

Dominik Antonowicz

Przyszłość uniwersytetu, jego kształtu, funkcji i wzorów działania

W artykule zawarte są refleksje Autora na temat książki *The Enterprising University. Reform, Excellence and Equity* (Open University Press, Buckingham 2003). Zbiór tekstów zebranych i opracowanych przez czołowego brytyjskiego badacza problemów szkolnictwa wyższego – Garetha Williamsa – wpisuje się w nurt dyskusji na temat przyszłości uniwersytetu, jego kształtu, funkcji oraz wzorów działania. Książka, zawierająca czternaście opracowań autorów związanych ze szkolnictwem wyższym, poświęcona jest wieloaspektowej analizie procesu urynkowienia uniwersytetów w Wielkiej Brytanii i krajach Commonwealthu. Autorzy opracowań zawartych w pierwszej części tomu podejmują próbę diagnozy sytuacji szkolnictwa wyższego w Wielkiej Brytanii w perspektywie równoległych procesów upowszechnienia studiów wyższych oraz stopniowego ograniczania środków publicznych przeznaczanych na szkolnictwo akademickie. Część druga jest poświęcona zmianom w organizacji i zarządzaniu instytucji akademickich, które znajdują się w centrum procesu liberalizacji szkolnictwa wyższego.

Autor recenzji zwraca szczególną uwagę na nowe formy współpracy między szkołami wyższymi a sektorem przedsiębiorstw, a także na zagrożenia rozwoju uniwersytetu wynikające z urynkowienia instytucji akademickich oraz na konieczność redefinicji roli uczonego.

Uniwersytet to miejsce magiczne i doniośle. Kazimierz Twardowski (1932, s. 3) porównał je do latarni morskiej, która wskazuje „okrętom drogę przez wzburzone fale, lecz nigdy światła swego nie nurza w samych falach”, a John Henry Newman (1990, s. 79) widział w nim „miejsce nauczania uniwersalnej wiedzy, którego sztuką jest wdrażanie do życia w społeczeństwie, a jego celem jest przystosowanie do świata”. Od czasów wielkich debat na temat tożsamości uniwersytetu – jego misji i funkcji społecznych – minęło wiele lat, ale pytanie, czym jest uniwersytet, wcale nie straciło na ważności. Wręcz przeciwnie – w perspektywie gruntownej transformacji sposobu funkcjonowania szkolnictwa wyższego zyskało ono na znaczeniu i ponownie stało się aktualne. Świadczy o tym wzrastająca liczba publikacji zarówno w Polsce, jak i za granicą. Wystarczy przywołać pracę zbiorową *Idea uniwersytetu u schyłku tysiąclecia* pod redakcją Heleny Żytkowicz (1997) czy antologię tekstów profesorów Uniwersytetu im. Mikołaja Kopernika w Toruniu *Tożsamość uniwersytetu*, zredagowaną przez Włodzimierza Wincławskiego (1994), jak również zbiór opracowań autorów czeskich przygotowany przez Caroline Pragensis *Rethinking the University: A Collection of Texts on the Idea of University, with the Reference to the Present Time* (1994). Nie można również zapomnieć o książkach Jana Pelikana (1994) *The Idea of University: A Reexamination* oraz Daniela Boka *Beyond the Ivory Tower* (1982) podejmujących tematykę misji uniwersytetu we współczesnym świecie.

W związku z postępującą liberalizacją szkolnictwa wyższego niemal w całej Europie, oprócz klasycznych pytań związanych z ewolucją paradygmatu uniwersyteckiego, znacząco wzrasta zainteresowanie funkcjonowaniem, metodami zarządzania i sposobem finansowania instytucji akademickich. Zdecydowanie najwięcej publikuje się na ten temat – być może ze względu na najbardziej zaawansowany stan reform rynkowych w tym obszarze – w Wielkiej Brytanii i Stanach Zjednoczonych. Należy tu wymienić serię objętą patronatem przez The Society for Research into Higher Education, wydawaną nakładem Open University Press, w której ukazało się już kilkadziesiąt pozycji poświęconych różnym aspektom szkolnictwa wyższego. Do najważniejszych z nich należą *Higher Education and the Law: A Guide for Managers* – zbiór tekstów pod redakcją Davida Warnera i Davida Palfreymana (1988), *Changing Academic Work* autorstwa Elaine Martin oraz *Improving Higher Education, Total Quality Care*, której autorem jest Ronald Barnett (1992). Warto również przywołać wybór najciekawszych tekstów z czołowych periodyków poświęconych tematyce szkolnictwa wyższego „Universities Quarterly” i „Higher Education Quarterly”, zebranych przez długoletniego redaktora naczelnego „Higher Education Quarterly” Michaela Schattocka (1996), zatytułowany *The Creation of a University System*. Jest to pozycja o tyle wyjątkowa, że zawiera teksty publikowane w latach 1946–1996, ilustrujące proces ewolucji szkolnictwa wyższego w Wielkiej Brytanii – począwszy od niewielkiej grupy uniwersytetów przeznaczonych dla elity, aż do złożonego i zróżnicowanego systemu akademickiego zdolnego kształcić setki tysięcy studentów. Gdy mowa o wydawnictwach polskojęzycznych, trzeba wspomnieć pracę zbiorową *Model szkoły wyższej i jej otoczenia systemowego* pod redakcją Jerzego Woźnickiego (1998) oraz książkę Elżbiety Wnuk-Lipińskiej *Innowacyjność a konserwatyzm. Uczelnie polskie w procesie przemian społecznych* (1996).

