Państwowa Szkoła Wyższa
im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej

MONOGRAFIE I ROZPRAWY nr 10

Mariusz Pyra

ODDZIAŁYWANIE PAŃSTWOWYCH WYŻSZYCH SZKÓŁ ZAWODOWYCH NA ROZWÓJ LOKALNY W REGIONIE LUBELSKIM

Biała Podlaska 2020

Państwowa Szkoła Wyższa
im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej

SERIA „MONOGRAFIE I ROZPRAWY”, NR 10

Mariusz Pyra

ODDZIAŁYWANIE PAŃSTWOWYCH WYŻSZYCH SZKÓŁ ZAWODOWYCH NA ROZWÓJ LOKALNY W REGIONIE LUBELSKIM

Biała Podlaska 2020

Wydawca:
Państwowa Szkoła Wyższa
im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej

Recenzenci:
dr hab. inż. Irena Łącka, prof. ZUT
prof. dr hab. Andrzej Piotr Wiatrak

Pierwotna wersja monografii była podstawą przewodu doktorskiego dr. Mariusza Pyry przeprowadzonego na Wydziale Ekonomii Uniwersytetu Rzeszowskiego, sfinansowanego ze środków własnych PSW im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej.

**© Copyright by Państwowa Szkoła Wyższa
im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej**

ISBN 978-83-64881-55-8

Nakład: 100 egz.
Liczba arkuszy wydawniczych: 19

Wydawnictwo PSW JPII
ul. Sidorska 95/97
21-500 Biała Podlaska
www.pswbp.pl

Skład, druk, projekt okładki:
Agencja Reklamowa TOP, ul. Toruńska 148, 87-800 Włocławek
tel.: 54 423 20 40, fax: 54 423 20 80, www.agencjatop.pl

Dziękuję mojemu mentorowi,
prof. Mieczysławowi Adamowiczowi
za nieocenioną pomoc i wsparcie,
a także za inspirację i wprowadzenie
w zupełnie nowy dla mnie wymiar naukowy.

Jedyny sposób, by odkryć granice możliwości,
to przekroczyć je i sięgnąć po niemożliwe.

Arthur C. Clarke

Spis treści

Wstęp 9

Rozdział 1. Rola szkół wyższych w rozwoju lokalnym i regionalnym 21

1.1. Pojęcie i istota rozwoju lokalnego i regionalnego 21
1.2. Wybrane koncepcje teoretyczne rozwoju lokalnego i regionalnego 27
1.3. Znaczenie uczelni dla gospodarki opartej na wiedzy 36
1.4. Budowa kapitału ludzkiego i kapitału społecznego jako czynnik konkurencyjności regionu 41
1.5. Instytucja szkolnictwa wyższego a potencjał regionu uczącego się 44
1.6. Znaczenie inwestycji w sferze szkolnictwa w procesie rozwoju ekonomiczno-społecznego 45
1.7. Idea społecznej odpowiedzialności szkoły wyższej 49
1.7.1. Pojęcie i teorie społecznej odpowiedzialności 50
1.7.2. Państwowa wyższa szkoła zawodowa a organizacja społeczna 54
1.7.3. Misja i strategia polityki społecznej instytucji edukacyjnej 57
1.7.4. Interesariusze w koncepcji społecznej odpowiedzialności 60

Rozdział 2. Państwowe wyższe szkoły zawodowe jako element systemu szkolnictwa wyższego 65

2.1. Charakterystyka szkolnictwa wyższego w Polsce 65
2.1.1. Zewnętrzny ład akademicki 69
2.1.2. Wewnętrzny ład akademicki – ustrój uczelni 75
2.2. Prawne aspekty funkcjonowania publicznych uczelni zawodowych w Polsce 77
2.3. Działalność państwowych wyższych szkół zawodowych w aspekcie lokalnym i regionalnym 78
2.4. Regionalność i ponadregionalność polskich uczelni zawodowych 80
2.5. Wyzwania stojące przed wyższym szkolnictwem zawodowym – uwarunkowania i kierunki rozwoju 89

Rozdział 3. Obszary oddziaływania państwowych wyższych szkół zawodowych na społeczno-ekonomiczne otoczenie lokalne i regionalne 89

3.1. Charakterystyka województwa i powiatów objętych badaniem 89
3.2. Plany i strategie rozwoju regionalnego i lokalnego badanego obszaru ... 100
3.3. Szanse, zagrożenia oraz bariery dla zrównoważonego rozwoju regionalnego 107

3.4. Powiązania badanych uczelni z otoczeniem w świetle opinii respondentów ... 111
3.4.1. Opinie pracowników uczelni ... 111
3.4.2. Opinie pracowników JST ... 116
3.4.3. Stanowisko przedstawicieli biznesu ... 119
3.4.4. Perspektywa studentów ... 123
3.5. Wybrane dane dotyczące kapitału ludzkiego w aspekcie lokalnym i regionalnym ... 125
3.6. Identyfikacja płaszczyzn oddziaływania PWSZ na lokalne i regionalne otoczenie społeczno-ekonomiczne ... 130

Rozdział 4. Ocena funkcjonowania państwowych wyższych szkół zawodowych w regionie lubelskim ... 149

4.1. Prezentacja badanej grupy wyższych szkół zawodowych z woj. lubelskiego ... 149
4.2. Cele oraz profile działalności analizowanych podmiotów ... 158
4.3. Sytuacja finansowa badanych uczelni ... 167
4.4. Funkcjonowanie badanych uczelni w opiniach głównych interesariuszy ... 185
4.4.1 Perspektywa pracowników uczelni ... 185
4.4.2. Perspektywa studentów ... 191
4.5. Analiza efektywności funkcjonowania PWSZ ... 199
4.6. Pomiar jakości kształcenia PWSZ ... 219

Rozdział 5. Znaczenie Państwowej Szkoły Wyższej im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej w układzie podregionu bialskiego ... 225

5.1. Zasoby kadrowe ... 225
5.2. Studenci i absolwenci ... 227
5.3. Inicjatywy PSW w Białej Podlaskiej ukierunkowane na rozwój otoczenia uczelni ... 232
5.4. Określenie występujących luk i niewykorzystanych możliwości wpływu PSW w Białej Podlaskiej na rozwój lokalny w regionie lubelskim ... 241
5.5. Model funkcjonowania państwowych wyższych szkół zawodowych na przykładzie PSW w Białej Podlaskiej ... 251

Zakończenie ... 262
Bibliografia ... 268
Spis rysunków ... 279
Spis tabel ... 281
Aneks ... 283

WSTĘP

Najczęstszym powodem pisania książek są kwestie zawodowe. Ma to miejsce wtedy, kiedy ma się coś nowego do powiedzenia, w opinii autora coś ważnego, czym należałoby się podzielić z innymi[1]. Tak jest w przypadku tej monografii, która jest wyrazem przede wszystkim zainteresowania autora państwowym wyższym szkolnictwem zawodowym, wynikającego m.in. z kilkunastoletniego już doświadczenia zawodowego na stanowisku nauczyciela akademickiego w tego typu szkole wyższej. Jest też głębsza motywacja dotycząca zaniepokojenia o stan, perspektywy rozwoju i rolę sektora publicznych uczelni zawodowych w przyszłości. Ta obawa wynika przede wszystkim z coraz trudniejszej sytuacji tego sektora związanej m.in. z sytuacją demograficzną, jak również z momentu historycznego, kiedy przygotowywano projekt (2016–2018), a następnie wprowadzono tzw. Ustawę 2.0. W dokonujących się obecnie zmianach w systemie szkolnictwa wyższego można dostrzec szansę na ustabilizowanie, a nawet wzmocnienie pozycji państwowych wyższych szkół zawodowych. Źródłem nadziei jest przekonanie, że publiczne uczelnie zawodowe mogą mieć duże znaczenie dla rozwoju swoich miast, powiatów, podregionów. Ta rola może okazać się nawet większa niż uczelni akademickich dla rozwoju dużych metropolii, w których istnieje wiele instytucji naukowych. Podstawę powstania książki stanowią prace naukowe dokonane przez autora w ramach przygotowania rozprawy doktorskiej, dlatego też niniejsze opracowanie jest prezentacją obszernych jej fragmentów.

Rozwój edukacji na poziomie wyższym jest powszechnie uznawany jako podstawowy i niezbędny czynnik rozwoju. Rozszerzenie kształcenia na uczelniach wyższych uwarunkowane jest przez szereg czynników natury społecznej, gospodarczej, politycznej i kulturowej. W okresie obowiązywania systemu centralnego planowania rozwój szkolnictwa wyższego, w tym liczba studiującej młodzieży, podlegał limitowaniu i studia wyższe nie były dostępne dla wszystkich chętnych posiadających świadectwo maturalne. Polska plasowała się na odległych miejscach w rankingu państw europejskich pod względem skolaryzacji.

Transformacja społeczno-ustrojowa w Polsce stanowiła wielki przełom w zakresie udostępnienia kształcenia na poziomie wyższym, czyniąc szkolnictwo wyższe jednym z najbardziej dynamicznie rozwijających się obszarów życia społecznego. W ciągu trzydziestu lat nastąpiły w nim znaczne przemiany o charakterze ilościowym oraz instytucjonalnym[2]. Uniwersytety i inne uczelnie państwowe, wzmacniając swoją autonomiczność, otworzyły się na przyjęcie młodzieży po szkołach średnich, a także powstał i rozwinął się sektor państwowych wyższych szkół zawodowych. Ich funkcjonowanie stanowiło istotny element procesu transformacji

---

1 Ł. Sułkowski, *Fuzje uczelni. Czy w szaleństwie jest metoda?*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2018, s. 9.

2 T. Borys, *Zrównoważony rozwój jako wyzwanie edukacyjne* [w:] T. Borys (red.), *Edukacja dla zrównoważonego rozwoju tom I*, *Edukacja dla ładu zintegrowanego*, Wydawnictwo Ekonomia i Środowisko, Białystok-Wrocław 2010, s. 44.

systemowej i przygotowania kraju do integracji z UE. Po wdrożeniu na początku dekady ostatniego dziesięciolecia XX wieku podstawowych reform ekonomicznych przywracających wolność ekonomiczną i mechanizmy rynkowe, opartych na prywatnym systemie własności, zaczęto poszukiwać także tzw. miękkich, nowoczesnych czynników rozwoju, utożsamianych z gospodarką opartą na wiedzy, wykorzystującą niematerialne formy kapitału – kapitał intelektualny, ludzki, społeczny[3]. W tym celu pod koniec lat dziewięćdziesiątych wprowadzono trzy znaczące reformy systemowe. Dotyczyły one drugiego etapu zmian w oświacie, reformy samorządu terytorialnego oraz nowego podziału administracyjnego kraju. Przedmiotowe regulacje ugruntowały powstanie i rozwój państwowych wyższych szkół zawodowych (PWSZ). Uwzględniano przy tym zarówno aspekty długofalowe, jak i doraźne, wpisujące się w różne teoretyczne koncepcje rozwojowe, m.in. koncepcję zrównoważonego rozwoju, nowych czynników wzrostu, nowej ekonomii instytucjonalnej, teorię rozwoju regionalnego oraz teorię i politykę rozwoju układów przestrzennych.

Państwowe wyższe szkoły zawodowe zaczęły powstawać w ostatnich latach XX wieku na mocy przyjętej 26 czerwca 1997 roku Ustawy o wyższych szkołach zawodowych (Dz.U. 1997 nr 96 poz. 590). Rozwój publicznych wyższych szkół zawodowych w Polsce powiązany był z ogólnoeuropejskim procesem przemian szkolnictwa wyższego, zwanym jako proces boloński (Deklaracja Bolońska z 19 czerwca 1999 roku). Podstawowe znaczenie dla powstania i rozwoju PWSZ miały jednak zachodzące wewnątrz kraju zmiany instytucjonalne oraz konieczność przyspieszenia rozwoju, zwłaszcza obszarów dominacji tradycyjnych struktur społeczno-gospodarczych. W myśl tej idei państwowe wyższe szkoły zawodowe tworzone były na obszarach o niskiej dostępności publicznego szkolnictwa wyższego, w ośrodkach podregionalnych, głównie w miastach, które w wyniku reformy administracyjnej utraciły status miasta wojewódzkiego[4]. Wśród przesłanek utworzenia nowego sektora szkół wyższych do najważniejszych można zaliczyć potrzebę kreowania nowoczesnych podstaw rozwoju społeczno-gospodarczego poprzez budowę gospodarki opartej na wiedzy i wykorzystanie niematerialnych źródeł (czynników) rozwoju, których podstawą jest rozwój edukacji. Szczególną motywacją było wyrównanie szans rozwojowych i edukacyjnych, a także stworzenie młodzieży mieszkającej w otoczeniu średniej wielkości miast bezpośredniej możliwości studiowania. Duże ośrodki akademickie były dla wielu mieszkańców odległych obszarów wiejskich trudno dostępne, głównie ze względów ekonomicznych.

Państwowe wyższe szkoły zawodowe współpracujące z dużymi ośrodkami akademickimi wykorzystały istniejący w nich potencjał kadrowy do przybliżenia oferty kształcenia wyższego dla młodzieży, która nie miała szans na studiowanie w dużych, często znacznie oddalonych i generujących relatywnie wyższe koszty miastach. Zapewniono w ten sposób „dopływ" wyspecjalizowanej kadry do lokal-

[3] M. Adamowicz, *Przemiany w systemie edukacji szkolnictwa wyższego Polski* [w:] M. Adamowicz (red.), *Państwowe Wyższe Szkoły Zawodowe w Polsce. Dokonania. Stan obecny. Perspektywy*, Wydawnictwo PSW JP II, Biała Podlaska 2014, s. 20-21.

[4] I. Kowalska, *Kierunki polityki finansowej PWSZ w świetle uwarunkowań rozwoju szkolnictwa wyższego w XXI wieku* [w:] M. Adamowicz (red.), *Państwowe Wyższe Szkoły Zawodowe w Polsce. Dokonania. Stan obecny. Perspektywy*, Wydawnictwo PSW JP II, Biała Podlaska 2014, s. 76.

nych rynków pracy i zagospodarowanie wyżu demograficznego młodzieży pomaturalnej.

Zbliżenie szkół do obszarów wiejskich, słabiej zurbanizowanych, mogło pozytywnie oddziaływać na wyrównanie dysproporcji przestrzennych w zaspokajaniu potrzeb edukacyjnych wewnątrz regionów. Stwarzało to bodźce dla ogólnego rozwoju kraju. Szczególnego znaczenia powstających PWSZ upatrywano w ich oddziaływaniu na bliskie otoczenie miast, w których były tworzone, jak również w samych miastach, w których były zlokalizowane. Dotychczasowe doświadczenia wskazują, że szkoła wyższa mająca charakter publiczny wypełnia ważną funkcję miastotwórczą. Jej uruchomienie wiąże się bowiem z uaktywnieniem działań samorządów lokalnych, instytucji i organizacji pozarządowych, nowymi inwestycjami, wzrostem zatrudnienia, większym popytem na usługi (np. mieszkaniowe) oraz inne usługi i towary konsumpcyjne. Z uczelniami wiąże się także tworzenie nowego środowiska innowacyjnego.

Powstanie sektora PWSZ miało też stanowić pewnego rodzaju rekompensatę za likwidację w wielu miastach istniejących tam wcześniej urzędów wojewódzkich. Zmniejszenie liczby województw z 49 do 16 stwarzało w wielu miastach, które utraciły rolę stolicy województwa, lukę w sferze zatrudnienia wysoko kwalifikowanych kadr i infrastruktury administracyjnej. Lukę tę mogła zapełnić nowo powstała uczelnia wyższa. Stwarzało to szansę na inwestycje w nowe sfery działalności, miejsca pracy oraz inne pozytywne efekty zewnętrzne, w zakresie wpływu na lokalne otoczenie społeczno-kulturowe i gospodarcze.

Początkowo państwowym wyższym szkołom zawodowym nadano status uczelni zawodowych, o charakterze wyłącznie edukacyjnym, z możliwością kształcenia na pierwszym poziomie studiów, nadających tytuł zawodowy licencjata lub inżyniera. Ustawa z 2005 r. Prawo o szkolnictwie wyższym (Dz.U. 2005 nr 164 poz. 1365) nadała im szersze uprawnienia umożliwiając również prowadzenie studiów II stopnia.

Obecnie PWSZ stanowią znaczący sektor szkolnictwa wyższego w Polsce[5]. Liczba ośrodków kształcenia zawodowego wzrosła do 36[6], a w szczytowym roku akademickim 2006/2007 kształciło się w nich ponad 100 tys. studentów. W ciągu 20 lat istnienia państwowe wyższe szkoły zawodowe wykształciły ponad 350 tys. absolwentów, pobierających naukę na 68. kierunkach studiów I stopnia oraz 21. kierunkach studiów II stopnia. Aktualnie, podobnie jak i inne szkoły wyższe, odczuwają skutki niżu demograficznego i zmniejszenie rekrutacji. Mimo dramatycznych trudności z rekrutacją, tylko nieliczne PWSZ połączyły się z innymi silniejszymi ośrodkami. Niektóre z nich opracowały ambitne programy rozwojowe, poddały się ocenie parametrycznej, rozwinęły działalność naukowo-badawczą i innowacyjną, przy szerokiej współpracy z bliższym i dalszym otoczeniem. Nowelizacja prawa o szkolnictwie wyższym dokonana w 2011 roku zwiększyła autonomię programową

[5] J. Draus, *Państwowe wyższe szkoły zawodowe z perspektywy 15-lecia* [w:] M. Adamowicz (red.), *Państwowe Wyższe Szkoły Zawodowe w Polsce. Dokonania. Stan obecny. Perspektywy*, Wydawnictwo PSW JP II, Biała Podlaska 2014, s. 33.

[6] Taka liczba szkół utrzymywała się przez lata. Obecnie ich liczba wynosi 34. Szczegółowy wykaz znajduje się na stronie: http://ranking.perspektywy.pl/2020/ranking/ranking-puz. Dostęp 28.07.2020.

uczelni, w wyniku czego państwowe wyższe szkoły zawodowe mogły dostosować standardy kształcenia do praktycznych potrzeb lokalnych rynków pracy i współpracować w realizacji tych programów z podmiotami gospodarczymi i instytucjami z otoczenia lokalnego i regionalnego.

Kształcenie ukierunkowane na potrzeby lokalnego rynku pracy stanowi coraz silniejszą determinantę w ewolucyjnym rozwoju wyższego szkolnictwa zawodowego. Kwalifikacje nabywane przez absolwentów powinny stanowić określoną wartość rynkową w zakresie wysokospecjalistycznego przygotowania zawodowego. Kolejna i zarazem najnowsza nowelizacja ustawy o szkolnictwie wyższym wprowadzona w 2018 roku (Ustawa 2.0) definiuje nowe wyzwania wobec misji wyższych szkół zawodowych, umacniając jednocześnie ich pozycję w strukturze sektora szkolnictwa wyższego w zakresie pełnienia roli regionalnych centrów kształcenia i doskonalenia zawodowego.

Uwzględniając powyższe przesłanki, należy jednocześnie podkreślić, że rola, jaką pełnią PWSZ, nie jest jeszcze zadowalająco rozpoznana od strony naukowej. Dowodzi tego dokonany przegląd literatury przedmiotu. Niniejsza monografia stanowi próbę wypełnienia tej luki.

Problem badawczy w pracy dotyczy zatem zarówno roli, jaką ten sektor spełnia w systemie szkolnictwa wyższego oraz budowania społeczeństwa i gospodarki opartej na wiedzy, jak i roli, jaką te szkoły pełnią oraz, w kontekście przyszłości, powinny pełnić – wobec otoczenia lokalnego i regionalnego. W szczególności istotną kwestię stanowi ocena spójności idei kształcenia zawodowego z potrzebami lokalnego i regionalnego rynku pracy, a także legitymizacja funkcjonowania szkoły wyższej w aspekcie społecznej odpowiedzialności wobec interesariuszy.

Uwzględniając powyższe stwierdzenia, za cel główny pracy przyjęto rozpoznanie istoty i zakresu (płaszczyzn) oddziaływania państwowych wyższych szkół zawodowych na lokalne otoczenie społeczno-ekonomiczne oraz stworzenie modelu ich funkcjonowania i kierunków rozwoju w aspekcie wypełniania misji dla gospodarki i społeczeństwa. Jako przykład empirycznej weryfikacji przedmiotowego celu pracy wybrano państwowe wyższe szkoły zawodowe funkcjonujące w województwie lubelskim z Państwową Szkołą Wyższą im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej, której funkcjonowanie oceniono w układzie podregionu bialskiego. Dynamika rozwoju PSW w Białej Podlaskiej oraz wyróżniająca się działalność w zakresie realizacji misji uzasadnia jej wybór jako wzorcowego podmiotu badań.

Osiągnięcie sformułowanego celu głównego wymagało realizacji celów szczegółowych sprowadzających się do:

1. rozpoznania istoty i koncepcji rozwoju lokalnego i regionalnego;
2. ustalenia genezy i czynników rozwoju państwowych wyższych szkół zawodowych;
3. oceny stanu i miejsca sektora PWSZ w systemie szkolnictwa wyższego w Polsce;
4. określenia miejsca i roli państwowych wyższych szkół zawodowych wobec otoczenia lokalnego, na przykładzie regionu lubelskiego;
5. oceny funkcjonowania publicznych uczelni zawodowych w badanym regionie oraz PSW im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej jako przykładu in-

stytucji publicznej racjonalnie gospodarującej zasobami oraz wypełniającej różnorodne funkcje w kształtowaniu rozwoju lokalnego;
6. sformułowania propozycji modelu kierunków i zakresu oddziaływania państwowej wyższej szkoły zawodowej na lokalne otoczenie (w sferze społeczno-kulturowej oraz gospodarczej).

Wykorzystanie sformułowanego w pracy modelu pozwoli na realizację celów praktycznych badań obejmujących:

1. wskazanie państwowym wyższym szkołom zawodowym możliwości pełniejszego wykorzystania posiadanych zasobów, zwłaszcza kapitału ludzkiego i społecznego w zakresie różnych płaszczyzn oddziaływania na lokalne otoczenie;
2. wskazanie kierunków zmian wyższego szkolnictwa zawodowego w aspekcie wspierania rozwoju lokalnego, w tym w szczególności rynku pracy.

Osiągnięcie celu głównego i wskazanych celów szczegółowych powinno skutkować weryfikacją postawionych hipotez badawczych. Zostały one sformułowane przez autora pracy na podstawie zrealizowanych studiów literaturowych publikacji z dyscypliny naukowej „ekonomia i finanse" oraz „nauki o zarządzaniu i jakości". Ich brzmienie jest następujące:

1. Państwowe wyższe szkoły zawodowe są istotnym sektorem szkolnictwa wyższego w Polsce i pełnią ważną rolę w budowaniu kapitału ludzkiego i społecznego na szczeblu regionalnym i lokalnym.
2. Państwowe wyższe szkoły zawodowe wypełniają różnorodne, istotne funkcje rozwojowe (miastotwórcza, kulturotwórcza, ekonomiczna, społeczna) wobec społeczno-ekonomicznego otoczenia w układach lokalnych i regionalnych.
3. Państwowa Szkoła Wyższa im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej jest przykładem instytucji odpowiedzialnie realizującej misję wobec społeczności lokalnej, otoczenia biznesowego i instytucjonalnego w sferze społeczno-gospodarczej, racjonalnie i efektywnie wykorzystującej środki publiczne.

