

Angelika Pabian, Agnieszka Piróg  
Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej

## Akceptacja procesów konsolidacyjnych w sektorze szkolnictwa wyższego w świetle badań

### Streszczenie

Celem artykułu badawczego jest identyfikacja i prezentacja opinii pracowników naukowo-dydaktycznych polskich uczelni na temat konsolidacji w sektorze szkolnictwa wyższego, z uwzględnieniem implikacji praktycznych oraz społecznych omawianego procesu. W opracowaniu przedstawiono wyniki badań ankietowych przeprowadzonych w roku 2016 na 682 respondentach przy wykorzystaniu elektronicznego kwestionariusza ankietowego. Pozyskane informacje wskazują na fakt, iż opór środowiska akademickiego nie stanowi istotnej bariery realizacji procesów konsolidacji szkół wyższych.

**Słowa klucze:** konsolidacja szkół wyższych, związki uczelni, szkolnictwo wyższe.

**Kody JEL:** I23

### Wstęp

Współczesne szkolnictwo wyższe zbliża się nieuchronnie do kryzysu wywołanego ograniczoną ilością zasobów finansowych oraz deficytem zainteresowania ofertą kształceniową na poziomie wyższym. Stojąc przed nowymi wyzwaniami uczelnie zmuszone są poszukiwać nowych rozwiązań, a następnie narzędzi realizacji zamierzonych celów. Z jednej strony, konieczność świadczenia usługi na najwyższym, europejskim poziomie i dopasowanie oferty do potrzeb rynku, a z drugiej strony, niesprzyjająca zmianom kondycja ekonomiczna uczelni stały się głównymi przesłankami planowanych restrukturyzacji w szkolnictwie wyższym.

Obserwowane zmiany o charakterze ilościowym na rynku edukacji wyższej to w głównej mierze spadek liczby studentów oraz wzrost liczby szkół przekształcających się czy likwidowanych. Zmiany tak w szkolnictwie wyższym, jak i jego otoczeniu determinują cele i sposoby funkcjonowania uczelni, a ponadto są wyznacznikiem form zorganizowania wzajemnej współpracy w sektorze, realizowanej na przykład poprzez konsolidację.

Celem opracowania jest przedstawienie opinii pracowników naukowo-dydaktycznych na temat łączenia odrębnych struktur szkół wyższych w obszarze jakości kształcenia, obszarze finansowym oraz obszarze prowadzonych działań marketingowych. Artykuł stanowi również próbę identyfikacji stanowiska środowiska akademickiego wobec skonsolidowanych uczelni oraz przewidywania skutków tego procesu.

Na potrzeby realizacji zamierzeń naukowych przeprowadzono badania ankietowe wśród pracowników polskich uczelni, które miały na celu rozpoznanie nastrojów względem związków zawieranych przez uczelnie.

## Konsolidacja – wprowadzenie teoretyczne oraz implikacje dla szkolnictwa wyższego

Istotą procesu konsolidacji są „celowe działania umożliwiające rozwój przedsiębiorstwa [tu: uczelni] przez ich łączenie i/lub wewnętrzne wzmocnienie” (Suszyński 2003, s. 196). Przedmiot konsolidacji, jak i jej zakres wynikają z płaszczyzn, w których może być rozpatrywana jednostka, która będzie stanowiła podmiot konsolidacji. Można mówić o płaszczyźnie ekonomicznej, płaszczyźnie techniczno-organizacyjnej, płaszczyźnie socjologicznej, czyli społecznej oraz płaszczyźnie legislacyjnej (Suszyński 2003, s. 196).

Konsolidacja, która jest przedmiotem rozważań zostanie w niniejszym opracowaniu sprowadzona do zjednoczenia oraz połączenia w jedną całość szkół wyższych. Algorytm zespolenia uczelni może być jednak różny. Wyróżnia się łączenia oraz przejścia. Pierwsza z opcji dotyczy takiej sytuacji, w której w wyniku procesów konsolidacji dwóch lub więcej niezależnych jednostek powstaje jedna. Przejście, to taka sytuacja, w której kontrola nad funkcjonowaniem podmiotu prawnego z jednej grupy właścicieli zostaje przeniesiona do innej grupy (Frąckowiak 2015, s. 66).

P. Zygarłowski wskazuje na następujące formy konsolidacji w szkolnictwie wyższym: *konsolidację przymusową* (wynikającą z reformy o charakterze systemowym), *dobrowolną* (będącą wynikiem suwerennej decyzji uczelni) oraz *stymulowaną systemowo* (realizowaną poprzez algorytmy finansowania uczelni sprzyjające uczelniom łączącym się). Formy związków zawieranych między uczelniami (por. tabela 1) mogą być realizowane w formach bezpośrednio przewidzianych w zapisach aktów normatywnych [tu: PoSW– Ustawa Prawo o szkolnictwie wyższym], ale również mogą mieć miejsce takie, których nie można odnieść do zapisów prawnych (Zygarłowski 2015, s. 85-87). Najczęstszą przesłanką zawierania związków przez uczelnie jest wzgląd ekonomiczny, uniknięcie likwidacji, podniesienie prestiżu jednostek, pozyskanie unikatowych zasobów czy umocnienie pozycji konkurencyjnej.