W nurt dyskusji na temat przyszłości uniwersytetu, jego kształtu, funkcji oraz wzorów działania doskonale wpisuje się recenzowany zbiór tekstów zebranych i opracowanych przez czołowego brytyjskiego badacza problemów szkolnictwa wyższego – Garetha Williama (2003). Jest on znany z licznych artykułów w klasycznych periodykach naukowych i publikacji książkowych, takich jak *The Academic Labour Market* czy *Changing Patterns of Finance in Higher Education*, poświęconych przede wszystkim zagadnieniom związanym z polityką naukową, finansowaniem i zarządzaniem systemem akademickim. Jako członek wielu ciał doradczych i eksperckich brał udział w opracowywaniu analiz oceniających rządowe reformy szkolnictwa wyższego w Wielkiej Brytanii. Williams jest z wykształcenia ekonomistą i zanim zaczął pracę na Uniwersytecie Londyńskim, wykładał w London School of Economics oraz Lancaster University. *The Enterprising University* to książka zawierająca czternaście tekstów, autorstwa osób związanych ze szkolnictwem wyższym, poświęcona wieloaspektowej analizie procesu urynkowania uniwersytetów w Wielkiej Brytanii i krajach Commonwealthu.

Urynkowanie uniwersytetów można rozumieć co najmniej na dwa sposoby: po pierwsze – jako formę organizacji i zarządzania instytucjami akademickimi według reguł wolnego rynku, a po drugie – jako dostosowanie programów nauczania do wymagań gospodarki liberalnej. W książce *The Enterprising University* obie perspektywy są ważne i obecne, ale w trzech zasadniczych częściach pracy zdecydowanie więcej uwagi poświęca się kwestiom związanym z nowym paradygmatem organizacyjnym uniwersytetu, do *curriculumów* nawiązując jedynie w ostatniej części.

Pierwsza część książki stanowi próbę diagnozy sytuacji szkolnictwa wyższego w Wielkiej Brytanii w perspektywie równoległych procesów upowszechnienia studiów wyższych

oraz stopniowego ograniczania środków publicznych wydawanych na szkolnictwo akademickie. Stabilne fundamenty instytucjonalnego porządku brytyjskiego szkolnictwa wyższego zostały poważnie naruszone przez *Education Acts* z 1988 r. i 1992 r. – restrukturyzujące i redukujące wydatki budżetowe na działalność uniwersytetów oraz wprowadzające liberalne zasady strategii funkcjonowania instytucji szkolnictwa wyższego, zwane w anglojęzycznym świecie *entrepreneurial* czy *academic capitalism*. Zmiany miały radykalny charakter w stosunku do głęboko zakorzenionej tradycji akademickiej oraz ukształtowanego w okresie powojennym porządku instytucjonalnoprawnego, ale ich kierunek i tempo doskonale odzwierciedlają filozofię reform rynkowych wprowadzanych wówczas w krajach anglosaskich. Reforma szkolnictwa wyższego w Wielkiej Brytanii była związana z koniecznością usprawnienia systemu, który nie był w stanie sprostać narastającym i różnicującym się potrzebom społecznym w zakresie edukacji akademickiej. Istotę oraz zasięg transformacji dobrze określił Gareth Williams pisząc: „To przekazanie władzy o wymiarze finansowym przeciętnemu konsumentowi usług przez dostawców usług akademickich było bardzo daleko idące”. Autor już w pierwszym rozdziale zauważa, że pojawienie się mechanizmów wolnego rynku jako dominującej siły w świecie akademickim postawiło fundamentalne pytanie o naturę i cele uniwersytetu, który w świecie rządzonym regułami popytu i podaży może zostać zredukowany do roli sprzedawcy usług w świecie wiedzy. Przestrzega przed postrzeganiem urynkowienia jako procesu jednowymiarowego, jest to bowiem zjawisko wieloaspektowe, mające zarówno wiele pozytywów, jak i negatywów – czego zresztą najlepszym przykładem jest złożoność problematyki podejmowanej w książce. Dla Williamsa urynkowienie jest reakcją na towarzyszącą procesowi upowszechniania się szkolnictwa wyższego tendencję do automatyzacji, standaryzacji i uniformizacji usług, obserwowaną już wcześniej w przemyśle (fordyzm), środkach masowego przekazu (murdochizm) czy gastronomii (macdonaldyzacja). Wraz ze wzrostem liczby studentów pojawiła się potrzeba zróżnicowania i uelastycznienia instytucji edukacyjnych w celu stworzenia odpowiednich warunków grupom, które dotychczas były niedoreprezentowane w procesie kształcenia. Na wolnym rynku akademickim studenci zaczęli pełnić rolę klientów, a uniwersytety, konkurując między sobą o ich względy, muszą się dostosować do ich potrzeb. Zdaniem Williamsa standaryzacja i uniformizacja programów nauczania w znacznym stopniu zamyka drogę grupom instytucjonalnie upośledzonym – mniejszościom etnicznym, kobietom i ludziom pochodzącym z warstw robotniczych. Uelastycznienie instytucji akademickich oraz samej oferty edukacyjnej mogłoby natomiast zwiększyć dostęp grup najstabiliej reprezentowanych do uczestnictwa w procesie kształcenia akademickiego.

