



Marcin Marzec

Urząd Miejski w Dąbrowie Górniczej
Wydział Spraw Obywatelskich
marcin.marzec@op.pl

OCENA POZYCJI RYNKOWEJ WYŻSZYCH SZKÓŁ NIEPUBLICZNYCH W POLSCE

Streszczenie: Rozwój szkolnictwa niepublicznego doprowadził do powstania nierównej konkurencji pomiędzy wyższymi szkołami publicznymi a wyższymi szkołami niepublicznymi, głównie w pozyskiwaniu kandydatów na studia. Podstawowym elementem przewagi szkół publicznych nad szkołami niepublicznymi stał się brak odpłatności za usługi edukacyjne na studiach dziennych, która to odpłatność była pobierana przez szkoły niepubliczne. Wyższe szkoły niepubliczne, aby przetrwać, musiały budować własną pozycję konkurencyjną. Wymagało to wykorzystania zasobów gwarantujących wysoką jakość oferty edukacyjnej, ale także stworzenia pozytywnego, wyróżniającego je spośród innych szkół wizerunku. Celem opracowania jest ocena czynników mających wpływ na budowanie pozycji rynkowej przez wyższe szkoły niepubliczne w Polsce. W badaniach wykorzystano metodę ankiety pocztowo-mailowej przeprowadzonej wśród przedstawicieli wyższych szkół niepublicznych w Polsce.

Słowa kluczowe: pozycja rynkowa, przewaga konkurencyjna, konkurencja, wyższe szkoły niepubliczne.

JEL Classification: I23.

Wprowadzenie

Zjawisko konkurowania towarzyszy kształtowaniu własnej pozycji konkurencyjnej przez podmioty rynkowe. Dotyczy to zarówno podmiotów kierujących się zyskiem, jak i organizacji non-profit, którymi są szkoły wyższe. Zdobycie i utrzymanie przewagi konkurencyjnej powinno być celem każdej organizacji, która chce osiągnąć lepsze niż konkurenci wyniki ekonomiczne lub zapewnić sobie sukces innego rodzaju (wzrost pozycji, prestiż, wzrost rentowności, wzrost wartości dla

przedsiębiorstwa i klienta itd.). Problemem nurtującym wielu badaczy jest poszukiwanie źródeł przewagi konkurencyjnej¹ i sposobów zapewnienia jej trwałości.

Strategia konkurencji dotyczy: obszaru/ryнку, na którym organizacja (także uczelnia) zamierza konkurować, sposobu uzyskania przewagi konkurencyjnej oraz typu zachowań konkurencyjnych, jakie organizacja (także uczelnia) powinna przyjąć [Gołębiowski, 2001, s. 23]. Szkoły wyższe, aby uzyskać przewagę konkurencyjną, m.in. podejmują działania w celu pozyskania studentów z zagranicy, wchodzą z ofertą edukacyjną na rynki międzynarodowe.

W opracowaniu na podstawie przeprowadzonych badań bezpośrednich dokonano oceny czynników mających wpływ na budowanie pozycji rynkowej przez wyższe szkoły niepubliczne w Polsce. Podobne badania będą projektowane i prowadzone w odniesieniu do funkcjonowania wyższych szkół publicznych w Polsce.

1. Metodyka badań

W badaniach bezpośrednich dokonano oceny czynników mających wpływ na budowanie pozycji rynkowej przez wyższe szkoły niepubliczne. W tym celu zestawiono opinie przedstawicieli szkół wyższych niepublicznych co do wagi różnych czynników przy wyborze miejsca studiowania. Odrębną kwestią była dokonana przez przedstawicieli szkół ocena zmian, które dokonały się w ostatnim okresie, w związku z potrzebą budowania własnej pozycji konkurencyjnej na rynku edukacyjnym. Zakres przestrzenny badań obejmował terytorium Polski.

Badania bezpośrednie zostały poprzedzone budową narzędzia pomiarowego w postaci kwestionariusza skierowanego do przedstawicieli wyższych szkół niepublicznych. Ponadto prowadzono obserwację i ocenę oficjalnych stron internetowych wyższych szkół niepublicznych oraz wyższych szkół publicznych.

Podmiotem badania były szkoły niepubliczne reprezentowane przez rektorów, dziekanów, pracowników administracyjnych. Podejmując badania zdiagnozowano aktualny stan liczbowy uczelni wyższych niepublicznych. W momencie rozpoczęcia badań, działało 296 wyższych szkół niepublicznych. Gdy kończono badania bezpośrednie, odnotowano już tylko 287 działających uczelni [www 1].

¹ Według K. Ohmae źródłami przewagi konkurencyjnej są: koncentracja zasobów firmy na wybranych funkcjonalnych polach jej działalności, czyli dążenie do osiągnięcia funkcjonalnej odmienności przedsiębiorstwa, właściwe wykorzystanie różnic w zasobach strategicznych, wykorzystanie słabości rywali, zmiana kluczowych czynników sukcesu oraz wdrożenie nowych produktów [za: Mazur-Łukomska, 2001, s. 48]. Z kolei Z. Pierścionek [1996, s. 179] wyróżnia parametry wpływające na osiągnięcie przewagi, tj. jakość produktu, cena, jakość systemu obsługi i renoma firmy.

W badaniach opinii przedstawicieli wyższych szkół niepublicznych wykorzystano metodę ankiety pocztowo-mailowej, zaś narzędziem pomiarowym był kwestionariusz składający się z 24 pytań zarówno o charakterze zamkniętym, jak i otwartym. Badaniu poddano 290 szkół niepublicznych. Łącznie uzyskano zwrot wypełnionych kwestionariuszy z 62 uczelni niepublicznych, co stanowi 21,6% ogółu wyższych szkół niepublicznych. Były to wyższe szkoły niepubliczne, działające na podstawie ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym. Po przeprowadzonych rozmowach telefonicznych z kancelariami rektorów, dziekanów, kanclerzy oraz z innymi przedstawicielami uczelni, a także po analizie stron internetowych uczelni niepublicznych, stwierdzono:

1. Osiem uczelni istnieje wyłącznie na stronach internetowych. Brakuje jakichkolwiek danych teled adresowych szkół lub podane oficjalnie są nieaktualne. Strony internetowe tych uczelni prezentują wprawdzie informacje na temat władz uczelni, kadry naukowo-dydaktycznej, kierunków kształcenia, naboru na studia itd., lecz mają one wyłącznie charakter „bytów wirtualnych”.
2. Część przedstawicieli wyższych szkół niepublicznych nie zgodziła się na wzięcie udziału w badaniach z powodu deklarowanego braku czasu, a także z obawy przed opublikowaniem wyników badań, które w związku z narastającą konkurencją mogą przyczynić się do pogorszenia ich sytuacji na rynku.

Wśród respondentów reprezentujących wyższe szkoły niepubliczne przeważały kobiety – 61,3%, mężczyźni stanowili 38,7% (tab. 1). Największą grupę respondentów stanowili dziekani – 35,5%, oraz rektorzy uczelni – 29%. W kwestionariuszu ankiety znajdowały się pytania dotyczące oferty i pozycji rynkowej w dwóch okresach w 2010 i 2015 r. Uwzględnienie tych dwóch momentów miało na celu ocenę zachowań dostosowawczych szkół w związku z postępującym niżem demograficznym. Tylko 16 respondentów (tj. 25,8%) nie potrafiło odpowiedzieć na pytania dotyczące 2010 r., ponieważ ich staż pracy na zajmowanym stanowisku (rektora, dziekana, prodziekana, kanclerza) był krótszy niż pięć lat. Udzielili jednak informacji, posiłkując się wiedzą pracowników zatrudnionych w działach zajmujących się promocją uczelni. We wszystkich uczelniach niepublicznych, w których przeprowadzono badania, istniały działy zajmujące się promocją uczelni. Zdecydowana większość badanych, tj. 93,5%, oceniła swą wiedzę o uwarunkowaniach budowania pozycji rynkowej wyższych szkół niepublicznych jako bardzo dobrą, a 6,5% respondentów oceniła ją jako dobrą. Można uznać, że respondenci uważają się za osoby znające problematykę będącą przedmiotem badań.

