

DOI: 10.52335/ekon/150807

Ład akademicki w uniwersytecie korporacyjnym. Teorie, instytucje, efektywność, Piotr Urbanek, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 2020, s. 465

Recenzowana praca jest dziełem bardzo obszernym, podejmującym problematykę kluczową czy wręcz fundamentalną z punktu widzenia przyszłości uniwersytetów w społeczeństwach demokratycznych z jednej strony, z drugiej zaś charakteryzujących się dominacją rynkowego modelu gospodarowania. Autor nie określa w sposób jednoznaczny, czy przedmiotem zainteresowania jest ewolucja instytucjonalna uniwersytetu lub uczelni publicznej, czy też „uniwersytetu w ogóle”, niezależnie od jego statusu właścicielsko-zarządczego. Lektura pracy, w tym „Wstępu”, pozwala raczej stwierdzić, że chodzi zarówno o uniwersytety publiczne (państwowe, samorządowe itp.), jak i prywatne czy wszelkie inne, charakteryzujące się mieszaną formą własności. Jeśli z kolei wziąć pod uwagę, że – w ujęciu najbardziej ogólnym – recenzowana monografia zajmuje się ewolucją instytucjonalną uniwersytetu jako procesem transformacji od uniwersytetu klasycznego (Humboldtowskiego) do korporacyjnego (przedsiębiorczego), a zwłaszcza rozwiązaniami tworzącymi ład akademicki w ramach uniwersytetu korporacyjnego (Wstęp, s. 15 i nast.), to konsekwencją musi być pewna ogólnikowość analizy, czyli brak lub uwzględnienie w niewielkim stopniu różnic w przebiegu takiej transformacji między uczelniami publicznymi i prywatnymi. Te różnice zaś są bardzo istotne zwłaszcza w kontekście relacji między misją (wymiarem) badawczą a misją dydaktyczną, czyli dotyczącą kształcenia zawodowego, wyższej uczelni.

Ogólna struktura monografii jest prosta i logiczna. Dwa pierwsze rozdziały są poświęcone omówieniu źródeł idei uniwersytetu korporacyjnego, ze szczególnym uwzględnieniem koncepcji *governance*, w tym *academic governance*, oraz koncepcji Nowego Zarządzania Publicznego (*New Public Management* – NPM). Rozdziały 3–5 to z kolei ocena możliwości wykorzystania założeń metodologicznych, aparatu kategorialnego i metod badawczych używanych w opisie i analizie ładu korporacyjnego do opisu i analizy ładu akademickiego, utożsamianego w zasadzie w pracy z *academic governance*. Monografię kończy jedyny w zasadzie (choć też w ograniczonym wymiarze – patrz późniejsza część recenzji) rozdział o charakterze empirycznym, poświęcony ocenie procesu reformowania szkolnictwa wyższego w Polsce, konkretnie zaś zmianom wynikającym z Ustawy 2.0 czy Konstytucji dla Nauki.

Rozdział 1 („*Governance* w uniwersytecie”, s. 23–80) to przede wszystkim próba zdefiniowania kategorii ładu akademickiego, w nawiązaniu do klasycznego w Nowej Ekonomii Instytucjonalnej podziału na instytucje formalne i nieformalne (normy etyczne i wartości kulturowe w świecie akademickim). Pewną wartością dodaną jest tutaj zaproponowany przez P. Urbanka model ładu akademickiego, z rozróżnieniem

ładu „wewnętrznego” i „zewnętrznego” (s. 33–42, w tym tab. 1.1, s. 40 oraz rys. 1.1, s. 33) i czterech najważniejszych zdaniem autora elementów ładu akademickiego:

- makroład (*macro-governance*),
- relacje zewnętrzne i sieci współpracy (*boundary governance*),
- organy władzy akademickiej (*managerial self-governance*),
- samorządność akademicka (*academic self-governance*).