Mniej optymistyczne podejście do kwestii urynkowienia szkolnictwa przedstawia praca Iana Scotta. Jego badania zostały przeprowadzone na uczelniach Republiki Południowej Afryki, która po upadku polityki apartheidu wprowadziła nowe, bardzo liberalne regulacje dotyczące funkcjonowania szkół wyższych. Sytuacja szkolnictwa akademickiego w RPA w dużej mierze przypomina polską rzeczywistość, gdyż po uwolnieniu tego szkolnictwa od sztywnych biurokratycznych regulacji, jak grzyby po deszczu zaczęły powstawać prywatne szkoły biznesu, często oferujące płytką wiedzę i jeszcze mniej warte dyplomy. Scott postuluje ostrożność w procesie deregulacji i dbałość o interes publiczny, ponieważ w jego opinii liberalizacja edukacji wyższej tylko w niewielkim stopniu zdołała pomóc w rozwiązaniu najbardziej palących problemów społeczeństwa południowoafrykańskiego (niski współczynnik skolaryzacji, niewielki odsetek czarnoskórych obywateli w szkołach wyższych oraz

słaba jakość kształcenia). Dlatego postuluje on zwiększenie roli państwa w regulacji kwestii związanych ze szkolnictwem wyższym poprzez jasne określenie priorytetów polityki naukowej oraz ich realizację za pomocą odpowiednich instrumentów polityki budżetowej.

Sceptycyzm wobec uzdrawiającej mocy wolnego rynku w rozwiązywaniu problemów szkolnictwa wyższego prezentują Louise Morley, Elaine Unterhalter i Anne Gold, autorki pracy *Enterprise Culture, Equity and Gendered Change*. Ich analiza skupiła się na sytuacji kobiet w krajach Commonwealthu, z której jednoznacznie wynika, że urynkowanie szkolnictwa wyższego nie doprowadziło do zwiększenia liczby studentów płci żeńskiej ani też nie poprawiło ilościowej proporcji kobiet na uniwersyteckich stanowiskach kierowniczych. Morley, Unterhalter i Gold podkreślają, że w murach akademickich (zwłaszcza w krajach rozwijających się) nadal istnieje wrogi klimat wobec przedstawicielek płci pięknej i mają one wciąż ograniczony dostęp do najwyższych stanowisk w hierarchii uniwersyteckiej. Warto jednak zwrócić uwagę, że autorki nie twierdzą, iż urynkowanie uniwersytetów nie stwarza możliwości poprawy tej sytuacji, ale w ich opinii dotychczas nie zachodzą widoczne zmiany w tym kierunku.

Pierwszą część książki podsumowuje tekst Iana McNaya poświęcony funkcjonalnym aspektom uniwersytetu przedsiębiorczego (*the enterprising university*). Jego zdaniem „urynkowanie” w wąskim rozumieniu tego słowa wyraża nastawienie na krótkoterminowy zysk i może się przyczynić do kryzysu, a nawet upadku uniwersytetów, które – w zależności od koniunktury – będą skupiały się jedynie na świadczeniu usług gwarantujących im łatwy i szybki dochód. Jeśli jednak zdefiniować „urynkowanie” znacznie szerzej i potraktować je jako wieloaspektowy proces obejmujący całość zmian organizacyjnych i kulturowych zmierzających do przystosowania uniwersytetów do funkcjonowania przy ograniczonym wsparciu ze strony rządu, może ono stanowić ogromną szansę dla instytucji akademickich.

