

WSTĘP

W dyskusji na temat kondycji i przyszłości sektora akademickiego w Polsce, która w ostatnim czasie ulega intensyfikacji, m.in. w związku z wprowadzaną w życie reformą nauki i szkolnictwa wyższego, coraz więcej uwagi poświęca się problematyce zarządzania uczelniami i kreowania przez nie relacji z otoczeniem społecznym. Szkoły wyższe, funkcjonujące w coraz bardziej turbulentnym i nieprzyjawnym środowisku, domagają się wykreowania i implementacji profesjonalnych, nowoczesnych modeli zarządzania, bez których nie jest możliwe zapewnienie im warunków do przetrwania i rozwoju. Wzrost konkurencji na rynku usług edukacyjnych, ograniczania w możliwościach dotowania uczelni poprzez środki publiczne, których dysponentem jest państwo, umiędzynarodowienie kształcenia, zmiany legislacyjne wymuszające na szkołach wyższych wprowadzenie modyfikacji programowych i organizacyjnych, rosnące oczekiwania względem jakości kształcenia – to tylko niektóre z wyzwań stojących przed współczesnymi uczelniami. Wyzwania te wymagają takiego zarządzania szkołami wyższymi, które pozwoli im otwierać się na środowisko zewnętrzne, skutecznie się z nim komunikować i tworzyć wielorakie, oparte na zaufaniu, powiązania z interesariuszami. Instytucje akademickie podlegają dziś coraz silniejszej presji otoczenia, nie tylko rynkowego. Miarą sukcesu współczesnej uczelni nie jest zysk, ale kształcenie na wysokim poziomie, zgodnie z oczekiwaniami rynku pracy, a także efektywne zaspokajanie innych niż dydaktyczne potrzeb szerokiego grona partnerów społecznych. O sile uczelni, jej prestiżu i pozycji w sektorze akademickim świadczy dziś nie tylko poziom nauczania i prowadzonych badań naukowych, ale także (a w niektórych przypadkach przede wszystkim) wielość i jakość relacji, które łączą uczelnię z jej otoczeniem, a także skuteczność w odpowiadaniu na zróżnicowane oczekiwania rozmaitych publiczności szkoły wyższej. Nowelizacja ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym z 18 marca 2011 roku nakłada na polskie uczelnie obowiązek szerokiej współpracy ze środowiskiem ich funkcjonowania, a także otwiera nowe możliwości w obszarze tej współpracy. Do ustawy wprowadzono *explicite* możliwość kształcenia przy udziale pracodawców oraz kształcenia na ich zamówienie, przewidziano włączanie praktyków reprezentujących organizacje gospodarcze, publiczne i społeczne do procesu dydaktycznego na kierunkach o profilu praktycznym przy tworzeniu programów studiów, realizacji procesu kształcenia oraz ocenie jego efektów, a systemy oceny jakości kształcenia w uczelniach, zwłaszcza po wprowadzeniu Krajowych Ram Kwalifikacji, uwzględniać muszą kryteria mierzące stopień powiązania kształcenia z potrzebami rynku¹. Uczelnie szukają więc najlepszych rozwiązań w zakresie zarządzania, które pozwolą im z powodzeniem realizować misję naukowo-dydaktyczną w powiązaniu z otoczeniem społeczno-gospodarczym i w zgodzie z jego potrzebami i interesami. W uczelniach, ewoluujących w kierunku organizacji określanych jako „służące otoczeniu” lub „obywatelskie”, rośnie rola marketingu, public relations i innych narzędzi pomocnych w budowaniu komunikacji i bazujących na niej trwałych relacji z różnymi publicznościami szkół wyższych. Rośnie również znaczenie zarządzania zasobami niematerialnymi instytucji akademickich, takimi jak kapitał intelektualny, zaufanie czy informacja, stanowiącymi z kolei wartość dla otoczenia – zbiór pożądaných przez nie dóbr, z których korzystanie jest możliwe dzięki współpracy z uczelniami i włączaniu się w krąg ich partnerów. Nowoczesna gospodarka, oparta na wiedzy i rozwijająca się wedle prawideł opisywanych przez tzw. nową ekonomię, nakazuje uczelniom szczególną troskę o rozwój i właściwe wykorzystanie zasobów niematerialnych także dlatego, że wzrost wartości uczelni, wyrażający efektywność zaangażowanego kapitału, jest pochodną umiejętnego wykorzystywania tychże zasobów. Przyjmują one rolę zasobów strategicznych szkół wyższych i jako takie decydują o ich długookresowym sukcesie.