Znaczna część rozdziału (punkt 1.5, s. 42–71) to prezentacja i analiza na podstawie bardzo bogatej literatury przedmiotu typologii ładu akademickiego. Typologia ta stanowi punkt wyjścia do dokonanej przez autora w końcowym punkcie rozdziału (1.6, s. 72–79) analizy ewolucji tego ładu w kontekście transformacji od uniwersytetu typu Humboldtowskiego do uniwersytetu korporacyjnego.

Rozdział 2 „Ład akademicki z perspektywy Nowego Zarządzania Publicznego” (s. 75–122) to – ujmując ogólnie – prezentacja założeń NPM i implikowanych przez nie potencjalnych czy rzeczywistych konsekwencji dla prorynkowych i „menedżersko zorientowanych” reform szkolnictwa wyższego związanych z implementacją idei uniwersytetu korporacyjnego. W strukturze całości pracy jest to rozdział bardzo ważny, gdyż dotyczy szans i zagrożeń związanych z prorynkową transformacją uniwersytetu od uczelni typu Humboldtowskiego do korporacyjnego oraz z fundamentalnym pytaniem (próba odpowiedzi na nie jest treścią punktu 2.5 rozdziału, s. 102–117), czy i w jakim stopniu uniwersytet korporacyjny jest nadal uniwersytetem. Punkty 2.3 (s. 88–93) oraz 2.4 (s. 93–102) zawierają interesujący, oparty – jak cała praca – na bardzo bogatej literaturze przedmiotu, przegląd prób implementacji idei NPM w sektorze szkolnictwa wyższego oraz (2.4) modeli uniwersytetu korporacyjnego. Odczuwa się jednak w nich brak jakiegokolwiek analizy o charakterze empirycznym, o choćby ilustracyjnym czy eksploracyjnym charakterze. Po drugie, w analizie menedżeryzmu jako implementacji NPM w sektorze szkolnictwa wyższego i w zarządzaniu uniwersytetem zupełnie pomija się problematykę błędów rynku, tak kluczowych w tych obszarach. Szkolnictwo czy edukacja, zwłaszcza na poziomie wyższym, to obok sfery nauki i technologii oraz gospodarowania zasobami środowiska i jego ochrony najważniejsze i bardzo rozległe zarazem obszary występowania błędów rynku (o zarówno ogólnym, jak i specyficznym – czyli właściwym dla tych sektorów – charakterze). Szkoda zatem, że ten aspekt czy wymiar funkcjonowania szkolnictwa wyższego, łącznie z regulacją publiczną adresującą te błędy (*market failures*), nie został podniesiony w recenzowanej monografii.

Najciekawszą i najwyżej przez mnie ocenianą, mimo jego głównie przeglądowego tylko charakteru, częścią rozdziału 2 jest punkt 2.5. Ukazuje się w nim istotę i źródła rzeczywistych lub potencjalnych sprzeczności między „nauką akademicką” i „nauką korporacyjną”, zagrożenia związane z korporatyzacją uniwersytetu oraz warunki sukcesu prorynkowej i korporacyjnej jego transformacji.

Rozdział 3 (s. 123–174) to przegląd teorii ładu akademickiego. Przegląd ten nawiązuje do podstawowych teorii ładu korporacyjnego, zwracając też uwagę na małą wciąż relatywnie dojrzałość teorii ładu akademickiego oraz na fakt, że ze względu na znacznie większą niż w przypadku korporacji złożoność i heterogeniczność uniwersytetu jako organizacji analiza ładu uniwersyteckiego musi charakteryzować się