Druga część książki poświęcona jest zmianom w organizacji i zarządzaniu instytucji akademickich, które znajdują się w centrum procesu liberalizacji szkolnictwa wyższego. W eseju wstępnym Ellen Halekorn próbuje odpowiedzieć na pytanie o wpływ wzrastającej konkurencji na zmiany organizacji pracy badawczej prowadzonej przez uniwersytety. Wprowadzenie zasad wolnej konkurencji na rynku badań i edukacji spowodowało pojawienie się nowych instytucji świadczących usługi w tym zakresie. Ich powstanie i próby wejścia na rynek zdemaskowały ukryte bariery biurokratyczne ograniczające wolną konkurencję w dostępie do funduszy i grantów. Autorka posuwa się nawet do stwierdzenia, że „stare” publiczne uniwersytety, mniej lub bardziej intencjonalnie, działają na zasadzie kartelu, zmierzając do wyeliminowania konkurentów z walki o środki publiczne. Niemniej w jej opinii, mimo uwidocznienia się tych niekorzystnych zjawisk, konkurencja na rynku badawczym wprowadziła wiele innowacyjnych rozwiązań w łączeniu edukacyjnych i badawczych funkcji uniwersytetu. Wprawdzie nowe instytucje akademickie w pierwszej kolejności przyjmują strategię przetrwania, adoptując tradycyjne wzory, ale następnie starają się je rozwijać, wprowadzając alternatywne wzory działania i przełamując kolejne bariery wolnej konkurencji w tym obszarze.

Największym jednak impulsem do zmian, jak pisze Mervyn E. Jones, jest ogromna presja finansowa spowodowana wzrostem liczby studentów oraz stopniowym wycofywaniem się państwa z finansowania szkolnictwa wyższego. Ewolucja uniwersytetu od mitycznej wieży z kości słoniowej w kierunku przedsiębiorstwa komercyjnego wiąże się ze zderzeniem dwóch kultur – akademickiej i komercyjnej. W świecie nauki duży nacisk kładziony jest na indywidualizm, toleruje się odmiennosc, ale instytucje dysponują bardzo ograniczonymi środkami finansowymi. W sferze komercyjnej przeciwnie – dominuje kultura korpo-

racji (*corporate culture*), ograniczająca indywidualizm i nastawiona na wewnętrzną homogeniczność. Autor zauważa, że pod względem kultury organizacyjnej między tradycyjnym uniwersytetem a przedsiębiorstwem istnieje przepaść. Jest tak przede wszystkim dlatego, że w kulturę przedsiębiorstw na trwałe wpisane są możliwości uzyskania znacznych korzyści finansowych oraz towarzyszące temu zagrożenie bankructwem – atrybuty z natury obce tradycyjnym uniwersytetom. Jones twierdzi, że konsekwencją takiej dychotomii będą znaczne przeszkody we współpracy między instytucjami akademickimi a sektorem komercyjnym. Co więcej, misja uniwersytetu jest związana z ważną funkcją natury moralnej – przekazywaniem kultury oraz równomiernym rozwojem nauki czystej i stosowanej, podczas gdy sektor przedsiębiorstw jest bardziej zainteresowany rozwojem nauki pojmowanym jako rodzaj instrumentu gospodarczego.

Możliwość łączenia się tych dwóch odmiennych kultur prezentują Rob Patton i Scott Taylor. Uważają oni, że uniwersytety utraciły tradycyjny monopol na zajmowanie się badaniami naukowymi i kształcenie na poziomie akademickim. Współcześnie wzrasta konkurencja ze strony *corporate universities* (CU). Są to organizacje charakteryzujące się dwoma zasadniczymi elementami: po pierwsze – działają na warunkach komercyjnych pod parasolem organizacji, której głównym celem nie są ani badania, ani kształcenie, a po drugie – klientami tych uniwersytetów są wyłącznie pracownicy danej organizacji. Autorzy dokonują porównania obu modeli instytucjonalnych i, mimo licznych kontrowersji w kwestii akademickiego charakteru CU, podkreślają, że w wielu badanych przypadkach „uniwersyteckość” tych instytucji jest widoczna i znacząca. Dlatego przewidują, że rola CU będzie stopniowo się zwiększała, co spowoduje konieczność redefinicji relacji między tradycyjnym uniwersytetem a *corporate university*. Z kolei Eddie Blass w tekście zamykającym część poświęconą zmianom organizacyjnym zauważa, że również tradycyjne uniwersytety stopniowo adoptują kulturę przedsiębiorczości. Świadczyć ma o tym coraz częstsza i głębsza współpraca ludzi nauki i biznesu w realizacji wspólnych przedsięwzięć, a także fakt, że uniwersytety same starają się pozyskiwać fundusze ze źródeł niepublicznych. W tym procesie upatruje on zwiastun powstawania nowego paradygmatu instytucji akademickiej – *entrepreneurial university*, czyli modelu funkcjonującego według prawideł wolnorynkowych, który w swej działalności nie unika ani pieniędzy, ani generowania zysków.