Tabela 1. Charakterystyka respondentów badania prowadzonego z przedstawicielami wyższych szkół niepublicznych (N = 62, tj. 100%)

Wyszczególnienie		Przedstawiciele wyższych szkół niepublicznych
Płeć	kobiety	38
	mężczyźni	24
Stanowisko	rektor	18
	dziekan	22
	prodziekan	12
	kanclerz	10
Staż pracy na zajmowanym stanowisku	poniżej 5 lat	16
	powyżej 5 lat	46
Posiadany tytuł zawodowy, stopień lub tytuł naukowy	mgr	5
	dr	25
	dr hab.	15
	prof. dr hab.	17
Dział zajmujący się promocją uczelni	istnieje	62
	nie istnieje	0
Ocena wiedzy o przedmiocie badań	bardzo dobra	58
	dobra	4
	dostateczna	0

Źródło: Badania własne.

2. Pozycja rynkowa wyższych szkół niepublicznych w świetle badań bezpośrednich

Istotą przeprowadzonego badania była ocena postrzegania czynników wpływających na budowę pozycji konkurencyjnej wyższych szkół niepublicznych.

Badane uczelnie różniły się od siebie profilem kształcenia, uprawnieniami do prowadzenia studiów na różnych poziomach oraz do nadawania stopni naukowych. W skład badanych uczelni wchodziły uczelnie ekonomiczne, humanistyczne, techniczne i medyczne.

W obliczu niżu demograficznego wyróżnienie się uczelni niepublicznych na rynku może być warunkiem przetrwania. Wyniki przeprowadzonych badań w grupie przedstawicieli wyższych szkół niepublicznych, wskazują, iż przedstawiciele uczelni są tego świadomi. W opinii respondentów uczelnie, które są przez nich reprezentowane mają różne atuty, które wyróżniają je spośród innych działających na tym samym terenie. Aż 56 badanych (90%) wyraziło przekonanie, iż ich uczelnia wyróżnia się na tle innych uczelni działających na tym samym terenie, a tylko 6 (10%) nie potrafiło odpowiedzieć na to pytanie.

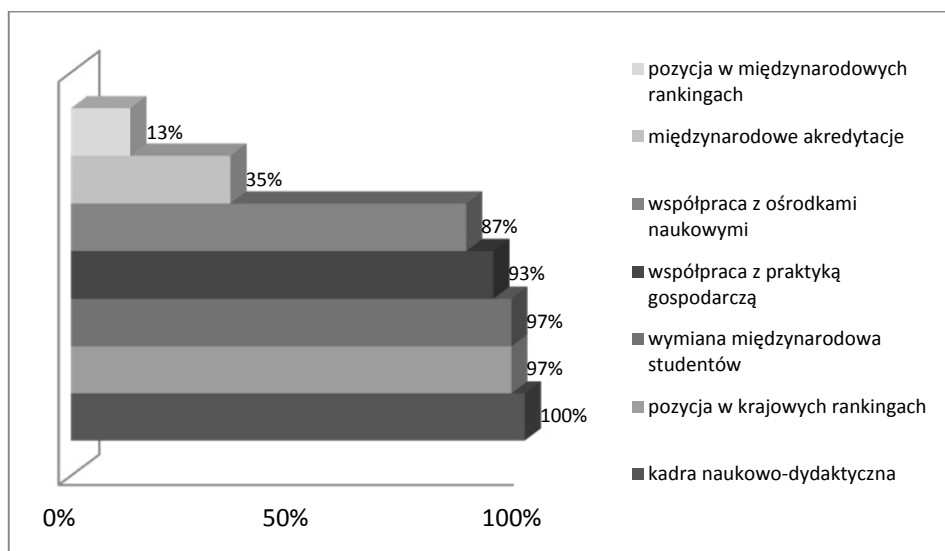
Uczestnicy badania dokonali wyboru spośród wielu zaproponowanych w kwestionariuszu cech czynników, które decydują o powodzeniu ich uczelni, mimo niżej demograficznego. Sformułowanie pytania umożliwiło respondentom wielokrotny wybór odpowiedzi twierdzących. Wszyscy badani (62 osoby) wymienili aktualne kierunki kształcenia zgodne z potrzebami rynku pracy, aż 51 (82%) – jakość kształcenia (wysoko wyspecjalizowana kadra naukowo-dydaktyczna oraz praktycy), a 26 (42%) uważało, że ich uczelnia posiada konkurencyjne ceny usług edukacyjnych. Niewielu wskazało natomiast nowoczesne metody nauczania (e-learning), internacjonalizację uczelni, uprawnienia akademickie, profil uczelni, pozycję na rynku itp.

Przedstawiciele uczelni stwierdzili, że ich konkurentami są nie tylko uczelnie publiczne i niepubliczne w Polsce, ale także uczelnie zagraniczne. Wyższe szkoły niepubliczne chcą wyróżnić się na rynku, starają się tworzyć interesującą ofertę edukacyjną, dogodny sposób studiowania i pozytywny wizerunek szkoły. Uniemożliwia im to m.in. nierównoprawne w stosunku do szkół publicznych finansowanie.

Aktualnie wyższe szkoły niepubliczne są pozbawione realnego wsparcia z budżetu państwa i budżetów samorządów terytorialnych (taką opinię sformułowało 66% badanych). Finansowanie działalności dydaktycznej i badawczej z tych źródeł jest znikome.

Wśród wielu zmian, które miałyby wpływ na finansowanie uczelni niepublicznych badani wskazali: parametryzację uczelni. Najważniejsze jej kryteria to: jakość publikacji, publikowanie w prestiżowych czasopismach światowych, posiadanie uprawnienia do nadawania stopni i tytułów naukowych oraz kierowanie naukowymi grantami. Pozytywne zmiany w funkcjonowaniu uczelni wymagałyby ich internacjonalizacji, poszerzenia oferty edukacyjnej, podniesienia płacy pracowników naukowo-dydaktycznych, co umożliwiłoby zatrudnienie najlepszych fachowców oraz nawiązywania kontaktów z praktyką gospodarczą. Wskazanie tych czynników świadczy o chęci dalszego rozwoju długookresowego uczelni, zgodnie z wymogami współczesnego rynku edukacyjnego.

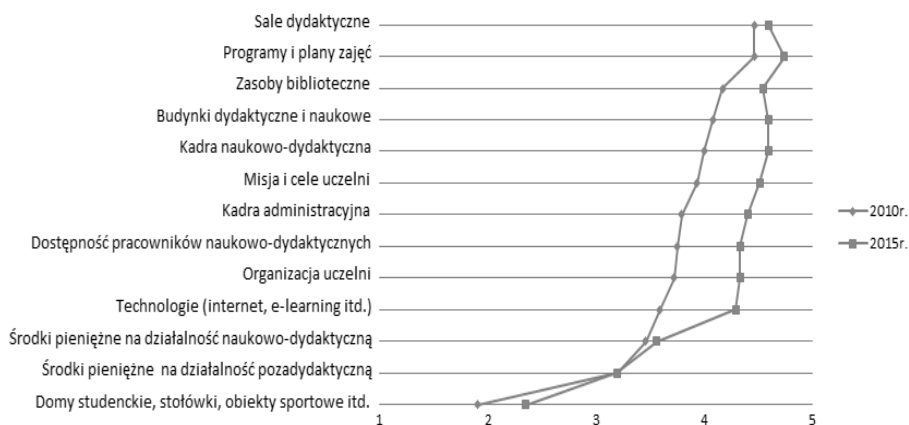
Zdaniem uczestników badania najważniejszym atutem przesądającym o rynkowej atrakcyjności ich uczelni jest wykwalifikowana kadra naukowo-dydaktyczna (rys. 1). Było o tym przekonanych 62 ankietowanych. Niewiele mniej osób wskazało na pozycję uczelni w krajowych rankingach i wymianę międzynarodową studentów (60 wskazań – 97%). Za bardzo ważną uznali też współpracę uczelni niepublicznych z tzw. praktyką gospodarczą (58 wskazań – 93%), a także współpracę z innymi ośrodkami naukowymi (54 odpowiedzi – 87%). Mniej wskazań dotyczyło międzynarodowych akredytacji (22 – 35%) oraz pozycji w międzynarodowych rankingach (8 – 13%).



Rys. 1. Atuty wyższych szkół niepublicznych (N = 62, tj. 100%)

Źródło: Badania własne.

Kolejne pytanie ankiety miało umożliwić dokonanie oceny zmian czynników wpływających na jakość oferty szkół w latach 2010-2015 roku (rys. 2). Respondenci oceniali rozmaite cechy charakteryzujące ich uczelnie.