istotnie większym zakresem eklektyzmu teoretycznego i metodologicznego. Typologia zaproponowana przez autora obejmuje aż dziesięć teorii ładu akademickiego, przy czym żadna z nich nie jest specyficzna dla uniwersytetu jako organizacji, są to bowiem jak gdyby „akademickie odpowiedniki” (określenie recenzenta) różnych teorii ładu korporacyjnego. Z rozważań autora wynika, że szczególnie istotne dla identyfikacji z jednej strony istoty ładu akademickiego, z drugiej zaś różnic między nim a ładem korporacyjnym są teoria agencji (*agency theory* lub *principal-agent theory*) i teoria służebności (*stewardship theory*), którym poświęcone są punkty 3.2 i 3.3 (s. 125–133). Pierwsza zwraca uwagę na duży zakres asymetrii informacji i konfliktu interesów między różnymi grupami interesariuszy w sektorze szkolnictwa wyższego. Druga zaś przez uwypuklenie dychotomii podkreśla oportunistyczny agent (teoria agencji) jako wzór zachowania dominującego w korporacjach *versus* postawa „dobry steward zasobów publicznych” (teoria służebności) jako model częściej występujący czy pożądaný w przypadku uniwersytetu jako organizacji. Spora część rozdziału jest poświęcona wpływowi środowiska instytucjonalnego (punkt 3.6, s. 145–156) oraz kultury (punkt 3.7, s. 156–164) na ład korporacyjny i uniwersytecki, w tym mechanizmom zmian „logiki instytucjonalnej” uniwersytetu, m.in. tendencji do izomorfizmu instytucjonalnego, oraz wpływowi wartości właściwych dla środowiska akademickiego na metody zarządzania uniwersytetem.

Ogólnie omawiany rozdział ma charakter głównie przeglądowy. Jest to jednak przegląd w tym sensie wartościowy, że porządkuje i syntetyzuje wiedzę na temat czynników i mechanizmów kształtujących – rzeczywiście czy potencjalnie – mechanizm ładu akademickiego (uniwersyteckiego). Autor dokonuje też wartościowej analizy porównawczej ładu akademickiego i ładu korporacyjnego z perspektywy przedstawionych w rozdziale teorii tych ładów (punkt 3.10, s. 169–173).

Rozdział 4 „Instytucje ładu akademickiego” (s. 175–280) to najobszerniejsza, bardzo kompetentnie napisana, ale zarazem reprezentująca w mojej ocenie relatywnie niewielką „naukową wartość dodaną” część monografii. Zakres przedmiotowy rozdziału jest niezwykle szeroki, obejmując m.in. takie obszary, jak: organy władzy uczelni, kodeksy dobrych praktyk, polityka wynagradzania, transparentność uniwersytetu, rankingi akademickie czy interesariusze uniwersytetu. Taka obszerność problematyki powoduje, że dokonywany przez autora w poszczególnych punktach rozdziału przegląd musi mieć w wielu przypadkach charakter mniej czy bardziej wybiórczy. Niemniej są w rozdziale sygnalizowane problemy rzeczywiście kluczowe dla logiki instytucjonalnej uniwersytetu, jak np.:

- potrzeba upowszechniania – wzorem ładu korporacyjnego – kodeksów dobrych praktyk w funkcjonowaniu uniwersytetów, w tym dotyczących rad uczelni jako organów nadzorczo-doradczych (punkt 4.3, s. 190–199);
- potrzeba, możliwości i bariery upowszechniania quasi-rynkowych, *performance-based*, systemów wynagradzania jako alternatywy dla tradycyjnego modelu wynagradzania kadry kierowniczej i pracowników uniwersytetu (punkt 4.4);
- potrzeba zasadniczego zwiększania transparentności uniwersytetu, w połączeniu z jego większą „rozliczalnością” (*accountability*), w związku choćby z teorią służebności, implikującą większą społeczną odpowiedzialność uniwersytetu za

powierzane mu publiczne zasoby. Poświęcony temu punkt 4.5 to w mojej ocenie najbardziej wartościowa w sensie poznawczym część rozdziału.