Egzemplifikację ewolucji instytucji akademickich w kierunku *entrepreneurial university* zawiera tekst otwierający trzecią część książki: *Enterprise in Universities and Colleges*, autorstwa pracowników Durham University – Petera Slee i Scotta Haytera. Przedstawiają oni doświadczenia w tworzeniu i realizacji strategii uniwersytetu, której nadrzędnym celem było zwiększenie funduszy uzyskiwanych ze źródeł pozarządowych – *Durham Integrated Income Generation* (DIIG). Dochód Durham University generowany jest z trzech podstawowych źródeł: kształcenia i szkoleń, badań naukowych i doradztwa oraz wykorzystania infrastruktury przez podmioty zewnętrzne. W celu zwiększenia efektywności pozyskiwania środków konieczna była reorganizacja i powołanie zespołów, które specjalizowałyby się w pozyskiwaniu środków (klientów) z określonych źródeł. Dotyczyło to zarówno spójnej strategii rekrutacyjnej przy wykorzystaniu nowoczesnych technologii, jak i otwierania punktów rekrutacyjnych poza Zjednoczonym Królestwem, a także zbierania informacji o możliwościach korzystania z funduszy zewnętrznych czy budowania trwałych relacji z absolwentami, których uznano za potencjalnie najważniejszą grupę mogącą wspierać uniwersytet. Mając na uwadze korzyści płynące z funkcjonowania DIIG, Slee i Hayter uzna-

li za konieczne utworzenie specjalnej komórki zajmującej się monitorowaniem sposobu wydawania funduszy oraz utrzymywaniem kontaktów z darczyńcami instytucjonalnymi i prywatnymi. Przedsiębiorczość to jednak nie tylko wzory funkcjonowania organizacji, lecz również indywidualne motywacje pracujących w nich jednostek. Dlatego być może David B. Hay, Faith Butt i David A. Kirby zajęli się analizą ducha przedsiębiorczości wśród ludzi nauki. Na podstawie retrospektywnych badań ilościowych i jakościowych starają się oni scharakteryzować naturę przedsiębiorczości tkwiącą w pracownikach akademickich. Ich konkluzje wskazują, że przedsiębiorczość pracowników nauki bardzo przypomina motywacje właścicieli małych i średnich przedsiębiorstw. Obie grupy charakteryzuje niewielka skłonność do ryzyka, ale za to duża elastyczność, otwartość na innowacje i głęboka wiara w możliwości ludzkiej pracy. Konkludując, autorzy podkreślają, że biurokratyczne ograniczenia nakładane na uniwersytety przez rządy tłumią ducha przedsiębiorczości, sugerują więc ograniczenie do minimum administracyjnych i formalnoprawnych ograniczeń w działalności akademickiej oraz wprowadzenie takiego systemu oceny pracy uniwersytetów, który promowałby przedsiębiorczość wśród ludzi nauki.

Jak już wcześniej wspomniano, istnieje konflikt między tradycyjnym indywidualizmem akademickim, aprobującym odmiennosc (i – jak wskazują David B. Hay, Faith Butt i David A. Kirby, wzmacniającym przedsiębiorczość) a kulturą organizacji *for-profit*, wymagającą uniformizacji działań i realizacji zbiorowych celów. Helen Johnson, opierając się na wywiadach przeprowadzonych z pracownikami akademickimi zajmującymi wysokie pozycje w strukturach uniwersyteckich, wskazuje na istnienie niezwykle słabej identyfikacji ludzi nauki z uniwersytetami. Wykazują się oni silną solidarnością w małych grupach współpracowników oraz poczuwają do lojalności w ramach tej samej profesji, rzadko natomiast identyfikują się z uniwersytetami, w których pracują. Autorka uważa, że w dłuższej perspektywie taka tendencja może okazać się zgubna, gdyż uniwersytety, będąc wewnętrznie podzielone i niezdolne do wypracowania spójnej strategii działania, mogą nie wytrzymać nasilającej się konkurencji i zostać (wraz z pracownikami) wyeliminowane z rynku.

Podczas gdy autorzy pierwszych trzech części książki zredagowanej przez Garetha Williama skupiali się na analizach organizacji i zarządzania uniwersytetami oraz porządku instytucjonalnego związanego ze szkolnictwem wyższym, ostatnia część jest poświęcona zagadnieniom związanym z kształtowaniem umiejętności rynkowych oraz budzeniem ducha przedsiębiorczości wśród studentów. Brenda Little podejmuje analizę relacji między faktem podjęcia przez studentów pracy zarobkowej a ich zatrudnieniem po zakończeniu studiów. Jedną z ciekawszych form przygotowania studentów do pracy zawodowej są *sandwich programs*, tzn. studia połączone z rocznym stażem w przedsiębiorstwie. Zdaniem autorki praktyki zawodowe w trakcie procesu edukacji mają pozytywny wpływ na dalszy rozwój kariery zawodowej, ale zaznacza, że konieczne jest takie przygotowanie studentów, aby potrafili optymalnie korzystać z tych praktyk. Zupełnie inna jest natomiast sytuacja studentów podejmujących się prac zarobkowych w niepełnym wymiarze godzin w trakcie roku akademickiego. W świetle badań Little taka forma zatrudnienia negatywnie oddziałuje na dalszy rozwój zawodowy. Wprawdzie dodatkowe pozaszkolne obowiązki przyczyniają się do lepszego gospodarowania czasem i pozwalają na rozwijanie umiejętności pozaakademickich, ale obniżają aspiracje i możliwości odzwierciedlane w rodzaju pracy podejmowanej po studiach. Osoby pracujące w trakcie studiów częściej niż osoby nie czyniące tego znajdują zatrudnienie na stanowiskach nie wymagających od nich kwalifikacji