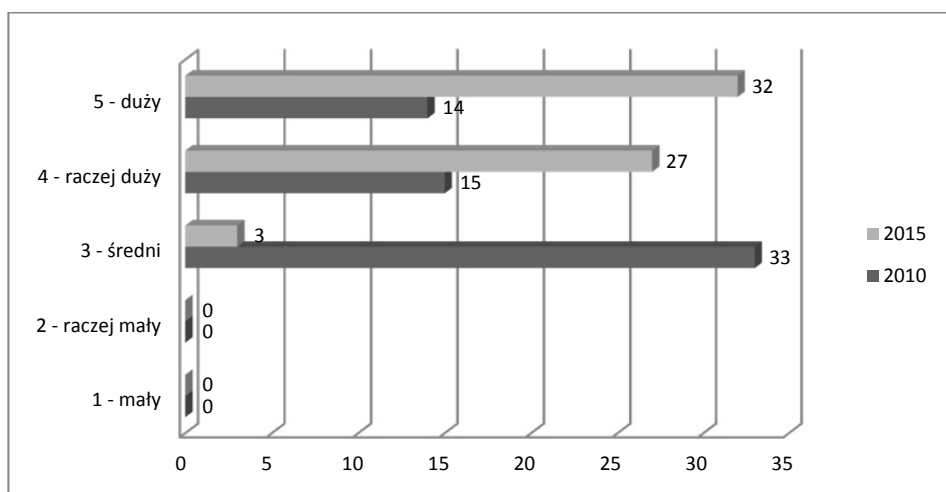


Rys. 2. Ocena jakości czynników stanowiących o ofercie wyższych szkół niepublicznych w latach 2010-2015

Źródło: Badania własne.

W ocenie ankietowanych jakość poszczególnych czynników tworzących ofertę edukacyjną wyższych szkół niepublicznych, nie uległa większej zmianie. Respondenci wysoko ocenili takie czynniki jak warunki, w jakich odbywały się zajęcia oraz prowadzona była działalność naukowa, programy i plany zajęć, zasoby biblioteczne, a także kadre naukową. Szczególnie ważnym elementem oceny jest tu kadra naukowo-dydaktyczna, której jakość zdaniem ankietowanych w badanym okresie znacząco wzrosła (z 4,0 do 4,59). Jest ona kluczowym czynnikiem decydującym o konkurencyjności, o prestiżu i randze uczelni w środowisku akademickim, a także jakości kształcenia i poziomie prowadzonych badań naukowych.

Przedstawiciele wyższych szkół niepublicznych ocenili też wpływ reputacji uczelni na zainteresowanie nimi absolwentów szkół średnich (rys. 3).



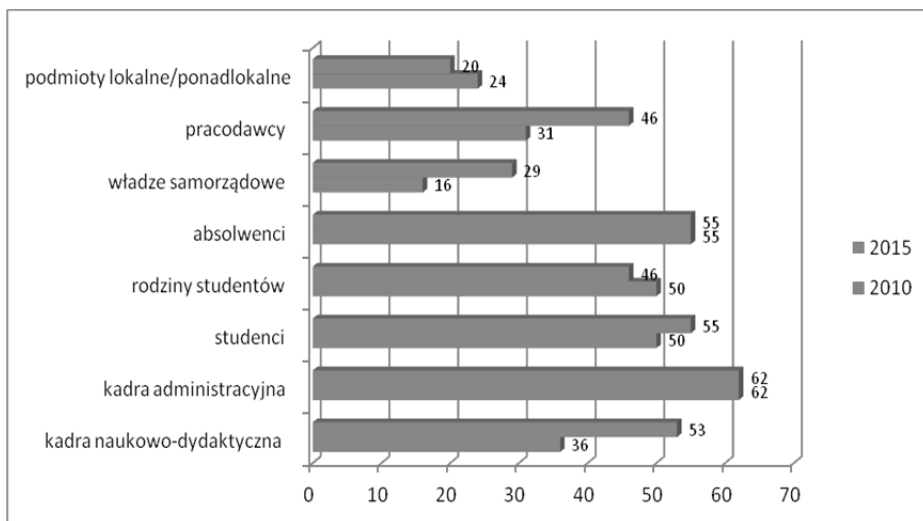
Rys. 3. Wpływ reputacji wyższych szkół niepublicznych na wybór uczelni przez absolwentów szkół średnich (N = 62, tj. 100%)

Źródło: Badania własne.

Badani uznają duży wpływ reputacji uczelni na jej rynkowe powodzenie. Zwracają przy tym uwagę na rosnące znaczenie tego czynnika wraz ze wzrostem niżu demograficznego. W odpowiedziach dotyczących promocji uczelni trafnie zauważają, że uczestniczą w niej nie tylko pracownicy uczelni, ale i podmioty z bliskiego jej otoczenia oceniają ten udział jako znaczący – o czym świadczy liczba wskazań (rys. 4).

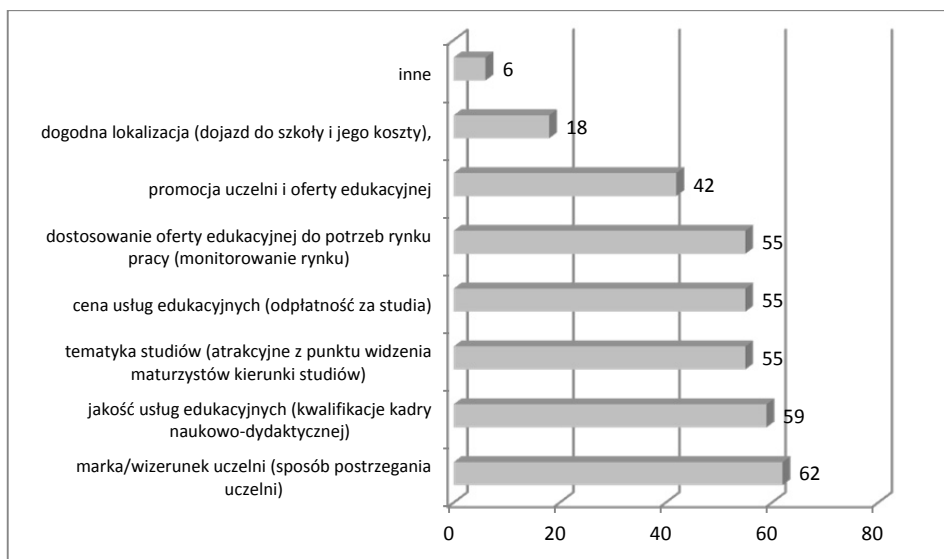
Podmiotami działającymi na rzecz uczelni są studenci i rodziny studentów. Wysoko ocenieni zostali także pracodawcy. Kolejne miejsca zajmują władze samorządowe oraz podmioty lokalne/ponadlokalne. Zdaniem podmiotów zaangażowanie w promocję jest związane z ich działaniami na rzecz lokalnych śro-

dowisk. Ankietowani wskazali też czynniki, które ich zdaniem budują pozycję rynkową uczelni niepublicznych oraz decydują o wyborze ich szkół przez potencjalnych studentów (rys. 5).



Rys. 4. Podmioty zaangażowane w proces promocji wyższych szkół niepublicznych (wielokrotny wybór, N = 62, tj. 100%)

Źródło: Badania własne.



Rys. 5. Czynniki decydujące o wyborze wyższych szkół niepublicznych przez potencjalnych studentów (N = 62, tj. 100%)

Źródło: Badania własne.

Uczestnicy badania za najważniejsze czynniki decydujące o wyborze wyższych szkół niepublicznych przez potencjalnych studentów uznali markę/wizerunek uczelni (62 odpowiedzi) oraz jakość usług edukacyjnych – 59 wskazań. Większość badanych – 55 – uważała, iż tematyka studiów (atrakcyjne z punktu widzenia maturzystów kierunki studiów), cena usług edukacyjnych (odpłatność za studia) oraz dostosowanie oferty edukacyjnej do potrzeb rynku pracy (monitorowanie rynku), znacząco wpływają na decyzje potencjalnych studentów co do wyboru uczelni niepublicznych. Ponad połowa ankietowanych – 42 – była zdania, iż promocja uczelni i oferty edukacyjnej decyduje o wyborze uczelni niepublicznych przez potencjalnych studentów. Zdecydowanie mniej wskazało na dogodną lokalizację (dojazd do szkoły i jego koszty) – 18 wypowiedzi. Wśród innych czynników badani wskazywali przede wszystkim na kontakty międzynarodowe ich uczelni z ośrodkami naukowymi i praktyką gospodarczą.