Zakres przedmiotowy badań obejmuje:

1. genezę, rozwój i miejsce państwowych wyższych szkół zawodowych w systemie szkolnictwa wyższego w Polsce;
2. rozwój i funkcjonowanie państwowych wyższych szkół zawodowych w obrębie regionu. Do badań wybrano region lubelski oraz PWSZ w Białej Podlaskiej, Chełmie i Zamościu[7]. Trzy funkcjonujące na Lubelszczyźnie szkoły reprezentują różny poziom i zakres działalności;
3. organizację, funkcjonowanie i rozwój PSW im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej oraz jej oddziaływanie na otoczenie lokalne i regionalne.

Zakres czasowy badań dotyczy okresu końca lat dziewięćdziesiątych ubiegłego wieku do czasów współczesnych, przy czym badania empiryczne zrealizowano w latach 2015–2016.

Należy podkreślić, iż monografia powstawała w czasie bardzo dynamicznych zmian w sektorze państwowego wyższego szkolnictwa zawodowego, czego prze-

[7] Od 1 września 2019 roku, na mocy rozporządzenia MNiSW, PWSZ w Zamościu zmieniła nazwę na: Uczelnia Państwowa im. Szymona Szymonowica w Zamościu (UPZ).

jawem jest zmiana liczby samych jednostek edukacyjnych, ich profilu działalności, jak również wdrażanie kolejnych etapów reformy wynikających z tzw. Konstytucji dla Nauki.

W monografii wykorzystano zasadniczo dwa rodzaje źródeł informacji – pierwotne i wtórne. Do źródeł pierwotnych zaliczyć należy badania ankietowe z wykorzystaniem kwestionariuszy ankiet. Zrealizowano je wśród wszystkich zaplanowanych w badaniu grupach respondentów (pracowników uczelni, studentów, przedstawicieli biznesu oraz jednostek samorządu terytorialnego). Uzyskane informacje posłużyły poznaniu i ocenie funkcjonowania wybranych uczelni stanowiących podmiot badań, ich powiązań z otoczeniem oraz wpływu na tworzenie planów rozwoju regionalnego i lokalnego.

Źródła wtórne stanowiły:

- plany i strategie rozwoju objętych badaniem państwowych wyższych szkół zawodowych,
- sprawozdania finansowe z działalności badanych jednostek,
- informacje na temat oferty nauczania, liczby kierunków, zasobów infrastrukturalnych i historii rozwoju badanych uczelni – bezpośrednio z oficjalnych stron www tych szkół,
- dane statystyczne GUS i Wojewódzkiego Urzędu Statystycznego w Lublinie, obejmujące niezbędne informacje o otoczeniu, w którym funkcjonują badane uczelnie,
- plany rozwoju powiatów bialskiego, chełmskiego i zamojskiego wraz z wnioskami z ich ewaluacji i raportami z postępów realizacji, a także plan rozwoju województwa lubelskiego oraz regionalna strategia innowacji województwa lubelskiego,
- dane statystyczne Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego oraz dane zawarte w systemie POL-on, opisujące stan szkolnictwa wyższego w Polsce, ze szczególnym uwzględnieniem sektora państwowych wyższych szkół zawodowych,
- dane z systemu ELA – ogólnopolskiego systemu monitorowania Ekonomicznych Losów Absolwentów szkół wyższych,
- dostępna literatura przedmiotu i problemu prowadzonych badań.

W toku prowadzenia prac badawczych dane pierwotne i wtórne ewidencjonowano i gromadzono w sposób sukcesywny i systematyczny. Następnie zebrane i przetworzone dane poddano analizie, podczas której dokonano ich interpretacji. Interpretacja ta stała się podstawą dla wnioskowania i prowadzenia dalszych uzupełniających badań eksploracyjnych. W konsekwencji zebrane dane pierwotne i wtórne stanowią kompletny materiał badawczy, na który składają się: informacje pozyskane w wyniku badań ankietowych, dane statystyczne charakteryzujące zarówno otoczenie badanych PWSZ, jak i zmiany zachodzące w tym otoczeniu, dane statystyczne i finansowe opisujące stan rozwoju badanej grupy państwowych wyższych szkół zawodowych, plany rozwoju lokalnego i regionalnego województwa lubelskiego, plany rozwoju badanych uczelni zawodowych. Materiał ten był podstawą analizy i wnioskowania.

Badania ankietowe zostały przeprowadzone w okresie od listopada 2015 roku do stycznia 2016 roku. W pierwszej grupie, obejmującej pracowników, założono docelową liczebność próby badawczej na poziomie 60 osób, po 20 w każdej z badanych uczelni. Celem badań z wykorzystaniem kwestionariusza ankiety było uzyskanie możliwie pełnych, przekrojowych informacji o uczelni, co oznaczało konieczność skierowania ankiet do różnych grup pracowników – dydaktycznych, administracyjnych, pracujących na różnych stanowiskach. Dobór próby badawczej był więc celowy. Po ustaleniu lub pozyskaniu adresów e-mail wytypowanych do badania osób przesłano przygotowany uprzednio arkusz ankiety interaktywnej. Ostatecznie uzyskano łącznie 45 ankiet wypełnionych w całości i w sposób poprawny. Zwrot ankiet był więc na poziomie 75%. Najliczniejszą grupę w próbie badawczej stanowili pracownicy dydaktyczni (37,8% ogółu badanych). Nieznacznie mniejszy udział w ogólnej liczbie badanych mieli pracownicy administracyjni (33,3%), istotną część próby stanowili też pracownicy dziekanatu (28,9% wszystkich osób objętych badaniami).

W drugiej grupie badaniem objęto studentów wybranych uczelni, studiujących na dowolnym kierunku i trybie nauczania, z pominięciem studentów pierwszego roku. Dobór grup respondentów w badanej próbie był zatem celowy. Planowano przebadać trzy grupy liczące po 140 respondentów, reprezentujących studentów każdej z badanych uczelni. Analogicznie jak w przypadku pracowników badanych uczelni przygotowano kwestionariusz ankiety interaktywnej i rozesłano go drogą e-mailową do wybranych studentów. Adresy e-mail studentów objętych badaniem uzyskano w dziekanatach uczelni. Udział w badaniu był dobrowolny, więc w komunikacie zapraszającym do udziału w badaniach zawarto informację o nieobligatoryjności badania, wraz z prośbą o udzielenie zgody na udział w badaniu i udzielenie odpowiedzi. Badania przeprowadzono w okresie 21 dni, po 7 dni na każdą z badanych uczelni. Mając na uwadze dobrowolny udział w badaniach i konstrukcję ankiety, przyjęto, że zwrot ankiet na poziomie 70–75% będzie zadowalający. Po zakończeniu badań z 420 rozesłanych ankiet wróciło 340 ankiet wypełnionych w sposób poprawny i kompletny, a więc osiągnięto zwrot na poziomie 80%.

Trzeci etap gromadzenia danych pierwotnych obejmował badania ankietowe wśród pracowników JST, na terenie których zlokalizowane są badane uczelnie, oraz przedstawicieli przedsiębiorstw z województwa lubelskiego. W grupie obejmującej pracowników administracji i samorządu powiatów: bialskiego, chełmskiego i zamojskiego (JST) celem było przeprowadzenie wywiadu z kwestionariuszem ankiety wśród pracowników związanych z organizacją współpracy z otoczeniem oraz planowaniem i realizacją inwestycji, a także tworzeniem planów rozwoju. Dobór próby był więc celowy. Zakładana pierwotnie liczebność badanej grupy wynosiła 60 osób. Analogicznie jak poprzednio posłużono się kwestionariuszem ankiety interaktywnej, który został rozesłany drogą e-mailową, po uprzednim kontakcie z adresatem. Zbieranie ankiet trwało 8 tygodni. Łącznie uzyskano 51 ankiet wypełnionych w sposób poprawny i kompletny. Pracownicy JST powiatu zamojskiego stanowili 35,3% (18 osób), natomiast najmniej liczną grupę reprezentowali pracownicy JST powiatu chełmskiego – 31,4% (16 osób). Udział pracowników powiatu bialskiego wyniósł 33,3% (17 osób). Uwzględniając niewielkie różnice w liczbie badanych osób w poszczególnych powiatach, można uznać, że zachowano strukturę 33/33/33. Po-

dobną strukturę osiągnięto w przypadku hierarchii władz lokalnych (tzn. 33,3% ankietowanych zatrudnionych w starostwie, 35,3% ankietowanych zatrudnionych w gminie i 31,4% w strukturach władz miejskich).

W badaniu przedstawicieli biznesu założono losowy dobór próby badanej w oparciu o rejestr REGON. Wylosowano 200 firm z województwa lubelskiego, do których rozesłano e-maile z zaproszeniem do udziału w badaniach. Celem było uzyskanie 100 poprawnie i kompletnie wypełnionych ankiet. Na zaproszenie odpowiedziały tylko 32 przedsiębiorstwa, ale jedynie 18 z nich wyraziło zgodę na udział w badaniach.

Do tych firm przesłano kwestionariusz ankiety interaktywnej, który zwróciło jedynie 13 podmiotów. Uznano to za próbę zbyt małą. Uzupełniono ją, stosując dobór celowy, uwzględniając liczbę zatrudnionych – minimum 5 osób – oraz datę rejestracji przedsiębiorstw – przed 31.12.2011 r. (min. 4-letnie istnienie firmy na rynku pozwala na jej ustabilizowanie się i zbadanie przez firmę jej realnych zasobów w otoczeniu w kontekście planów jej rozwoju). Wytypowano 300 przedsiębiorstw, do których rozesłano zaproszenie do udziału w badaniach. Pozytywnie odpowiedziało 112 firm. W ciągu dwóch tygodni uzyskano 51 ankiet wypełnionych w sposób poprawny i kompletny. Łącznie w całym okresie realizacji badań uzyskano 64 kwestionariusze ankiet, co w odniesieniu do pierwotnie założonej liczebności próby badawczej (100 ankiet) stanowiło 64%. Przyjęto, że próba ta jest wystarczająca dla przeprowadzenia badań.

Pozyskanie danych źródłowych odbyło się przy wykorzystaniu odrębnych kwestionariuszy. Kwestionariusze ankiet w formie elektronicznych (interaktywnych) formularzy zostały rozprowadzone drogą elektroniczną. W przypadku przedsiębiorców dodatkowo podjęto próby telefonicznego i bezpośredniego kontaktu z przedstawicielami firm objętych badaniem.

Gromadzenie danych ze źródeł wtórnych przebiegało systematycznie wraz z postępem prac. Zebrano informacje i dane statystyczne oraz literaturę problemu i przedmiotu badań. Literatura problemu szkolnictwa wyższego, którą wykorzystano w pracy, jest obszerna i korzystano z niej w sposób wybiórczy. Literatura przedmiotu badań dotycząca państwowych wyższych szkół zawodowych nie jest tak liczna, chociażby ze względu na niespełna 20-letnią historię tego sektora szkolnictwa w Polsce. Istotną pozycją w tym zakresie jest monografia wydana z okazji jubileuszu 15-lecia pierwszych państwowych wyższych szkół zawodowych w Polsce pt. „Państwowe wyższe szkoły zawodowe w Polsce. Dokonania, stan obecny, perspektywy" pod red. Mieczysława Adamowicza, która została wydana w 2014 roku przez wydawnictwo PSW JPII w Białej Podlaskiej. Publikacja prezentuje opracowania dotyczące konkretnych uczelni, ich roli w rejonach funkcjonowania, jak również całego sektora szkolnictwa zawodowego. Omawia specyficzne zagadnienia ze sfery działalności dydaktycznej, naukowo-badawczej i organizacyjnej, a także zawiera niezbędne informacje o uczelniach oraz plakaty przygotowane przez szkoły. Znajdują się w niej rozdziały autorstwa m.in. prof. Mieczysława Adamowicza, dr hab. Haliny Chodkiewicz, prof. Jana Drausa, dr hab. Iwony Kowalskiej, prof. Elżbiety Lonc, dra hab. Wiesława Miczulskiego, dra hab. Aleksandra Mikołajczaka, prof. Marioli Mikołajczak, dra hab. Wiesława Wierzbieńca i wielu innych, które mogą być interesu-

jące dla środowiska uczelni zawodowych, ich regionalnego i lokalnego otoczenia, a także dla innych środowisk akademickich w Polsce. Najnowsza pozycja, a zarazem jedna z niewielu w tym zakresie, wydana w 2017 r. przez wydawnictwo CeDeWu, autorstwa dra Artura Zimnego, pt. „Publiczne uczelnie zawodowe w procesie rozwoju społeczno-gospodarczego w Polsce", koncentruje się na współpracy publicznych uczelni zawodowych z otoczeniem społeczno-gospodarczym. Podejmuje próbę określenia roli publicznego wyższego szkolnictwa zawodowego w kreowaniu procesów rozwojowych poza metropoliami oraz na obszarach problemowych. Pozostałe pozycje, jak np. „Współpraca technologiczna polskich instytucji naukowych i badawczych z przedsiębiorstwami jako czynnik wzrostu innowacyjności polskiej gospodarki" dr hab. inż. Ireny Łąckiej, wydana przez Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny w 2011 r., „Strategie rozwoju regionalnego i lokalnego jako narzędzie rozwoju i aktywności ludności" prof. A. Wiatraka, wydana przez SERiA w 2016 r., „Rola uczelni w regionie" dr Anny Marszałek, wydana przez Difin w 2010 r., „Społeczna odpowiedzialność uczelni" dra hab. Marcina Geryka, wydana przez SGH w 2012 r., „Benchmarking procesowy jako instrument doskonalenia zarządzania uczelnią" dr Katarzyny Anny Kuźmicz, wydana przez Wolters Kluwer w 2015 r., stanowią również ważny głos w dyskusji na temat roli szkół wyższych w kreowaniu społeczeństwa i gospodarki opartej na wiedzy, a także rozwoju lokalnego i regionalnego.

Dane statystyczne zostały zgromadzone w drodze analizy raportów tematycznych GUS oraz danych „surowych" udostępnianych przez GUS, raportów i opracowań Wojewódzkiego Urzędu Statystycznego w Lublinie oraz Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego. Wykorzystano dane systemu ELA oraz dane zawarte w systemie POL-on. Poszukiwanie danych było ukierunkowane przez przyjętą konstrukcję modelu DEA. W przypadku danych związanych z badanymi uczelniami, dokonano analizy treści ich stron www oraz dostępnych materiałów reklamowych i prasowych.

Zakres prowadzonych w pracy rozważań naukowych i badań empirycznych wynikał z wyznaczonych celów oraz sformułowanych hipotez. W pracy wykorzystano szereg metod badań naukowych, do których należy zaliczyć metodę indukcji (etap studiów literaturowych), analizę i syntezę (etap badań empirycznych), metodę dedukcji (etap koncepcyjny). Natomiast pod względem źródeł i sposobów pozyskiwania i przetwarzania danych w ramach badań empirycznych zastosowano:

1. Metodę opisową z wykorzystaniem źródeł literaturowych i statystycznych, norm prawnych, raportów, rankingów.
2. Metodę analizy ekonomicznej i finansowej – metoda ta została oparta na narzędziach analizy finansowej, a źródłem danych dla tych metod były dane finansowe (sprawozdania) badanych uczelni. W wyniku zastosowania narzędzi analizy ekonomicznej i finansowej uzyskano obraz sytuacji finansowej (i zmian na przestrzeni kolejnych lat) trzech badanych PWSZ. Pozwoliło to na ustalenie sposobu realizacji inwestycji, skali inwestycji i rozkładu ich w czasie, bieżących wskaźników ekonomicznych odzwierciedlających stan zarządzania finansami badanych uczelni, a także stabilności finansowej badanych uczelni w okresie ich funkcjonowania i rozwoju.

3. Metodę ankietową polegającą na badaniu opinii i postaw ankietowanych za pośrednictwem kwestionariusza ankiety, skierowanego do studentów, pracowników uczelni, przedstawicieli samorządów terytorialnych i przedsiębiorców (wspartą wywiadem nieustrukturyzowanym).
4. Metodę efektywności technicznej – metoda badania efektywności technicznej została oparta o model DEA (ang. *Data Envelopment Analysis* – 'Metoda Obwiedni Danych'), który zasadniczo pozwala na stwierdzenie, czy badany obiekt przekształca swoje nakłady w wyniki w sposób optymalny. Daje więc podstawy do oceny racjonalności gospodarowania zasobami, co w przypadku PWSZ jest pewnym wyzwaniem ze względu na charakter tych obiektów – ich celem zasadniczo nie jest osiąganie zysków. Zatem zgodnie z kierunkiem przyjmowanym dotychczas w badaniach nad efektywnością uczelni wyższych[8] zdecydowano się na zastosowanie modelu w standardowej wersji CCR-O (Model Charnes, Cooper, Rhodes – model efektywności technicznej zorientowany na maksymalizację efektów przy niezmienionych nakładach i bez uwzględniania efektu skali) dla 29 DMU (PWSZ). Rozwiązanie modelu CCR pozwala ustalić[9]:
    - obiekty efektywne oraz obiekty nieefektywne (w sensie efektywności Farrella),
    - ranking obiektów nieefektywnych,
    - technologie optymalne i formuły benchmarkingowe dla obiektów nieefektywnych,
    - nadwyżki nakładów oraz deficyty rezultatów w obiektach nieefektywnych,
    - technologie „docelowe" (optymalne) dla obiektów nieefektywnych,
    - strukturę technologii optymalnych.

    W modelu tym dany o-ty obiekt jest w pełni efektywny, gdy w zbiorze możliwych technologii wspólnych optymalną technologią obiektu o-tego jest jego technologia empiryczna, a więc gdy . Oznacza to, że dany obiekt jest w pełni efektywny, gdy w optymalnej technologii da danego obiektu[10]:
    - własny współczynnik lambda obiektu o-tego = 1;
    - pozostałe współczynniki = 0 (o,j = 1,… ;).

    Oznacza to, że jest on efektywny, gdy najlepiej w danym zbiorze realizuje swoje zadania. Taki model określa efektywność obiektu w sensie Farrella[11]. Chcąc przedstawić model CCR, przyjmuje się następujące oznaczenia[12]:

---

[8] J. Nazarko, M. Komuda, K. Kuźmicz, E. Szubzda, J. Urban, *Metoda DEA w badaniu efektywności instytucji sektora publicznego na przykładzie szkół wyższych*, Badania Operacyjne i Decyzje, Nr 4/2008, Politechnika Wrocławska, Wrocław 2008, s. 89-105.

[9] B. Guzik, *Podstawowe możliwości analityczne modelu CCR-DEA*, Badania Operacyjne i Decyzje, Nr 1/2009, Politechnika Wrocławska, Wrocław 2009, s. 65.

[10] Tamże, s. 62.

[11] Warunki podane powyżej dotyczące lambda gwarantują efektywność w sensie Farrella. Niestety nie zachodzi odwrotna zależność. To znaczy, że obiekt może być efektywny w sensie Farrella, ale nie będzie efektywny w sensie podanych warunków. Właśnie z tego powodu tak istotne jest uwzględnienie lambda w trakcie interpretacji wyników modelu.

[12] Tamże, s. 61-62

– mnożnik nakładów obiektu o-tego. Określa on, jaką krotność faktycznych nakładów obiektu o-tego musiałaby „wykorzystać" technologia wspólna dla uzyskania faktycznych rezultatów obiektu o-tego.

I. Dane – wielkości nakładów oraz rezultatów w poszczególnych obiektach:

oraz (j = 1,… , J; r – 1, …, R; n = 1, …, N)

II. Zmienne decyzyjne:

,, …, – współczynniki technologii „wspólnej"

– mnożnik poziomu nakładów obiektu o-tego

III. Funkcja celu:

– minimalizacja mnożnika poziomu nakładów obiektu o-tego

IV. Warunki ograniczające:

– nakłady technologii wspólnej są nie większe od - część nakładów poniesionych przez obiekt o-ty:

(dla n = 1, …, N)

– rezultaty technologii wspólnej są nie mniejsze od rezultatów osiągniętych przez o-ty obiekt:

(dla r = 1, …, R)

– mnożnik nakładów nie przekracza jedności:

V. Warunki znakowe:

Wyniki wszystkich przeprowadzonych obliczeń i wariantów modelu posłużyły do stworzenia wniosków o charakterze rankingu.

5. Metodę badania dokumentów – metoda ta polega na analizie treści dokumentów zawierających informacje o danych uczelniach czy zagadnieniach związanych z przedmiotem badania. W szczególności poddano analizie plany rozwoju lokalnego i regionalnego, co pozwoliło na identyfikację szans i zagrożeń tego rozwoju. Analizowano również dokumenty uczelni, obejmujące zarówno jej ofertę dydaktyczną, jak również plany rozwoju i dane finansowe. Analiza tych dokumentów pozwoliła na stworzenie charakterystyki badanych PWSZ, a także dostarczyła dalszych danych szczegółowych i kontekstowych dla kolejnych metod badawczych.
6. Analizę SWOT – metoda ekspercka wywodząca się z zarządzania strategicznego i marketingowego. Metoda została dostosowana do przedmiotu badań i wykorzystano ją w procesie oceny wpływu badanych uczelni na wszystkich zidentyfikowanych płaszczyznach. W metodzie tej każdy czynnik na każdej z wyróżnionych płaszczyzn został opatrzony wagą i oceną (specyficzną dla każdej z badanych uczelni) oraz siłą wpływu, co pozwoliło na obliczenie zbiorczej oceny (sumy iloczynów wag, oceny i siły wpływu) dla danej płaszczyzny dla każdej z badanych uczeni.

Wyboru odpowiednich metod dokonano z uwzględnieniem dostępności danych, kosztów i czasu badania. Układ monografii i treści kolejnych rozdziałów zostały podporządkowane realizacji celów badawczych. Książka składa się ze wstępu, pięciu rozdziałów zasadniczych i zakończenia. Publikacja zamyka się częścią aneksową, w której zamieszczone zostały kwestionariusze ankiet.

Rozdział pierwszy poświęcono roli szkolnictwa wyższego w procesie rozwoju społeczno-gospodarczego. W tej części pracy, oprócz rozważań teoretycznych do-

tyczących rozwoju lokalnego i regionalnego, scharakteryzowano także znaczenie uczelni dla gospodarki opartej na wiedzy, poruszono kwestię wpływu edukacji na kreowanie kapitału ludzkiego i społecznego, jak również omówiono ideę społecznej odpowiedzialności szkoły wyższej.

Rozdział drugi stanowi prezentację wybranych aspektów związanych z funkcjonowaniem szkolnictwa wyższego w Polsce. Omówiono stan rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce oraz zasady jego funkcjonowania, w tym także aspekty prawne. Szczególną uwagę poświęcono publicznym uczelniom zawodowym. W dalszej części rozdziału skoncentrowano uwagę na funkcjonowaniu uczelni wyższych w ich środowiskach lokalnych, a także wyzwaniach stojących przed współczesnym szkolnictwem wyższym.

W rozdziale trzecim nakreślone zostały obszary oddziaływania państwowych wyższych szkół zawodowych na społeczno-ekonomiczne otoczenie regionu. Dokonano analizy treści ujętych w planach i strategiach rozwoju lokalnego i regionalnego w kontekście identyfikacji szans, zagrożeń i barier dla zrównoważonego rozwoju lokalnego. Treść rozdziału zawiera ponadto wyniki badań ankietowych dotyczących powiązań badanych uczelni z otoczeniem.