akademickich, przez co ich posady są mniej prestiżowe i dużo gorzej płatne. Dlatego autorka podaje w wątpliwość celowość inicjatyw podejmowanych przez rząd brytyjski, zmierzających do aktywizacji zawodowej studentów w trakcie studiów, w dłuższej perspektywie bowiem strategia ta okazuje się przeciwskuteczna.

Błędne jest myślenie, że studenci mogą uczyć się bycia przedsiębiorczymi jedynie poza murami uniwersytetu, czego dobrym przykładem jest działalność Gilberta Frade'a, nauczyciela akademickiego z École de Mines w Paryżu. Wprowadził on wśród studentów obowiązek składania projektów innowatorskich i przedsięwzięć mających związek z nauką, technologią bądź społeczeństwem, co barwnie opisuje w rozdziale *Entrepreneurship: A Mega Trend for Nations, Enterprises and Universities*. Jego niekonwencjonalne pomysły aktywizacji braci studenckiej początkowo były przyjmowane z niedowierzaniem i dużą rezerwą przez tradycyjnie nastawionych kolegów. Jednak, wbrew obawom, pomysł zrewolucjonizował uczelnie i zaowocował realizacją ponad 250 projektów, zwiększoną liczbą rejestrowanych patentów oraz wieloma przedsięwzięciami nagrodzonymi przez prywatne przedsiębiorstwa. Frade udowodnił, że mimo niechęci do zmian ze strony wielu środowisk akademickich, nawet we francuskich szkołach wyższych można skutecznie wzbudzić ducha przedsiębiorczości u studentów poprzez wprowadzenie odpowiednich zmian w programach nauczania.

W trakcie lektury książki Garetha Williamsa nasuwa się fundamentalne pytanie, w jaki sposób prezentowane w niej rozważania można odnieść do współczesnych polskich realiów i jak dalece lektura zawartych w niej tekstów może się okazać użyteczna przy reformowaniu polskiego szkolnictwa wyższego. Uważam, że większość prac zebranych przez Williamsa ma dużą wartość dla polskiego czytelnika, gdyż sytuacja szkolnictwa wyższego w Wielkiej Brytanii przed 1979 r. bardzo przypomina zmiany, które rozpoczęły się na początku lat dziewięćdziesiątych w Polsce. Duże uniwersytety państwowe tracą monopoli na edukację akademicką i prowadzenie badań naukowych oraz, podobnie jak na Wyspach, ograniczane są nakłady budżetowe na funkcjonowanie instytucji akademickich. Państwowe szkoły wyższe, w obliczu narastającej konkurencji, pręcej czy później będą musiały się zdecydować na przyciągnięcie jak największej liczby studentów, a urynkowanie uniwersytetów oznacza również poszukiwanie współpracy z sektorem przedsiębiorstw. Z tego punktu widzenia *The Enterprising University* stanowi lekturę wyjątkową, dokonuje bowiem pragmatycznej analizy ujawniającej szanse i zagrożenia płynące z procesu urynkowania instytucji uniwersytetu, pokazując, że z jednej strony stanowi to konieczność, z drugiej zaś – szansę, którą trzeba wykorzystać. Zwłaszcza pierwsze rozdziały wykazują, że „niewidzialna ręka rynku” przynosi daleko idące zmiany w funkcjonowaniu szkolnictwa wyższego, przekształcając zarówno wewnętrzną organizację uniwersytetów, jak i zewnętrzny porządek instytucjonalny związany ze szkolnictwem wyższym. Jak pokazuje przykład uniwersytetów brytyjskich, urynkowanie – zwane (w Polsce) również komercjalizacją – nie oznacza upadku idei uniwersytetu i wyprzedza jego tożsamości. Teksty zebrane przez Williamsa dowodzą, że urynkowanie szkolnictwa wyższego w Wielkiej Brytanii bynajmniej nie spowodowało jego upadku, wręcz przeciwnie – uniwersytety brytyjskie nadal są uważane za jedne z najlepszych na świecie. Równocześnie – co kilkakrotnie podkreśla redaktor tomu i co ma swój wyraz niemal w każdym rozdziale – urynkowanie uniwersytetów jest procesem ogromnie złożonym i nie pozbawionym wielu wad, czego dowodzą też pierwsze doświadczenia z okresu transformacji szkolnictwa wyższego w Polsce. Wprawdzie instytucje akademickie

