szansę stać się uczelniami akademickimi?

Redakcja

PASJANS NIEPAŃSTWOWY

Dr Krzysztof Pawłowski,
rektor Wyższej szkoły Biznesu – National-Louis University
w Nowym Sączu oraz Wyższej Szkoły Biznesu w Tarnowie,
wiceprzewodniczący Konwentu Uczelni Niepaństwowych

WZMACNIAĆ NAJLEPSZYCH

1. Jest jeszcze zbyt wcześnie, aby próbować w sposób uporządkowany opisać sytuację w niepaństwowym sektorze szkolnictwa wyższego. Najstarsze uczelnie weszły w szósty rok działania, a duża grupa, ok. 60 szkół, dopiero zaczyna działalność. Jest jednak coś fascynującego w tym eksplozywnym ich powstawaniu w ciągu ostatnich kilku lat. Nie jest to przecież zjawisko powszechne w naszej części Europy – tak duży rozwój sektora niepaństwowego zaobserwować można tylko w Polsce. Niektórzy mówią już o przeniesieniu na teren Polski amerykańskiego systemu szkolnictwa wyższego – w dużej mierze prywatnego, elastycznego, szybko dostosowującego się do potrzeb rynku pracy. W roku akademickim 1996/97 w uczelniach niepaństwowych studiowała już licząca się grupa studentów – ponad 82 tys. Udział procentowy dla obszaru biznesu jest znacznie większy: osiągnął na studiach dziennych ok. 50 proc. W sposób oczywisty coraz częściej dyskutuje się i próbuje odpowiadać na pytanie, jakie przyczyny spowodowały powstanie szkół niepaństwowych: czy tylko niedofinansowanie państwowego szkolnictwa wyższego i jego ograniczone możliwości zwiększania liczby studentów? Często powtarza się teza, że utworzenie szkoły musi być bardzo dobrym „biznesem”, a wskaźnik rentowności, z uwagi na wciąż nie nasycony rynek, jest bardzo wysoki. Zapewne spora część założycieli uczelni niepaństwowych kieruje się motywacją czysto biznesową: są klienci, to należy im dać ofertę i „zgarnąć kasę”. Na swój użytek nazywam te szkoły „spółdzielniami profesorskimi”. Zakładane są przez zespoły wykładowców i nie ma w tym nic złego, dopóki oferowany jest porządny, profesjonalny program studiów, a jego realizacja jest solidna. Gorzej, jeśli oferta ogranicza się do słabego programu studiów zaocznych, oferowanego w prymitywnych warunkach, a oczeki-

wania w stosunku do studentów są minimalne. W takich wypadkach należy już mówić o sprzedawaniu dyplomów, a skutki tego mogą być bolesne dla całego sektora uczelni niepaństwowych. Jednak równie słabe programy są oferowane przez uczelnie państwowe i problem standardów jakości jest wspólny dla całego systemu polskiego szkolnictwa wyższego.

Spróbujmy ocenić obecny stan tworzenia szkół wyższych nieco inaczej. W roku 1996/97 już 27 uczelni miało powyżej 1000 studentów, a 12 – powyżej 2000 studentów. Dla mnie wskaźnikiem stabilności szkoły i jej materialnego rozwoju jest liczba studentów przyjmowanych na I rok studiów stacjonarnych. W 1996 aż 28 uczelni przyjęło na pierwszy rok takich studiów co najmniej 200 osób, a 16 – ponad 300 osób. Te 28 szkół to już, moim zdaniem, uczelnie rokujące duże nadzieje na długoterminowe działanie.

Bardzo ciekawe wnioski można wysnuć z analizy geograficznego rozmieszczenia uczelni niepaństwowych. Dominują dwie grupy: uczelnie powstające w tradycyjnych ośrodkach akademickich, dysponujące miejscową kadram nauczającą oraz rosnąca liczba szkół wyższych powstających w małych i średnich miastach, często oddalonych od ośrodków akademickich. Uczelnie w tych miastach stają się nie tylko instytucjami prestiżu, budującymi pozytywny obraz miasta, ale i ważnymi centrami rozwoju miejsc pracy, przynoszącymi dodatkowe dochody dla sporej liczby mieszkańców. Ja sam otrzymałem w ciągu ostatnich 3 lat od jedenastu samorządów lokalnych z całej Polski propozycje utworzenia na ich terenie kolejnych szkół wyższych. Propozycje wzmocnienia były ofertami przekazywania gotowych obiektów, pomocy finansowej itp. Z ofert tych, poza Tarnowem, nie skorzystałem, ale pokazuje to, jak popularne (i atrakcyjne) są obecnie inicjatywy two-



Prof. J. Cejuda

wienia szkół wyższych w mniejszych ośrodkach miejskich.