Rozdział czwarty przedstawia badaną grupę wyższych szkół zawodowych z województwa lubelskiego oraz prezentuje rezultaty prac badawczych zrealizowanych na podstawie analizy sprawozdań finansowych i opinii głównych interesariuszy w zakresie oceny ich funkcjonowania. Ocena ta została dokonana w oparciu o analizę efektywności technicznej gospodarowania zasobami z zastosowaniem metody *Data Envelopment Analysis*, a także analizę pomiaru jakości kształcenia z zastosowaniem narzędzia rankingu.

W rozdziale piątym dokonano empirycznej weryfikacji znaczenia PSW im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej w układzie podregionu bialskiego jako uczelni wyróżniającej się na tle innych uczelni zawodowych województwa lubelskiego. W tym kontekście przeprowadzono analizę zasobów kadrowych, studentów, a także losów absolwentów bialskiej uczelni. Podjęto przegląd inicjatyw PSW w Białej Podlaskiej, ukierunkowanych na rozwój otoczenia bliższego i dalszego, a także, na podstawie analizy wyników badań ankietowych oraz dokumentów uczelni, określono występujące luki i niewykorzystane możliwości wpływu bialskiej szkoły wyższej na rozwój lokalny w regionie lubelskim. Przykład PSW w Białej Podlaskiej posłużył sformułowaniu potencjalnego modelu funkcjonowania publicznych uczelni zawodowych w aspekcie wielokierunkowego oddziaływania i wspierania lokalnego rozwoju.

Rozdział 1

Rola szkół wyższych w rozwoju lokalnym i regionalnym

1.1. Pojęcie i istota rozwoju lokalnego i regionalnego

Pojęcie koncepcji rozwoju lokalnego weszło do praktyki gospodarczej w latach 80. XX wieku. Jednakże dopiero powołanie do życia w 1990 roku samorządu gminnego, a następnie 9 lat później samorządu powiatowego i wojewódzkiego (nowy podział) spowodowało, że pojęcie to nabrało praktycznego znaczenia. Nadrzędnym celem utworzonych wspólnot jest bowiem kreowanie warunków do ich rozwoju, co oznacza zwiększenie możliwości zaspakajania potrzeb wszystkich uczestników wspólnoty[13].

Po wprowadzeniu w 1999 roku trójstopniowego podziału administracyjnego kraju, za rozwój lokalny uznaje się proces zmian dokonujący się na terytorium gmin, miast i powiatów. Rozwój na poziomie każdego województwa samorządowego rozpatrywany jest już w kategoriach rozwoju regionalnego. W wyniku tego rozróżnienia, zarówno w badaniach naukowych, jak i w praktyce samorządowej, przedsięwzięcia dotyczące rozwoju rozpatruje się na poziomie regionalnym i lokalnym (mikroregionalnym). Między tymi procesami występują ścisłe zależności przyczynowo-skutkowe, co jednak nie przekreśla możliwości ich autonomicznego rozpatrywania, badania i projektowania. Stąd każdy region jest administracyjnie podzielony na mikroregiony.

Rozdzielne rozpatrywanie ważności kategorii rozwoju lokalnego i regionalnego nie jest ani zasadne, ani możliwe. Wynika to z braku obiektywnych kryteriów wartościowania procesów zachodzących na tych płaszczyznach, a także zróżnicowanie ich głównych charakterystyk i siły oddziaływania na otoczenie. Dlatego przedmiotem studiów i analiz staje się często problematyka rozwoju lokalnego i regionalnego, gdyż zakresy ich zainteresowań w dużym stopniu przenikają się wzajemnie.

[13] W. Zasadzki, *Wybrane problemy lokalnej i regionalnej polityki gospodarczej* [w:] J. Kaja, K. Piech (red.), *Rozwój oraz polityka regionalna i lokalna w Polsce*, SGH w Warszawie, Warszawa 2005, s. 23.

Rozwój lokalny stanowi szczególny proces, który dotyczy ważnych zmian zachodzących w mikroregionie, tj. lokalnym układzie społeczno-terytorialnym w obrębie regionu. Ten wyodrębniony z otoczenia układ charakteryzuje się zazwyczaj specjalnymi cechami przestrzeni, gospodarki, kultury oraz odmienną hierarchią potrzeb i wartości. Rozpoznanie w skali lokalnej zasięgu rozwoju społecznego, gospodarczego i przestrzennego staje się szczególnie skomplikowane, ponieważ gmina czy powiat funkcjonuje i rozwija się jako integralna część regionu, korzystając z dóbr i usług pochodzących z innych terenów, jednocześnie produkując i dostarczając swoje produkty na rzecz szeroko rozumianego otoczenia. Te wielokierunkowe interakcje powodują, że jednoznaczne zdefiniowanie pojęcia rozwoju w skali lokalnej jest trudne[14].

W literaturze zachodniej lokalny rozwój ekonomiczny jest określany jako proces obejmujący tworzenie instytucji, rozwijanie alternatywnych gałęzi przemysłu, wpływanie na przedsiębiorców pod kątem wytwarzania lepszych produktów, pomoc w rozpoznawaniu nowych rynków, transfer wiedzy, wspomaganie nowych firm i przedsiębiorstw. E.J. Blakely terminem tym określa proces, który pozwala władzom lokalnym i/lub grupom samorządowym angażować się w celu stymulowania lub przynajmniej utrzymania działalności gospodarczej i poziomu zatrudnienia na istniejącym poziomie[15].

Można przyjąć, że rozwój lokalny występuje wtedy, gdy zharmonizowane i systematyczne działanie społeczności lokalnej, władzy lokalnej oraz pozostałych podmiotów funkcjonujących w mikroregionie, zmierza do kreowania nowych i poprawy istniejących walorów użytkowych tego terytorium lokalnego, tworzenia korzystnych warunków dla lokalnej gospodarki i przedsiębiorczości oraz zapewnienia ładu przestrzennego i ekologicznego[16].

Efektem rozwoju lokalnego jest proces tworzenia na szczeblu mikroregionu nowych wartości w postaci nowych firm, miejsc pracy oraz nowych dóbr i usług zaspokajających popyt lokalny i ponadlokalny. Istotne są tutaj twarde czynniki lokalizacyjne w formie nieruchomości i urządzeń infrastrukturalnych, jak również czynniki miękkie, niematerialne, takie jak wiedza, kwalifikacje i nowe umiejętności społeczności lokalnej[17]. Rozwój lokalny przynosi wymierne efekty[18], a realizowany jest w czterech obszarach: gospodarczym, społecznym, politycznym oraz kulturowym[19]. Obszary te wzajemnie się warunkują, zaś ich powiązania powodują powstawanie nowego potencjału rozwojowego, który zapewnia stabilne podstawy rozwoju na poziomie lokalnym i regionalnym[20].

---

[14] A. Szewczuk, M. Kogut-Jaworska, M. Zioło, *Rozwój lokalny i regionalny. Teoria i praktyka*, C.H. Beck, Warszawa 2011, s. 21.

[15] Więcej w M. Kogut-Jaworska, *Instrumenty interwencjonizmu lokalnego*, CeDeWu, Warszawa 2008 oraz E.J. Blakely, *Planning Local Economic Development. Theory and Practice*, SAGE Library of Social Research, London 1989.

[16] R. Brol (red.), *Zarządzanie rozwojem lokalnym – studium przypadku*, AE we Wrocławiu, Wrocław 1998, s. 9.

[17] A. Klasik, *Lokalny rozwój gospodarczy i jego badania* [w:] *Gospodarka lokalna w teorii i praktyce*, Prace Naukowe AE we Wrocławiu, nr 734, Wrocław 1996.

[18] J. Parysek, *Podstawy gospodarki lokalnej*, UAM w Poznaniu, Poznań 1997, s. 47.

[19] A. Potoczek, *Polityka regionalna i gospodarka przestrzenna*, TNOiK, Toruń 2003, s. 152.

[20] A. Frączkiewicz-Wronka (red.), *Samorządowa polityka społeczna*, TWP, Warszawa 2002, s. 16-17.

Na tempo i kierunki rozwoju lokalnego ma wpływ wiele różnych czynników, m.in. o charakterze społecznym, ekonomicznym i politycznym. Są to czynniki zarówno zewnętrzne, jak i wewnętrzne[21]. Do podstawowych czynników determinujących rozwój gospodarczy w skali lokalnej, występujących wewnątrz układów lokalnych, zalicza się: dostępność zasobów (naturalnych, społecznych, ludzkich, fizycznych, finansowych), zaufanie oraz współpraca publiczno-prywatna, uwzględnienie potrzeb ciągłego dostrajania działań do ewoluującego otoczenia i nowych zmian strukturalnych. Czynnikami zewnętrznymi warunkującymi rozwój gospodarczy w skali lokalnej są przede wszystkim: uwarunkowania regionalne, polityka społeczno-gospodarcza państwa, poziom rozwoju technologiczno-technicznego, w tym prawno-ekonomiczne uwarunkowania transferu technologii, nakłady na rozwój nauki, sytuacja międzynarodowa (uczestnictwo w stowarzyszeniach i organizacjach międzynarodowych oraz związane z tym możliwości finansowania działań w zakresie kreowania rozwoju), zmiany wynikające ze współczesnych przemian cywilizacyjnych[22].

Pojęcie regionu jest dość niejednoznacznie ujmowane w literaturze naukowej. Zakres oraz stopień szczegółowości definicji regionu zależny jest od dyscypliny naukowej. Wynika to z faktu, że pojęcie regionu jest powszechnie używane przez wiele dziedzin naukowych, odnoszących się do tego pojęcia w różnym kontekście. Pojęcie regionu pojawia się więc w kontekście badań nad kulturą, językiem[23], naukami politycznymi[24] czy geografią ekonomiczną. Używane przez badaczy różnych dziedzin nauki, pojęcie regionu, często odnosi się do zupełnie różnego obszaru.

Wybór definicji regionu ma więc kluczowe znaczenie dla rozważań prowadzonych w niniejszej pracy. Dlatego też dokonywanie przeglądu wszystkich definicji regionu nie jest uzasadnione i byłoby zbyteczne. Zważywszy na charakter ujęcia problematyki monografii, definicji regionu trzeba poszukiwać w naukach zajmujących się ekonomią i polityką gospodarczą, gdyż takie postrzeganie regionu jest bliskie celowi pracy. A więc stosownym jest przywołanie definicji regionu sformułowanej przez Radę Europy, gdyż stanowi ona punkt wyjścia dla polityki regionalnej Unii Europejskiej, co ma istotne znaczenie w kontekście celu niniejszej pracy. Wspomniana definicja regionu jest niezwykle ogólnikowa, gdyż Rada Europy ograniczyła się

[21] M. Adamowicz, *Kształtowanie rozwoju regionalnego* [w:] W. Kosiedowski (red.), *Przedsiębiorczość i innowacyjność jako czynnik rozwoju regionalnego i lokalnego*, UMK w Toruniu, Toruń 2006, s. 17.

[22] A. Richert-Kaźmierska, *Ośrodki szkolnictwa wyższego jako podmioty kreowania rozwoju lokalnego* [w:] J. Kaja, K. Piech (red.), *Rozwój oraz polityka regionalna i lokalna w Polsce*, SGH w Warszawie, Warszawa 2005, s. 313-314.

[23] Badacze kultury czy też języka wyróżniają regiony socjologiczne i etniczne. Regionem etnicznym będzie więc obszar o wspólnym języku i kulturze oraz historii. Natomiast region socjologiczny jest bytem obecnym w codziennym życiu mieszkańców obszaru regionu socjologicznego. Por. G. Michałowska, *Tożsamość kulturowa w stosunkach międzynarodowych*, „Stosunki Międzynarodowe", t. 14, Uniwersytet Warszawski, Warszawa 1991, s. 113.

[24] Z punktu widzenia nauk politycznych region można pojmować jako największą jednostkę podziału administracyjnego kraju, o stosunkowo dużej powierzchni i liczbie ludności. Cechuje się on wybieraną władzą, podmiotowością prawną i samodzielnością finansową. Region jest pośrednim ogniwem w strukturze terytorialnej państwa, a jego autonomia zależna jest od obowiązujących rozwiązań prawnych dot. samorządności; Por. J. Węc, *Regionalizacja w państwach Unii Europejskiej*, „Przegląd Zachodni", nr 2, Poznań 1994, s. 130.

jedynie do stwierdzenia, że region to szczebel poniżej państw, co w zasadzie nie wyjaśnia wielu wątpliwości powstałych na gruncie wcześniej zasygnalizowanej różnorodności definicji regionu. Niemniej jednak pozwoliło na rozpoczęcie prac nad ujednoliceniem koncepcji regionów na gruncie państw europejskich należących do UE, czego efektem było uchwalenie przez Radę Europy Europejskiej Karty Samorządu Terytorialnego[25].

W monografii na pierwszy plan wyłaniają się aspekty ekonomiczne, które to będą kluczowe dla przyjętego na potrzeby badań sposobu definiowania regionu. Po dokonaniu przeglądu literatury traktującej o polityce rozwoju regionów czy też polityce gospodarczej oraz gospodarce regionalnej, nasuwa się jednoznaczny wniosek, że najbardziej użyteczną definicją regionów będzie ta wywodząca się z teorii systemów. Pozwala ona na zdefiniowanie regionu ekonomicznego, co wydaje się być najbardziej użytecznym z punktu widzenia celu pracy, jako[26]:

1. Układ zorganizowany celowo – a więc taki, który powstał by realizować określone cele, zarówno z zakresu ekonomii, jak i cele społeczne. W konsekwencji jego istnienie opiera się na świadomym i intencyjnym realizowaniu wynikających z celów ekonomiczno-społecznych funkcji i zadań.
2. Układ cechujący się wyraźnym stopniem hierarchiczności i strukturyzacji – a więc układ, w którym można zaobserwować, opisać i zdefiniować wewnętrzny i międzyregionalny podział pracy, funkcji, kompetencji decyzyjnych. Wiąże się to także z istnieniem wewnętrznego systemu regulacji, który ma duże znaczenie z punktu widzenia całego układu regionalnego.
3. Układ wyodrębniony z otoczenia – a więc układ, który można z łatwością odróżnić od jego otoczenia, ze względu na jego cechy i strukturę. Jest on także układem otwartym na otaczające go otoczenie społeczne, ekonomiczne i przyrodnicze. W konsekwencji układ ten wciąż prowadzi wymianę z otoczeniem we wszystkich płaszczyznach (wymiana informacji, dóbr, ludzi, pieniędzy itd.).
4. Układ dysponujący zasobami czynników (zarówno czynników egzogenicznych, jak i endogenicznych) niezbędnych dla prowadzenia określonych form działalności, wynikających z charakterystyki tego typu układu. Czynniki te cechują się wzajemnym powiązaniem, które najczęściej jest realizowane na zasadzie sprzężenia zwrotnego, a więc wzajemnego oddziaływania.

---

[25] Istotę regionów w ujęciu zaproponowanym w Europejskiej Karcie Samorządu Terytorialnego bardzo przejrzyście przedstawił M. Kulesza (Por. M. Kulesza, *Zasada subsydiarności jako klucz do reform ustroju administracyjnego państw Europy Środkowej i Wschodniej na przykładzie Polski* [w:] D. Milczarek (red.), *Subsydiarność*, Warszawa 1998, Centrum Europejskie Uniwersytetu Warszawskiego, s. 124). Zwraca on uwagę, że Rada Europy przyjęła trzy kryteria: 1) region jest to obszar, w którym występuje władza polityczna (wybierana); 2) region jest to jednostka terytorialna najwyższego stopnia w systemie terytorialnej organizacji państwa; 3) przedmiotem funkcjonowania regionu są zawsze sprawy interesu ogólnego.

[26] Por. A.M. Kowalski, *Polityka regionalna w Unii Europejskiej*, *w Irlandii i Wielkiej Brytanii w latach 1989-2006*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2008, s. 15-16.; W. Kosiedowski, *Teoretyczne problemy rozwoju regionalnego*, [w:] W. Kosiedowski (red.), *Zarządzanie rozwojem regionalnym i lokalnym: problemy teorii i praktyki*, Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierowania, „Dom Organizatora", Toruń 2001, s. 19.

5. Układ transformujący zasoby czynników – a więc układ zdolny do przetwarzania dostępnych czynników w dobra i usługi. Jest to warunek konieczny do realizacji celów warunkujących istnienie układu.
6. Układ zdolny do autonomicznego definiowania (i wybierania) celów – a więc układ o dużym stopniu adaptacyjności, polegającej między innymi na samoregulacji poprzez modyfikację swoich celów, nowe ich formułowanie czy też zwiększanie stopnia własnej sprawności czy też organizacji (także i sposobu organizacji).

Przyjęcie punktu widzenia teorii systemowej na region, oznacza także przyjęcie związanej z nią typologii regionów. Typologia ta jest połączeniem kryteriów społecznych, ekonomicznych i przyrodniczo-przestrzennych[27]. Jest więc bardzo wszechstronna i wyczerpująca. Literatura przedmiotu podaje następujący podział regionów ekonomicznych[28]:

- regiony jednorodne – często nazywane są regionami homogenicznymi. Charakteryzują się występowaniem cech wspólnych dla dużego obszaru. Cechy te mogą występować jako pojedyncze lub jako grupy cech. Pozwalają one na odróżnienie regionu od otaczających je terenów, są więc stosunkowo proste do zidentyfikowania;
- regiony węzłowe – nazywane regionami modalnymi lub też wektorowymi. Są one regionami cechującymi się dużym stopniem jednorodności wewnętrznej struktury. Punktem centralnym tej struktury jest miasto lub aglomeracja miejska (największa w regionie, nazywana często „ogniskiem"). Charakterystycznym zjawiskiem jest płynne przejście miasta w otaczające go obszary, powodujące funkcjonalne uzależnienie tych obszarów od aglomeracji miejskiej. Prowadzi to do powstawania subregionów (urbanizacyjnych – migracja ludności; funkcjonalnych regionów miejskich – dojazdy do pracy; zaopatrzenia; usługowych – związane z przepływem usług edukacyjnych, ochrony zdrowia czy też kultury i administracji). Wynika to z charakteru powstających w takiej sytuacji powiązań, które mają charakter wzajemny. Te obustronne powiązania z czasem nabierają stałego charakteru i stają się powszechne i codzienne. W tym wypadku realne granice regionu są wyznaczane przez jego realny wpływ rozumiany jako oddziaływanie, zarówno w sferze społeczno-gospodarczej, ale również i politycznej czy kulturalnej[29]. Wpływy „ogniska" są także uzależnione od np. infrastruktury regionu, która będąc dostatecznie rozbudowana sprzyja zwiększaniu tych wpływów. Wspomniana na początku jednorodność przejawia się także w sferze organizacji regionu (w związku z wpływami administracyjnymi „ogniska"). W konsekwencji powoduje to powstawanie domkniętych (określonych) procesów wewnętrznych regionu;

[27] Teoria systemów w nauce o regionach spotkała się z bardzo pozytywnym przyjęciem na arenie UE. Stworzona na jej podstawie klasyfikacja regionów ekonomicznych jest na tyle popularna, że stała się powszechnie używana. Por. N. Vanhove, *Regional Policy: A European Approche*, Ashgate, Aldershot 1999, s. 133-134.

[28] Por. K. Kuciński, *Podstawy teorii regionu ekonomicznego*, PWN, Warszawa 1990, s. 44.

[29] Kwestie te bardzo przejrzyście i obrazowo opisuje R. Domański w swoich publikacjach. Por. R. Domański, *Geografia ekonomiczna*, PWN, Warszawa 1978, s. 228-229.

- regiony kompleksowe – są to regiony o bardzo zróżnicowanych cechach, charakteryzujące się możliwością wyróżnienia w ich ramach podregionów o cechach regionów węzłowych czy układu typowego dla regionów jednorodnych. Niemniej jednak są one postrzegane jako region (całość) pomimo tak różnych części (regionów niższego szczebla) nań się składających[30];
- klastry – w literaturze przedmiotu nazywane klastrami rozwoju działalności gospodarczej. Cechą charakterystyczną klastrów jest ich układ gronowy, w istocie stanowiący strukturę przestrzenną. Istnienie i funkcjonowanie klastra oparte jest na szeroko rozumianych czynnikach innowacyjnych oraz aglomeracyjnych. W konsekwencji klaster jest formą przestrzennej koncentracji instytucji, organizacji oraz przedsiębiorstw a także jednostek naukowych i badawczych, które wykazują wzajemne powiązania. Powiązania te są realizowane za pośrednictwem rozbudowanej sieci relacji ponadbranżowych. Relacje te mogą być zarówno formalne, jak i nieformalne, a czynnikiem spajającym wspomniane podmioty jest wspólny kierunek rozwoju – zarówno technologii, jak i np. rynkowy. Klaster jest więc związany także z intensywnym i swobodnym przepływem wiedzy, technologii i informacji między wspomnianymi wcześniej podmiotami[31].

Rozwój lokalny i regionalny jest animowany przez trzy podstawowe, wzajemnie ze sobą powiązane grupy zjawisk ekonomiczno-społecznych tworzących mechanizm rozwoju lokalnego i regionalnego. Są to:

- sposób funkcjonowania rynków lokalnych i regionalnych;
- wpływ uwarunkowań zewnętrznych (krajowych i zagranicznych) rozwiązań ustrojowych i polityki makroekonomicznej;
- oddziaływanie władz lokalnych i regionalnych na sytuację ekonomiczno-społeczną mikro- czy mezoregionu[32].

Rozwój lokalny i regionalny to stosunkowo młode dziedziny ekonomii i gospodarki przestrzennej, które nie mają jeszcze własnej, autonomicznej teorii, a więc korzysta w sferze rozważań teoretycznych z dorobku ogólnej teorii rozwoju gospodarczego czy teorii ekonomii oraz teorii gospodarki przestrzennej. Uwzględniając dotychczasowy dorobek wielu dyscyplin naukowych należy stwierdzić, że dzięki niemu zostały wykreowane różne teorie dotyczące rozwoju lokalnego i regionalnego.

[30] Por. K. Kuciński, *Podstawy teorii regionu ekonomicznego*, PWN, Warszawa 1990, s. 80-81.

[31] Koncepcja klastrów nie jest nowa, ale ostatnimi czasy stała się bardzo powszechna. M.in. dzięki działaniom UE polegającym na wspieraniu rozwoju regionalnego, co sprzyjało tworzeniu się klastrów. Por. M.E. Porter, *Clusters and the New Economics of Competitions*, Harvard Business Review, Nov.-Dec. 76(6), Brighton 1998, s. 77-90.

[32] M. Adamowicz, *Skala lokalna w terytorialnym podziale kraju* [w:] M. Adamowicz (red.), *Strategie rozwoju lokalnego. Tom 1. Aspekty instytucjonalne*, Wydawnictwo SGGW, Warszawa 2003, s. 22.

1.2. Wybrane koncepcje teoretyczne rozwoju lokalnego i regionalnego

Punktem wyjścia wszystkich koncepcji rozwoju lokalnego i regionalnego jest zróżnicowanie rozumiane jako nierównowaga w rozwoju tych jednostek terytorialnych, zarówno w obszarze społecznym, jak i gospodarczym i infrastrukturalnym. Powodów takiego stanu rzeczy jest wiele, a literatura przedmiotu nie jest w stanie zaproponować jednolitej klasyfikacji tych przyczyn czy spójnego i całościowego wyjaśnienia. Niemniej jednak na bazie zróżnicowania lokalnego i regionalnego oraz badań historycznych poziomów rozwoju tych obszarów udało się badaczom stworzyć szereg koncepcji objaśniających zjawisko, jakim jest rozwój lokalny i rozwój regionów. Oczywiście koncepcje te różnią się między sobą, co jest naturalną konsekwencją przyjęcia przez ich twórców odmiennej optyki zjawiska. Wydaje się więc istotne, by przedstawić kilka najważniejszych teorii rozwoju lokalnego i regionalnego, gdyż pozwoli to na stworzenie podstaw dla dalszych rozważań.