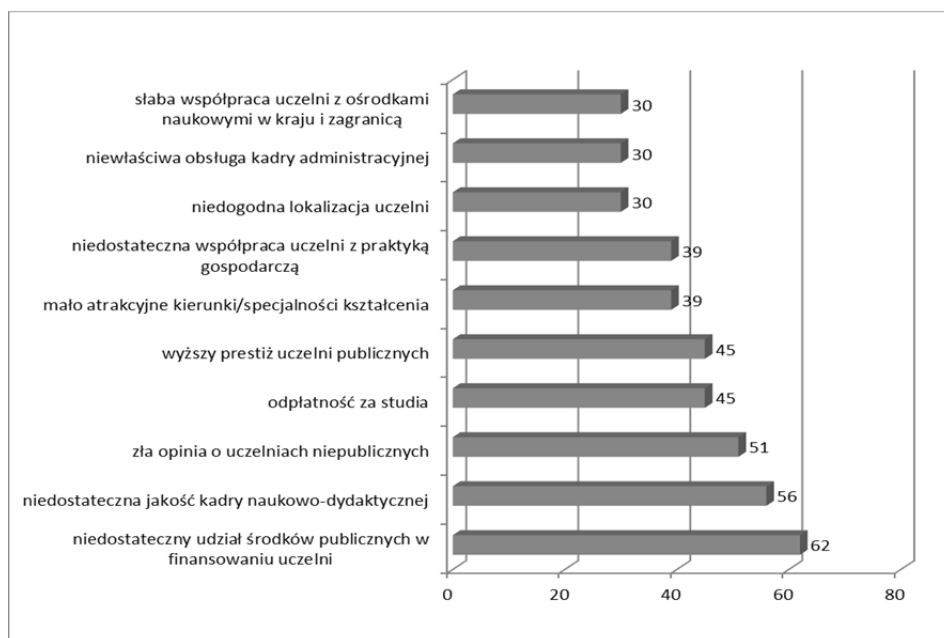
Przedstawione opinie badanych wskazują, iż ich zdaniem najważniejszymi czynnikami decydującymi o wyborze uczelni niepublicznych przez potencjalnych studentów są elementy powiązane z marką/wizerunkiem szkół i prestiżem związanym z ich ukończeniem.

Zaprezentowane wyniki są zbieżne z informacjami z przeprowadzonych badań przez Ośrodek Rozwoju Studiów Ekonomicznych Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie. Wynika z nich, że zarówno w przypadku wyższych szkół publicznych, jak też niepublicznych jako najważniejsze czynniki konkurencyjności uczelni uznaje się prestiż i pozytywny wizerunek². Potwierdza to opinię Koźmińskiego, który wielokrotnie podkreślał, iż przewaga konkurencyjna uczelni wyraża się przede wszystkim przez reputację, renomę uczelni, nie tylko wśród kandydatów na studia, lecz również wśród potencjalnych zleceniodawców, pracodawców, administracji publicznej i władz lokalnych [Koźmiński, 1999, s. 243]. Powodzenie uczelni, której jest założycielem, wskazuje na trafność jego obserwacji. Romanowska i Macioł [2006, s. 61], uważają, iż spośród wszystkich kluczowych czynników sukcesu decydujących o umacnianiu pozycji rynkowej uczelni, to właśnie wizerunek i marka szkół będą w najbliższych latach w istotnym stopniu decydować o pozycji szkoły wyższej, przy jednoczesnej deflacji czynnika cenowego. Podobnego zdania są Kolasiński i Lisiecki [2006,

² W przypadku studiów dziennych w wyższych szkołach publicznych było to 75% wskazań i 72,2% wskazań w przypadku wyższych szkół niepublicznych oraz odpowiednio 62,5% i 47,6% wskazań, jeśli chodzi o studia płatne. Wysoki prestiż uczelni często może rekompensować poniesione wysokie wydatki na kształcenie Maliszewski [2008, s. 73].

s. 140]. Wpływ ma na to przede wszystkim sytuacja na rynku pracy, na którym potencjalni pracodawcy preferują absolwentów legitymujących się dyplomem renomowanej uczelni, zajmującej wysokie miejsca w rankingach, a nie uczelni kształcącej na poziomie dalekim od oczekiwanego.

Z punktu widzenia budowania pozycji rynkowej wyższych szkół niepublicznych wydaje się istotne poznanie opinii badanych co do czynników przyczyniających się do niskiej atrakcyjności uczelni (rys. 6).



Rys. 6. Czynniki wpływające na niską atrakcyjność wyższych szkół niepublicznych (N = 62, tj. 100%)

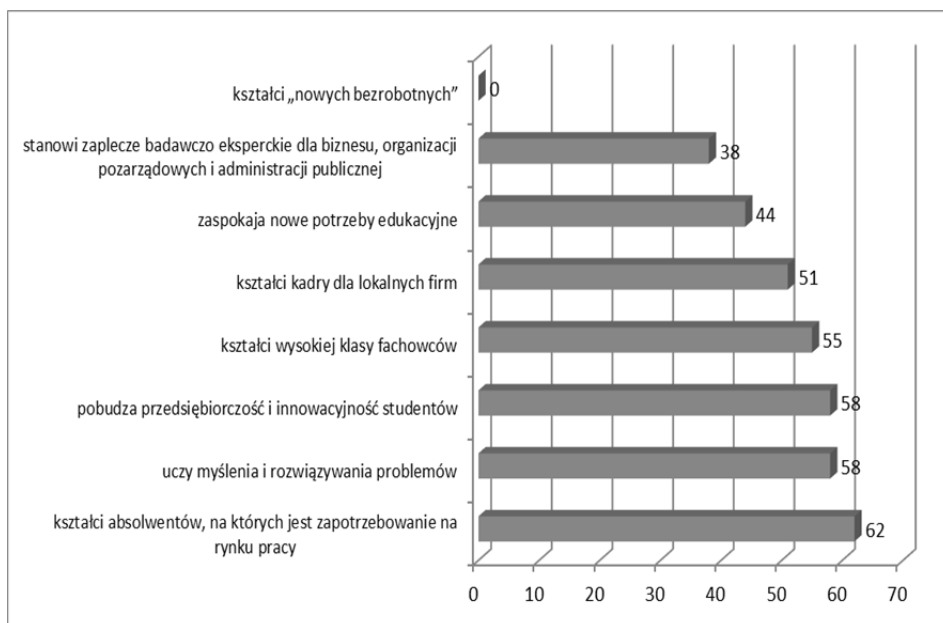
Źródło: Badania własne.

Zdaniem uczestników badania najważniejszym czynnikiem wpływającym na niską atrakcyjność wyższych szkół niepublicznych jest niedostateczny udział środków publicznych w finansowaniu uczelni (62 odpowiedzi). Niewielu mniej badanych wskazało na niedostateczną jakość kadry naukowo-dydaktycznej (56 wskazań) i złą opinię o uczelniach niepublicznych (51 wypowiedzi). Istotnymi czynnikami przekładającymi się na niską atrakcyjność uczelni niepublicznych w opinii ankietowanych okazały się także odpłatność za studia i wyższy prestiż uczelni publicznych (45 badanych). W dalszej kolejności uplasowały się następujące czynniki, tj. mało atrakcyjne kierunki/specjalności kształcenia oraz niedostateczna współpraca uczelni z praktyką gospodarczą (39 ankietowanych).

Ostatnie miejsce zajęły niedogodna lokalizacja uczelni, niewłaściwa obsługa ze strony kadry administracyjnej oraz słaba współpraca uczelni z ośrodkami naukowymi w kraju i zagranicą (30 wypowiedzi).

Dokonana przez badanych ocena ujawniła świadomość narastającej konkurencji na rynku usług edukacyjnych. Oprócz konkurowania między sobą, uczelnie niepubliczne muszą stawać w szranki z wyższymi szkołami publicznymi z wieloletnią tradycją. Wzrost konkurencji potęguje niż demograficzny, a niedofinansowanie przez państwo działalności edukacyjnej uczelni niepublicznych tworzy różne warunki dla uczelni publicznych i niepublicznych. Starzenie się społeczeństwa polskiego, może wpłynąć na dalsze ograniczenie finansowania szkolnictwa wyższego, zarówno ze środków publicznych (wypieranie publicznych wydatków na szkolnictwo wyższe przez inne kategorie wydatków, efekt formuły naliczania środków w zależności od liczby studentów), jak i prywatnych (mniejszy popyt, prawdopodobne podniesienie podatków w celu utrzymania publicznego finansowania). Proces starzenia się społeczeństwa, będzie miał istotne implikacje dla tempa wzrostu gospodarczego, a pośrednio może wpływać na warunki, w jakich będzie funkcjonować szkolnictwo wyższe.