Oprócz tradycyjnych form konsolidacji w ramach struktur szkół wyższych obserwowane są również nietypowe związki. Uczelnie wchodzą w „interakcje również z innymi podmiotami (głównie przedsiębiorstwami), które zaangażowane są w tworzenie autorskich programów kształcenia. Stąd też naturalnym etapem rozwoju tej wzajemnej współpracy może być tworzenie klastrów edukacyjnych” (Pabian 2016a, s. 9). Zawieranie związków przez uczelnie stanowi odpowiedź na ciągle zmieniające się otoczenie szkół wyższych. Głównym czynnikiem determinującym zarządzanie uczelnią, w tym podejmowanie aktywności konsolidacyjnych stała się konkurencja edukacyjna (Szapiro 2006; Wojciechowski 2006; Waltoś 2009; Woźnicki 2014; Leja 2015).

Dynamicznemu wzrostowi liczby studentów w Polsce w latach 90. XX wieku sprzyjał duży i długotrwały wyż demograficzny. Trend ten, będący czynnikiem determinującym rozwój szkolnictwa wyższego, z czasem zaczął się jednak zmieniać. Pierwsze symptomy jego załamywania zaobserwowano dopiero w 2006 roku w malejącej liczbie studentów, podczas gdy liczba 19-latków malała już od 2003 roku. W 2014 roku była mniejsza o około 86 tys. osób w porównaniu z 1990 rokiem (GUS). Z prognoz Instytutu Rozwoju Kapitału

Intelektualnego im. Sokratesa wynika, że liczba osób w wieku 19-24 lat w 2020 roku będzie liczyła 2,32 mln osób, podczas, gdy w 2010 roku była to liczba 3,37 mln. Zatem grupa potencjalnych kandydatów na studia zmniejszy się o 1/3, a konkurencja między uczelniami wzrośnie. Z kolei wyróżnikiem na rynku może stać się jakość kształcenia i liczba zatrudnionych absolwentów.

**Tabela 1**  
**Formy łączenia uczelni**

Wyszczególnienie	Opis
Połączenie uczelni publicznych (art. 18 PoSW)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– w przypadku uczelni akademickich podstawę prawną konsolidacji stanowi odrębna ustawa</li> <li>– w przypadku publicznych uczelni zawodowych podstawę prawną konsolidacji stanowi rozporządzenie ministra właściwego ds. szkolnictwa wyższego</li> </ul>
Połączenie uczelni niepublicznych (art. 25 PoSW)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– na podstawie wniosku złożonego przez dotychczasowych założycieli do ministra właściwego wydawana jest decyzja administracyjna oraz dokonany jest wpis w rejestrze uczelni</li> </ul>
Włączenie uczelni publicznej do innej uczelni publicznej (art. 18 PoSW)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– włączenie do uczelni akademickiej następuje na mocy ustawy</li> <li>– włączenie uczelni zawodowej do uczelni akademickiej oraz włączenie uczelni zawodowej do innej zawodowej następuje w drodze rozporządzenia ministra właściwego ds. szkolnictwa wyższego</li> <li>– wymagany jest wniosek składany przez rektora oraz opinia senatorów</li> </ul>
Włączenie uczelni niepublicznej do innej niepublicznej	<ul style="list-style-type: none"> <li>– odbywa się na podstawie decyzji administracyjnej właściwego ministra</li> </ul>
Włączenie do uczelni publicznej szkoły pomaturalnej lub kolegium nauczycielskiego/języków obcych/pracowników służb społecznych	<ul style="list-style-type: none"> <li>– następuje w drodze rozporządzenia</li> </ul>
Związki uczelni posiadające odrębną osobowość prawną	<ul style="list-style-type: none"> <li>– ustawa przewiduje zawieranie związków uczelni publicznych oraz zawieranie związków uczelni niepublicznych, jednak wspólne utworzenie związków przez uczelnie obu sektorów nie jest możliwe</li> </ul>
Prywatny system uniwersytecki	<ul style="list-style-type: none"> <li>– grupa uczelni powiązanych założycielsko</li> </ul>
Alians strategiczny	<ul style="list-style-type: none"> <li>– stanowi porozumienie między niezależnymi podmiotami, które łączą się by zrealizować wspólny cel</li> </ul>

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Zygarłowski (2015, s. 88-93).