Niniejsza monografia poświęcona jest problematyce zarządzania szkołą wyższą, zarówno w aspekcie „wewnętrznym”, w odniesieniu do ustroju uczelni, jej finansów, procesów dydaktycznych czy badawczych, jak i „zewnątrznym”, który dotyczy komunikacji uczelni z otoczeniem i wzmacniania jej roli w tworzeniu demokratycznej przestrzeni publicznej na poziomie lokalnym, regionalnym czy krajowym. Praca składa się z trzech, podzielonych na rozdziały, części. Pierwsza stanowi próbę scharakteryzowania wyzwań, jakie stoją przed współczesnymi uczelniami oraz wskazania i omówienia rozwiązań i narzędzi pomocnych w takim zarządzaniu szkołami wyższymi, które stanowić będzie skuteczną odpowiedź na owe wyzwania. Autorzy części drugiej kreślą model nowoczesnego komunikowania się społecznie odpowiedzialnej uczelni z jej otoczeniem. Omawiają obszary i zasady wykorzystania instrumentarium marketingu i public relations w działalności uczelni, przy czym PR traktują szeroko – jako proces komunikowania się szkoły wyższej z otoczeniem w celu zbudowania opartych na zaufaniu relacji i osiągnięcia odpowiednio wysokiego poziomu kapitału społecznego. Część trzecia monografii poświęcona jest problematyce otoczenia wewnętrznego uczelni i porusza takie problemy, jak rola zasobów niematerialnych w funkcjonowaniu szkoły wyższej czy znaczenie komunikacji w zarządzaniu instytucją akademicką.

Monografia, którą oddajemy do rąk Czytelników, ma charakter interdyscyplinarny. Zdecydowała o tym przede wszystkim złożona tematyka pracy, a co za tym idzie – szerokie pole eksploracji naukowej. Dla opisu i wyjaśnienia poruszanych w książce zagadnień konieczne jest odwołanie się do dorobku kilku obszarów wiedzy i dyscyplin naukowych, w szczególności nauki o zarządzaniu, komunikologii i socjologii organizacji. Z nauką o zarządzaniu i socjologią organizacji łączą monografię rozważania na temat zasobów uczelni jako czynników ich przewagi konkurencyjnej, strategii marketingowych instytucji akademickich, warunków i przesłanek sprawnego funkcjonowania szkół wyższych i procesów decyzyjnych, które się w nich dokonują. Związki pracy z komunikologią uwypukla z kolei jedno z kluczowych pojęć monografii – pojęcie public relations. Coraz większe zainteresowanie uczelni koncepcją odpowiedzialności społecznej oraz opieranie działań z zakresu PR na otwartej, uczciwej, dwukierunkowej komunikacji z otoczeniem uzasadnia akcentowanie tych aspektów PR, które wiążą się z jego służebną wobec dobra publicznego rolą. Jak słusznie zauważa Jerzy Olędzki, po stu latach od powstania koncepcji public relations widzimy, że głównym motorem rozwoju środków komunikowania w nowych społeczeństwach jest ciągle społeczne zapotrzebowanie na treści przekazu odpowiadające społeczeństwu i uwzględniające jego interesy, aspiracje i wartości². Rolę public relations widzieć przeto należy nie tylko w odniesieniu do celów uczelni, którym służy realizacja odpowiedniej strategii komunikacyjnej, ale także w stosunku do adresatów tej strategii, występujących – podobnie jak instytucja akademicka będąca podmiotem PR – w roli beneficjentów efektów komunikowania. Takie rozumienie public relations, dominujące w niniejszej pracy, orientuje podejmowane przez Autorów rozważania w kierunku nauki o komunikowaniu, która odrzuca wąski, promocyjny model PR, plasujący ten obszar aktywności organizacji li tylko wśród instrumentów marketingu i nakazuje traktować public relations jako część systemu komunikacji społecznej.

Zmiany, jakie zachodzą obecnie w sektorze nauki i szkolnictwa wyższego, w tym zmiana charakteru i niektórych zasad działania uczelni, powodują konieczność zweryfikowania stosowanych stylów i modeli zarządzania instytucjami akademickimi. Determinują również popyt na wiedzę w tym zakresie, zwłaszcza wiedzę o charakterze aplikacyjnym, nadającą się wprost do praktycznego zastosowania. Autorzy poszczególnych rozdziałów wyrażają nadzieję, że niniejsza praca przyczyni się do upowszechniania takiej właśnie wiedzy na temat zarządzania

współczesną uczelnią jako podmiotem demokratycznej przestrzeni publicznej oraz zasad i narzędzi kreowania przez nią relacji w obrębie tej przestrzeni.

Michał Kaczmarczyk

¹ *Założenia do nowelizacji ustawy – Prawo o szkolnictwie wyższym oraz ustawy o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki*. Opracowanie Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego, Warszawa 2009, s. 42-45.

² J. Olędzki, *Etyka w polskim public relations*, Warszawa 2009, s. 25.