Uczestnicy badania przedstawili również własne opinie o działaniach i ich efektach, które tworzą pozycję konkurencyjną ich uczelni (rys. 7).



Rys. 7. Działania charakteryzujące wyższe szkoły niepubliczne (N = 62, tj. 100%)

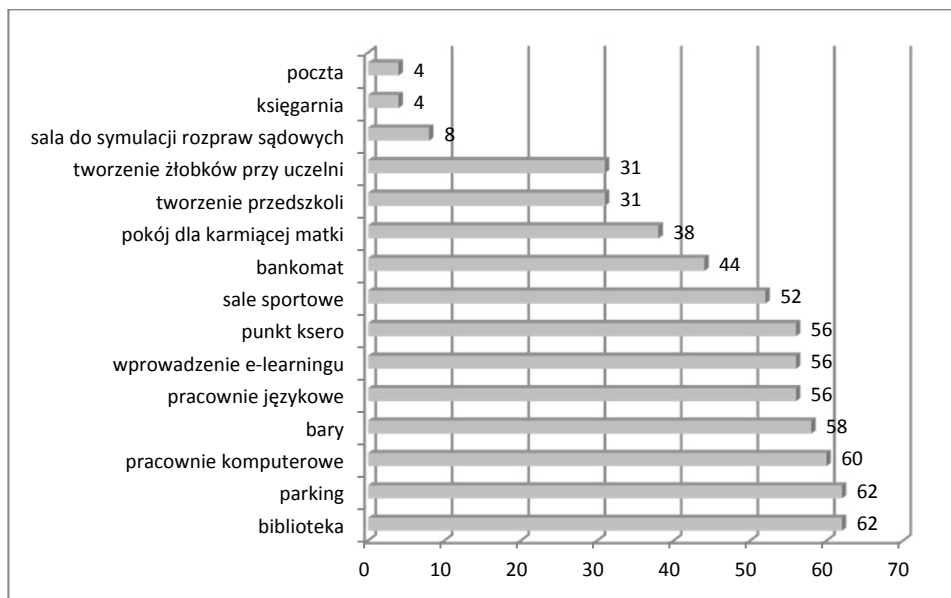
Źródło: Badania własne.

Badani uznali, że reprezentowane przez nich uczelnie kształcą absolwentów, na których jest zapotrzebowanie na rynku pracy (62 ankietowanych, tj. 100%). Absolwenci ich uczelni otrzymują przede wszystkim oferty pracy w kraju oraz oferty umożliwiające odbycie staży i praktyk (62 wskazania – 100%). Niewiele mniej osób wskazało, iż absolwenci ich uczelni otrzymują oferty pracy za granicą (46 wypowiedzi – 74,1%). Ich zdaniem uczelnie niepubliczne uczą myślenia i rozwiązywania problemów oraz pobudzają przedsiębiorczość i innowacyjność studentów (58 wypowiedzi). Uczelnie kształcą wysokiej klasy fachowców (55) i kadry dla lokalnych firm (51), zaspokajają nowe potrzeby edukacyjne (44 wskazania) oraz stanowią zaplecze badawczo-eksperymentalne dla biznesu, organizacji pozarządowych i administracji publicznej (38 wypowiedzi).

Dokonana tu ocena przedstawicieli uczelni niepublicznych wydaje się nieco optymistyczna. Samoocenę działań wyższych szkół niepublicznych należy traktować z wielką ostrożnością, jest ona w pewnym stopniu wyrazem oczekiwań odbiorców usług edukacyjnych. Wraz z postępującym niżem demograficznym likwiduje się coraz więcej uczelni niepublicznych. Te uczelnie, które mają przetrwać, muszą zapewnić kształcenie na kierunkach/specjalnościach zgodnych z zapotrzebowaniem rynku pracy w kraju i zagranicą oraz rozwijać u studenta zdolność samodzielnego myślenia i rozwiązywania problemów związanych z wykonywaniem określonego zawodu.

Kolejnym czynnikiem ocenianym przez respondentów były warunki studiowania, a wśród nich zwłaszcza baza dydaktyczna uczelni i jej dostosowanie do specyfiki prowadzonych kierunków studiów, trybu studiowania i realizacji standardów kształcenia. Ocenione zostały też inne udogodnienia tworzące warunki studiowania.

Badani do najistotniejszych czynników sprzyjających wyborowi uczelni zaliczyli: bibliotekę, parking (62 ankietowanych, tj. 100%), pracownie komputerowe (60 wskazań), bary (58 wskazań), pracownie językowe, wprowadzenie e-learningu, punkt ksero (56 wypowiedzi), sale sportowe (52 wypowiedzi) oraz bankomat (44 wypowiedzi). Wśród czynników mniej istotnych znalazły się: pokój dla karmiącej matki (38 wskazań), przedszkola, żłobki przy uczelni (31 wskazań), sala do symulacji rozpraw sądowych (8 wskazań), księgarnia oraz poczta (4 wypowiedzi). W kategorii „inne” nie pojawiły się żadne wypowiedzi. Badani wysoko ocenili czynniki sprzyjające wyborowi ich uczelni. Połowa ankietowanych wskazała, że czynnikami mogącymi mieć wpływ na wybór uczelni są przedszkola i żłobki przy uczelni.



Rys. 8. Dodatkowe urządzenia i wyposażenie wyższych szkół niepublicznych (N = 62, tj. 100%)

Źródło: Badania własne.

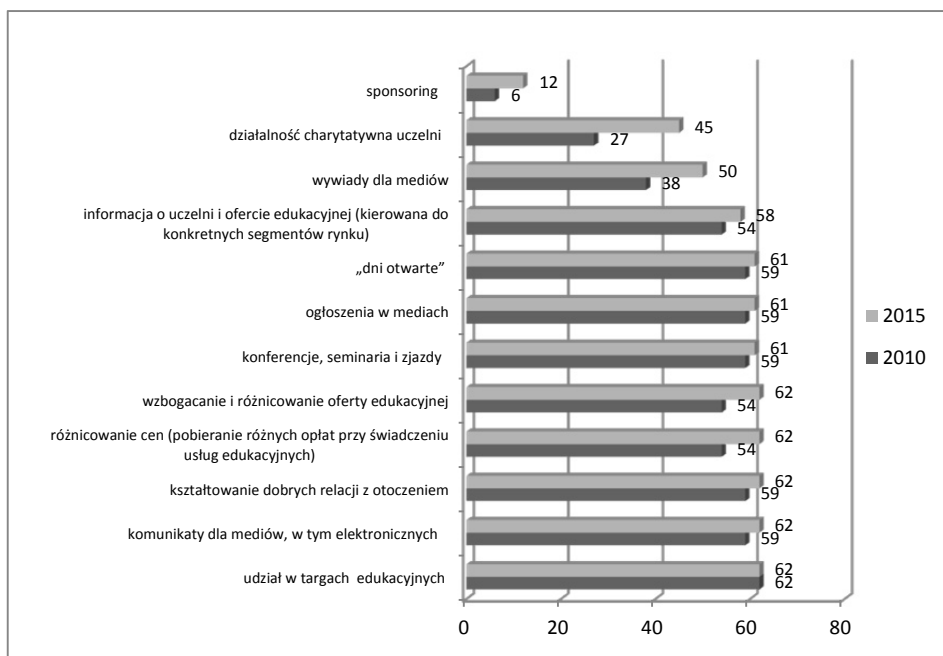
Trudna sytuacja finansowa uczelni niepublicznych często wyklucza poprawę warunków studiowania.

Badani dokonali też oceny obecnej i przyszłej sytuacji własnych szkół. Najwięcej, bo 53 badanych (85,5%) wymieniło trudną, ale stabilną pozycję uczelni na rynku z możliwością rozwoju, przejawiającą się w tworzeniu nowych kierunków kształcenia oraz dopełnieniu oferty edukacyjnej wyższych szkół publicznych, a także pozyskaniu na swoje potrzeby najlepszej kadry naukowo-dydaktycznej. Ocena obecnej i przyszłej sytuacji uczelni niepublicznych, ujawniła świadomość trudnej sytuacji szkół niepublicznych wyrażającej się coraz większą konkurencją na rynku. Badani podkreślali w swych wypowiedziach, iż istnieniu ich uczelni zagrażają przede wszystkim zmiany demograficzne, przyczyniające się do spadku liczby studentów. Uznali oni, iż sytuacja uczelni niepublicznych staje się coraz trudniejsza i na rynku zostaną tylko najlepsze uczelnie.