Biorąc pod uwagę pesymistyczne prognozy oraz analizę udziału w rynku uczelni, uzasadnione wydaje się być wysunięcie następujących wniosków. Sektor szkolnictwa wyższego jest rozdrobniony, co wpływa niekorzystnie na jego potencjał. W związku z tym naturalną konsekwencją takiego stanu rzeczy jest wzrost działań konkurencyjnych między uczelniami

lub alternatywnie wzrost liczby zawieranych związków celem zachowania ciągłości działania. Istnieje duże prawdopodobieństwo, iż uczelnie zaczną upatrywać uzyskanie przewagi konkurencyjnej lub po prostu szansę na przetrwanie w procesach konsolidacji.

## **Procedura badania ankietowego nad konsolidacją uczelni oraz założenia metodyczne**

Diagnoza obecnego stanu szkolnictwa wyższego daje prawo sądzić, iż postępujący niż demograficzny oraz podejmowane przez uczelnie starania o zachowanie jakości kształcenia, będą determinowały działania zmierzające do ukształtowania silnych podmiotów realizujących cele rozwojowe. Okazuje się jednak, iż będzie to możliwe w wielu przypadkach jedynie przez połączenie sił, czyli konsolidację.

Obecny stan rynku szkolnictwa wyższego oraz perspektywy jego rozwoju stanowiły istotną przesłankę wszczęcia procesu badawczego mającego na celu rozpoznanie opinii środowiska akademickiego na temat konsolidacji<sup>1</sup>. Uwaga została skupiona również na czynnikach warunkujących łączenie odrębnych struktur szkół wyższych w obszarze jakości kształcenia, obszarze finansowym oraz obszarze prowadzonych działań marketingowych. Podjęto również próbę oceny współpracujących uczelni w ramach wspomnianych struktur oraz przewidywania skutków takiej działalności.

Badania prowadzono wśród pracowników naukowo-dydaktycznych polskich uczelni w okresie od września do grudnia 2016 roku. W związku z dostępnością populacji generalnej oraz jej przestrzennym rozproszeniem respondenci zostali dobrani do badania w sposób celowy (arbitralny), za czym przemawiał przede wszystkim brak dostępu do odpowiedniej bazy adresowej, co niestety uniemożliwiało wykorzystanie metod losowych doboru próby. Niezaprzeczalne zalety tego typu doboru, w porównaniu z doбором losowym, to przede wszystkim zdecydowanie niższe koszty badań, a w przypadku mającym tu miejsce – braku operatu – umożliwienie dotarcia do jasno zdefiniowanej populacji, a w dalszej kolejności przeprowadzenia badań na docelowym segmencie. Dobór celowy ma jednak pewne wady. Ponieważ jest doбором nieprobabilistycznym, reprezentatywność wyników otrzymanych z prób celowych jest trudna do określenia i niższa niż w przypadku doboru losowego. Badanie przeprowadzono przy wykorzystaniu ankiety internetowej, co w znacznym stopniu ułatwiło zbieranie danych w początkowej fazie badania oraz analizę wyników na kolejnym etapie procesu przedsięwzięcia badawczego. Kwestionariusz dostępny był pod linkiem: <http://zviazki-uczelni.pl>.

Na podstawie informacji o badanej populacji, ankietyzacji poddano osoby, które są zatrudnione jako pracownicy naukowo-dydaktyczni na polskich uczelniach. W związku z faktem, iż nie istnieje operat, zwrócono się z prośbą do rektorów wszystkich uczelni zarejestrowanych w systemie POL-on (w roku akademickim 2015/2016) o wsparcie i dystrybucję

<sup>1</sup> Projekt badawczy pt. *Związki uczelni jako źródło uzyskania przewagi konkurencyjnej* pod kierownictwem dr Angeliki Pabian został dofinansowany ze środków dotacji podmiotowej na utrzymanie potencjału badawczego przekazanej Wyższej Szkole Biznesu w Dąbrowie Górniczej w roku 2016 (numer wniosku 25055/E-659/S/2016/02).

zaproszenia do badania wśród pracowników szkół wyższych. Wykorzystano również bazy własne, które zostały utworzone z danych pozyskanych z witryn internetowych uczelni, na których pracownicy szkół wyższych zamieszczają adresy mailowe swoich skrzynek. Uzyskano zwrotność na poziomie 4,5.

Wykorzystana metoda i technika badania, jak również metoda doboru próby w znaczący sposób przyczyniła się do szybkiego dotarcia do respondentów, a w dalszej kolejności szybkiego zebrania materiału źródłowego. Kwestionariusz zamieszczony w hipermedialnym środowisku eliminował bariery czasowe (ankietowani mieli możliwość uzupełnienia e-formularza w dogodnym dla nich momencie) oraz dawał szansę na zwiększenie atrakcyjności formy graficznej prezentacji pytań, co niewątpliwie miało wpływ na poziom zwrotności. Niezaprzeczalną zaletą wykorzystania elektronicznych narzędzi pozyskiwania informacji jest ich kompatybilność i możliwość zintegrowania bazy danych z oprogramowaniem ułatwiających dokonanie analizy statystycznej zgromadzonego materiału.