2. Uczelnie nie da się prowadzić jak zwykłego przedsiębiorstwa, gdyż materia, którą poddaje się obróbie, są ludzie i to ludzie w najbardziej fascynującym, twórczym okresie życia. Szkoła nie jest przedsiębiorstwem gospodarczym, ale jest przedsiębiorstwem gospodarczym, tzn. jej stabilność i rozwój zależą od trafności podejmowanych decyzji i żelaznej konsekwencji w realizowaniu budżetu.

W mojej sytuacji, inicjatywa powstania w 1990 roku college'u biznesowego była inicjatywą polityczną (takie wówczas widzialem zadanie dla senatora prowincjonalnego). Jednak całe doświadczenie (często bardzo bolesne) okresu powstawania szkoły zmusza mnie do tezy, że uczelnie niepaństwowa, która nie otrzymuje z budżetu państwa „łatwych pieniędzy”, musi być czymś, co ja nazywam przedsiębiorstwem (ale nie przedsiębiorstwem biznesowym), i musi opierać się na zdrowych zasadach samofinansowania i samodzielności długookresowej. W szkole sądeckiej obowiązują od 1995 roku twarde zasady: 90 proc. czesnego musi pokryć wszystkie koszty bieżącego funkcjonowania szkoły, a pozostałe 10 proc. i wszystkie dochody z działalności (np. szkoleniowej dla firm, studiów podyplomowych, dotacji) tworzy fundusz rozwojowy, przeznaczony na inwestycje. W ciągu tych 5 lat potrafilismy zainwestować w cenach bieżących kwotę 5 mln zł (czyli w cenach roku 1997 kwotę znacznie wyższą). Efektem tego jest obecny stan uczelni i komfort studiów, porównywalny z najlepszymi polskimi uczelniami, pomimo że startowaliśmy w 1991 roku dosłownie od zera.

Zgodnie z polskim systemem prawnym, szkoła wyższa jest instytucją *non profit* i korzysta w związku z tym z przywilejów podatkowych (np. nie płaci podatków od dochodów). Oczywiście, istnieją zapewne różne „obejścia” tej sytuacji, ale poważne, długoterminowe inicjatywy to te, w których majątek uczelni (budynki, wyposażenie) należy do samej uczelni (jako instytucji prawnej).

3. Zdecydowanie uważam, że model organizacji i zarządzania w uczelniach niepaństwowych, preferujący zarządzanie jednoosobowe (założyciela czy rektora), jest skuteczniejszy niż tradycyjny model istniejący w uczelniach państwowych. Szkoła sądecka wielokrotnie wygrała dlatego, że jej rektor mógł podejmować decyzje na tych miast, nie czekając na zgodę ciał kolegiacyjnych. Rektor ma oczywiście nie tylko większe uprawnienia, ale ponosi całą odpowiedzialność (także za decyzje błędne). W szkole sądeckiej oddzieliłem zarządzanie od sfery akademickiej – odpowiedzialność za programy nauczania i poszerzenie oferty spoczywa na Senacie i Radzie Wydziału. Za decyzje finansowe i personalne jednoosobowo odpowiada rektor.

Stabilność szkoły wyższej, ale także i innych szkół, związana z kilkuletnim procesem edukacji, pozwala jej szefowi na rzecz bezcenną – możliwość planowania dochodów i wydatków, projektowania inwestycji na kilka lat. Ja zawsze podejmuję decyzje na okres 3-4 następnych lat. To jest możliwe, ale pod jednym warunkiem – żelaznej dyscypliny budżetowej.

4. Ogromna wręcz liczba ofert na rynku edukacyjnym (naliczyłem minimum 50 programów oferowanych w szkołach państwowych oraz min. 70 w uczelniach niepaństwowych, tylko w obszarze szeroko rozumianego biznesu – dane z informatora BKKK) rodzi, oczywiście, pytanie o jakość.