Dla renomowanych stabilnych finansowo uczelni niepublicznych w Polsce sytuacja na rynku usług edukacyjnych jest wyzwaniem skutkującym poprawą jakości kształcenia, oferty dydaktycznej, poziomu wymiany międzynarodowej, kontaktów z otoczeniem społeczno-gospodarczym i komercjalizacją badań. Uznają, że sytuacja demograficzna może stać się szansą na to, by przeznaczyć

więcej czasu na intensywne badania naukowe, a także rozwijanie atrakcyjnej oferty kształcenia studentów (np. tworzenie kierunków interdyscyplinarnych czy międzywydziałowych). Komerccjalizacja badań naukowych i współpraca z otoczeniem gospodarczym mogą stworzyć możliwość pozyskiwania środków finansowych dla uczelni rekompensujących obniżenie się wpływów związanych z działalnością dydaktyczną.

Szkolnictwo wyższe w okresie słabnącej koniunktury musi dokonać restrukturyzacji, szukać oszczędności, różnicować ceny produktów/usług, dostosowywać produkty/usługi do potrzeb klientów itd. W dłuższym okresie niż demograficzny może przynieść korzyści studentom, na rynku pozostaną bowiem jedynie uczelnie silne, stabilne i wiarygodne [Antonowicz i Gorlewski, 2011, s. 18]. Ankietowani przedstawili też stosowane w latach 2010-2015 narzędzia promocji.



Rys. 9. Narzędzia promocji wyższych szkół niepublicznych (N = 62, tj. 100%)

Źródło: Badania własne.

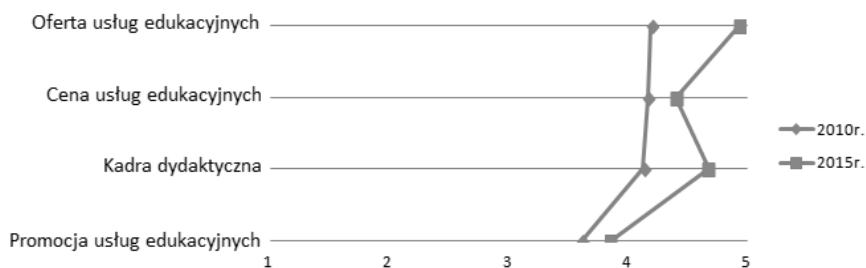
Narastająca konkurencja na rynku usług edukacyjnych wymusza na uczelniach niepublicznych prowadzenie coraz bardziej intensywnych działań promocyjnych. Według ankietowanych najważniejszymi działaniami podejmowanymi przez ich uczelnie są: udział w targach edukacyjnych (62 odpowiedzi, tj. 100%), komunikaty dla mediów, w tym elektronicznych, oraz kształtowanie dobrych re-

lacji z otoczeniem (z lokalnymi mediami, absolwentami, studentami itd.) – (59-62). Uznali też istotną rolę w tworzeniu pozycji konkurencyjnej aktualnej oferty edukacyjnej, zgodnej z zapotrzebowaniem rynku pracy i odpowiednio dostosowanej do niej polityki cenowej. Uczestnicy badania za ważne uznali także konferencje, seminaria i zjazdy, ogłoszenia w mediach i „dni otwarte” (59-61) oraz informacje o uczelni i ofercie edukacyjnej (kierowanej do konkretnych segmentów rynku) – (54-58). W dalszej kolejności uplasowały się wywiady dla mediów przeprowadzone z władzami uczelni oraz jej personelem i działalność charytatywna uczelni. Nieliczni wskazali na sponsoring.

Wskazane przez badanych kierunki działań pokrywają się w ogólnym zarysie z przedstawionymi przez Denmana [2005, s. 24], który wskazuje na nieuchronność zmian w szkolnictwie wyższym, obejmujących:

- uelastycznienie oferty naukowo-dydaktycznej, aby sprostać oczekiwaniom potencjalnych studentów,
- wyrzeczenie się pełnej swobody w kształtowaniu oferty edukacyjnej i podejmowaniu decyzji w zakresie programów studiów korzystając z własnych zasobów,
- zmianę paradygmatu uczelni jako instytucji akcentującej autoteliczną wartość wiedzy na rzecz instytucji będącej pod coraz większą presją otoczenia – zarówno ze strony państwa (organów zajmujących się podziałem środków budżetowych), jak i otoczenia rynkowego oczekującego wiedzy praktycznej,
- reorientację struktur organizacyjnych uczelni w kierunku ich uelastyczenia.

Badani ocenili też czynniki będące najlepszą zachętą do studiowania w ich uczelniach w 2010 r. i 2015 r. (rys. 10).

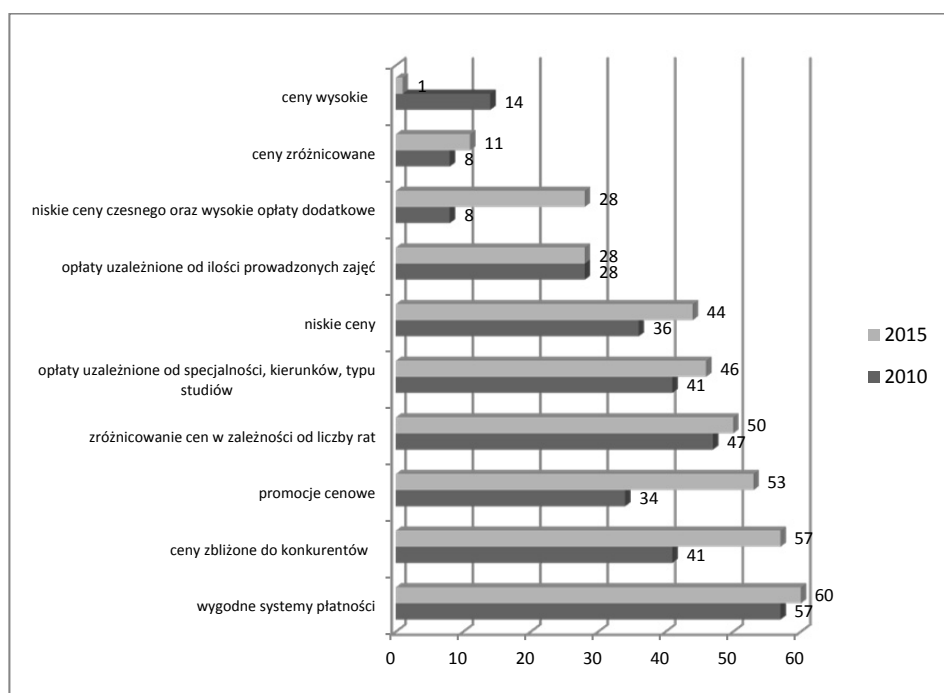


Rys. 10. Czynniki stanowiące zachętę do studiowania w wyższych szkołach niepublicznych

Źródło: Badania własne.

Ankietowani uznali, iż czynnikiem stanowiącym najlepszą zachętę do studiowania w ich uczelniach jest oferta usług edukacyjnych i kadra naukowo-dydaktyczna uczelni niepublicznych. W opinii badanych znaczącą zachętą do studiowania jest także cena usług edukacyjnych. Czynnikiem, który zdaniem badanych stanowi najsłabszą zachętę potencjalnych studentów do studiowania, jest promocja usług edukacyjnych.

Oceny ankietowanych wskazują na niewielkie zmiany w zakresie czynników stanowiących zachętę do studiowania w uczelniach niepublicznych. Cena usług edukacyjnych stopniowo traci znaczenie na rzecz czynników związanych z jakością świadczonych usług. W okresie niżu demograficznego polityka cenowa uczelni³ uległa zmianie.



Rys. 11. Strategie cenowe wyższych szkół niepublicznych (N = 62, tj. 100%)

Źródło: Badania własne.