## **Konsolidacja w opinii przedstawicieli środowiska akademickiego**

W związku z faktem rosnącego znaczenia procesów konsolidacyjnych postanowiono zapytać przedstawicieli środowiska akademickiego [tu: pracownicy naukowo-dydaktyczni polskich szkół wyższych] o opinie na temat akceptacji nowego podejścia do strategii rozwoju sektora szkolnictwa wyższego. Zespół badawczy dokonał ankietyzacji na próbie o wielkości 682 jednostek. Wśród badanych byli reprezentanci różnych dyscyplin naukowych, pracujący w uczelniach publicznych i niepublicznych, powstałych w różnych okresach. Szczegółową charakterystykę próby przedstawiono w tabeli 2.

Minister Nauki i Szkolnictwa Wyższego – Jarosław Gowin w swojej wypowiedzi dla serwisu PAP – Nauka w Polsce zadeklarował chęć wsparcia dla działań konsolidacyjnych między uczelniami z zamiarem stworzenia większych i silniejszych instytucji. Celem aktywizacji środowiska akademickiego, zdaniem ministra, miałyby zostać wprowadzone zachęty o charakterze finansowym, jako narzędzie zmniejszające opór, bowiem, według J. Gowina, w środowisku tym nie ma woli konsolidacji.

W ramach badań prowadzonych przez autorki identyfikowano postawy przedstawicieli środowiska uczelnianego wobec łączenia się szkół wyższych ocenianego w kontekście rosnącego potencjału całego sektora szkolnictwa wyższego.

Według ankietowanych, konsolidacja znajduje się w pierwszej szóstce najbardziej popularnych działań, które mogą podjąć uczelnie celem zachowania ciągłości działania (por. wykres 1). Przed konsolidacją, która uzyskała blisko 28% wskazań, znalazły się głównie działania związane z projektowaniem oraz dywersyfikacją oferty, identyfikacją potrzeb edukacyjnych, otwarciem na rynki zagraniczne czy profesjonalizacją zarządzania uczelnią. Opcje z największą liczbą wskazań respondentów były zaznaczane najczęściej przez osoby z tytułem doktora i doktora habilitowanego. Nie zidentyfikowano jednak znaczących różnic między odpowiedziami pracowników, których podzielono ze względu na kryterium stopnia/tytułu naukowego czy okresu powstania uczelni.

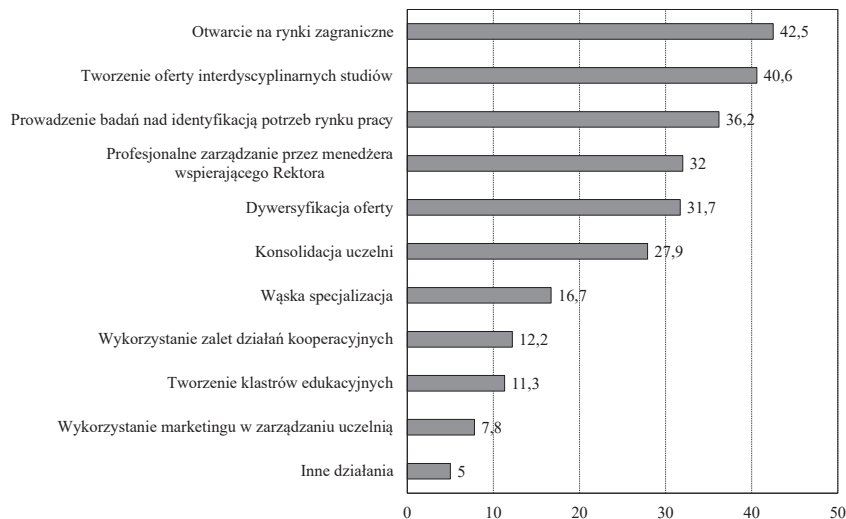
**Tabela 2**  
**Charakterystyka respondentów i ich uczelni (w %)**

	Respondenci									
	kobieta					mężczyzna				
<b>Płeć</b>	45,9					54,1				
<b>Wiek</b>	do 30 lat	31-40 lat	41-50 lat	51-60 lat	61-70 lat	powyżej 70 lat				
	9,2	32,4	28,3	17,2	11,4	1,5				
<b>Tytuł/stopień naukowy</b>	mgr	dr			dr hab.		prof.			
	17,4	48,8			20,8		12,9			
<b>Obszar nauk</b> (badani mogli zaznaczyć więcej niż 1 odpowiedź)	nauki społeczne i ekonomiczne	nauki techniczne	nauki humanistyczne	nauki ścisłe	nauki przyrodnicze	nauki medycynie i o zdrowiu	nauki rolnicze, i weterynaryjne	sztuka		
	28,1	19,1	13,9	12,6	12,0	10,3	8,5	1,9		
Uczelnie										
<b>Typ uczelni</b>	uczelnia akademicka	niepubliczna uczelnia magisterska	niepubliczna uczelnia licencjacka	państwowa szkoła zawodowa	braki danych					
	91,1	4,0	0,4	2,9	1,6					
<b>Okres powstania uczelni</b>	uczelnia przedwojenna (do 1939 r.)	uczelnia powojenna (1944-1989)	uczelnia powstała po 1989 r.	braki danych						
	37,7	49,0	11,6	1,8						

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań ankietowych.