Istnieje dość powszechna opinia środowiska o tym, że programy nauczania i jakość kształcenia w szkołach niepaństwowych są niższe niż w państwowych. Nie zgadzam się z taką diagnozą. Idę o zakład, że programy i jakość kształcenia w 10 najlepszych niepaństwowych szkołach biznesu są wyższe niż 95 proc. działających w tym obszarze programów w uczelniach pań-

stwowych. Dowodem są konkursy dotyczące studentów i ich prac oraz wyniki konkurencji na rynku pracy – a należy pamiętać, że na razie konkurują z jednej strony licencjaci po trzech latach studiów, a z drugiej strony magistrowie po pięciu latach nauki.

W dłuższym okresie rynek pracy absolutnie zweryfikuje uczelnie i ich programy w sposób bezlitosny, ale na to trzeba wielu lat i stabilizacji gospodarczej. Na razie jedynie dziennikarze ryzykują organizowanie rankingów i chwala im za to, gdyż ułatwiają ambitnym kandydatom na studentów przynajmniej wstępne rozeznanie programów i ich jakości.

Szkoła sądecka jest w tej dobrej sytuacji, że od trzech lat wygrywa wszystkie rankingi i uzyskała też powszechną akceptację środowiska akademickiego. Chcąc jednak ugruntować swoją pozycję lidera, jako pierwszy zwróciliśmy się do Stowarzyszenia Edukacji Menedżerskiej FORUM (będącego społecznym, tzn. dobrowolnym stowarzyszeniem akredytacyjnym) z wnioskiem o akredytację naszego programu stacjonarnych studiów licencjackich „zarządzanie biznesem”. Przeszliśmy trudny etap samoceny, później wizytę zespołu oceniającego i ostatecznie odebraliśmy dyplom akredytacyjny.

Jestem głęboko przekonany, że niezbędne jest wprowadzenie w Polsce także obligatoryjnego systemu akredytacji – i taki system, w formie powołania Akademickiej Komisji Akredytacyjnej (AKA), znalazł się w założeniach do nowej ustawy o szkolnictwie wyższym, przygotowywanych przez zespół pod przewodnictwem prof. Jerzego Osiewskiego (jestem jednym z ośmiu członków zespołu). Ale to, co przygotowujemy w tych założeniach ma raczej charakter państwowego koncesjonowania (niezbędnego i dotyczącego wszystkich uczelni, tak państwowych, jak i niepaństwo-

wych, także tzw. uczelni autonomicznych) i jestem pewien, że w ślad za AKA powstaną dobrowolne systemy akredytacyjne (jak ten już działający w obszarze biznesu), które założą najlepsze uczelnie polskie, pragnące wyróżnić się (w formie wyższego standardu jakości) od pozostałych, posiadających jedynie akredytację obligatoryjną.

5. Uczelnie tworzone jako poważna instytucja edukacyjna musi mieć i kształcić własną kadram naukową oraz tworzyć podstawy do prowadzenia badań naukowych, m.in. poprzez organizację bibliotek. Natomiast wciąż nie ma dobrej odpowiedzi na pytanie, czy koszty ponoszenia takich długookresowych inwestycji muszą spadać na obecnie studiujących? Moja odpowiedź brzmi – nie! To państwo, poprzez celowe dotacje z budżetu, powinno w sposób świadomy inwestować w budowę infrastruktury edukacyjnej i naukowej, niezależnie od tego, jaka była pierwotna forma założenia uczelni. Jestem zwolennikiem stopniowego wzmocnienia wyróżniających się uczelni niepaństwowych, poprzez dotacje na kształcenie własnej kadry naukowej, prowadzenie badań naukowych, rozwój infrastruktury materialnej (m.in. bibliotek), tworzenie zaplecza socjalnego (budowę akademików i objęcie studentów funduszem stypendialnym).

W szkole sądeckiej na 125 osób prowadzących zajęcia ze studentami aż 92 są zatrudnione na etatach wyłącznie w WSB-NLU. To w 90 proc. młodzi lektorzy i asystenci. Ich rozwój naukowy i metodyczny zdecydowanie ostatecznym obliczu i poziomie naszej uczelni. Na ich kształcenie potrzeba ogromnych środków. Uważam, że nie jest to tylko problem założycieli i rektora szkoły sądeckiej. To także interes państwa polskiego.