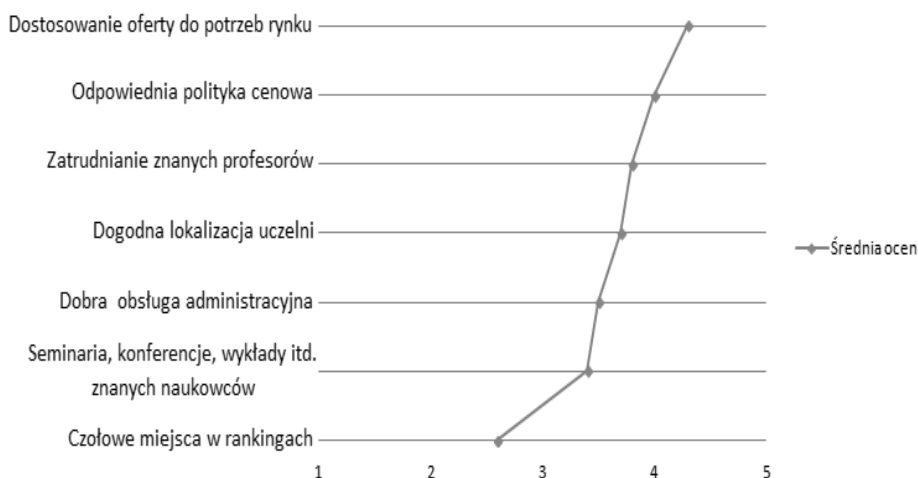
³ W okresie zmian demograficznych według Pabiana [2005, s. 133-134], szkoły wyższe powinny stosować strategie oparte na wysokiej jakości oferty edukacyjnej. Nie poleca np. strategii zdzierstwa, która przy wysokiej cenie oferuje niską jakość, czy też oszczędności, która oferuje niską cenę przy niskiej jakości oferty. W najkorzystniejszej sytuacji mogą znaleźć się uczelnie, które oferują studentom wysoką wartość, możliwą do uzyskania po niskich kosztach. Strategia ta może przyczynić się wzrostu liczby studentów.

Zdaniem badanych w uczelniach niepublicznych najważniejszą realizowaną strategią cenową są wygodne systemy płatności (np. za rok z góry, w ratach semestralnych lub miesięcznych). Wśród pozostałych strategii cenowych 2010 i 2015 r. badani wymienili ceny zbliżone do cen wyznaczonych przez konkurentów, promocje cenowe, zróżnicowanie cen w zależności od liczby rat, a także opłaty uzależnione od specjalności, kierunków, typów studiów (dyplomowe, magisterskie).

W sytuacji zmniejszającej się liczby studentów, którzy mają obecnie większą możliwość wyboru między studiowaniem na uczelniach publicznych a niepublicznych, cena usług edukacyjnych odgrywa znaczącą rolę. Renomowane uczelnie publiczne przyciągną zdecydowanie większą liczbę studentów na bezpłatne studia stacjonarne oraz płatne studia niestacjonarne, w których cena za usługi edukacyjne jest konkurencyjna wobec cen usług na uczelniach niepublicznych. Dalsze obniżanie cen usług edukacyjnych przez uczelnie niepubliczne zagraża ich istnieniu, dlatego wdrażają one programy oszczędnościowe. Większość badanych – 60 (97%) – potwierdziła wdrażanie programów oszczędnościowych w swoich uczelniach, a 2 (3%) respondentów wyraziło opinię, że nie ma potrzeby podejmowania takich działań. Badani wskazali, iż programy oszczędnościowe podejmowane są w celu racjonalnego zarządzania finansami uczelni. Według ankietowanych programy oszczędnościowe w ich uczelniach polegają przede wszystkim na: ograniczeniu kosztów zużycia materiałów i energii, podatków i opłat, obniżeniu wynagrodzeń pracowników i racjonalnym ich zatrudnianiu, wprowadzeniu limitów godzin dydaktycznych oraz obniżaniu liczby specjalności.

Ankietowani ocenili też czynniki decydujące o wielkości naboru na studia w uczelniach niepublicznych (rys. 12).

Do najważniejszych czynników decydujących o wielkości naboru na studia w wyższych szkołach niepublicznych ankietowani zaliczyli: szybkie dostosowanie oferty edukacyjnej do aktualnych potrzeb rynku pracy – 4,3 oraz odpowiednią politykę cenową, ceny promocyjne ze średnią ocen kształtującą się na poziomie 4. Ważnymi czynnikami wpływającymi na wielkość naboru na studia są także: zatrudnianie znanych profesorów, ze średnią ocen 3,8 oraz dogodna lokalizacja uczelni – 3,7 wskazań. Niewielu mniej badanych wskazało na dobrą obsługę administracyjną – 3,5 oraz organizowanie seminariów, konferencji, szkoleń i wykładów znanych naukowców – 3,4. Badani nisko ocenili znaczenie miejsca w rankingach uczelni niepublicznych – tylko 2,6.



* 1 – ocena najniższa, a 5 – ocena najwyższa.

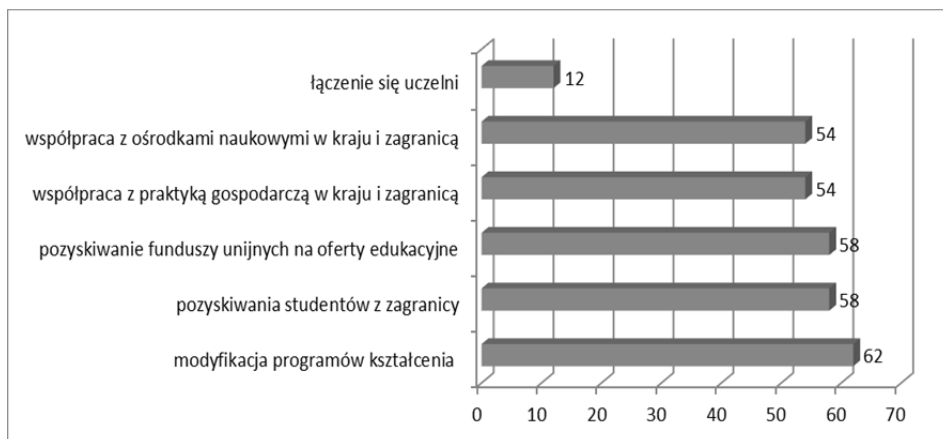
Rys. 12. Czynniki decydujące o wielkości naboru na studia w wyższych szkołach niepublicznych (na skali od 1 do 5*)

Źródło: Badania własne.

Opinie badanych są sprzeczne, a rankingi utożsamia się z marką/wizerunkiem uczelni. Ankietowani wskazują jednak na kluczowe znaczenie marki/wizerunku uczelni w budowaniu ich pozycji rynkowej, jednocześnie nisko oceniając rankingi.

Zgodnie z udzielonymi odpowiedziami ankietowanych wyższe szkoły niepubliczne do budowania pozycji konkurencyjnej na rynku wykorzystują ofertę i cenę usług edukacyjnych. Narzędzia te stanowiły w ocenie badanych najlepszą zachętę do podjęcia kształcenia oraz decydowały o wielkości naboru na studia w ich uczelniach.

Ankietowanym przedstawiono zestaw proponowanych działań zapewniających uczelniom utrzymanie dotychczasowego poziomu naboru na studia, z możliwością własnej wypowiedzi w kategorii „inne”(rys. 13).



Rys. 13. Działania zapewniające utrzymanie dotychczasowego poziomu naboru na studia w wyższych szkołach niepublicznych (N = 62, tj. 100%)

Źródło: Badania własne.

Według ankietowanych działania zapewniające utrzymanie dotychczasowego naboru na studia w ich uczelniach polegają przede wszystkim na modyfikacji programów kształcenia. Drugimi w kolejności działaniami wskazanymi przez respondentów są: pozyskiwanie studentów z zagranicy i pozyskiwanie funduszy unijnych na uatrakcyjnienie oferty edukacyjnej (58). Spadek liczby studentów w wieku nominalnie przypisanym poziomowi kształcenia na studiach wyższych powinien spowodować intensyfikację działań związanych z pozyskaniem studentów z zagranicy. Dzięki tym działaniom uczelnie mogą utrzymać dotychczasowy poziom naboru na studia. Skuteczność w pozyskiwaniu funduszy unijnych na uatrakcyjnienie oferty edukacyjnej staje się szansą uczelni niepublicznych na przetrwanie na rynku. Większość badanych (58 wypowiedzi – 93,5%) potwierdziła, iż ubiega się o pozyskanie środków unijnych na uatrakcyjnienie oferty edukacyjnej, a aż 51 (82,2%) wskazuje na uzyskanie takich środków. Wyższe szkoły niepubliczne powinny nabywać wiedzę na temat obowiązujących, jak i przyszłych programów⁴ i procedur ubiegania się o środki unijne, a w konsekwencji coraz sprawniej aplikować o środki europejskie.