**Wykres 1**

**Wskazania respondentów dotyczące pytania: Jakie działania mogą podjąć uczelnie w warunkach ograniczonej zasobów celem zachowania ciągłości działania? (w %)\***

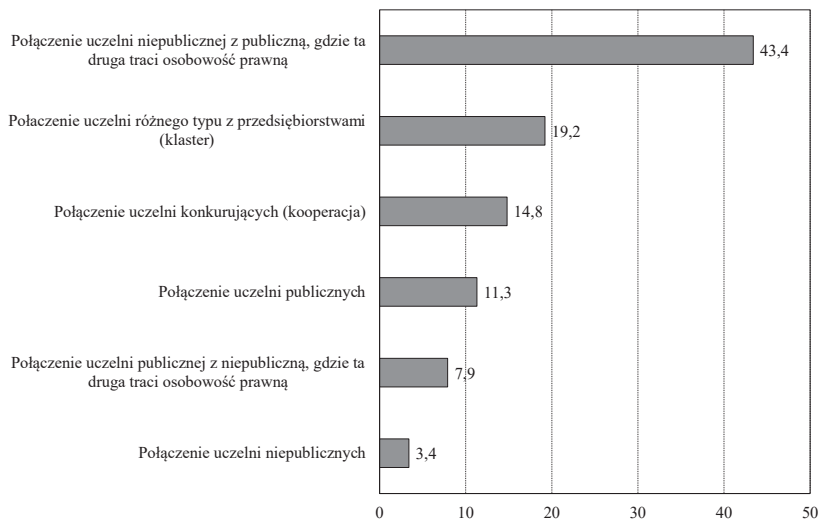


\* UWAGA: Respondenci mogli zaznaczyć więcej niż jedną odpowiedź.

Źródło: opracowanie własne na podstawie przeprowadzonych badań ankietowych.

**Wykres 2**

**Wskazania respondentów dotyczące pytania: Która z form konsolidacji zdaniem Pana/i może niekorzystnie wpłynąć na oferowaną jakość kształcenia? (w %)**



Źródło: jak w wykresie 1.



W ramach procesów konsolidacyjnych blisko 44% respondentów nie wyobraża sobie włączenia uczelni publicznej do niepublicznej (por. wykres 2). Średnio co piąty badany uważa, że połączenie uczelni i przedsiębiorstw w formie klastrów może wpłynąć niekorzystnie na oferowaną jakość kształcenia. Dla blisko 15% badanych kooperacja jest rozwiązaniem niedopuszczalnym w sektorze szkolnictwa wyższego. Najrzadziej wskazywano na połączenie uczelni niepublicznych (3,4%).

Mimo iż w zdecydowanej większości respondenci uznali za niedopuszczalne łączenie uczelni obu sektorów, postanowiono zapytać adwersarzy, jakie korzyści mogą przynieść niestandardowe połączenia dwóch antagonistycznie nastawionych wobec siebie uczelni – publicznych i niepublicznych (por. wykres 3). W powszechnej opinii uczelnie sektora publicznego hołdują tradycji i zajmują wyższe lokaty w rankingach. Z kolei uczelnie niepubliczne mają większą zdolność dostosowywania się do zmieniających się warunków otoczenia. I jak wskazują wyniki badań nad orientacją rynkową szkół wyższych w Polsce, to właśnie uczelnie, które powstały jako prywatne inicjatywy, częściej są ukierunkowane rynkowo (Pabian 2016b). W związku z powyższym nowopowstała uczelnia łącząca szkoły publiczne i niepubliczne może być konkurencyjna nie tylko na rynku polskim, ale również światowym. Blisko 43% pracowników naukowo-dydaktycznych myśli stereotypowo, zakładając, że połączenie uczelni sektora publicznego i niepublicznego nie przyniesie żadnych korzyści. Blisko co piąty badany dostrzegł zalety konsolidacji płynące z doświadczenia uczelni niepublicznych w obszarze badań rynkowych. Grupa około 17% badanych spodziewała się wy-

### Wykres 3

#### Wskazania respondentów dotyczące pytania: Jakie korzyści może przynieść ze sobą połączenie uczelni publicznej oraz uczelni niepublicznej? (w %)



Źródło: jak w wykresie 2.



stąpienia efektu synergicznego w dydaktyce i pracach naukowych. Niestandardowe połączenie uczelni to wartość dodana dla niespełna 16% ankietowanych. Podobnej wielkości grupa wskazuje również na wzrost potencjału rozwojowego połączonych podmiotów. Najbardziej wskazywano na uzyskanie cennych zasobów oraz możliwość uzyskania wysokiego stopnia specjalizacji. Podobnie, jak w poprzednim przypadku nie zidentyfikowano znaczących różnic pomiędzy odpowiedziami pracowników, stopnień/tytuł naukowy oraz okres powstania uczelni respondenta nie determinowały udzielanych odpowiedzi.