Najbardziej fundamentalną teorią rozwoju regionalnego jest neoklasyczna teoria rozwoju regionalnego[33]. Koncentruje się ona na nierównowadze między rozwojem regionów w aspekcie strukturalnym. Uwzględnia ona także różnice w poziomie PKB regionów czy też zróżnicowanie postępu technologicznego (w ujęciu przestrzennym). Punktem centralnym teorii neoklasycznej jest hipoteza konwergencji (hipoteza doganiania). Przyjmuje się bowiem założenie, że regiony słabiej rozwinięte dążą do osiągania wyższych stóp wzrostu gospodarczego (zazwyczaj przeliczane na jednego mieszkańca) niż regiony lepiej rozwinięte, tym samym dążąc do zmniejszania różnicy w rozwoju między takimi regionami. Teoria neoklasyczna jest niezwykle szeroko opisana w literaturze, a przeprowadzone badania empiryczne pozwoliły na sformułowanie trzech podstawowych typów konwergencji.

Pierwszym z nich jest konwergencja wewnętrzna i zewnętrzna. Konwergencja zewnętrzna związana jest z dążeniem do zmniejszania różnic w rozwoju regionów w skali międzynarodowej. Natomiast wewnętrzna odnosi się do zmniejszania różnic w rozwoju regionów w obrębie danego kraju lub grupy regionów. Konwergencja zewnętrzna i wewnętrzna jest szczególnie istotna z punktu widzenia UE. Wspomniane wcześniej działania UE na rzecz rozwoju regionów i integracji doprowadziły w konsekwencji do powstania ciekawego zjawiska. Zauważalne jest stopniowe zmniejszanie się różnic w poziomie dochodów (per capita) między państwami tworzącymi UE. Równocześnie różnice w rozwoju regionów w obrębie państw stają się bardziej ostre (zwiększają się)[34]. Można więc stwierdzić, że na poziomie konwergencji zewnętrznej polityka UE jest skuteczna. Niestety na poziomie konwergencji wewnętrznej nie przyniosła ona oczekiwanego efektu.

---

[33] Szerzej J. Chądzyński, A. Nowakowska, Z. Przygodzki, *Region i jego rozwój w warunkach globalizacji*, Wydawnictwo CeDeWu, Warszawa 2007, s. 54-55.

[34] Na kwestie nierównowagi w rozwoju regionów i pogłębianiu się różnic w poziomie ich rozwoju na skutek polityki państwa zwracają uwagę Malizia i Feser w swojej publikacji z 1999 roku: Por. E.E. Malizia, E.J. Feser, *Understanding Local Economic Development*, Center for Urban Policy Research, Rutgers, New Jersey 1999, s. 123-137.

Drugim wyróżnianym rodzajem konwergencji jest konwergencja realna i nominalna. Konwergencja realna jest rozumiana jako rzeczywiste wyrównywanie się poziomu rozwoju gospodarczego regionów. Literatura przedmiotu najczęściej posługuje się wartością poziomu dochodów per capita w ujęciu międzyregionalnym (czasami międzynarodowym). Natomiast w przypadku konwergencji nominalnej w celu ustalenia poziomu zbieżności rozwoju regionów posługuje się szeregiem wskaźników makroekonomicznych charakteryzujących gospodarkę regionu. Identycznie postępuje się w przypadku poziomu międzynarodowego.

Trzecim wyróżnianym rodzajem konwergencji jest konwergencja absolutna i warunkowa. Konwergencja absolutna jest w literaturze przedmiotu rozumiana jako wyrównanie dochodu per capita między krajami czy regionami. Natomiast konwergencja warunkowa jest przedstawiana jako zbieżność w obszarze równowagi i kierunków rozwoju, wynikająca z podobieństwa w działaniu zasadniczych czynników wzrostu gospodarczego (chodzi głównie o inwestycje, postęp technologiczny czy też zatrudnienie).

Kolejną teorią rozwoju lokalnego i rozwoju regionów jest teoria biegunów wzrostu. Teoria biegunów wzrostu opiera się na zaczerpniętych z fizyki koncepcjach grawitacji. W koncepcji tej zakłada się, że zbiór określonych czynników rozwojowych powodują naturalną koncentrację przedsiębiorstw. W konsekwencji prowadzi to do uformowania obszaru, który wybija się pod względem stopnia i dynamiki rozwoju od otoczenia. Nazywany jest wówczas biegunem wzrostu, ponieważ jego rozwój od pewnego momentu oparty jest na podobnym mechanizmie jak sprzężenie zwrotne. Koncentracja przedsiębiorców generuje większą dynamikę rozwoju, co przyciąga większe inwestycje, co z kolei jeszcze bardziej zwiększa dynamikę wzrostu i generuje nowe miejsca pracy, czyniąc dany obszar atrakcyjniejszy także dla mieszkańców. W literaturze przedmiotu często używa się określenia, że bieguny wzrostu polaryzują to zjawisko (rozwój mikroregionu czy regionu). W konsekwencji dokonuje się często podziału rodzaju tej polaryzacji na cztery podstawowe formy.

Pierwszą z nich jest polaryzacja techniczna. Wiąże się ona z inwestycjami i powstającymi w ten sposób powiązaniami funkcjonalnymi i kooperacyjnymi między podmiotami działającymi w ramach bieguna wzrostu. Pozwala to np. na pojawienie się efektu mnożnikowego, kiedy to wypracowane efekty są ponownie absorbowane przez inne podmioty w ramach bieguna wzrostu. Podmioty te generują kolejne efekty, będące znów wchłaniane przez inne podmioty (itd.).

Drugą z nich jest polaryzacja dochodowa. Wiąże się ona z przyciąganiem przedsiębiorstw i inwestorów. Większa liczba przedsiębiorców działających na terenie danego regionu oznacza większe wpływy do budżetu regionu. Przekłada się także na większe zatrudnienie, a w konsekwencji na większą konsumpcję (która generuje dalsze wpływy z podatków lokalnych i udziału JST w podatkach od osób fizycznych itd.). A zatem ma ona związek ze zwiększaniem dochodów regionu we wszystkich płaszczyznach.

Trzecią jest polaryzacja psychologiczna, będąca pochodną dwóch poprzednich. Polega ona na zwiększaniu atrakcyjności mikroregionu lub regionu z punktu widzenia indywidualnych mieszkańców poprzez tworzenie lepszych warunków ekonomicznych, społecznych, kulturowych. Wiąże się ona także pośrednio z kolejną

formą polaryzacji – geograficzną. Polaryzacja geograficzna polega na przyciąganiu podmiotów, które pełnią funkcje wspierające dla firm i przedsiębiorstw działających w centrum biegunów wzrostu i preferujących (ze względu na swój charakter) zewnętrzną (w stosunku do centrum bieguna wzrostu) lokalizację. Prowadzi to do powstawania szeregu mniejszych skupisk (tzw. centrów wsparcia) na obrzeżach głównej aglomeracji[35].

Istotą koncepcji biegunów wzrostu jest przyjęcie, że głównym czynnikiem powodujących ich powstawanie i nadającym im kształt jest tzw. jednostka napędowa, rozumiana jako duże przedsiębiorstwa czy też grupy przedsiębiorstw. Istotne jest, w jakiej branży działają te przedsiębiorstwa. Im bardziej perspektywiczna (nowoczesna) branża, tym ich rola, wpływ i przyszły potencjał większy. Ich dynamiczny rozwój ma bowiem bardzo duże znaczenie dla całego bieguna wzrostu. Cechą wyróżniającą tzw. jednostkę napędową jest jej wielkość oraz intensywność powiązań z innymi dziedzinami działalności społeczno-gospodarczej regionu. Dzięki temu jego wpływ jest szerszy i przenika wiele płaszczyzn. Trzeba w tym miejscu nadmienić, że o ile koncepcja biegunów wzrostu dość dobrze objaśnia kwestie rozwoju regionu opartą o kluczowe dla gospodarki regionu przedsiębiorstwo czy gałąź przemysłu, o tyle jest ona nieco zbliżona do koncepcji klastra. Niemniej jednak koncentruje się ona głównie na wspomnianym motorze wzrostu. Prowadzi to także do sytuacji, w których zgodnie z tą koncepcją motor wzrostu może oddziaływać także w negatywny sposób na region[36].

W nieco odmienny sposób kwestię rozwoju lokalnego i regionalnego przedstawia teoria bazy ekonomicznej. Koncentruje się ona na prostym podziale funkcji miasta (czy dowolnej jednostki osadniczej), na egzogeniczne i endogeniczne. Pod pojęciem funkcji egzogenicznych rozumie się otwarcie na otoczenie, a więc przede wszystkim na inne jednostki osadnicze. Dzięki temu możliwe jest realizowanie wszelkich form wymiany, natomiast intensywność oraz rodzaj tej wymiany determinuje rolę i miejsce w geograficznym podziale pracy w regionie. Natomiast pod pojęciem funkcji endogenicznych rozumie się zaspokajanie potrzeb ludności miasta. W szczególności dotyczy to szeroko rozumianej obsługi rynku miejscowego. W ten sposób funkcje endogeniczne są wyrazem domknięcia oraz samowystarczalności danej jednostki[37].

Powyższy podział powstał w wyniku kryterium ukierunkowania działalności gospodarczej mieszkańców miasta/regionu na zewnątrz lub do wewnątrz. Ponie-

[35] Por. J. Grzeszczak, *Bieguny wzrostu a formy przestrzeni spolaryzowanej*, Prace Geograficzne nr 173, Wydawnictwo Continuo, Wrocław 1999, s. 15 i nast.

[36] O ile kwestia pozytywnego oddziaływania przedsiębiorstwa uznawanego za motor wzrostu jest raczej prosta do uchwycenia, o tyle już jego negatywne oddziaływanie nie jest tak oczywiste. Przede wszystkim może on przyczyniać się do osłabienia pozycji pozostałych obszarów danego regionu, niejako monopolizując lokalny rynek. Ponadto biegun wzrostu przyciąga z całego regionu kapitał i ludzi, tym samym ograniczając dostęp do tych zasobów pozostałym częściom regionu. W tym wymiarze negatywny wpływ motoru wzrostu może polegać na zwiększaniu dysproporcji wewnątrz regionu.

[37] Por. E.J. Malecki, *Technology and Economic Development. The Dynamics of Local, Regional and National Competitiveness*, Longman, London 1997, s. 24-31. Teoria bazy ekonomicznej w dużej mierze opiera się na teorii produktu podstawowego oraz teorii korzyści komparatywnych, niemniej jednak właśnie z tego powodu często zarzuca się jej statyczność i niedostateczne objaśnianie przyczyn rozwoju regionów. Por. D.S. Landes, *Bogactwo i nędza narodów. Dlaczego jedni są tak bogaci, a inni tak ubodzy*, Wyd. Muza, Warszawa 2015, s. 332 i nast.

waż region sam w sobie ma ograniczony potencjał wzrostu, a osiąganie dużej dynamiki rozwoju regionu zazwyczaj wymaga wymiany z otoczeniem, dlatego też funkcje egzogeniczne wydają się bardziej istotne. Literatura przedmiotu rozróżnia trzy rodzaje funkcji egzogenicznych, tworząc tym samym rozszerzoną ich klasyfikację. Funkcja centralna związana jest z pełnieniem przez miasto większości funkcji administracyjnych (przykład – stolice województw; miasta powiatowe). Miasto może także pełnić funkcję wyspecjalizowaną z punktu widzenia regionu, a więc skupiać usługi edukacyjne szkół wyższych czy specjalistyczną opiekę medyczną (np. kliniki i szpitale). Ostatnią wyróżnianą funkcją jest funkcja komplementarna, a więc uzupełniająca w stosunku do miast (ośrodków osadniczych) znajdujących się w otoczeniu. Wszystkie te trzy funkcje są szczególnie istotne dla funkcjonowania i tworzenia potencjału rozwoju regionu. Innymi słowy teoria bazy ekonomicznej upatruje podstaw rozwoju regionu w funkcjach egzogenicznych miast tworzących dany region. W tym ujęciu mają one być bazą dla rozwoju całego regionu, dzięki wymianie (za pośrednictwem wspomnianych funkcji) zasobów (nie tylko naturalnych, ale także wiedzy, usług, pracy). Im więcej miast na terenie danego regionu charakteryzuje się przewagą funkcji egzogenicznych nad endogenicznymi, tym większą bazą rozwoju dysponuje region.

Teoria bazy ekonomicznej wyjaśnia pewne aspekty, które w kontekście przywołanych już teorii rozwoju lokalnego i regionalnego można zinterpretować jako objaśnienie mechanizmów tworzenia się klastrów czy też biegunów wzrostu. Sama w sobie nie wydaje się być jednak wystarczająca dla prowadzonych w niniejszej pracy badań. Dlatego też konieczny jest dalszy przegląd teorii wzrostu.

Kolejną teorią rozwoju lokalnego i regionalnego, którą warto przedstawić jest kumulatywna teoria przyczynowa. Teoria ta stara się wyjaśnić przyczyny nierówności rozwoju regionów, tym samym poszukując mechanizmów ich powstawania. Teoria ta koncentruje się na całościowym ujęciu różnic, a więc nie tylko różnic w rozwoju ekonomicznym, ale także i społecznym. Poszukiwanie przyczyn powstawania różnic w poziomie rozwoju doprowadziło twórcę tej teorii, G. Myrdala, do stworzenia użytecznego sposobu identyfikowania szans rozwoju regionów. Teoria ta opiera się na założeniu częstego występowania w gospodarce sprzężeń zwrotnych przyczyn ze skutkami. Zakłada ona występowanie sytuacji, w której następuje kumulacja przyczyn przez zwielokrotnienie skutków przyczyny pierwotnej. W konsekwencji prowadzi to do zapoczątkowania procesu zmian w regionie. Zmiany te mogą być pozytywne, wówczas zauważalne jest zwiększenie dynamiki wzrostu gospodarczego, mogą jednak być także negatywne i powodować regres regionu. Oparcie teorii na występujących w otoczeniu gospodarczym sprzężeniach zwrotnych czyni z kumulatywnej teorii przyczynowej teorię opartą w bardzo wielkim stopniu na mechanizmach rynkowych. Szczególne znaczenie ma więc wolny rynek i rządzące nim prawa. W konsekwencji mogą wzajemnie przeplatać się pozytywne efekty, jak np. rozprzestrzenianie się rozwoju (*spread effects, trickling down effects*) z negatywnymi efektami oddziaływań mechanizmów rynkowych, jak np. drenaż czy regres regionu (*backwash effects, polarisation effects*)[38]. Odnosząc kumulatywną

[38] Pozytywne efekty odnoszą się do sytuacji, gdy mechanizmy rynkowe powodują rozprzestrzenianie się rozwoju jednego regionu na inne regiony, a więc jeden region stymuluje wzrost drugiego. Natomiast

teorię przyczynową do programów UE można stwierdzić, że przyczyniły się one do pojawienia się efektu rozprzestrzeniania się rozwoju (wskazywałaby na to rosnąca dynamika wzrostu nowoprzyjętych państw UE po 2004 roku). Było to efektem napływu kapitału i inwestycji bezpośrednich w niektórych regionach. Doprowadziło to także do negatywnych efektów w skali regionów, polegających na odpływie wykwalifikowanej siły roboczej do regionów o większym potencjale. Jak widać teoria ta jest przedstawicielem odmiennego niż dotychczas zaprezentowane teorie rozwoju regionalnego sposobu postrzegania tego zjawiska. W dużej mierze koncentruje się ona na mechanizmach rynkowych. Jest ona ciekawym i wartym przedstawienia poglądem, jednakże nie do końca nadającym się do zastosowania wprost w niniejszych badaniach. Wspomniano o niej, ponieważ stanowi ona doskonałe uzupełnienie opisanych wcześniej teorii i pokazuje, że zjawisko rozwoju regionalnego można postrzegać także od strony rynkowej.

Zdecydowanie bardziej użyteczną teorią jest nowa teoria wzrostu autorstwa Paula M. Romera. Teoria ta, zwana często teorią endogeniczną, koncentruje się na głównych czynnikach długookresowego wzrostu. Opiera się ona na klasyfikacji tych czynników, do których zaliczono: inwestycje w kapitał ludzki oraz endogenicznie ujmowane wynalazki i innowacje. Ponadto do czynników długookresowego wzrostu zaliczono także międzynarodowe efekty zewnętrzne, które są związane z transferami wiedzy, technologii i kapitału, a także procesy typu uczenia się przez działanie w kontekście działalności naukowo-badawczej i produkcyjnej[39]. Teoria ta jest więc skoncentrowana na czynnikach będących w kręgu zainteresowań niniejszych badań, dlatego też ma ona szczególne miejsce w rozważaniach prowadzonych w tym rozdziale.

Teoria endogeniczna wskazuje również, że w mikroregionach i regionach charakteryzujących się słabszym stopniem rozwoju, nie ma podstaw do długookresowej trwałości wzrostu gospodarczego. Jako przyczynę podaje się istnienie wielu istotnych negatywnych uwarunkowań, w szczególności relatywnie niski udział nakładów (zarówno publicznych, jak i prywatnych) na badania i rozwój oraz szkolnictwo wyższe. Innymi negatywnymi uwarunkowaniami są: niski poziom zasileń innowacyjnych generowanych przez krajowy sektor badawczy czy też słabo działająca konkurencja, która doprowadziła do niedostatecznego wykształcenia silnych bodźców do wzrostu produktywności, jakości i nowoczesności wyrobów. W konsekwencji prowadzi to do ograniczenia dostępności małych i średnich przedsiębiorstw do najnowszych osiągnięć i technologii, a także ich stosunkowo niski udział w gałęziach *high-tech*.

negatywne dotyczą sytuacji, gdy jeden region rozwija się kosztem drugiego, gdy ma miejsce zjawisko przyciągania zasobów ludzkich czy innych, które są wykorzystywane do stymulowania generowania rozwoju innego regionu. Por. G. Myrdal, *Teoria ekonomii a kraje gospodarczo nierozwinięte*, Polskie Wydawnictwo Gospodarcze, Warszawa 1958, s.55 i nast. oraz A.O. Hirschma, *The Strategy of Economic Development*, Yale University Press, New Heaven 1958, s. 187.

[39] Por. P.M. Romer, *Increasing Retums and Long-Run Growth*, Journal of Political Economy, vol. 94, Chicago 1986, s. 1002-1037; P.M. Romer, *Endogenous Technological Change*, Journal of Political Economy, vol. 98, Chicago 1990, s. 71-102; A. Young, *Invention and Bounded Learning by Doing*, Journal of Political Economy, vol. 101, Chicago 1991, s. 443-472; G.M. Grossman, E. Helpman, *Endogenous Innovation in the Theory of Growth*, Journal of Economic Perspectives, vol. 8, Pittsburgh 1994, s. 23-44.

Przedstawione powyżej podstawowe założenia i wnioski płynące z nowej teorii wzrostu, prowadzą do jednoznacznego wniosku – kapitał ludzki i inwestycje w ten kapitał mają szczególne znaczenie w kontekście czynników długotrwałego wzrostu mikroregionów i regionów. Pamiętając, że teoria endogeniczna stara się także podejmować próby wyjaśnienia powodów, dla których omówiona już wcześniej teoria neoklasyczna (a w szczególności hipoteza konwergencji) nie daje się zweryfikować w praktyce w kontekście całej gospodarki światowej, wszystkich regionów, powyższy wniosek pozwala na wysnucie kolejnego. Zróżnicowanie poziomów inwestycji w kapitał ludzki oraz zróżnicowanie w zakresie jego jakości, jest główną przyczyną znacznego zróżnicowania międzynarodowego i międzyregionalnego w zakresie tempa i poziomu rozwoju społeczno-gospodarczego.

Zgodnie z „nową teorią wzrostu", kapitał ludzki jest jednym z najważniejszych czynników trwałego rozwoju. Natomiast uczelnie wyższe i ośrodki akademickie prowadzące badania odgrywają ważną rolę w budowania wspomnianego kapitału ludzkiego i podnoszenia jego jakości. Tym samym stają się one jednym z czynników sprzyjających trwałemu wzrostowi[40]. Nowa teoria wzrostu jest więc doskonałym punktem wyjścia dla prowadzenia rozważań w problematyce monografii i stanowi cenne odniesienie z punktu widzenia realizacji założeń badawczych.

Poszukiwanie istoty wpływu szkół wyższych, a w szczególności państwowych wyższych szkół zawodowych, na wielowymiarowe zjawisko rozwoju gospodarczo-społecznego na poziomie lokalnym i regionalnym wymaga dokonania wyboru dalszego kierunku rozważań. Wybór ten implikuje koncepcja zrównoważonego rozwoju, która zdominowała współczesną politykę regionalną Unii Europejskiej, a także znajduje odzwierciedlenie w polskim prawie i strategiach rozwoju kraju. Idea zrównoważonego rozwoju ukształtowała się w drugiej połowie XX wieku wywierając ogromny wpływ na sposób myślenia dotyczący wzajemnych relacji społeczeństwa, gospodarki oraz środowiska przyrodniczego. Zakłada ona, że poziom dobrobytu społecznego jest zależny od wielu czynników, w tym także od jakości czy stanu środowiska. Prowadzi to więc do postrzegania środowiska jako zasobu lub kapitału. W konsekwencji zaczęto zwracać większą uwagę na związek między stopniem i dynamiką rozwoju a zanieczyszczeniem środowiska (np. krzywa Kuznetsa)[41]. Pojawiła się kwestia optymalnego wykorzystania zasobów ekologicznych, w tym także odnawialnych i nieodnawialnych. Zaczęto prowadzić rozważania nad wpływem rozłożenia w czasie eksploatacji zasobów naturalnych a kształtowaniem się poziomu dobrobytu i wzrostu. Sformułowano potrzebę odnawiania i odtwarzania środowiska przyrodniczego. Z drugiej jednak strony pojawił się problem kosztów tych działań i ich negatywnego wpływu na dynamikę wzrostu. Doprowadziło

[40] Por. A. Paczoski, *Kreowanie regionalnej i lokalnej polityki gospodarczej na podstawie teorii i koncepcji rozwoju terytorialnego*, Wyd. Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2010, s. 85 i nast.

[41] Środowiskowa krzywa Kuznetsa odzwierciedla wzrost przeciętnego produktu na osobę w zestawieniu z liczbą emitowanych zanieczyszczeń. Zgodnie z koncepcją związaną z krzywą Kuznetsa wzrost przeciętnego produktu, który prowadzi do wzrostu zamożności społeczeństwa zawsze jest związany ze wzrostem emitowanych zanieczyszczeń. Prowadzi to do powstania sytuacji, w której czyste środowisko uznawane jest za dobro luksusowe (szczyt krzywej). Następuje więc zmiana nastawienia społecznego, co prowadzi do podejmowania działań zmierzających do zmniejszenia emitowanych zanieczyszczeń. Por. R. Bartkowiak, *Ekonomia rozwoju*, Wyd. PWE, Warszawa 2013, s. 210.

to do dążenia do ustalenia równowagi między tymi przeciwstawnymi celami. Tym samym do grona „kapitałów" zaczęto zaliczać także środowisko, które obok zasobów ludzkich i ekonomicznych stało się fundamentem rozwoju regionu czy nawet państwa. Koncepcja ta nie podważa istoty neoliberalnego paradygmatu rozwoju, tylko stanowi jego rozszerzenie i uszczegółowienie. Zrównoważony rozwój dąży do realizacji następujących celów:

- w obszarze społecznym do likwidacji chorób, głodu, nędzy czy analfabetyzmu oraz zaspokajania potrzeb bezpieczeństwa, samorealizacji itp.;
- w obszarze ekologicznym do eliminacji zagrożeń środowiskowych oraz zatrzymania degradacji środowiska oraz dążenie do wykorzystywania w szerokim zakresie odnawialnych źródeł energii;
- w obszarze ekonomicznym do wyrównania tempa wzrostu gospodarczego poszczególnych regionów, zaspokajania potrzeb materialnych i dostosowywanie techniki/technologii do potrzeb ochrony środowiska.