⁴ Szkoły wyższe korzystają z następujących programów unijnych, tj. Innowacyjna Gospodarka, Kapitał Ludzki, Infrastruktura i Środowisko, Regionalny Program Operacyjny, Program Rozwoju Polski Wschodniej. Środki z programów szkoły wyższe przeznaczają na modernizację oraz rozbudowę infrastruktury materialnej i badawczej, a także projekty badawczo-rozwojowe. Dużo projektów realizowanych jest w obszarze kształcenia. Ich celem jest poprawa jego jakości i zwiększenie liczby studentów na kierunkach przyszłościowych, gwarantujących absolwentom udany start na ścieżce zawodowej [www 1].

Ważnymi działaniami prowadzonymi zdaniem badanych w uczelniach, które reprezentują, są także współpraca z ośrodkami naukowymi i praktyką gospodarczą w kraju i zagranicą, o czym wspomniało 54 ankietowanych (87%). Bycie konkurencyjną uczelnią niepubliczną na rynku wymusza na szkołach podejmowanie współpracy z instytucjami naukowymi i gospodarczymi, nie tylko w kraju, ale i zagranicą. Stosunkowo niewielki odsetek uczestników był przekonany o potrzebie łączenia się uczelni.

Podsumowanie

Przedstawiciele wyższych szkół niepublicznych wskazali, że o powodzeniu ich uczelni, mimo niżu demograficznego, decydują aktualne kierunki kształcenia, zgodne z potrzebami rynku pracy, jakość kształcenia i konkurencyjne ceny usług edukacyjnych. Uznali, że w warunkach zachodzących zmian budowanie pozycji rynkowej przez wyższe szkoły niepubliczne stało się koniecznością. Dlatego wyższe szkoły niepubliczne podejmowały aktywne działania na rzecz podniesienia konkurencyjności szkoły. Działania te polegały na szybkim reagowaniu na zmiany zapotrzebowania potencjalnych pracodawców, ciągłym podnoszeniu jakości kształcenia oraz stosowaniu nowoczesnych metod nauczania. Respondenci uznali za istotną rolę aktualnej oferty edukacyjnej, zgodnej z zapotrzebowaniem rynku pracy i odpowiednio dostosowanej do niej polityki cenowej, w tworzeniu pozycji konkurencyjnej. Aktualny stan bazy naukowo-dydaktycznej został uznany za dobry i stale poprawiający się. Narastająca konkurencja na rynku usług edukacyjnych wymusiła też na uczelniach niepublicznych prowadzenie coraz bardziej intensywnych działań promocyjnych. Według ankietowanych najważniejszymi działaniami podejmowanymi przez ich uczelnie były: udział w targach edukacyjnych, kontakty z mediami, w tym elektronicznymi oraz kształtowanie dobrych relacji z otoczeniem. Badani za najważniejsze czynniki decydujące o wyborze wyższych szkół niepublicznych przez potencjalnych studentów uznali markę/wizerunek uczelni oraz jakość usług edukacyjnych. Ankietowani wskazali, że czynnikiem stanowiącym najlepszą zachętę do studiowania w ich uczelniach jest oferta usług edukacyjnych i kadra naukowo-dydaktyczna. W opinii badanych znaczącą zachętą do studiowania była także cena usług edukacyjnych, jednak stopniowo traciła ona znaczenie na rzecz czynników związanych z jakością świadczonych usług. Oceniając obecną i przyszłą sytuację własnych szkół, 85,5% badanych uznało, że jest ona trudna, ale stabilna. Wymaga ciągłego tworzenia nowych kierunków kształcenia oraz dopełnienia oferty edukacyjnej wyższych szkół publicznych, a także pozyskiwania na swoje

potrzeby najlepszej kadry naukowo-dydaktycznej. Przetrawanie uczelni, ich zdaniem, wymaga rozwijania atrakcyjnej oferty kształcenia studentów (np. tworzenie kierunków interdyscyplinarnych czy międzywydziałowych) oraz komercjalizacji badań naukowych i współpracy z otoczeniem gospodarczym, które mogą umożliwić pozyskanie środków finansowych, rekompensujących obniżenie wpływów związanych z działalnością dydaktyczną. Ocena obecnej i przyszłej sytuacji uczelni niepublicznych ujawniła świadomość trudnej sytuacji szkół niepublicznych, wyrażającej się coraz większą konkurencją na rynku. Badani podkreślali w swych wypowiedziach, że istnieniu ich uczelni zagrażają przede wszystkim zmiany demograficzne, przyczyniające się do spadku liczby studentów. Uznali, że na rynku zostaną tylko najlepsze szkoły.

Samooceńę aktualnego stanu i perspektyw dalszego funkcjonowania wyższych szkół niepublicznych należy traktować z wielką ostrożnością. Nasuwa się spostrzeżenie, że jest ona w pewnym stopniu wyrazem nadziei zainteresowanych. Rzeczywiste możliwości i umiejętności konkurencyjne wielu szkół odzwierciedla ich zmniejszająca się liczba. Wraz z postępującym niżem demograficznym likwiduje się coraz więcej uczelni niepublicznych. Te uczelnie, które mają przetrwać, muszą zapewnić kształcenie na kierunkach/specjalnościach zgodnych z zapotrzebowaniem rynku pracy w kraju i za granicą oraz zapewnić realizację aspiracji studentów. Przedstawiona diagnoza funkcjonowania wyższych szkół niepublicznych ma charakter historyczny i może stanowić punkt wyjścia do dalszych badań.

Literatura

- Antonowicz D., Gorlewski B. (2011), *Demograficzne Tsunami. Raport Instytutu Sokratesa na temat wpływu zmian demograficznych na szkolnictwo wyższe do 2020 roku*, Instytut Sokratesa, Warszawa.
- Denman B. (2005), *What is a University in 21st Century?* "Higher Education Management and Policy", Vol. 17, No. 2, s. 9-28.
- Gołębiowski T. (2001), *Zarządzanie strategiczne. Planowanie i kontrola*, Difin, Warszawa.
- Kołasiński M., Lisiecki P. (2006), *Konkurencja cenowa na rynku usług edukacji wyższej* [w:] J. Dietla (red.), *Konkurencja na rynku usług edukacji wyższej*, Fundacja Edukacyjna Przedsiębiorczości, Łódź 2006, s. 139-171.
- Koźmiński K.A. (1999), *Misje i strategie szkół wyższych* [w:] J. Woźnickiego (red.), *Model zarządzania publiczną instytucją akademicką*, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa, s. 237-245.

- Maliszewski T. (2008), *Marketing jako element strategii niepublicznych szkół wyższych*, „MBA”, nr 5, s. 72-83 .
- Mazur-Łukomska K. (2001), *Strategie małych i średnich przedsiębiorstw*, „EiOP”, nr 6, s. 53-68.
- Pabian A. (2005), *Marketing szkół wyższych*, Centrum Badań Polityki Naukowej i Szkolnictwa Wyższego – Uniwersytet Warszawski – Oficyna Wydawnicza ASPRA-JR, Warszawa.
- Pierścionek Z. (1996), *Strategie rozwoju firmy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Romanowska M., Macioł S. (2006), *Wybrane czynniki konkurencyjności na rynku edukacji wyższej* [w:] J. Dietla (red.), *Konkurencja na rynku usług edukacji wyższej*, Fundacja Edukacyjna Przedsiębiorczości, Łódź, s. 55-63.
- [www 1] <http://www.nauka.gov.pl/> (dostęp 2.02.2016).

ASSESSMENT OF THE MARKET POSITION OF NON-PUBLIC COLLEGES IN POLAND

Summary: The development of non-public education has led to the creation of uneven competition between public and non-public colleges, mainly in obtaining candidates for studies. The basic element of the advantage of public schools over non-public schools was the lack of payment for educational services during full-time studies, which was charged by non-public schools. Non-public colleges had to build their own competitive position to survive. This required the use of resources guaranteeing the high quality of the educational offer, but also the creation of a positive image that made them stand out from other schools. In the study, based on direct research, an attempt was made to assess the conditions as well as factors affecting the building of market position by non-public higher schools.

Keywords: market position, competitive advantage, competition, private higher education institutions.