Rozdział 5 „Doskonałość jako akademicki wymiar dokonań uniwersytetu” (s. 281–348), stanowiący ostatni komponent jej drugiej części, to próba uporządkowania przez autora problemów i zagadnień związanych z oceną wyników pracy czy funkcjonowania uniwersytetu, oparta na ogólnym założeniu, że *doskonałość uniwersytetu* to ogólny odpowiednik kategorii efektywności w przypadku korporacji, czy – w szerszym ujęciu – komercyjnego podmiotu gospodarczego. Pierwsza część rozdziału, obejmująca punkty 5.1–5.3 (s. 281–298), zawiera definicyjne, oparte jak zawsze w tej pracy na niezwykle bogatej literaturze przedmiotu, rozważania dotyczące różnych rodzajów efektywności (technicznej, ekonomicznej, zasobowej, instytucjonalnej), ze zwróceniem uwagi na ich specyfikę w przypadku uniwersytetu jako takiego i jego poszczególnych misji. Druga, bardzo obszerna część rozdziału (punkt 5.4, s. 298–342) poświęcona jest metodom oceny i pomiaru doskonałości akademickiej, z uwzględnieniem także perspektywy wyznaczonej przez zarządzanie strategiczne w uczelni akademickiej (podpunkt 5.4.4).

Oceniam rozdział pozytywnie, jako wartościowy przegląd i uporządkowanie dotychczasowej wiedzy i badań w powyższym zakresie, obejmujący m.in. ocenę znaczenia bibliometrii na podstawie dokonań naukowych uniwersytetu, znaczenie rankingów międzynarodowych w identyfikacji „uniwersytetów światowej klasy” (z uwzględnieniem wątpliwości i dylematów odnośnie do znaczenia przypisywanego poszczególnym misjom uniwersytetu w tych rankingach) czy metody pomiaru doskonałości akademickiej w procesie zarządzania strategicznego uczelnią wyższą (zrównoważona karta wyników, analiza obwiedni danych – DEA, stochastyczna analiza graniczna). Trudno byłoby jednak wskazać elementy naukowej wartości dodanej w ocenianym rozdziale. W największym stopniu wydaje się to dotyczyć punktu 5.5 „Dokonania uniwersytetu w świetle teorii ładu akademickiego” (s. 342–346). W odniesieniu do ośmiu teorii ładu akademickiego (dla których *de facto* „wzorcem” były odpowiednie teorie ładu korporacyjnego) autor identyfikuje z jednej strony określoną perspektywę pomiaru dokonań uniwersytetu, takich jak: skuteczność, efektywność techniczna, efektywność instytucjonalna, efektywność zasobowa, z drugiej zaś proponuje wyznaczone (skądinąd znane w literaturze przedmiotu) mierniki pomiaru.

Ostatni rozdział 6 „Ład akademicki a reforma systemu szkolnictwa wyższego w Polsce” (s. 348–412) to trochę „dzieło samo w sobie”. Rozumiem to w ten sposób, że nie jest to gruntowna analiza procesu reformowania szkolnictwa wyższego w Polsce z perspektywy teorii ładu akademickiego zaprezentowanego w recenzowanej pracy P. Urbanka, ale raczej rodzaj „studium przypadku”, którego autor stara się odnieść pewne elementy tej teorii do empirycznej rzeczywistości. W większości rozdziału jest to zresztą nie tyle rzeczywistość rozumiana jako zaimplementowany w wyniku reform nowy porządek instytucjonalny w polskim szkolnictwie wyższym czy na polskich uniwersytetach, ile projekty reform (zapropozowane przez trzy zespoły badawcze: Instytut Allerhanda w Krakowie, Uniwersytet Adama Mickiewicza w Poznaniu, Uniwersytet SWPS w Warszawie), na których w większym czy

(raczej) mniejszym stopniu została oparta Ustawa 2.0 (punkt 6.4.1, „Ewolucja logiki instytucjonalnej – propozycje reform, s. 371–381). Tej nowej rzeczywistości instytucjonalnej dotyczy wprost tylko punkt 6.5 („Uniwersytet w nowym środowisku instytucjonalnym – wyniki badań”, s. 395–409), w którym autor na podstawie próbkki 18 uczelni bada, w jaki sposób w ich statutach rozwiązano szczegółowe kwestie związane z wyborem członków rad uczelni oraz jakie jest usytuowanie dziekanów i rad wydziału w strukturze władz uczelni.