Wymienione cele zrównoważonego rozwoju i metody ich osiągania zostały uwzględnione w dokumencie zatytułowanym „Polska 2025". Podstawy, jakie daje ten dokument są uzupełniane wieloma innymi dokumentami, z których wartym wspomnienia jest „Strategia na rzecz integralnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu EUROPA 2020". Dokument ten został przyjęty przez Komisję Europejską w 2010 roku. Powstał on jako odpowiedź na wnioski płynące z przeglądu efektów dotychczasowej polityki UE w zakresie zrównoważonego rozwoju. Pojawiło się wiele problemów związanych z ustalaniem poziomu rozwoju regionów czy sposobu pomiaru tego rozwoju z uwzględnieniem koncepcji zrównoważonego rozwoju. Przełożyło się to na powstawanie rozbieżności w politykach poszczególnych krajów, co wiązało się z koniecznością korekt i opóźnianiem osiągania założonych celów. Na podstawie tych doświadczeń w dokumencie Europa 2020 wyznaczono pięć głównych celów[42]:

- wzrost wskaźnika zatrudnienia osób w przedziale wiekowym 20-64 lata do poziomu 75%;
- przeznaczenie 3% PKB UE na inwestycje w badania i rozwój (B+R);
- osiągnięcie celów "20/20/20" w zakresie klimatu i energii – zmniejszenie emisji gazów cieplarnianych o 20% w porównaniu z 1990 r., zwiększenie do 20% udziału energii odnawialnej w ogólnym zużyciu energii oraz zwiększenie efektywności energetycznej o 20%;
- podniesienie poziomu wykształcenia poprzez zmniejszenie odsetka osób zbyt wcześnie kończących naukę do poniżej 10% oraz zwiększenie do co najmniej 40% odsetka osób w wieku 30-34 lat z wykształceniem wyższym lub równoważnym;
- zmniejszenie ubóstwa poprzez wydźwignięcie co najmniej 20 mln osób z ubóstwa lub wykluczenia społecznego.

Powyższe cele strategii Europa 2020 będą kształtowały politykę krajów należących do UE w zakresie celów zrównoważonego rozwoju na najbliższe dziesięciolecie. Strategia ta integruje ze sobą nie tylko koncepcję zrównoważonego rozwoju,

[42] Na podstawie publikacji GUS „Wskaźniki strategii Europa 2020". Więcej na stronie: http://stat.gov.pl/cps/rde/xbcr/gus/POZ_Wskazniki_Europa2020.pdf. Dostęp 20.05.2019.

ale także rozwoju inteligentnego[43] i sprzyjającemu włączeniu społecznemu[44]. Tym samym w większym stopniu niż poprzednia strategia koncentruje się na zasobach ludzkich, ich znaczeniu i udziale w budowaniu stabilnego i zrównoważonego rozwoju.

Zrównoważony rozwój jako ogólny cel do którego należy dążyć, jest reprezentowany i uznawany we wszystkich gminach i miastach Polski. Pojawia się więc silna potrzeba przełożenia założeń tej koncepcji na praktyczne implementacje zawarte w programach rozwoju miast, gmin, powiatów, a w szczególności regionów, a także wskazania roli szkoły wyższej w procesie rozwoju. Koncepcja rozwoju zrównoważonego rozpatrywana jest głównie w odniesieniu do kraju lub regionu. Coraz częściej jednak implementacja zasad zrównoważonego rozwoju odbywa się na szczeblu lokalnym. Paradygmat trwałego rozwoju wymaga zredefiniowania części kategorii ekonomicznych, które obecnie zawężone są do aspektów gospodarczych, marginalizując aspekty społeczne i ekologiczne. W ekonomii głównego nurtu kategoria bogactwa obejmuje kapitał uprzedmiotowiony oraz finansowy, a także kapitał ludzki jako zasób siły roboczej. W ekonomii zrównoważonego rozwoju pojęcie to dodatkowo obejmuje kapitał przyrodniczy, instytucjonalny, intelektualny, wraz z kapitałem kulturowym i społecznym oraz kapitałem relacji[45]. W samym centrum idei zrównoważonego rozwoju znajduje się człowiek wraz ze swoją wiedzą, umiejętnościami, kreatywnością i kulturą, w konsekwencji czego następuje przewartościowanie pojęcia zasobów ludzkich. Ich cechy jakościowe, a także siła sprawcza przemian w kierunku zrównoważonego rozwoju gospodarki zyskują na znaczeniu. W tę problematykę wpisuje się odwołanie do teorii kapitału ludzkiego i kapitału społecznego oraz koncepcji gospodarki opartej na wiedzy. W naukach ekonomicznych kapitał ludzki i społeczny, a także gospodarka oparta na wiedzy, uznawane są za istotne czynniki rozwoju lokalnego i regionalnego[46]. W gospodarce opartej na wiedzy to właśnie wiedza staje się zasobem strategicznym. Efektywne wykorzystanie wiedzy stanowi główny i decydujący czynnik konkurencyjności. Dlatego też w koncepcji społeczeństwa opartego na wiedzy – nauce, badaniom i edukacji – przypisywane jest decydujące znaczenie[47]. Jednakże ograniczenie się tylko do tych koncepcji byłoby błędem, ponieważ opisują one jedynie efekty działalności PWSZ. W ten sposób nie daje to pełnego obrazu, a przede wszystkim nie pokazuje aktywnej roli PWSZ. W tym celu autor wprowadził dodatkowo do oceny koncepcję Społecznej Odpowiedzialności (*Corporate Social Responsibility*). Koncepcja ta pierwotnie odnosi się do przedsiębiorstw, jednakże z powodzeniem daje się aplikować na gruncie analizy instytucji,

[43] W tym wypadku jest on rozumiany jako budowanie gospodarki opartej na wiedzy, jej szybkiej wymianie, transferze technologii oraz rozbudowanym wydatkom na B+R, tworzącej wysoką wartość dodaną.

[44] Chodzi o budowanie gospodarki generującej wysoki poziom zatrudnienia, co gwarantuje spójność społeczną i terytorialną. W tym celu należy dążyć do aktywizacji zawodowej jak największej grupy ludzi oraz podnosić ich poziom wykształcenia.

[45] B. Poskrobko (red.), *Uwarunkowania rozwoju zrównoważonej gospodarki opartej na wiedzy*, Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Białymstoku, Białystok 2011, s. 9.

[46] H. Kotarski, *Kapitał ludzki i kapitał społeczny a rozwój województwa podkarpackiego*, Wyd. Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów 2013, s. 33.

[47] G. Banse, O. Parodi, *Kulturowe uwarunkowania rozwoju zrównoważonej gospodarki opartej na wiedzy* [w:] B. Poskrobko (red.), *Uwarunkowania rozwoju zrównoważonej gospodarki opartej na wiedzy*, Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Białymstoku, Białystok 2011, s. 42.

jaką jest PWSZ. Pokazuje ona wówczas drugą stronę omawianego oddziaływania PWSZ na rozwój społeczno-ekonomiczny, jaką jest intencyjność działania PWSZ.

Obiektywizm wymaga jednak, by podkreślić, iż nie są to jedyne możliwe sposoby prowadzenia tych badań. Spośród wielu innych możliwości, obiecująco prezentuje się ścieżka oparta na koncepcji ekonomii instytucjonalnej. Początki ekonomii instytucjonalnej sięgają początku XX wieku. Podwaliny pod jej powstanie i dalszy rozwój koncentrowały się na niedoskonałościach ówczesnych teorii ekonomicznych[48]. W swoich pracach sformułował on pojęcie instytucji społecznych, będących „[...] w swej istocie dominującymi sposobami myślenia uwzględniającymi poszczególne warunki społeczne, poszczególne funkcje jednostki i społeczności. [...] Instytucje społeczne – czyli nawyki myślowe czy sposoby ujmowania zjawisk – które kierują ludzkim życiem, pochodzą z przeszłości. Są wytworami przeszłości, dostosowanymi do ówczesnych warunków, dlatego nigdy nie są w całkowitej zgodzie z wymogami teraźniejszości"[49]. W dalszym swoim dorobku naukowym T. Veblen rozwijał tę i inne sformułowane przez siebie koncepcje i wnioski, szeroko korzystając między innymi z darwinizmu społecznego[50]. Doprowadziło go to do głębszego zbadania instytucji społecznych – warunków ich powstawania, ewolucji i wielostronnych powiązań. Wprowadził on także pojęcie ekonomiki ewolucji jako teorii rozwoju społeczno-gospodarczego. Doszedł także do wniosku, że ówczesna metodologia badawcza, koncentrująca się na statycznym ujmowaniu zjawisk, nie jest wystarczająca. Postulował konieczność odejścia od formalnej klasyfikacji i hierarchizacji rzeczy i zjawisk na rzecz analizy istoty konkretnych instytucji i ich powiązań.

Istotnym wkładem w tzw. starą ekonomię instytucjonalną były prace Johna Rogersa Commonsa. Jego zainteresowania i aktywność społeczna i zawodowa, koncentrowały się na pracy i jej ochronie (w szczególności łagodzeniu konfliktów między pracownikami i właścicielami kapitału). W konsekwencji rozróżniał dwa układy: gospodarki technicznej i gospodarki biznesu. Kluczowym pojęciem w prowadzo-

[48] Współcześnie uznaje się, że jego największym dziełem było opublikowane w lutym 1899 r. opracowanie pt. „Teoria klasy próżniaczej", która odbiła się szerokim echem w Stanach Zjednoczonych, a później także i na świecie. Praca ta zawierała bardzo zdecydowane poglądy, często odbierane jako frontalny atak na współczesny świat biznesu i kulturę pieniądza. Zasadniczo postulował on, że klasa próżniacza stanowi wytwór rywalizacji rynkowej. Jego zdaniem przyczyniła się ona do powstania zajęć nieproduktywnych i stworzenia instytucji społecznych, podtrzymujących tę klasę (wymienia on wśród nich między innymi uniwersytety). Przede wszystkim jednak obarcza on winą świat biznesu za stworzenie tej klasy (zalicza do niej zresztą cały świat biznesu), która kieruje się chęcią „absurdalnego posiadania", ostentacyjnej konsumpcji i hamowaniu rozwoju techniki i społeczeństwa. Więcej w T. Veblen, *Teoria klasy próżniaczej*, Wyd. PWN, Warszawa 1971.

[49] T. Veblen, *Teoria klasy próżniaczej*, Wyd. PWN, Warszawa 1971, s. 171.

[50] Darwinizm społeczny swoje korzenie ma w Europie, jednak to w USA przyczynił się do powstania amerykańskiej socjologii. Jest kojarzony z pracami Herberta Spencera, który wprowadził do nauki pojęcie struktury społecznej, instytucji i organizacji. Pojęcia te wraz z popularyzowaną przez Williama Grahama Sumnera koncepcją doboru naturalnego, doprowadziły do powstania koncepcji opartej na obserwacjach kapitalizmu w USA we wczesnych jego stadiach (przetrwają tylko najzaradniejsi). Dzięki temu możliwe było zidentyfikowanie grup społecznych i zasad jakimi się one kierują w swoim postępowania w ramach ustroju ekonomicznego i społecznego – wczesny odpowiednik pojęcia instytucji w ujęciu T. Veblena. Więcej na ten temat w: T.C. Leonard, *Origins of the myth of social Darwinism: The ambiguous legacy of Richard Hofstadter's Social Darwinism in American Thought*, Journal of Economic Behavior & Organization, 71 (2009), s. 37–51.

nych przez J.R. Commonsa rozważaniach było pojęcie transakcji, która wraz ze zmianami prawa prowadziła do ewolucji instytucji (układów działających)[51].

Trzeba także wspomnieć dorobek Johna Maurice'a Clarka, który korzystając z metod indukcyjnych, w swoich pracach akcentował znaczenie społecznej natury ludzkich zachowań, wpływ procesów kulturowych i rolę działań zbiorowych w kontrolowaniu zachowań jednostek. W 1923 r. ukazała się obszerna rozprawa pt. „Studia w dziedzinie ekonomiki kosztów ogólnych", w której punktem centralnym było pojęcie *overhead costs*[52]. W swoich pracach wyróżniał również potencjał, z którego nie wyciągnięto wszystkich korzyści – próżnująca nadwyżka (*idle overhead*)[53]. Następnie doszedł do ogólniejszego wniosku, że procesowi rozwoju społeczno-gospodarczego zawsze towarzyszy niepełne wykorzystanie potencjału, w tym – zasobów pracy. Trzy lata później opublikował on pracę zatytułowaną „Społeczna kontrola biznesu". Traktowała ona o podstawowym w jego mniemaniu problemie sprzeczności interesów i celów różnych instytucji.

W nieco zmienionej formie koncepcje ekonomii instytucjonalnej odżyły w latach 70. XX w. Literatura przedmiotu podaje, że określenie Nowej Ekonomii Instytucjonalnej wprowadził ponownie do dyskusji Olivier Williamson w 1971 roku[54]. Jego artykuł zaprezentował nowe podejście do ekonomii instytucjonalnej, a w szczególności do samych instytucji. Jego poglądy szybko zaczęli podzielać inni badacze, przychylając się do stwierdzenia, że instytucje mają istotne znaczenie i należy poświęcić wiele uwagi relacjom między strukturą instytucjonalną a zachowaniami gospodarczymi, jak również, iż same instytucje można analizować korzystając z teorii ekonomicznej[55].

Przedstawiony zarys podstaw teoretycznych rozwoju lokalnego i regionalnego, zrównoważonego rozwoju, koncepcji ekonomii instytucjonalnej i jej reaktywowanej wersji w postaci Nowej Ekonomii Instytucjonalnej jest jedynie pobieżnym wprowadzeniem w problematykę tematu. W kontekście zarysowanych ujęć można stwierdzić, że realizacja założeń badawczych oparta została o przedstawione powyżej koncepcje teoretyczne. Dalsze rozważania zostały prowadzone w szczególności według paradygmatu teorii wzrostu endogenicznego oraz teorii zrównoważonego rozwoju.

1.3. Znaczenie uczelni dla gospodarki opartej na wiedzy

We wcześniejszych fazach rozwoju społeczno-gospodarczego czynniki produkcji charakteryzowały się formą materialną, a wykorzystanie pracy, ziemi i kapitału przesądzały o skuteczności i efektywności gospodarowania i poziomie rozwoju

[51] J.R. Commons, *Institutional Economics*, American Economic Review, vol. 21, Pittsburgh 1931, s. 652.
[52] Więcej w W. Stankiewicz, *Teoria kosztów ogólnych – oryginalna koncepcja Johna Maurice`a Clarka*, Wiek XXI – Zeszyty Naukowo-Teoretyczne PWSBiA, nr 1(7), Warszawa 2003, s. 9-23.
[53] J.M. Clark, *Studies in the Overhead Costs*, University of Chicago Press, Chicago 1923, s. 1.
[54] O.E. Williamson, *The Vertical Integration of Production: Market Failure Considerations*, American Economic Review, Papers and Proceedings, 61 (May), 1971, s. 112-123.
[55] W. Stankiewicz, *Ekonomika instytucjonalna*, PWSBAiTK, Warszawa 2012, s. 26.

społeczno-gospodarczego[56]. Od końca lat osiemdziesiątych XX w. coraz wyraźniej akcentuje się znaczenie niematerialnych zasobów produkcyjnych, takich jak wiedza i umiejętności jej wykorzystania, przedsiębiorczość i organizacja, jakość i kreatywność, kapitał intelektualny, informacja, innowacje itp. Szkoły wyższe stanowią jedne z najistotniejszych instytucji, które kreują i udostępniają niematerialne czynniki produkcji i rozwoju, tym samym przyczyniają się do oparcia rozwoju gospodarki na wiedzy[57].

Uniwersalizm i szeroki zakres pojęcia wiedzy powoduje, iż można dokonywać wielu podziałów i klasyfikacji ze względu na różne kryteria. Taki aspekt teoretyczny jest mniej istotny z punktu widzenia celu pracy aniżeli fakt, iż kwestią zasadniczą jest zastosowanie wiedzy w praktyce. A więc to czy dany zasób jest zasobem danych, zasobem informacji czy też zasobem wiedzy ujawnia się w trakcie jego użytkowania[58].

Pojęcie społeczeństwa wiedzy, gospodarki opartej na wiedzy czy społeczeństwa informacyjnego jest kluczowe dla zrozumienia obecnej i przyszłej roli wyższego szkolnictwa zawodowego dla regionów i społeczności lokalnych. Podstawy istotne dla koncepcji gospodarki opartej na wiedzy zostały sformułowane wiele lat temu[59]. Gospodarka oparta na wiedzy jest silnie powiązana ze społeczeństwem informacyjnym, będącym konsekwencją ewolucji technologii informacyjnej i komunikacyjnej ostatnich dziesięcioleci. A. Kukliński wskazuje, że gospodarka oparta na wiedzy stanowi nowy paradygmat trwałego rozwoju[60]. Gospodarka oparta na wiedzy zwana „nową gospodarką" zmienia zupełnie sposób myślenia o głównych procesach zachodzących w gospodarce krajowej i lokalnej. Nastręcza to szereg trudności związanych z jej definiowaniem, co jest naturalną konsekwencją niedostatecznego poznania zjawiska. Według definicji sformułowanej przez OECD w 1999 roku gospodarka oparta na wiedzy jest gospodarką, która bezpośrednio bazuje na produkcji, dystrybucji oraz stosowaniu wiedzy i informacji[61]. Współcześnie podejmowane są już dalsze kierunki rozwoju GOW, co świadczy o coraz większej skali zjawiska. Dotychczasowy dorobek naukowy w tym zakresie pozwolił nawet na określenie cech charakterystycznych GOW, którymi są: akceleracja tworzenia wiedzy, innowacyjność jako priorytet, wzrost tworzenia kapitału niematerialnego czy w końcu rewolucja w zasobach wiedzy[62]. W literaturze możemy też znaleźć inne terminy. Pojawia-

[56] Por. M. Adamowicz, *Wiedza i jej wpływ na tworzenie wartości i zarządzanie organizacją* [w:] M. Adamowicz (red.) *Zarządzanie wiedzą w agrobiznesie w warunkach polskiego członkostwa w Unii Europejskiej*, Warszawa 2005, s. 19.

[57] Por. M. Słodowa-Hełpa, *Gospodarka oparta na wiedzy i społeczeństwo informacyjne w świetle Strategii Lizbońskiej oraz założeń NPR 2007-2013* [w:] M. Adamowicz (red.) *Zarządzanie wiedzą w agrobiznesie w warunkach polskiego członkostwa w Unii Europejskiej*, SGGW, Warszawa 2005, s. 34.

[58] B. Wawrzyniak, *Od koncepcji do praktyki zarządzania wiedzą w przedsiębiorstwie* [w:] B. Wawrzyniak (red.) *Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie*, WSPiZ, Warszawa 2001, s. 25.

[59] Por. A. Toffler, *Trzecia fala*, PWN, Warszawa 1997; A. Toffler, *Budowa nowej cywilizacji. Polityka trzeciej fali*, Zysk i S-ka, Poznań 1996, s. 26.

[60] Por. A. Kukliński, *Gospodarka oparta na wiedzy (GOW) jako nowy paradygmat trwałego rozwoju* [w:] G. Grzelak, A. Tucholska (red.), *Rozwój, region, przestrzeń*, Wyd. Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2007, s. 35-36.

[61] OECD report: *The Future of the Global Economy. Towards a Long Boom?*, OECD, Paris 1999, s. 82.

[62] Por. S. Korenik, *Gospodarka oparta na wiedzy i jej znaczenie dla kształtowania się e-regionu*, rekomen-

ją się takie sformułowania jak: społeczeństwo pokapitalistyczne[63], społeczeństwo postindustrialne[64], społeczeństwo trzeciej fali[65] czy społeczeństwo wiedzy[66]. Zidentyfikowano również determinanty rozwoju GOW: kapitał ludzki, wyższe szkoły i instytucje naukowo-badawcze, instytucje finansujące i kredytujące, infrastruktura teleinformatyczna.

Jak wynika z powyższego zestawienia, placówki naukowo-badawcze oraz szkoły wyższe są szczególnie ważne dla stworzenia warunków rozwoju GOW. Biorąc pod uwagę fakt, że „nowa gospodarka" polega na przetwarzaniu nowych technologii w użyteczne rozwiązania i ich implementację oraz rozpowszechnianie, wyższe szkolnictwo zawodowe zyskuje szczególną rangę. Pełne zrozumienie roli uczelni wyższych jako nośników wiedzy, umożliwi głębsze zrozumienie istoty i pojęcia innowacji.

W czasach globalizacji, liberalizacji i rewolucji informatyczno-telekomunikacyjnej wyznacznikiem dynamiki procesów rozwojowych jest konkurencja nowego typu, a przetrwanie na rynku i wzrost jakości życia są dostatecznie mocno zdeterminowane przez innowacyjność[67]. Podstawy dla wszystkich współczesnych sposobów ujmowania innowacyjności stworzył J.A. Schumpeter, rozumiejący innowację jako przełożenie inwencji na rzeczywistość. Istota rozumienia innowacji przez J.A. Schumpetera sprowadza się do szerokiego rozumienia, czym mogą być innowacje. Nie ograniczał on pojęcia innowacji jedynie do nowych materiałów czy technologii przetwarzania surowców i produktów. Za innowacje uznawał także nowe sposoby postępowania (procedury), jeżeli nie były wcześniej znane[68]. Następni badacze tego zjawiska definiowali innowacje jako „[...] proces przekształcenia twórczego pomysłu w pożyteczny wyrób lub sposób działania[69]" albo „[...] proces obejmujący wszystkie działania związane z kreowaniem pomysłu, powstaniem wynalazku, a następnie wdrażaniem wynalazku – nowego procesu, produktu"; a sama innowacyjność to „[...] zdolność organizacji do stałego poszukiwania, wdrażania i upowszechniania innowacji[70]".

dacje dla Dolnego Śląska [w:] W. Kierzkowska-Makar (red.), *Innowacyjność w strategiach regionów Unii Europejskiej oraz Dolnego Śląska. Gospodarka oparta na wiedzy w przestrzeni Dolnego Śląska*, DCSR, nr 4/2006, Wrocław 2006, s. 29-37.

63 Por. P.F. Drucker, *Społeczeństwo pokapitalistyczne*, PWN, Warszawa 1999, s. 45.

64 Por. D. Bell, *The Coming of Post-Industrial Society: A Venture in Social Forecasting*, Basic Books, New York 1976, s. 57.