stają się mniej zależne od rządu (chcąc nie chcąc zawsze uwikłanego w klientelizm interesów politycznych), a partykularyzm partyjnej doraźności jawnie się klóci z obowiązującą uniwersytet dalekowzrocznością myślenia i działania, ale – z drugiej strony – konkurencja na rynku edukacyjnym znacząco odbiega od doskonałości, a nieodłącznie towarzyszący jej proces weryfikacji jakości badań i kształcenia – nie tylko na Wyspach – pozostawia wiele do życzenia. Jednak pozycja uniwersytetów na rynku edukacyjnym staje się w dużej mierze efektem umiejętnego zarządzania i przedsiębiorczości, mimo że, jak pisze Ellen Hazelkorn, niepubliczne szkolnictwo wyższe w bardzo wielu przypadkach przyjmuje formę przedsiębiorstw edukacyjnych, które zajmują się nie kształceniem (*education*), ale przeprowadzaniem masowych szkoleń (*training*) – najczęściej z zakresu modnych współcześnie kierunków biznesu czy administracji. Niestety, ani wiedza, ani dyplomy takich „uczelni” nie mają większej wartości, dlatego można się przyłączyć do apelu Hazelkorn o skuteczniejszą kontrolę organów nadzorczych nad funkcjonowaniem szkół wyższych.

Proces urynkowienia nie oznacza tylko transformacji instytucjonalnej, ale wiąże się także z koniecznością redefinicji roli uczonego w ramach uniwersytetu. Nie chodzi tutaj bynajmniej o transformację roli nauczyciela akademickiego, który dawno utracił status mistrza i stał się, jak określa Tadeusz Sławek (2002) „wicemistrzem”, czy też po prostu instruktorem kształcącym specjalistów w określonej branży. Mam raczej na myśli nowe wymagania, które wolnorynkowa konkurencja postawiła przed uczonym. Przedsiębiorstwa są zdominowane przez konformistyczną *corporate culture*, w których jednostka ma z góry przypisane miejsce i precyzyjnie określony zakres obowiązków wynikający ze społecznego podziału pracy, a jej działanie musi być podporządkowane celom całej organizacji. Konformizm instytucjonalny, stawiający na pierwszym miejscu interes organizacji, jest w warunkach gospodarki rynkowej działaniem racjonalnym, ale klóci się z etosem i tradycją nauki. Brakuje w nim bowiem miejsca na wolność poszukiwania i dociekania prawdy, które są atrybutami nieodłącznie związanymi z nauką, jej tworzeniem i przekazywaniem w procesie kształcenia. Nie chodzi tu bynajmniej o brak przedsiębiorczości wśród braci akademickiej, gdyż w świetle badań Hay, Butt i Kirby ludzi nauki charakteryzuje stosunkowo duża kreatywność w działaniu oraz przekonanie, że niezależność i ciężka praca są znacznie częściej źródłem sukcesu niż ryzykanctwo. Mam raczej na myśli korporacyjny (rynkowy) sposób funkcjonowania uniwersytetów, który zakłada nadrzędność celów organizacji oraz narzuca pewien stopień instytucjonalnego konformizmu. Z drugiej strony trudno odmówić racji Helen Johnson, która podkreśla słabe więzi uczonych z uniwersytetem. Zwraca ona uwagę, że przy stale narastającej konkurencji następuje dyferencjacja instytucji akademickich, z których część funkcjonuje lepiej, przyciągając lepszych studentów i angażując się w prestiżowe projekty badawcze, część zaś jest zmuszona do zamykania wydziałów w wyniku nieumiejętnego zarządzania. Gospodarce rynkowej zawsze towarzyszą zwyczajcy i przegrani, dlatego umiejętność koordynacji pracy uczonych z priorytetami organizacyjnym zawartymi w strategii uniwersytetu oraz akceptacja kierunków jego rozwoju mogą się okazać ważnym atutem na rynku akademickim.

Świat akademicki bardzo sceptycznie podchodzi do jakichkolwiek zmian w murach Alma Mater, to samo dotyczy procesu urynkowienia uniwersytetów, gdyż prawa podaży i popytu ograniczają tradycyjne swobody akademickie oraz niszczą mityczny obraz ludzi nauki jako wspólnoty poszukującej prawdy. Oczywiście można polemizować, jak dalece ów wizerunek odzwierciedla rzeczywistość akademicką, w jakim stopniu jest sentymentalnym

wspomnieniem przeszłości, jednak pozostaje otwartą kwestia, czy możliwe jest pogodzenie tych dwóch, w znacznym stopniu przeciwstawnych kultur (naukowej i przedsiębiorstw) oraz czy istnieje taka formuła organizacyjna, która umożliwiłaby równoległe funkcjonowanie zasad wolnorynkowej konkurencji bez jednoczesnego deprecjonowania tradycyjnych wartości akademickich.