W związku z faktem, iż ankietowani wskazali na konsolidację, jako jeden z sześciu możliwych do wykorzystania wariantów działania w turbulentnych warunkach, zostali poproszeni o ocenę skutków zawieranych przez szkoły wyższe związków. Ocena dokonywana była na skali 1–5, gdzie 1 to ocena najniższa – rozumiana jako brak jakichkolwiek korzyści wynikających z połączenia uczelni, z kolei 5 to ocena najwyższa – równoznaczna z identyfikowanym wzrostem jakości kształcenia oraz bardziej efektywnym wykorzystaniem potencjału szkół wyższych. Blisko połowa badanych oceniła skutki konsolidacji na trójkę, czyli neutralnie. Grupa 25,2% wybrała ocenę 2, a 14,4% – 4. Najbardziej kojarzono zjawisko łączenia uczelni ze wzrostem potencjału uczelni (2,6%). Uzyskane wyniki nie wskazują jednak na tak negatywne nastroje środowiska akademickiego, jak wskazują powszechne opinie. Można więc przypuszczać, że pomysł wprowadzenia rozwiązania, które zniweluje bardzo duże rozdrobnienie w sektorze może się sprawdzić, o czym świadczą między innymi wskazania respondentów w kategorii korzyści wynikających z konsolidacji.

Ze wszystkich wariantów odpowiedzi w pytaniu dotyczącym zalet konsolidacji (respondenci mogli wybrać kilka odpowiedzi) najczęściej wskazywano na lepsze wykorzystanie infrastruktury (44,3%). 37% badanych widziało w konsolidacji szansę na obniżenie kosztów działalności szkoły wyższej. Część respondentów widziała w zawieraniu związków między uczelniami szansę na bardziej efektywne projektowanie oferty edukacyjnej (27,9%). Podczas, gdy grupa podobnej liczebności (27,3%) postrzegала konsolidację jedynie jako sposób umożliwiający przetrwanie szkołom wyższym. Co dziesiąty badany dostrzegał możliwość wzmocnienia przewagi konkurencyjnej w ramach połączenia uczelni oraz wspólnego wypracowania konkurencyjnej wartości dodanej. Najbardziej wskazywano na wariant szybszego rozwoju szkoły wyższej. W opozycji do wyszczególnionych zalet respondenci wymieniali niekorzystne konsekwencje konsolidacji, które ich zdaniem mogą stanowić istotne zagrożenia. Średnio co drugiego badanego niepokoiła utrata tożsamości uczelni, a grupę około 36% utrata autonomii. Blisko co trzeci badany widział również problemy w ujednoczeniu czy scaleniu kultur organizacyjnych. A co czwarta osoba zakładała, że proces konsolidacji zakończy się niepowodzeniem.

Przeprowadzone badania ankietowe wskazały, iż środowisko akademickie nie jest tak przeciwnie procesom konsolidacyjnym jak przypuszczano. Nie można wskazać na entuzjastyczne opinie względem konsolidacji szkół wyższych, ale nie ma oporu, który mógłby stanowić istotną barierę rozpoczęcia realizacji procesu łączenia struktur uczelnianych. Polskie szkoły wyższe, śladem zachodnich partnerów, zaczynają zawierać związki np. Vistula oraz Akademia Finansów w Warszawie – 2012 rok (Janczyk-Strzała 2015, s. 103) czy Górnośląska Wyższa Szkoła Handlowa im. Wojciecha Korfańtego w Katowicach (GWSH)

oraz Śląska Wyższa Szkoła Zarządzania im. generała Jerzego Ziętka w Katowicach – 2016 roku. Połączenie dwóch wiodących uczelni na Śląsku miało być wynikiem elastycznego podejścia do potrzeb rynku. Jak wskazuje Rektor GWSH – prof. Krzysztof Szaflarski: „uczelnie zdecydowały się połączyć swoje doświadczenia, by jeszcze lepiej odpowiadać na potrzeby studentów oraz rynku pracy” (Domagała-Szymonek 2016).