65 Por. A. Toffler, *Trzecia fala*, PWN, Warszawa 1997, s. 27.

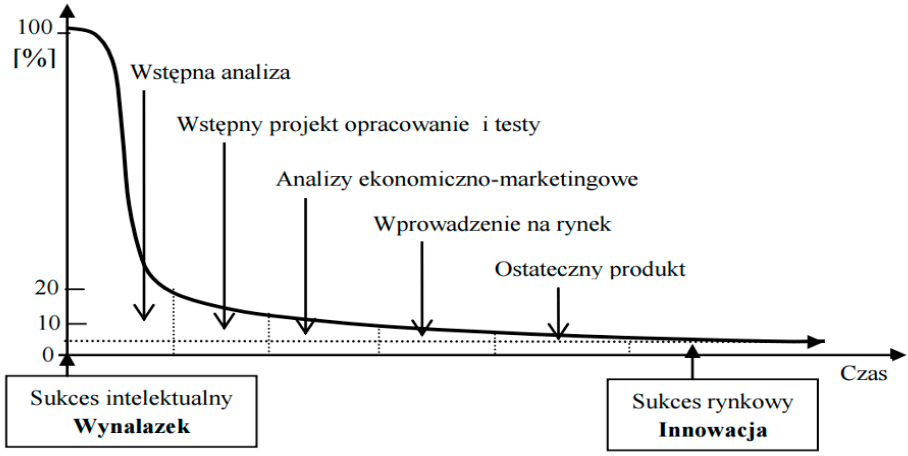
66 Por. J. Naisbitt, *Megatrendy*, Wydawnictwo Zysk i Spółka, Poznań 1997, s. 105.

67 Por. M.G. Woźniak, *Współczesne niedostosowania instytucjonalne z perspektywy wyzwań rozwojowych Polski*, Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy, nr 50 (2/2017), Rzeszów 2017, s. 10.

68 Por. J.A. Schumpeter, *Teoria rozwoju gospodarczego*, PWE, Warszawa 1960, s. 169.

69 Por. J. Mróz, *Innowacyjność małych i średnich przedsiębiorstw* [w:] A. Stabryła (red.), *Innowacyjność we współczesnych organizacjach*, AE, Kraków 2005, s. 383.

70 Por. A. Pomykalski, *Innowacje*, PŁ, Łódź 2001, s. 13.



Rysunek 1. Droga od wynalazku do innowacji
Źródło: B. Słowiński, *Od pomysłu do przemysłu, czyli jak wyprodukować innowacje?*, Handel Wewnętrzny Nr 5(352), Wyd. IBRKiK, Warszawa 2014, s. 256.

Innowacja oznacza zmianę, tworzenie czegoś nowego, czegoś co jest rzeczą lub aktywnością, oznacza skuteczne wykorzystanie nowych pomysłów i koncepcji oraz sposobów, w jakie są one rozwijane, kształtowane, adaptowane i wykorzystywane[71]. Innowacje mogą być adaptowane przez poszczególne podmioty gospodarcze funkcjonujące w danym układzie lub przez cały układ, który nabiera charakteru innowacyjnego. Pojawienie się i wdrażanie innowacji stanowi więc ważny czynnik rozwoju lokalnego i regionalnego.

Zgodnie z poglądami D. Waltersa, innowację można postrzegać jako produkt końcowy, będący efektem aplikacji nowych rozwiązań do praktyki przemysłowej/gospodarczej[72]. Na rysunku 1 przedstawiono drogę od pomysłu do jego aplikacji (a więc od wynalazku do innowacji).

Zaprezentowany rysunek daje pogląd na dwa aspekty – czas procesu powstawania innowacji oraz przełożenie wynalazków na innowacje (ok. 3-5%). Wstępna analiza jest więc kluczowa, ponieważ pozwala wybrać te wynalazki, które mają szansę na praktyczną aplikację w postaci produktów, na które będzie lub już jest popyt rynkowy. Wziąwszy pod uwagę nakłady, jakie pochłania proces innowacji, wstępna selekcja jest niezbędna[73]. Właśnie w tym obszarze PWSZ powinny włączyć się w proces tworzenia innowacji, ponieważ dzięki swojej wiedzy i rozeznaniu mają szansę na dokonanie właściwych wyborów i wspieranie wybranych wynalazków w trakcie kolejnych faz procesu innowacji.

[71] Por. M. Adamowicz, *Zachowanie konsumentów w procesach adopcji innowacji na rynku owoców* [w:] M. Adamowicz (red.), *Konsumenci a innowacje na rynku owoców*, SGGW, Warszawa 2011, s. 62-63.
[72] Por. D. Walters, M. Halliday, *Marketing and Financial Management: New Economy – New Interfaces*, Palgrave Macmillan, Houndmills, Basingstoke 2004, s. 33.
[73] Por. H. Mruk, I.P. Rutkowski, *Strategia produktu*, PWE, Warszawa 1994, s. 34 i nast.

Duże znaczenie ma także rodzaj innowacji, a więc realna ocena potencjału innowacji. Najpopularniejszą klasyfikacją innowacji jest tzw. Metodologia Oslo. Metodologia ta wyróżnia cztery podstawowe grupy innowacji: produktowe, procesowe, organizacyjne i marketingowe[74]. Odnosząc tę klasyfikację do charakteru PWSZ powinny one koncentrować się na innowacjach z trzech pierwszych grup[75].

Szkoły wyższe pełnią ważną rolę również w procesie nauczania ustawicznego, a więc koncepcji uczenia się przez całe życie. Biorąc pod uwagę profil kształcenia PWSZ wydają się one być doskonałymi jednostkami edukacyjnymi do pełnienia tej roli[76]. Przede wszystkim celem nauczania ustawicznego[77] jest podnoszenie kompetencji i umiejętności pracowników, ale także umożliwianie im zmiany dotychczasowego zawodu. Praktyczny i techniczny profil PWSZ jest więc w tym wypadku doskonałą bazą. Wykorzystanie w pełni tego potencjału wymaga jednak działań innowacyjnych, ukierunkowanych na proces kształcenia[78]. Wiąże się to z koniecznością wprowadzenia pewnych zmian o charakterze systemowym[79], jednakże już teraz PWSZ mogą podejmować działania przygotowujące je do tego typu wyzwań. Przede wszystkim konieczne jest unowocześnienie programów nauczania oraz metod nauczania. W praktyce może to oznaczać także podejmowanie inicjatyw w zakresie np. e-learningu czy też innej formy nauczania[80] z wykorzystaniem nowoczesnych rozwiązań technicznych i informacyjnych.

Można przypuszczać, że rola uczelni jako centrów innowacyjnych w przyszłości będzie rosła. Na znaczeniu będzie zyskiwał sam proces nauczania realizowany w tych placówkach, który powinien koncentrować się na najnowszych osiągnięciach nauki. Dzięki temu możliwe będzie realizowanie nowatorskich i nowoczesnych programów studiów, które zaowocować mogą nie tylko zwiększeniem potencjału

[74] Metodologia opracowana w latach 90. XX w. przez ekspertów OECD w ramach międzynarodowego podręcznika badań statystycznych innowacji. Więcej w: „Podręcznik Oslo. Zasady gromadzenia i interpretacji danych dotyczących innowacji", OECD i KE, Warszawa 2008, Więcej na: http://www.uwm.edu.pl/ciitt/wp-content/uploads/2013/10/Podrecznik-OSLO-MANUAL1.pdf. Dostęp 25.05.2019.

[75] Wynika to przede wszystkim z technicznego nastawienia PWSZ oraz podporządkowanej temu obszarowi bazie naukowo-dydaktycznej. Oczywiście nie oznacza to, że PWSZ nie może być „miejscem produkcji" innowacji marketingowej.

[76] Zostało to także dostrzeżone przez Ministerstwo Infrastruktury i Rozwoju, które w swojej Strategii Rozwoju Kraju 2020 przewidziało właśnie dla szkół wyższych ważne role i zadania w obszarze kształcenia ustawicznego. Więcej: *Strategia Rozwoju Kraju 2020*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2012, https://www.mir.gov.pl/rozwoj_regionalny/Polityka_rozwoju/SRK_2020/Documents/Strategia_ Rozwoju_ Kraju_2020.pdf. Dostęp 25.05.2019.

[77] W dokumencie pt. Ramowy Program Edukacja i Szkolenia 2020 opracowanym przez UE można przeczytać więcej na temat znaczenia i dążeń UE w tym obszarze, http://www.nauka.gov.pl/edukacja-i-szkolenie-2020. Dostęp 26.05.2019. http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri =OJ:C:2009:119:0002:0010:PL:PDF. Dostęp 26.05.2019.

[78] M. Kłos, M. Baran, *Projekty innowacyjne w uczelniach wyższych – rekomendacje dotyczące finansowania i organizacji kształcenia ustawicznego*, Handel Wewnętrzny Nr 5(352), Wyd. IBRKK, Warszawa 2014, s. 3-6.

[79] Chodzi przede wszystkim o kwestie związane z finansowaniem tego typu kształcenia. O ile w przypadku kształcenia tradycyjnego kwestie finansowania są rozwiązane w sposób zadowalający, o tyle w przypadku kształcenia ustawicznego brak jest jednolitego i stałego, a przede wszystkim powszechnego źródła finansowania.

[80] Szczególnie interesująco wygląda model trójstronny opisany przez wspominane już autorki M. Kłos, M. Baran, tamże, s. 8-10.

kreatywności, ale także zwiększeniem więzi między centrami akademickimi a biznesem. Innowacyjne przedsiębiorstwa potrzebują wsparcia ze strony uczelni wyższych i jednostek badawczych. Wzrost ich znaczenia jest więc powiązany z realną realizacją tych założeń w praktyce. Szkoły wyższe mogą bowiem z powodzeniem pełnić rolę „producentów innowacji", stwarzając warunki do ich powstawania oraz skupiając potencjalnych wynalazców wokół swojej bazy naukowo-dydaktycznej. Dlatego też szkoła wyższa, a w szczególności PWSZ posiadająca wszystkie niezbędne zasoby materialne (lub dostęp do tych zasobów) może z powodzeniem realizować tego typu procesy.

Transfer wiedzy i technologii do gospodarki musi odbywać się z udziałem, a raczej przy wsparciu władz lokalnych. Władze lokalne mają bardzo duże możliwości w kreowaniu lokalnych warunków dla zaistnienia wspomnianych transferów oraz wspierania innowacji. Samorządy lokalne w procesie transferu wiedzy między światem nauki a lokalnymi przedsiębiorcami powinny odgrywać rolę inicjatora. Przede wszystkim powinny one opracować i realizować Regionalny System Innowacji, będący praktyczną adaptacją założeń polityki innowacji na szczeblu krajowym. Transfer wiedzy i technologii wymaga także dużego wsparcia finansowego i infrastrukturalnego. O ile władze samorządowe nie posiadają zbyt dużych możliwości w zakresie wsparcia finansowego, o tyle w przypadku niektórych elementów infrastruktury mają decydujący głos. Władze lokalne i regionalne są więc uczestnikami procesu transferu wiedzy i technologii do gospodarki regionu, posiadającymi realny wpływ na kształtowanie warunków, w jakich zachodzi ten proces.

1.4. Budowa kapitału ludzkiego i kapitału społecznego jako czynnik konkurencyjności regionu

Kapitał ludzki stanowi jedną z wartości organizacji, która jest jej potencjalnym źródłem przewagi konkurencyjnej. Nowoczesne teorie zarządzania przedsiębiorstwami czy też zarządzania kapitałem ludzkim, podkreślają znaczenie ludzi i posiadanej przez nich wiedzy jako najcenniejszego zasobu firmy. Kapitał ludzki stał się więc pojęciem niezwykle szerokim i rozbudowanym, obejmującym wiele aspektów i płaszczyzn funkcjonowania jednostki ludzkiej[81]. Dlatego też w kontekście rozważań prowadzonych w tej monografii należy się skoncentrować raczej na pojęciu kapitału intelektualnego, który jest związany z kapitałem ludzkim.

Pojęcie kapitału intelektualnego pojawiło się jako odpowiedź na zmieniające się otoczenie oraz wzrost konkurencji wywołany upowszechnianiem się nowych technologii i wiązane jest z początkiem lat 80. XX wieku[82]. Podwaliny pod dalsze badania dała praca japońskiego badacza H. Itami, który zauważył różnice między wynikami

[81] Więcej na temat kapitału ludzkiego: H. Król, A. Ludwiczyński, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, PWN, Warszawa 2007, s. 110 i nast.

[82] W rzeczywistości pojęcie kapitału intelektualnego, a więc pierwsza prezentacja tej koncepcji miała miejsce w 1975 roku w pracy pt.: *The Intellectual Capital of Michal Kalecki: A Study in Economic Theory and Policy* by George R. Feiwel. Por. M. Strojny, *Metody i narzędzia pomiaru kapitału intelektualnego w organizacji* [w:] D. Dobija (red.), *Pomiar i rozwój kapitału ludzkiego przedsiębiorstwa*, Poltext, Warszawa 2003.

finansowymi japońskich przedsiębiorstw, będące konsekwencją świadomego wykorzystania aktywów niematerialnych[83].

Współczesna literatura omawiająca kapitał intelektualny posługuje się zamiennie określeniami: kapitał intelektualny, aktywa intelektualne lub niematerialne[84], wartość niewymierna[85]. Warto podkreślić, że pojęciem odrębnym jest natomiast kapitał wiedzy, który postrzegać należy jako zasób zwiększający kapitał intelektualny[86]. Tak więc kapitał intelektualny zasadniczo należy rozumieć jako materiał intelektualny pod postacią wiedzy, informacji i doświadczeń wspartych własnością intelektualną[87]. Często upraszcza się to do stwierdzenia, że kapitał intelektualny jest wiedzą, którą można zamienić na wartość. Natomiast najczęściej przytaczaną definicją kapitału intelektualnego w literaturze poświęconej zagadnieniom jego pomiaru jest stwierdzenie, iż składa się on z: wiedzy, doświadczenia, technologii organizacyjnej, stosunków z klientami oraz umiejętności zawodowych pracowników, które pozwalają na zdobycie przewagi konkurencyjnej[88].

W modelach pomiaru kapitału intelektualnego[89] jako elementu zasobów określanych mianem kapitału ludzkiego, niemalże zawsze występuje wykształcenie lub kompetencje będące pochodną wykształcenia. Kapitał ludzki jest więc ujmowany jako ogół pracowników danej organizacji wraz z ich kompetencjami (*know-how*, wykształceniem, wiedzą, doświadczeniem), postawami i zdolnościami intelektualnymi. Tak więc wkład uczelni wyższych w budowanie kapitału ludzkiego ma ogromny wpływ na rzeczywiste budowanie kapitału intelektualnego. Przekłada się to w sposób oczywisty na konkurencyjność regionu poprzez podnoszenie jakości zasobów na lokalnym rynku pracy. Im większy kapitał intelektualny występuje w regionie, tym większy jego potencjał do innowacji i rozwoju.

Budowanie kapitału ludzkiego w regionie wiąże się z jeszcze jednym aspektem – budowaniem kapitału społecznego. Pojęcie kapitału społecznego pierwotnie wywodzi się z socjologii, gdzie po raz pierwszy zostało użyte w 1957 r. w jednej z publikacji rządowych Kanady. Od tego momentu pojęcie to zyskiwało na popularności i było definiowane przez różnych autorów. Francuski socjolog P. Bourdieu w jednej ze swoich prac podjął próbę zdefiniowania rodzajów kapitałów. Stwierdził, że

---

[83] Por. S. Kasiewicz, W. Rogowski, M. Kościńska, *Kapitał intelektualny. Spojrzenie z perspektywy interesariuszy*, Wolters Kluwer, Warszawa, 2006, s. 80-81.

[84] Por. M. Gymtrasiewicz, A. Karmańska, *Rachunkowość finansowa*, Difin, Warszawa 2002, s. 139.

[85] D. Dobija, *Metodyka szacowania wiedzy* [w:] B. Wawrzyniak (red.), *Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie*, WSPiZ, Warszawa 2003, s. 283.

[86] A. Jarugowa, J. Fijałkowska, *Rachunkowość i zarządzanie kapitałem intelektualnym*, ODDK, Gdańsk 2002, s. 58.

[87] Pogląd taki prezentuje głównie T. Stewart. Por. B. Nogalski, J. Rybnicki, *Zarządzanie portfelem kapitału intelektualnego* [w:] A. Pocztowski (red.), *Kapitał intelektualny: dylematy i wyzwania*, WSB, Nowy Sącz 2001, s. 83.

[88] L. Edvinsson, M.S. Malone, *Kapitał intelektualny*, PWN, Warszawa 2001, s. 39-42.

[89] Mowa o aktualnie najpopularniejszych modelach pomiaru kapitału intelektualnego: modelu L. Edvinssona; koncepcji H. Saint-Onge`a, koncepcji A. Brookinga czy w końcu koncepcji G. Roosa i J. Roosa.; Por. L. Edvinsson, M.S. Malone, *Kapitał intelektualny*, PWN, Warszawa 2001; R. Dzinkowski, *The measurement and management of intellectual capital: an introduction*, Management Accounting: Magazine for Chartered Management Accountants, Vol. 78(2), London 2000; M. Jurek, *Kapitał intelektualny jako czynnik wpływający na wartość przedsiębiorstwa* [w:] E. Urbańczyk (red.), *Zarządzanie wartością przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji*, US, Szczecin 2001.

kapitał społeczny to w istocie powiązania społeczne wymienialne na kapitał ekonomiczny (np. pieniądze)[90]. Koncepcja ta została rozwinięta i połączyła socjologię z ekonomią[91]. Do dnia dzisiejszego nie udało się wypracować jednej uniwersalnej definicji. Jednakże warto przywołać definicję R. Putnam`a, który twierdzi, że kapitał społeczny to sieć relacji społecznych między osobami skłonnymi popierać siebie nawzajem, służyć pomocą czy przekazywać cenne informacje[92]. Jak wykazały badania prowadzone przez wspomnianego badacza, kapitał społeczny wpływa na produktywność firm oraz szeroko rozumiany sukces ekonomiczny narodów. Wysoki kapitał społeczny wpływa korzystnie także na innowacyjność[93]. Właśnie ta korelacja miedzy kapitałem społecznym i innowacyjnością jest kluczowa dla jego znaczenia w kontekście konkurencyjności regionów.

Jedna z koncepcji postuluje, że kapitał społeczny jest jednym z trzech rodzajów kapitałów posiadanych przez jednostkę ludzką. Każdy człowiek, poza kapitałem społecznym (rozumianym najprościej – jako więzi i współzależności) posiada bowiem kapitał finansowy (np. pieniądze, oszczędności) oraz kapitał ludzki (inteligencja, wykształcenie itd.). Badania wykazały, że istnieje silna korelacja między kapitałem społecznym rodziców a kapitałem ludzkim dzieci (poziomem edukacji). R. Burt sformułował więc stwierdzenie, że kapitał społeczny i kapitał ludzki wzajemnie na siebie wpływają[94]. Tym samym budując kapitał ludzki buduje się kapitał społeczny, co w przyszłości pozwala na wtórne zwiększenie kapitału ludzkiego. W ten sposób kapitał społeczny wpływa także na innowacyjność i przyczynia się do wzrostu konkurencyjności i rozwoju ekonomicznego. Im większy kapitał społeczny i ludzki, tym większa chłonność nowych technologii. Związek między kapitałem społecznym a innowacyjnością nie jest jednak prosty i łatwy do opisania. Jest on wieloaspektowy, ale można stwierdzić, że kapitał społeczny poprzez kapitał ludzki oddziałuje na innowacyjność. Tym samym inwestycje w edukację będą swego rodzaju inwestycją komplementarną dla inwestycji typu B&R. Zatem kapitał społeczny może oddziaływać na kapitał ludzki, a tym samym ograniczać innowacyjność. Natomiast inwestycje w edukację budują zarówno kapitał społeczny, jak i ludzki oraz wspierają działania innowacyjne. W konsekwencji szkolnictwo, a w szczególności szkolnictwo wyższe odgrywa dużą rolę w tworzeniu kapitału ludzkiego i społecznego. Zarówno kapitał ludzki jak i społeczny wpływają na innowacyjność, determinując konkurencyjność i dynamikę regionu. Jest to kolejny poziom wpływu szkolnictwa wyższego na region i społeczność lokalną, gdzie w przypadku PWSZ jest on szczególnie łatwy do zaobserwowania.

[90] P. Bourdieu, *The Forms of Capital* [w:] C.J. Richardson, *Handbook of Theory and Research of Sociology of Education*, New York/London 1986.

[91] Duży wkład miały prace J. Collemana, który badał wpływ edukacji, zaangażowania rodziców w edukację i wyniki szkolne ich dzieci oraz późniejsze losy tychże dzieci. Por. J. Colleman, *The Foundations of Social Theory*, HUP, Cambridge 1990.

[92] R.D. Putnam, *Bowling Alone. The Collapse and Revival of American Community*, Simon&Schuster, New York 2000, s. 267-268.

[93] Niski kapitał społeczny podnosi bowiem odsetek samobójstw, zachorowań na serce czy zachorowań na nowotwory. Natomiast wysoki kapitał społeczny zmniejsza liczbę groźnych zachorowań, zmniejsza poziom przestępczości. Por. R.D. Putnam, *Demokracja w działaniu*, Znak, Kraków 2002.

[94] R.S. Burt, *The Network Entrepreneur* [w:] R. Swedberg (red.), *Entrepreneurship. The Social Science View*, Oxford University Press, Oxford 1993.

1.5. Instytucja szkolnictwa wyższego a potencjał regionu uczącego się

W poprzednich podrozdziałach omówiono niektóre aspekty oddziaływania szkolnictwa wyższego na otoczenie. Kapitał ludzki i społeczny kreowany przez szkolnictwo wyższe ma wpływ na innowacyjność. Szkoły wyższe jako centra akademickie i badawcze współuczestniczą w przekazywaniu i tworzeniu wiedzy oraz jej transferu do gospodarki. Wykazano więc, że szkoły wyższe są kluczowe dla gospodarki opartej na wiedzy, natomiast w klasycznej gospodarce mają duży wpływ na konkurencyjność i poziom innowacji. Bazując na wiedzy przedstawionej we wspomnianych podrozdziałach, można wrócić do rozważań dotyczących typologii regionów i teorii ich rozwoju. Poza wymienionymi wcześniej typami regionów oraz omówionymi teoriami rozwoju regionów, istnieje w literaturze przedmiotu pojęcie regionu uczącego się. Pojęcie to jest ściśle związane z GOW i innowacjami.

Region uczący się (*learning region*) to konstrukcja teoretyczna z dużymi szansami na aplikację w polskiej rzeczywistości[95]. Zakłada ona dominującą rolę innowacyjności (we wszystkich obszarach) jako głównego czynnika rozwoju regionalnego. Za rozpowszechnienie tego modelu rozwoju regionalnego odpowiedzialny jest R. Florida opisujący rozwój regionu opierający się na permanentnej innowacji i umiejętności adaptacji[96]. Region uczący się jest regionem pełniącym funkcję magazynów wiedzy i pomysłów. Region uczący opiera się na odpowiedniej infrastrukturze wspierającej przepływ wiedzy i wymianę pomysłów[97]. Cechą charakterystyczną regionu uczącego się jest działanie podmiotów polityki regionalnej na rzecz stymulowania czynników odpowiedzialnych za rozwój nauki i badań. Ponadto podejmowane są działania mające na celu stymulowanie rozwoju kadr i wspieranie transferu nowoczesnych rozwiązań do przedsiębiorstw regionu. Większość powyższych zadań może z powodzeniem realizować PWSZ, która z założenia ma rozwijać praktyczne umiejętności wyspecjalizowanych pracowników (rozwój kadr) oraz przekazywać najnowszą wiedzę i rozwiązania – w tym również komercjalizować wyniki badań (transfer wiedzy i technologii). Ponadto PWSZ waz z innymi uczelniami wyższymi może stanowić ważny element regionalnej infrastruktury wymiany wiedzy.