Nie ulega wątpliwości, że w całej Europie następuje proces wycofywania się państwa z finansowania obszarów tradycyjnie związanych z sektorem publicznym, takich jak telekomunikacja czy ubezpieczenia emerytalne. Dotyczy to również publicznego szkolnictwa wyższego, które z powodu braku wystarczających środków finansowych nie jest w stanie zapewnić edukacji na poziomie akademickim wszystkim, którzy do tego aspirują. Zmierzanie w kierunku urynkowania uniwersytetów jest zatem naturalną konsekwencją wzrostu liczby studentów, ale doniosłe funkcje kulturowe nie mogą zostać poddane wyłącznie rynkowemu prawom podaży i popytu, ponieważ w świecie wartości rynek ujawnia wiele niedoskonałości. Czym więc jest proces urynkowania uniwersytetów? Czy jest to próba uutilitaryzowania nauki i podporządkowania jej rozwojowi dyktatowi reguł podaży i popytu, przejaw koniunkturalizmu i naśladownictwa „mody umysłowej”, czy też może rynkowy model uniwersytetu jest tylko odpowiedzią na liczne i skomplikowane problemy współczesnego szkolnictwa wyższego? Książka przygotowana przez Garetha Williamsa nie daje jednoznacznego i pełnego rozwiązania tej kwestii, gdyż proces urynkowania uniwersytetów w Europie jeszcze się nie zakończył i dlatego trudno jest prorokować, jakie będą jego konsekwencje. Niemniej autorzy, których prace weszły w skład tomu, dokonują swego „odczarowania” apokaliptycznych wizji rychłego upadku uniwersytetów spowodowanego przez żelazne reguły popytu i podaży. Pokazują, że wolny rynek nie jest taki straszny i stanowi środowisko, do którego uniwersytet – jako konstrukcja dynamiczna – może się swobodnie przystosować, nie tracąc nic ze swojej tożsamości.

Na pewno uniwersytet musi pogodzić się z faktem, że obraz ludzi nauki zgromadzonych w wieży z kości słoniowej jest wyłącznie częścią mitologii akademickiej i niemożliwe wydaje się ignorowanie silnych więzi uniwersytetu ze społeczeństwem. Powinien zatem respektować prawa rynkowej ekonomii, ale w imię rzetelności kształcenia i dociekań naukowych nie może przystać na to, aby ekonomia stała się jedynym regulatorem życia akademickiego.

Na koniec warto zaznaczyć, że *The Enterprising University* jest lekturą bardzo ciekawą i ma wiele atutów, takich jak fachowość autorów, realność podejmowanych zagadnień oraz pragmatyczne podejście do problematyki akademickiej. Autorami prac, które weszły w skład tomu są zarówno cenieni badacze problematyki szkolnictwa wyższego, jak i osoby mające ogromne doświadczenie w zarządzaniu brytyjskimi uniwersytetami, co czyni z książki lekturę bardzo wszechstronną, wiarygodną i interesującą. Tym bardziej zatem może cieszyć fakt, że zdecydowana większość z nich, będąc świadoma problemów i dylematów, jakie niesie ze sobą urynkowanie uniwersytetu i nie skrywając pewnej dozy sceptycyzmu, skłania się jednak do optymistycznego patrzenia na przyszłe losy współczesnego uniwersytetu. Oby mieli rację!

Bibliografia

Barnett Ronald 1992

Improving Higher Education, Total Quality Care, Open University Press, Buckingham.

Bok Daniel 1982

Beyond the Ivory Tower, Cambridge University Press, Cambridge (Massachusetts) – London.

Newman John Henry 1990

Idea uniwersytetu, Państwowe Wydawnictwo Naukowe, Warszawa.

Palfreyman David, **Warner** David 1988

Higher Education and the Law: A Guide for Managers, Open University Press, Buckingham.

Pelikan Jan J. 1992

The Idea of the University: A Reexamination, Yale University Press, New Haven.

Pragensis Carolina (ed.) 1994

Rethinking the University: A Collection of Texts on the Idea of University, with the Reference to the Present Time, Karolinum, Prague.

Shattock Michael (ed.) 1996

The Creation of a University System, Blackwell Publishers, Oxford.

Sławek Tadeusz 2002

Mistrz jako wicemistrz, „Res Publica Nowa”, nr 11.

Twardowski Kazimierz 1932

O dostojności uniwersytetu, Uniwersytet Poznański, Poznań.

Williams Gareth (ed.) 2003

The Enterprising University. Reform, Excellence and Equity, Open University Press, Buckingham.

Winclawski Włodzimierz (red.) 1994

Tożsamość uniwersytetu, Wydawnictwo Uniwersytetu im. Mikołaja Kopernika, Toruń.

Żytkowicz Helena (red.) 1997

Idea uniwersytetu u schyłku tysiąclecia, Fundacja na rzecz Nauki Polskiej, Warszawa.