## Podsumowanie

O wdrożeniu nowych rozwiązań w sektorze szkolnictwa wyższego dyskutowano m.in. na seminarium eksperckim pt. *Konsolidacja uczelni* zorganizowanym 18 grudnia 2012 roku przez kancelarię ówczesnego Prezydenta Polski – Bronisława Komorowskiego. Obecny Minister Nauki i Szkolnictwa Wyższego – J. Gowin również popiera wszelkiego typu inicjatywy, które mają na celu wzrost potencjału szkół wyższych poprzez ich łączenie lub wcielenie. Największa bariera tkwi w akceptacji środowiska akademickiego okazywanej nowemu pomysłowi. Jak pokazują wyniki referowanych badań, nie obserwuje się postaw entuzjastycznych względem procesów konsolidacyjnych w sektorze szkolnictwa wyższego, jednak nie są również identyfikowane bardzo negatywne opinie. Przy okazji ankietyzacji wskazywano na największe korzyści zawierania związków między uczelniami oraz największe zagrożenia. Kolejne lata będą doskonałą okazją na sprawdzenie prognoz oraz skutków działań konsolidacyjnych.

Zaprojektowane oraz zrealizowane przez autorki badania miały na celu pozyskanie opinii środowiska akademickiego na temat konsolidacji z uwagi na ciągle nasilające się działania konkurencyjne wśród uczelni, przy malejącej liczbie kandydatów na studia. W obecnej sytuacji kondycja ekonomiczna uczelni oraz konieczność budowania podmiotów świadczących usługi wysokiej jakości na rynku nie tylko polskim, ale i europejskim, to główne czynniki determinujące zawieranie związków między uczelniami. Podjęta tematyka wydaje się być szczególnie ważna w kontekście strategicznej roli, którą można przypisać procesom konsolidacyjnym. Już jakiś czas temu dostrzeżono konieczność przygotowywania strategii rozwoju uczelni<sup>2</sup>, w których to dokumentach wskazywano na źródła i sposoby uzyskania przewagi konkurencyjnej. Rzadko szkoły wyższe decydowały się na łączenie swoich struktur i zasobów celem uzyskania większej skuteczności i efektywności podejmowanych działań. Powszechnie zawieranie związków przez uczelnie uważane było za zjawisko negatywne, ale jak jednak pokazują rezultaty badań – stanowisko środowiska jest z goła odmienne,

<sup>2</sup> Kolejne polskie rządy przedstawiały dokumenty mające charakter strategiczny, w których dostrzegano również problemy szkolnictwa wyższego. Wśród tych dokumentów można wymienić: *Narodowy Program Foresight „Polska 2020”*, *Strategia rozwoju kraju 2007-2015*, *Krajowy Program Reform na lata 2008-2011 na rzecz realizacji strategii lizbońskiej*, *Kierunki zwiększenia innowacyjności gospodarki na lata 2007-2013*, *Strategiczny Plan Rządzenia (2008)*, *Strategia rozwoju nauki w Polsce do 2015 roku (2009)*, *Raport o Kapitale Intelektualnym Polski (2008)*, *raport Polska 2030 – Wyzwania rozwojowe*, nowelizacje do ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym oraz ustawy o stopniach naukowych i tytule naukowym ora stopniach i tytule w zakresie sztuki (2009). Pierwsze próby skonstruowania strategii dedykowanej sektorowi szkolnictwa wyższego datuje się na lata 2009 (*Strategia rozwoju szkolnictwa wyższego 2010-2020. Projekt środowiskowy*, przygotowana przez KRASP) oraz 2010 (*Strategia rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce do 2020 roku*, przygotowana przez Ernst & Young i Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową).

a co za tym idzie, negatywne nastroje wokół łączenia struktur uczelni nie stanowią bariery wobec adaptacji wskazywanych rozwiązań. Oczywiście za realizacją projektu mającego na celu zawarcie związków przez uczelnie przemawiają względy praktyczne, ekonomiczne oraz marketingowe, nie należy jednak zapominać o aspektach społecznych, w tym w szczególności związanych z interesami społeczności studenckiej oraz społeczeństwa jako całości. Reasumując, procesy konsolidacyjne mogą stać się naturalną konsekwencją dostosowania wielkości podaży do identyfikowanego popytu w skali makro, a dodatkowo mogą wpłynąć na doskonalsze przygotowanie oferty, która będzie wypadkową wykorzystania połączonych zasobów finansowych, kadrowych czy infrastrukturalnych.