Cechą charakterystyczną regionu uczącego się jest innowacyjność w postaci nieustającego dążenia do zmiany i adaptacji. W dużej mierze wiąże się to z tempem postępu technologicznego ostatnich lat. Współczesny postęp technologiczny doprowadził do potrzeby przedefiniowania modelu innowacji. Nowy model innowacji zakłada, że innowacja jest efektem złożonych procesów społecznych warunkujących powstanie nowych procesów produkcji nowych produktów. Model ten został nazwany interaktywnym modelem innowacji[98]. Uwzględnia on w pełni potrzebę współpracy

[95] Por. D. Strahl, *Metody oceny rozwoju regionalnego*, AE, Wrocław 2006, s. 22-24.

[96] Por. T.G. Grosse, *Przegląd koncepcji teoretycznych rozwoju regionalnego*, Studia Regionalne i Lokalne nr 1(8), Warszawa 2002, s. 26-48.

[97] R. Florida, *Towards the learning region*, Futures, Vol. 27, No. 5, Bath, England 1995, s. 527-536; D. Maillat, L. Kebir, *The learning region and territorial production system* [w:] B. Johansson, C. Karlsson, R. Stough (red.), *Theories of Endogenous Regional Growth: Lessons for Regional Policies*, Springer, Heidelberg 2001, s. 255-277.

[98] A. Kukliński, *Gospodarka oparta na wiedzy. Wyzwanie dla Polski XXI wieku*, Rewasz, KBN, Warszawa

w procesie innowacji oraz powiązań między poszczególnymi uczestnikami procesu (poszczególnymi instytucjami).

Wpływ szkolnictwa wyższego na budowanie kapitału społecznego i ludzkiego, które są kluczowe dla regionu uczącego się i GOW, został już opisany w poprzednich podrozdziałach. Wydaje się więc, że jedynym słusznym podsumowaniem wcześniejszych obserwacji będzie określenie ogólnego wpływu szkolnictwa wyższego na konkurencyjność regionu. Konkurencyjność regionu jest pojęciem stosunkowo trudnym do uchwycenia tradycyjnym rozumieniem konkurencyjności. Pojęcie konkurencyjności regionu można sprowadzić do konkurencyjnego społeczeństwa, które dąży do znalezienia równowagi między tworzeniem bogactwa a spójnością społeczną[99]. Oczywiście wymaga to dużej elastyczności, przystosowywania się do zmieniających się warunków otoczenia i ciągłego udoskonalania. Rola edukacji jest w takiej sytuacji kluczowa. Edukacja jest bowiem czynnikiem wpływającym nie tylko na konkurencyjność, ale także determinuje tempo rozwoju regionu. Równocześnie może ona być doskonałym wskaźnikiem jego rozwoju. Zasadne więc będzie stwierdzenie, że edukacja jest warunkiem koniecznym dla tworzenia trwałego i wysokiego tempa rozwoju gospodarczego regionu.

W całym systemie edukacji szkolnictwo wyższe zajmuje szczególne miejsce – jest bowiem najwyższym jej poziomem i twórcą nowej wiedzy. Szkoły wyższe są jednym z najważniejszych elementów kształtujących potencjał regionu uczącego się. Nie umniejszając znaczeniu szkolnictwa wyższego dla potencjału regionu uczącego się, warto także wspomnieć, że uczelnie nie są jedynym elementem otoczenia tworzącym region uczący się. Literatura przedmiotu opisuje, że w regionach mogących być określane jako uczące się, funkcjonują parki naukowe i regionalne centra innowacji. Ponadto sektor prywatny jest wspierany przez władze lokalne i regionalne we wdrażaniu innowacyjnych rozwiązań, między innymi poprzez funkcjonowanie regionalnego systemu innowacji. Uczelnie wyższe są więc elementem większej całości – grupy podmiotów współpracujących ze sobą w ramach sieci powiązań.

1.6. Znaczenie inwestycji w sferze szkolnictwa w procesie rozwoju ekonomiczno-społecznego

Inwestycje w obszarze szkolnictwa wyższego są w dużej mierze ograniczone ze względu na obowiązujący zewnętrzny ustrój. Ograniczenia te wiążą się z przewidzianym przez ustawę sposobem finansowania działalności podstawowej uczelni państwowych i pomocy dla uczelni niepublicznych[100]. Co prawda część z otrzymywanych dotacji może zostać przez uczelnię przeznaczona na inwestycje w bazę dydaktyczną, są to jednak zazwyczaj dotacje celowe, co w oczywisty sposób ogranicza możliwości takiego finansowania inwestycji, jakie mogłyby przyczynić się do

2001, s. 15 i nast.

[99] M. Klamut, *Konkurencyjność regionów*, AE, Wrocław 1999, s. 137.

[100] Mowa np. o art. 15, 92 i 94 Ustawy z dnia 27.07.2005r. Prawo o szkolnictwie wyższym (Dz.U. 2005 nr 164 poz. 1365), w którym to wskazano, że środki na działalność podstawową (realizację zadań uczelni) zapewniają władze publiczne (a więc de facto pochodzą one zazwyczaj z budżet państwa).

rozwoju uczelni[101]. Oczywiście inwestycje rozwojowe uczelni nie stanowią jedynej istoty inwestycji w naukę. W kontekście rozwoju lokalnego znacznie ważniejsze są nakłady na badania.

Finansowanie działalności badawczej do 2018 roku było uregulowane ustawą z dn. 30 kwietnia 2010 r. o zasadach finansowania nauki[102]. Finansowanie badań naukowych przez budżet państwa to jedna z podstawowych form inwestycji w sferze szkolnictwa wyższego. Przyjęcie takiego punktu widzenia uzasadnia część definicyjna wspomnianej ustawy. Poprzez badania naukowe rozumie ona między innymi prace badawcze podejmowane w celu zdobycia wiedzy, zorientowane przede wszystkim na zastosowanie w praktyce[103]. Badaniami naukowymi są także badania przemysłowe[104], co ma często kluczowe znaczenie dla współpracy między PWSZ a partnerami biznesowymi. Zgodnie z przywołaną ustawą dotowane mogą być także prace rozwojowe lub systematycznie prowadzone prace badawczo-rozwojowe. Podkreślić należy także, że art. 2 w ustępie 8 wskazuje działalność upowszechniającą naukę jako jeden z przejawów działalności naukowej, które mogą być objęte finansowaniem z budżetu państwa. Działania te nie są bezpośrednio związane z działalnością badawczą, jednakże mogą one wpłynąć na rozwój regionu. Dlatego też fakt, iż są one objęte finansowaniem z budżetu państwa sprawia, iż będą zaliczane jako inwestycje w szkolnictwo wyższe, które sprzyjają rozwojowi regionu.

Finansowanie infrastruktury naukowej jest przykładem inwestycji rzeczowej związanej z nauką. Zgodnie z art. 20 ustawy środki budżetowe mogą być przeznaczone na zakup lub wytworzenie aparatury naukowo-badawczej, jeżeli mają stanowić dużą infrastrukturę badawczą. Innymi słowy środki budżetowe są angażowane głównie w duże projekty. Możliwe jest również finansowanie rozbudowy infrastruktury informatycznej, która ma służyć celom badawczym czy też wymiennie wiedzy[105]. Stworzenie centrum badawczego od podstaw i wyposażenie go w specjalistyczną aparaturę naukowo-badawczą często jest zbyt dużym obciążeniem finansowym dla kilku uczelni (nie wspominając o jednej), dlatego też finansowanie tego typu inwestycji z budżetu państwa jest często jedynym sposobem na ich przeprowadzenie w odpowiednim czasie.

---

[101] Dotacje celowe są przyznawane na konkretne działania, które zgodnie z planami MNiSW w danym roku będą realizowane. Nie zawsze pokrywa się to z realnymi potrzebami poszczególnych uczelni, dlatego też dotacje te nie mogą być traktowane jako jedyne źródło finansowania rozwoju uczelni czy też planowanych przez nią inwestycji. Niemniej jednak są one istotne z punktu widzenia bieżącej działalności szkoły wyższej.

[102] Ustawa z dn. 30 kwietnia 2010 r. o zasadach finansowania nauki (Dz.U. 2010 nr 96 poz. 615).

[103] Zgodnie z cytowaną ustawą są to „naukowe badania stosowane" – art. 2 ust. 3 pkt. b. ustawy z dn. 30 kwietnia 2010 r. o zasadach finansowania nauki.

[104] Ustawa z dn. 30 kwietnia 2010 r. o zasadach finansowania nauki, art. 2 ust. 3 pkt. c „badania mające na celu zdobycie nowej wiedzy oraz umiejętności w celu opracowywania nowych produktów, procesów i usług lub wprowadzania znaczących ulepszeń do istniejących produktów, procesów i usług; badania te obejmują tworzenie elementów składowych systemów złożonych, szczególnie do oceny przydatności technologii rodzajowych, z wyjątkiem prototypów objętych zakresem prac rozwojowych".

[105] Kwestie te są precyzyjnie i szczegółowo opisane przez wspomniany art. 20 ustawy o finansowaniu nauki. W dalszej treści art. 20 wskazano także, że inwestycje w zakresie dużej infrastruktury badawczej mogą obejmować także współfinansowanie projektów realizowanych ze środków UE oraz udziału w międzynarodowych przedsięwzięciach.

Inwestycje rzeczowe związane z nauką są kluczowe dla rozwoju regionu. Powstałe w ich wyniku akademickie centra naukowe silnie polaryzują zarówno biznes, przemysł, jak i napływ kapitału. Przekłada się to nie tylko na wzrost innowacyjności w regionie, ale także tworzy nową przestrzeń społeczno-ekonomiczną dla inicjatyw biznesowych. Jak wspomniano wcześniej, centra naukowe mogą przyczyniać się do tworzenia regionów węzłowych i kompleksowych, a w konsekwencji nawet inicjować powstanie klastrów. Centra naukowo-techniczne są szczególnym przykładem centrów naukowych, gdyż koncentrują się na praktycznym stosowaniu i wdrażaniu nowoczesnych metod i technik w praktyce. Ich powiązania są szczególnie silne z przemysłem. Powiązania te często przybierają charakter koegzystencji opartej na ciągłej wymianie i przepływie informacji. Dzięki temu zarówno prace badawcze postępują znacznie szybciej, jak i rozwój oraz wdrażanie innowacyjnych technik w przemyśle. Można upatrywać na tym przykładzie szczególną rolę PWSZ, które od samego początku są skoncentrowane na praktycznym stosowaniu wiedzy i zdobyczy nauki dzięki swoim powiązaniom z otoczeniem (w szczególności biznesem i przemysłem).

Poza wspominanymi inwestycjami rzeczowymi i ich wpływem na rozwój regionu wynikającym z indukowanych przez nie zjawisk z zakresu rozwoju regionów, także inwestycje nierzeczowe mogą wpływać na stymulowanie przemian w regionie. Inwestycje nierzeczowe także mogą być finansowane z budżetu państwa. Stanowią one odrębną pulę przyznawanych dotacji przeznaczonych na realizację wyznaczonych bezpośrednio przez MNiSW zadań. Programy te są zazwyczaj związane z finansowaniem programów wspierających uzdolnioną młodzież (np. Diamentowy Grant[106]) lub umożliwiające dostęp do szkolnictwa młodzieży z biedniejszych obszarów. Finansowanie tego typu programów, które w istocie są także formą inwestowania w szkolnictwo wyższe, może być realizowane także przez inne podmioty, wliczając w to samorządy wojewódzkie czy władze lokalne miast. Polscy naukowcy, jak również studenci, mogą brać udział w wielu konkursach czy też zgłaszać swoje projekty badawcze do walki o granty przyznawane przez fundatorów. Dla przykładu można podać konkurs *ERC Starting Grants* realizowany przez *European Research Council* (ERC), gdzie budżet konkursu wynosi 430 mln euro, a jeden projekt może uzyskać finansowanie w wysokości do 2 mln euro[107]. Konkurs ten jest niezwykle prestiżowym wydarzeniem na skalę europejską. Istnieje także szereg konkursów o mniejszym zasięgu, np. konkurs Impuls organizowany przez Fundację na rzecz Nauki Polskiej (FNP), gdzie główna nagroda to 120 tys. zł[108]. Nie tylko fundacje organizują konkursy czy też finansują stypendia. Są one organizowane również przez prywatne firmy oraz miasta czy województwa[109].

[106] Program działa od 2011 roku, a jego celem jest wspieranie działalności badawczej młodych naukowców. Laureaci otrzymują budżet w wysokości do 200 tys. zł na sfinansowanie własnych badań oraz zagwarantowane wynagrodzenie na poziomie 2,5 tys. zł. Więcej informacji: http://www.nauka.gov.pl/diamentowy-grant. Dostęp 02.10.2018.

[107] Więcej informacji na temat konkursu znajduje się na stronie https://erc.europa.eu/funding/starting-grants. Dostęp 02.10.2018.

[108] Więcej informacji na stronie https://www.fnp.org.pl. Dostęp 02.10.2018.

[109] Więcej informacji na stornie http://www.granty-na-badania.com. Dostęp 04.10.2018.

Inwestycje nierzeczowe w sferze szkolnictwa są bezpośrednim wsparciem dla rozwoju inicjatyw badawczych. Przyczyniają się one do stymulowania twórczych zachowań wśród studentów i podnoszenia ich innowacyjności. Przekładają się na nowe odkrycia lub pogłębianie już odkrytej wiedzy. W końcu mogą one zaowocować stworzeniem nowych aplikacji praktycznych znanych dotychczas technologii. Trzeba jednak pamiętać, że będą one miały charakter komplementarny w stosunku do inwestycji rzeczowych. Samo finansowanie budżetów badawczych projektów zazwyczaj nie jest wystarczające do zrealizowania niektórych badań. Wymagają one także dostępu do odpowiedniej bazy naukowo-technicznej. Dlatego też trzeba zauważyć, że wspomniany wcześniej efekt polaryzacji ośrodków akademickich będzie występował także w sferze inwestycji nierzeczowych w szkolnictwie wyższym. Inwestycje te w większym stopniu wpływają na jakość najważniejszego zasobu nauki czy przedsiębiorstw – zasobów ludzkich. Wspierają one i stymulują budowanie kapitału ludzkiego i podnoszenie jego jakości. Czynnik ten jest szczególnie istotny z punktu widzenia perspektyw i determinantów rozwoju regionów. W tym miejscu trzeba jednak stwierdzić, że inwestycje tego typu są w odróżnieniu od inwestycji rzeczowych, bardziej bezpośrednio związane z naukowcami i ich badaniami. Pozwalają więc w bardziej bezpośredni sposób wspierać konkretne inicjatywy naukowe i badawcze. Ponadto są one relatywnie tańsze niż inwestycje rzeczowe. Z tego względu wydają się znacznie bardziej oddziaływać na rozwój regionu.

Publiczne uczelnie zawodowe bez wątpienia są przedstawicielem całego systemu edukacji wyższej w Polsce, który wyraźnie wyróżnia się na tle pozostałych uczelni. Posiada nie tylko swój specyficzny charakter, ale także niewykorzystany jeszcze w pełni potencjał. Jest to najmłodszy rodzaj szkoły wyższej w Polsce, a mimo tego już zdobył widoczny udział w całym polskim rynku edukacyjnym. Jednak wciąż istnieje szereg zagrożeń i wyzwań, z którymi musi się zmierzyć każda pojedyncza PWSZ. Część z tych zagrożeń jest typowa dla współczesnego systemu edukacji wyższej w Polsce. System ten nie jest idealny i trawi go wiele problemów, które znacząco wpływają na zawężanie jego perspektyw. Jest on raczej przykładem kompromisów, które były wypracowane na przestrzeni ostatnich dziesięcioleci reform szkolnictwa wyższego.

W latach 2010–2018 wspomniana ustawa o finansowaniu nauki była kluczowa, ale model finansowania szkolnictwa wyższego i nauki będzie ulegał zmianie poprzez wprowadzoną Ustawę 2.0. Środki na utrzymanie i rozwój potencjału dydaktycznego (kształcenie studentów, utrzymanie uczelni, rozwój zawodowy kadry) oraz potencjału badawczego (m.in. prowadzenie działalności naukowej, zakup aparatury czy infrastruktury poniżej 500 tys. zł, studia doktorskie, komercjalizacja) przyznawane będą w postaci subwencji. A to oznacza, że uczelnie nie będą miały tych pieniędzy porozdzielanych odgórnie na osobne portfele. Będą mogły więc swobodniej niż dotąd decydować, na co konkretnie przeznaczą otrzymane środki. Pieniądze te, jeśli są niewykorzystane w danym roku kalendarzowym – przechodzą na rok następny. Środki kierowane będą do uczelni, a nie – jak dotąd – do jej jednostek organizacyjnych (np. wydziałów)[110]. Najszerszy strumień finansowania dotyczący

[110] Ustawa zastępuje cztery obecnie istniejące ustawy: prawo o szkolnictwie wyższym, ustawę o zasadach finansowania nauki, ustawę o stopniach i tytule naukowym oraz ustawę o kredytach i pożycz-

zarówno działalności dydaktycznej, jak i badawczej, posiadają publiczne uczelnie akademickie. Publiczne uczelnie zawodowe nie otrzymują środków na utrzymanie i rozwój potencjału badawczego, ani na inwestycje z obszaru badań. Niepubliczne uczelnie akademickie mogą otrzymywać środki finansowe na działalność badawczą (również na inwestycje w tym obszarze), ale nie otrzymują środków na utrzymanie i rozwój potencjału dydaktycznego, ani na inwestycje dotyczące kształcenia. Najwęższy strumień finansowania trafia do niepublicznych uczelni zawodowych. Otrzymują one jedynie środki na świadczenia dla studentów i wsparcie osób niepełnosprawnych. Mogą również, tak jak i pozostałe uczelnie, starać się o środki w ramach programów i przedsięwzięć Ministra oraz zadań finansowanych ze źródeł zagranicznych. Wydaje się, że kierunek zmian zaproponowany w ustawie z dn. 20 lipca 2018 roku Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce[111] jest właściwy i może okazać się korzystny również dla publicznych uczelni zawodowych, ale na ocenę jego efektów trzeba jeszcze poczekać.

Współczesne szkolnictwo wyższe w Polsce stoi przed wieloma wyzwaniami. Najistotniejszymi wydaje się złożenie niekorzystnej sytuacji demograficznej z dekoniunkturą i skutkami niedawnego kryzysu finansowego. Wszystko to doprowadziło do sytuacji, w której na znaczeniu zyskała konkurencyjność uczelni i ich oferty, jakość kształcenia i świeżość programów nauczania. Nie każda uczelnia była gotowa na podjęcie tych wyzwań, co w najbliższym czasie może okazać się przyczyną problemów finansowych. Zmienia się także oczekiwanie studentów co do samych studiów. Z pewnością już w najbliższej przyszłości, na znaczeniu przy wyborze uczelni, zyska jej prestiż oraz „użyteczność jej programów", którą najprościej można zrozumieć jako szansę na znalezienie dobrej pracy po zakończeniu studiów. W tym wypadku przewagi PWSZ, które dotąd nie są tak eksponowane, zyskają na znaczeniu. Praktyczny profil kształcenia oraz konieczność większej współpracy z przedstawicielami biznesu może okazać się największym kapitałem PWSZ w przyszłym konkurowaniu o studentów. W ostatnich miesiącach pojawił się jeszcze nowy problem, czyli pandemia. Większość uczelni, w tym publiczne uczelnie zawodowe, poradziły sobie z tym doskonale, przechodząc na zdalny tryb nauczania. Jednakże na razie nie wiadomo, w jakim kierunku rozwinie się pandemia i jak będzie wyglądała pod tym względem najbliższa przyszłość. Aktualnie wyższe szkoły zawodowe powinny skoncentrować się na jakości swojego nauczania, opracowywaniu nowych programów nauczania i zwiększeniu swoich powiązań z otoczeniem w skali lokalnej i regionalnej.

1.7. Idea społecznej odpowiedzialności szkoły wyższej

Państwowa wyższa szkoła zawodowa będąca ważnym elementem całego systemu szkolnictwa wyższego w regionie i kraju, poza wypełnianiem swoich ustawowych obowiązków powinna także wypełniać obowiązki płynące z jej znaczenia

kach studenckich. Więcej na stronie: https://naukawpolsce.pap.pl/aktualnosci/news%2C30350%2Custawa-20-najwazniejsze-zapisy.html. Dostęp 04.08.2019.

[111] Więcej w tekście samego aktu prawnego (Dz. U. 2018, poz. 1668).

i roli w społeczności lokalnej. Pełniąc swoją rolę edukacyjną oraz badawczą, PWSZ rozwija kapitał ludzki, tworzy platformę wymiany wiedzy oraz współtworzy transfer wiedzy i technologii bezpośrednio do podmiotów gospodarczych. Współtworzy także kapitał społeczny i innowacyjność regionu, przyczyniając się do jego rozwoju – zarówno gospodarczego jak i społecznego. Jednakże jej wpływ w wymienionych obszarach zależy w dużej mierze od jej aktywności i sposobów tworzenia więzi z otoczeniem. Wynika to między innymi z koncepcji *networkingu* czy podstaw regionu uczącego się i innowacyjnego. Dlatego tak istotne jest, aby PWSZ potrafiła właściwie określić swoje miejsce w otoczeniu społeczno-ekonomicznym na szczeblu regionalnym i lokalnym. Jednym z ważniejszych elementów rozwiązania tego problemu zdaje się być koncepcja społecznej odpowiedzialności.

1.7.1. Pojęcie i teorie społecznej odpowiedzialności

Koncepcja społecznej odpowiedzialności w zasadzie nie jest nowa. Współcześni badacze doszukują się jej śladów już w starożytności i dostrzegają jej rozwój przez kolejne epoki. Współcześnie została ona upowszechniona w latach 60. XX w[112], by w latach 70. stać się przedmiotem powszechnej dyskusji[113]. Wiązało się to z dynamicznym rozwojem przemysłu, handlu i gospodarek wielu krajów świata oraz rozwojem cywilizacyjnym i społecznym. Zaczęto dostrzegać, że każda organizacja pełni dwie role – ekonomiczną i społeczną. Rola społeczna była dotychczas bardzo zaniedbywana i zdominowana przez ekonomiczny wymiar funkcjonowania przedsiębiorstw. Rolę społeczną najprościej można określić jako wpływ przedsiębiorstwa (poprzez jego działania oraz produkty) na poprawę życia społeczności w szerokim rozumieniu[114]. Idea społecznej odpowiedzialności opiera się na założeniu, że organizacja ponosi pełną odpowiedzialność za swój wpływ na społeczność i społeczeństwo[115]. Obecnie poziom świadomości wszystkich przedsiębiorstw oraz rządów w zakresie potrzeb społecznych i potrzeby aktywnego udziału firm w ich zaspokajaniu (lub współtworzenia warunków do ich zaspokojenia) jest oczywisty. Dyskusja toczy się nad sposobami wdrażania idei społecznej odpowiedzialności biznesu, co prowadzi do konstruowania wielu jej modeli[116].