Podzielam ogólny pogląd autora zawarty w omawianym rozdziale, że wizja systemu zarządzania uczelniami w Polsce związana z Ustawą 2.0 nawiązuje do ogólnych idei Nowego Zarządzania Publicznego i jego implementacji w szkolnictwie wyższym oraz do jednej z idei związanych z NPM, koncepcji „miękkiego menedżeryzmu”, oznaczającej połączenie kolegialności, czyli autonomii instytucjonalnej uczelni i samorządności akademickiej, ze wzmocnieniem roli organów jednoosobowych w zarządzaniu uczelnią. Szkoda, że autor nie pokusił się o krótką choćby analizę, czy i w jakim stopniu zmiany zachodzące w „zewnętrznych” elementach ładu akademickiego w Polsce (makroład, *macro-governance*, relacje zewnętrzne i sieci współpracy – *boundary governance* według definicji autora) nie stwarzają przesłanek i zagrożenia ewolucją w kierunku „twardego menedżeryzmu”, łącznie z implikowanym tym ograniczaniem autonomii instytucjonalnej szkół wyższych i samorządności akademickiej.

Podsumowując uwagi dotyczące recenzowanej książki, należy stwierdzić, że:

- Recenzowana praca jest wartościową próbą zastosowania teorii ładu korporacyjnego do analizy logiki instytucjonalnej dwóch podstawowych modeli uniwersytetu – uniwersytetu Humboldtowskiego oraz uniwersytetu korporacyjnego (przedsiębiorczego). Ujmując rzecz bardziej analitycznie, jest to próba identyfikacji zalet i wad – przede wszystkim z punktu widzenia kryterium doskonałości akademickiej jako podstawowego celu i kryterium zarazem oceny funkcjonowania uniwersytetu – ładów akademickich właściwych dla tych dwóch typów uniwersytetu.
- Praca ma charakter wyraźnie interdyscyplinarny, tzn. występują w niej wątki analizy i metody badawcze właściwe zarówno dla ekonomii, jak i nauk o zarządzaniu. W obu obszarach autor wykazuje się wysoką kompetencją w wymiarze teoretycznopoziwczym i metodologicznym. Wyraźne są też nawiązania do nauk politycznych, socjologii i antropologii kulturowej.
- Autor pracy wykorzystał przy jej pisaniu imponującą literaturę przedmiotu (ok. 900 pozycji), głównie anglojęzyczną. Pewnym mankamentem jest jednak niemal zupełny brak nawiązań do bardzo licznych publikacji na temat szkolnictwa wyższego i jego reform, a w tym autonomii instytucjonalnej uniwersytetów, samorządności akademickiej czy dobrych praktyk akademickich, wydanych przez czy w ramach ważnych instytucji międzynarodowych i krajowych zajmujących się tą problematyką, takich jak: European University Association, OECD, Council of the European Union, Konferencja Rektorów Akademickich Szkół Polskich czy Fundacja Rektorów Polskich.

- Recenzowana praca ma głównie przeglądowy charakter i jako taka jest publikacją wartościową, pierwszą w piśmiennictwie polskim, która w wyczerpujący sposób systematyzuje wiedzę w zakresie kierunków ewolucji ładu instytucjonalnego współczesnego uniwersytetu. Jej słabą stroną jest jednak niemal kompletny brak analizy empirycznej choćby o charakterze eksploracyjnym.

*Bogusław Fiedor**

* Prof. dr hab. Bogusław Fiedor – Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu; ORCID: 0000-0002-6464-2577; bogusprozag@gmail.com