## Bibliografia

- Instytut Rozwoju Kapitału Intelktualnego im. Sokratesa (2011), *Demograficzne Tsunami. Raport Instytutu Sokratesa na temat wpływu zmian demograficznych na szkolnictwo wyższe do 2020 roku*, Warszawa.
- Domagała-Szymonek K. (2016), *GWSH i Ziętek się łączą: Fuzja dwóch prywatnych uczelni na Śląsku*, „Dziennik Zachodni”, <http://www.dziennikzachodni.pl/wiadomości/Katowice> [dostęp: 07.07.2016].
- Frąckowiak W. (2015), *Konsolidacja sektora szkolnictwa wyższego w Polsce. Kierunki i uwarunkowania przelomu jakościowego*, (w:) Zygarełowski P., Łobos K. (red.), *Procesy konsolidacji w szkolnictwie wyższym – stan i perspektywy*, CeDeWu, Warszawa.
- GUS (1989-2016), *Szkoły wyższe i ich finanse*, Warszawa.
- Leja K. (2015), *Ku zarządzaniu humanistycznemu uniwersytetami*, (w:) Sztompka P., Matuszek K. (red.), *Idea Uniwersytetu. Reaktywacja*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków.
- Pabian A. (2016a), *Od konwergencji sektorów poprzez konkurencję wśród polskich uczelni publicznych i niepublicznych po rozwiązania hybrydowe*, „Marketing i Rynek”, nr 4.
- Pabian A. (2016b), *Rynkowa orientacja szkół wyższych w Polsce – uwarunkowania, wyznaczniki, prawidłowości*, Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej, Dąbrowa Górnicza.
- Porter M.E. (2001), *Porter o konkurencji*, PWE, Warszawa.
- Suszyński C. (2003), *Restrukturyzacja, konsolidacja, globalizacja przedsiębiorstw*, PWE, Warszawa.
- Janczyk-Strzała E. (2015), *Procesy konsolidacji polskiego szkolnictwa wyższego na tle doświadczeń zagranicznych – stan i perspektywy*, (w:) Zygarełowski P., Łobos K. (red.), *Procesy konsolidacji w szkolnictwie wyższym – stan i perspektywy*, CeDeWu, Warszawa.
- Szapiro T. (2006), *Ryzyko i szansa konkurencji edukacyjnej*, (w:) Dietl J., Sapijaszka Z. (red.), *Konkurencja na rynku usług edukacji wyższej: materiały konferencyjne*, FEP, Łódź.
- Ustawa Prawo o szkolnictwie wyższym z dnia 27 lipca 2005 r. (Dz.U. z 2005 r. Nr 164, poz. 1365 z późn. zm.).
- Waltoś S. (2009), *Korzenie współczesnego szkolnictwa wyższego – ścieżki tradycji*, (w:) Waltoś S., Rozmus A. (red.), *Szkolnictwo wyższe w Polsce. Ustrój – Prawo – Organizacja*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Informatyki i Zarządzania z siedzibą w Rzeszowie, Rzeszów.
- Wojciechowski T. (2006), *Zmiany w oddziaływaniu czynników i możliwości osłabiania wpływu konkurencji na rynku edukacji wyższej*, (w:) Dietl J., Sapijaszka Z. (red.), *Konkurencja na rynku usług edukacji wyższej: materiały konferencyjne*, FEP, Łódź.
- Woźnicki J. (2014), *Związki uczelni w nowej formule*, „Forum Akademickie”, nr 6.

Zygarłowski P. (2015), *Koncentracja, konsolidacja i dekonsolidacja w polskim szkolnictwie wyższym*, (w:) Zygarłowski P., Łobos K. (red.), *Procesy konsolidacji w szkolnictwie wyższym – stan i perspektywy*, CeDeWu, Warszawa.

<http://www.perspektywy.pl> [dostęp: 30.12.2015].

<http://naukawpolsce.pap.pl/aktualnosci/news,408046,gowin-konsolidacja-uczelni-i-instytutow-bylyby-PAP-Nauka-w-Polscew-interesie-wszystkich.html> [dostęp: 30.12.2016].

<http://polon.nauka.gov.pl> [dostęp: 30.12.2016].

## The Approval of Consolidation Processes in the Higher Education Sector in the Light of Research

### Summary

The purpose of the research article is to identify and present the opinion of Polish research and teaching staff on consolidation in the higher education sector also taking into consideration practical and social implications. There is shown in the text a report of a survey conducted in 2016 among 682 respondents by means of an online survey questionnaire. The information obtained shows that the resistance of the academic environment is not the main barrier to the higher education consolidation process. The respondents showed many advantages of consolidation. Therefore, higher education institution unions may be established in the sector to use its potential more effectively.

**Key words:** higher education institution consolidation, higher education institution unions, higher education.

**JEL codes:** I23

## Одобрение консолидационных процессов в секторе высшего образования в свете исследований

### Резюме

Цель исследовательской статьи – выявить и представить мнения научно-дидактических работников польских вузов с учетом практических и социальных импликаций обсуждаемого процесса. В разработке представлены результаты опросов, проведенных в 2016 г. с 682 респондентами с использованием электронного вопросника. Полученная информация указывает факт, что сопротивление академической среды не представляет собой существенного барьера для осуществления процессов консолидации вузов.

**Ключевые слова:** консолидация вузов, союзы вузов, высшее образование.

**Коды JEL:** I23

Artykuł zaakceptowany do druku w lutym 2018 roku

Afiliacja:

dr Angelika Pabian

mgr Agnieszka Piróg

Wyższa Szkoła Biznesu w Dąbrowie Górniczej

Wydział Nauk Stosowanych

Katedra Zarządzania

ul. Cieplaka 1C

41-300 Dąbrowa Górnicza

e-mail: apabian@wsb.edu.pl

e-mail: APirog@wsb.edu.pl