Definicja społecznej odpowiedzialności wciąż jest przedmiotem dyskusji, co oznacza, że nadal w literaturze przedmiotu opisuje się wiele różnych jej wersji i mo-

[112] Upowszechniona w formie najbardziej zbliżonej do dzisiejszej. W praktyce rozwój idei społecznej odpowiedzialności biznesu rozwijał się już w latach 20-tych XX wieku głównie w USA. Wiązało się to przede wszystkie z faktem, że gospodarka USA była jedną z największych na świecie gospodarek wolnorynkowych. W związku z powyższym szybciej dotarła do miejsca, w którym problemy społeczne zaczęły mieć znaczenie w szerszym kontekście rynku i wpływały na funkcjonowanie przedsiębiorstw. Wyczerpujące informacje na temat historycznego ujęcia idei społecznej odpowiedzialności znaleźć można w pracy M. Geryka, *Społeczna odpowiedzialność uczelni*, SGH, Warszawa 2012, s. 19-35.

[113] J.W. McKie, *Social Responsibility and the business Predicament*, The Brookings Institution, Washington 1974.

[114] O.F. Williams, *Peace Through Commerce: Responsible Corporate Citizenship and Ideals of the United Nations Global Compact*. University of Notre Dame, Notre Dame, Indiana 2008, s. 431-452.

[115] P.F. Drucker, *Społeczeństwo pokapitalistyczne*, PEN, Warszawa 1999, s. 86.

[116] Por. J.A. Zerk, *Multinationals and Corporate Social Responsibility: Limitations and Opportunities in International Law*, Cambridge University Press, Cambridge 2006.

deli. Według K. Davisa i R. Blomstroma jest ona zobowiązaniem menedżerów do podejmowania działań, które chronią i zwiększają stopień zamożności zarówno społeczeństwa jako całości, jak i organizacji. Sugerują oni powiązanie wprost celów społecznych z celami organizacji, stawiając je na równi z tymi drugimi[117]. W dalszych rozważaniach prowadzonych w monografii pogląd ten będzie punktem odniesienia. Dlatego trzeba zauważyć, że zrównanie celów społecznych z celami organizacji powoduje jednak pewien problem – wymaga od firmy przebudowy jej misji. Często pojawiają się jeszcze głosy, czy przyjmowanie idei społecznej odpowiedzialności biznesu na takim szczeblu jest niezbędne. Odnosząc powyższe rozważania na grunt PWSZ, problem ten wydaje się być mniej istotny, ponieważ publiczne uczelnie zawodowe w swoją istotę mają wpisane cele o charakterze społecznym. Jej istota działania i sens istnienia jest osadzony i uzasadniony celami społeczno-gospodarczymi. Dlatego też przeniesienie idei CSR na grunt uczelniany jest stosunkowo naturalne. Jednakże idea społecznej odpowiedzialności jest pojęciem wielopłaszczyznowym i interdyscyplinarnym, a jej modele zwracają uwagę na różne podejścia do zagadnienia.

W modelu opartym na teorii filantropii postuluje się, że przedsiębiorstwa poprzez płacone podatki wpływają na rozwój struktury społecznej w wystarczający sposób[118]. Natomiast w teorii biznesu i społeczeństwa jedyną odpowiedzialnością społeczną przedsiębiorstwa jest osiąganie zysku w sposób zgodny z prawem[119]. Powyższe modele są przejawem sprzeciwu wobec koncepcji pełnej integracji celów społecznych z celami firmy. Niektórzy badacze wprost negowali zapędy łączenia tych celów twierdząc, że CSR jest dość przewrotną koncepcją, która tworzy szarą strefę między tym co prywatne, a tym co publiczne oraz tym co dobrowolne, a tym co obowiązkowe[120]. Poglądy takie wyrosły na głoszonych przez znanego i zasłużonego dla ekonomii M. Friedmana. W jednym ze swoich artykułów z lat 70. XX w.[121] stwierdził, że przedsiębiorstwo ze swojej istoty nie może być moralne i przeznaczać na cele społeczne pieniędzy należących do udziałowców. Swoje twierdzenie wywodził z założenia, że każda istota ludzka jest moralnie odpowiedzialna za swoje czyny, a przedsiębiorstwo nią nie jest. Natomiast menedżerowie ponoszą moralną odpowiedzialność w stosunku do udziałowców a nie społeczeństwa[122], dlatego nie istnieją powody, by kierowane przez nich firmy zajmowały się problemami społecz-

[117] K. Davis, R.L. Blomstrom, *Business and Society: Environment and Responsibility*, McGraw-Hill, New York 1975, s. 6.

[118] Model ten został opracowany przez R Elles., Por. R. Elles, *Corporate Giving in a Free Society*, Harper&Brothers, New York 1956, s. 136-137.

[119] Por. S.L. Wartick, P.L. Cochran, *The Evolution of The Corporate Social Performance Model*, Academy of Management Review, vol. 10(4), 1985, s. 758-769.

[120] Por. M. Wong, *What Difference Does CRS Make to Development* [w:] *Corporate Social Responsibility and Development: Toward a New Agenda?*, UNRISD, Geneva 2003, s. 18-21.

[121] Mowa o artykule opublikowanym 13.09.1970 roku na łamach Times Magazine, Por. M. Friedman, *The Social Responsibility of Business Is to Increase its Profits*, New York Times Magazine, September 13, 1970.

[122] Celem nadrzędnym działalności przedsiębiorstw w dotychczasowym modelu gospodarki (bronionym przez Friedmana) – modelu wolnorynkowym, jest osiąganie celów ekonomicznych i generowanie zysków dla udziałowców. Nie istnieją żadne ekonomiczne przesłanki do realizacji celów społecznych, które z natury nie są związane z generowaniem zysków dla przedsiębiorstwa.

nymi leżącymi w gestii rządu. Tym samym zakwestionował celowość oraz prawdziwość stosowania idei społecznej odpowiedzialności w przypadku dużych spółek i międzynarodowych koncernów. W przypadku PWSZ kierownictwo uczelni nie odpowiada przed udziałowcami, więc jego działalność moralna przed społeczeństwem wynika z powierzonych jej zadań i funkcji. Interesem nadrzędnym nie będzie więc interes ekonomiczny udziałowców, a cel istnienia PWSZ, jej miejsce w strukturze szkolnictwa wyższego, zapisy statutu, zadania wynikające z ustaw oraz zadania związane z programami i inicjatywami, w których dana szkoła uczestniczy. PWSZ nie może również, jak to postuluje M. Friedman, zignorować problemów społecznych.

Z drugiej strony współczesny kierunek rozwoju postrzegania idei CSR i jej realizacji w praktyce, zbudowany na bazie poglądów bardziej przychylnych niż te głoszone przez M. Friedmana, dąży do tworzenia modeli opartych na dobrych praktykach oraz kodeksach etycznych. Wówczas społeczna odpowiedzialność może składać się z połączenia dwóch rodzajów odpowiedzialności: odpowiedzialności pozytywnej – zobowiązanie do podejmowania pewnych działań (np. wspierających osiąganie celów społecznych w skali lokalnej); odpowiedzialności negatywnej – zobowiązanie do unikana pewnych działań (np. związanych z ochroną lokalnego środowiska przyrodniczego czy kultury regionu)[123]. Te dwa rodzaje odpowiedzialności leżą u podstaw niemalże wszystkich kodeksów etycznych czy też dobrych praktyk. Ujmowanie CSR w taki sposób wynosi ją nawet poza obszar misji firmy, zbliżając ją do samej koncepcji (wizji) firmy i jej miejsca oraz roli w społeczeństwie (już nie tylko na rynku). Z drugiej jednak strony jest to doskonały sposób na wdrażanie koncepcji CSR bez konieczności dekonstrukcji dotychczasowej struktury i organizacji firmy. Przyjmując nowe standardy etyczne, firma zmienia jedynie swój sposób osiągania dotychczasowych celów. Przejawem takiego postrzegania CSR jest definicja zaproponowana przez Stowarzyszenie Biznes dla Społecznej Odpowiedzialności (BSR)[124]. Wydaje się, że najlepszym podsumowaniem współczesnych rozważań nad istotą CSR jest definicja sformułowana przez D. Vogla – społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa to takie działanie, które wykracza poza prawne ramy funkcjonowania, będące odpowiedzią na społeczne oczekiwania[125]. Stwierdzenie to prowadzi nas do modelu społecznej odpowiedzialności zaproponowanej przez A.B. Carrolla jeszcze w 1979 r., w którym wyróżnia on cztery główne zakresy działań w ramach CSR[126]:

- Odpowiedzialność ekonomiczna – związana z głównym celem funkcjonowania, tj. produkcją dóbr i usług, gdzie potrzeby rynkowe odzwierciedlają potrzeby społeczne, i ich sprzedaż z zyskiem;

[123] R.C. Solomon, C. Martin, *Above the Bottom Line, An Introduction to Business Ethics*, Thomas Wadsworth, Toronto 2004, s. 307.

[124] BSR postrzega CSR jako „osiąganie sukcesu biznesowego w sposób, który honoruje wartości etyczne, kieruje się szacunkiem do ludzi, społeczności i środowiska naturalnego". Więcej na https/www.bsr.org. Dostęp 17.12.2019.

[125] Por. D. Vogel, *Can Corporation Made Be Responsible? A Critical Analysis of Corporate Social Responsibility*, Brookings, Washington 2014.

[126] A.B. Carroll, *A three-dimensional conceptual model of corporate performance*, Academy of Management, vol.4, no.4, New York 1979, s. 497-505.

- Odpowiedzialność prawna – związana z przestrzeganiem prawa oraz zobowiązaniem do realizacji przyjętej misji;
- Odpowiedzialność etyczna – przedłużenie odpowiedzialności prawnej, a więc odnosi się do działań firmy nie objętych regulacjami prawnymi. Obszar zachowań firmy, który nie jest wymuszony przez prawo a jest jej wyborem;
- Odpowiedzialność filantropijna – odnosi się do działań firmy o charakterze społecznym czy socjalnym, do których nie jest zobowiązana.

Powyższe stwierdzenia odnieść można również do PWSZ, które należy kojarzyć z odpowiedzialnością pozytywną, we wszystkich czterech wyróżnionych przez D. Vogla obszarach. Odpowiedzialność prawna PWSZ jest niejako warunkiem jej funkcjonowania. Odpowiedzialność ekonomiczna wykracza poza produkcję usług, gdyż wpływ PWSZ na lokalną ekonomię i społeczeństwo jest znacznie bardziej złożony niż prosta transakcja wymiany typowa dla procesów produkcji[127]. Także odpowiedzialność etyczna jest elementem silnej kultury organizacyjnej i tradycji każdej szkoły wyższej. Natomiast odpowiedzialność filantropijna nie jest w przypadku PWSZ kwestią wyboru, a elementem jej celów działalności, do których jest zobowiązana.

Inne podejście w swoim modelu CSR prezentują W.B. Werther i D. Chandler, którzy skoncentrowali się na przesłankach kulturowych i kontekstualnych. Wykazują oni trzy obszary uzasadniając konieczność wdrożenia CSR, tym samym wyznaczając zakres, w jakim powinna ona się przejawiać. Z punktu widzenia moralnego, koncentrują się na związku między przedsiębiorstwem i społeczeństwem, przywołując dylemat możliwości rozwoju przedsiębiorstwa bez społeczeństwa. Sugerują powstawanie długu społecznego wraz z rozwojem organizacji. Z punktu widzenia racjonalnego wskazują oni, że CSR jest niczym innym jak potwierdzeniem funkcjonowania firmy zgodnie z prawem, gwarancją unikania kar za naruszenie przepisów oraz uniknięciem negatywnych społecznych ocen. Z ekonomicznego punktu widzenia CSR jest źródłem przewagi konkurencyjnej wyróżniając organizację na rynku lokalnym i krajowym. Bardzo podobne poglądy leżą u podstaw tzw. *triple bottom line*, która zdaje się być uzupełnieniem poglądów Amerykańskiego Komitetu Rozwoju Ekonomicznego, wskazującego trzy obszary wokół których powinna koncentrować się społeczna odpowiedzialność korporacji[128]: 1) tworzenie miejsc pracy, produktów, wzrostu gospodarczego; 2) uwrażliwienie na zmieniające się wartości społeczne; 3) rozszerzanie zakresu CSR na walkę z biedą czy degradacją zabudowy miejskiej. Nie bez przyczyny obszary te zostały wskazane dla korporacji. W przypadku dużych przedsiębiorstw, ze względu na ich rozległy obszar i zakres działania operacyjnego oraz dostęp do środków finansowych, działania o charakterze spo-

[127] Wpływ PWSZ na poziomie lokalnym i regionalnym jest zagadnieniem złożonym i niemalże w całej monografii są podejmowane próby jego objaśnienia i zidentyfikowania. W tym miejscu trzeba jednak stanowczo podkreślić, że wpływ PWSZ nie ogranicza się do zwykłej roli instytucji świadczącej usługi czy też produkującej dane dobro. Ponadto warto nadmienić, że publiczna uczelnia zawodowa może być także „producentem innowacji", co zupełnie wymyka się sformułowanej przez D. Vogla odpowiedzialności ekonomicznej.

[128] B. Rok, *Etyczność, ekonomiczność i efektywność w koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu* [w:] A. Lewicka-Strzałecka (red.), *Współczesne wyzwania nauk politycznych*, WSPiZ, Warszawa 2007, s. 250-253.

łecznym mogą być korzystne zarówno dla społeczeństwa, jak i przedsiębiorstwa. Jednakże konieczne jest działanie na zasadzie partnerstwa[129]. Podejście to w dużej mierze pasuje do rozumienia społecznej odpowiedzialności w przypadku PWSZ. Społeczna odpowiedzialność publicznej uczelni zawodowej wynika z jej związków z otoczeniem (społeczeństwem i gospodarką). Trudno jednak mówić o powstawaniu długu społecznego w związku z rozwojem uczelni wyższej. Raczej spodziewać się można odwrotnej relacji. Nie ulega jednak wątpliwości, że *triple bottom line* chyba w najpełniejszy sposób odzwierciedla istotę społecznej odpowiedzialności PWSZ.

1.7.2. Państwowa wyższa szkoła zawodowa a organizacja społeczna

Szkoła wyższa jest ważną instytucją w gospodarce i społeczeństwie z uwagi na swoje miejsce, które może mieć dwojaki charakter: tradycyjny (depozytariusza kultury i nauki, ośrodek kreowania wiedzy oraz społecznego potencjału intelektualnego) lub nowoczesny (podmiot na rynku usług edukacyjnych o szerokim jego wachlarzu)[130]. Biorąc pod uwagę kształt szkolnictwa wyższego na świecie oraz wyzwania XXI wieku wydaje się niewystarczające, aby szkoły wyższe funkcjonowały jedynie zgodnie z założeniami koncepcji tradycyjnej. Powinny świadczyć usługi w postaci oferty edukacyjnej i badawczej i być jednostkami zorientowanymi na wiedzę i otoczenie społeczno-gospodarcze. Uczelnie z grona wielu organizacji usługowych wyróżniają się głównie tym, że podstawowym kryterium ich działania nie stanowi nastawienie na zysk, tylko realizacja celów statutowych, zazwyczaj społecznych. Obserwacje te mogą nieść za sobą cenne wskazówki co do dalszego rozwoju koncepcji i funkcjonowania szkół wyższych, w tym publicznych uczelni zawodowych. Przyjęcie przez uczelnię zasad typowych dla funkcjonowania organizacji, w znaczny sposób ułatwia organizację transferu wiedzy czy prowadzenie prac badawczo -rozwojowych na zlecenie zewnętrznych podmiotów. Przyjmując rynkowy punkt widzenia, zadania z zakresu promowania innowacji i implementacji w życie gospodarcze (praktykę) nowoczesnych rozwiązań realizowane przez PWSZ, czynią z niej quasi-organizację, która produkuje przede wszystkim usługi edukacyjne i innowacje. Ponadto współpracuje na równych i partnerskich zasadach z przedsiębiorstwami z regionu. A zatem PWSZ jest celowo powołaną strukturą społeczną, która zajmuje się „współwytwarzaniem nauki"[131] i jej upowszechnianiem. To samo dotyczy również kultury, co stanowi realizację funkcji społecznej. Bez względu na charakter uczelni, jej środowisko (pracownicy i społeczność uczelniana) zawsze powinno funkcjonować w oparciu o szereg norm etycznych i kulturowych. Duże znaczenie ma również fakt, że środowisko akademickie charakteryzuje się dużą siłą oddziaływania na opinię społeczną, co wiąże się z odpowiedzialnością za kreowanie postaw i poczucia odpowiedzialności za dobro wspólne czy podejmowanie wyzwań cywilizacyjnych.

[129] G. Heal, *When Principles Pay: Corporate Social Responsibility and the Bottom Line*, Columbia Business School Publishing, New York 2008, s. 18.

[130] S. Cichoń, *Szkoła wyższa jako nowoczesna organizacja*, Teraźniejszość-Człowiek-Edukacja nr 1(61), Wyd. Naukowe Dolnośląskiej Szkoły Wyższej, Wrocław 2013, s. 140.

[131] T. Kotarbiński, *Prakseologia cz. II*, Ossolineum, Wrocław 2003, s. 467.

Z drugiej strony PWSZ i inne uczelnie są elementami struktury społecznej, które wyróżnia specyficzna hierarchia wartości. W jej centrum powinna znajdować się wiedza. Na barkach szkół wyższych spoczywa bowiem rola zapewnienia ciągłości, trwałości i rozwój wiedzy oraz nauki w otoczeniu kulturowym, które kształtuje jej tożsamość[132]. Powyższe zadania są istotne nie tylko z punktu widzenia społeczności lokalnych, ale także narodowych i ponadnarodowych. Uczelnie są bowiem członkami światowej wspólnoty wiedzy, która jest połączona złożonymi relacjami i interakcjami na szczeblu ponadnarodowym[133]. Wszystko to sprawia, że podmioty te przez społeczeństwo są postrzegane jako centra wiedzy, którą powinny gromadzić i udostępniać dla dobra i rozwoju społecznego. Oczekuje się także, zwłaszcza od publicznej uczelni zawodowej, że będzie ona wskazywała i wspierała kierunki rozwoju regionalnego i lokalnego. Szkoła wyższa jest jedną ze współczesnych organizacji najbardziej ucieleśniającą postulowaną przez Arystotelesa „kulturę opartą na wiedzy"[134].

Nie można także zignorować faktu, że PWSZ i inne szkoły wyższe są aktywnym uczestnikiem funkcjonującego państwa, które jest bezpośrednio zaangażowane w rozwój społeczeństwa obywatelskiego[135]. Powoduje to, że uczelnie spełniają, ale tylko niektóre, przesłanki przedsiębiorstwa społecznego. M. Yunus stwierdził, że przedsiębiorstwem społecznym jest organizacja, która pomaga innym bez uzyskiwania jakichkolwiek korzyści finansowych dla siebie. Oczywiście musi być samowystarczalne, czyli być w stanie samodzielnie (z wypracowanych pieniędzy) pokrywać koszty swojej działalności. Wypracowane nadwyżki inwestuje w swój rozwój, tym samym nie przynosi ani strat ani dywidend, działając jedynie, aby osiągnąć określony cel społeczny[136]. Jednakże PWSZ nie będzie w 100% modelowym przedsiębiorstwem społecznym. Pewne zachowania przedsiębiorcze uczelni, która wypełnia misję społeczną, można zauważyć, tj. konkurowanie o studentów, środki finansowe, innowacje, a także efektywne wykorzystywanie dotacji (obecnie subwencji). Oczywiście nie chodzi o gromadzenie środków, tylko o ich racjonalne gospodarowanie. Jednakże nie jest ona w pełni samoutrzymująca się, gdyż otrzymuje pieniądze państwowe i dotacje na swoją działalność statutową. Jedna z definicji przedsiębiorstwa społecznego brzmi następująco: „Przedsiębiorstwo społeczne jest kluczowym ogniwem ekonomii społecznej. Jego funkcją jest nie tylko wytwarzanie określonych dóbr i usług, ale też mobilizacja kapitału społecznego, generowanie innowacyjności oraz poszerzanie rynku przez włączanie do uczestnictwa w nim osób dotychczas wykluczonych. Mimo, że jest ono częścią gospodarki rynkowej, to jednak lokuje swoją misję i cele poza rynkiem"[137]. Obszary działalności przedsiębiorstw społecz-

[132] J. Goćkowski J., *Uniwersytet i tradycje w nauce*, Secesja, Kraków 1999, s. 80.

[133] Współpraca międzyuczelniana, czy transfer wiedzy oraz wspólne realizowanie projektów badawczych – to jedne z wielu przykładów powiązań, interakcji i współzależności między uczelniami na całym świecie.

[134] P. Kaczmarek-Kurczak, *Społeczeństwo wiedzy. Rys historyczny* [w:] D. Jemielniak, A. Koźmiński (red.), *Zarządzanie wiedzą*, Wolters Kluwer, Warszawa 2012, s. 45.

[135] B. Minkiewicz, *Uczelnie i ich otoczenie. Możliwości i formy współdziałania*, SGH, Warszawa 2003, s. 19-20.

[136] M. Yunus, *Przedsiębiorstwo społeczne. Kapitalizm dla ludzi*, ConCorda, Warszawa 2011, s. 25-29.

[137] J. Hausner, N. Laurisz, S. Mazur, *Przedsiębiorstwo społeczne. Konceptualizacja* [w:] J. Hausner (red.), *Zarządzanie podmiotami ekonomii społecznej*, skrypt 2, MSAP UEK, Kraków 2008, s. 9.

nych w Europie przedstawia A. Pacut w swoim opracowaniu[138] i większość z nich nie jest realizowana przez publiczne uczelnie zawodowe. Wydawałoby się, że bardziej trafne jest określenie organizacja społeczna, choć i w tym przypadku jest to bardzo dyskusyjna kwestia, zwłaszcza w świetle definicji zawartej w art. 3 Ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie[139]. Nie oznacza to jednak, iż ze względu na cele, zadania oraz funkcjonowanie publicznej uczelni zawodowej w społeczności lokalnej i regionalnej nie może być ona w pewnym sensie tak postrzegana. Pretekstem do tego są jej relacje z otoczeniem i ich charakter. W pierwszej kolejności trzeba podkreślić rolę PWSZ jako dostawcy dobra publicznego[140]. Natomiast jej praktyczny charakter kształcenia zbliża ją do modelu obywatelskiego edukacji szkoły wyższej[141]. Współdziałanie obywateli w procesach świadczenia usług publicznych, do których należy publiczna edukacja, pomaga w zdobywaniu przez nich wiedzy na temat zasad funkcjonowania organizacji publicznych, a także w nawiązywaniu personalnych relacji. Oba aspekty mogą stanowić bazę do budowania responsywności w zarządzaniu usługami publicznymi[142]. Analizując relacje PWSZ z otoczeniem, w pierwszej kolejności trzeba dokonać identyfikacji najważniejszych podmiotów z jej otoczenia. Trzeba także podkreślić, że w przypadku PWSZ w kontekście organizacji społecznej, właściwe będzie przyjęcie perspektywy, w której PWSZ służy różnym odbiorcom. Wynika to z faktu, że

[138] Należą do nich: inicjatywy w dziedzinie reintegracji społeczno-zawodowej grup dotkniętych wykluczeniem społecznym (osoby zdolne do pracy a bezczynne zawodowo); usługi społeczne (np. opiekuńcze dla osób starszych, edukacja przedszkolna dla dzieci, turystyka, usługi dla gospodarstw domowych); rozwój lokalny (np. agroturystyka, rewitalizacja społeczna, utylizacja odpadów). Szerzej w: A. Pacut, *Kontynentalny model ekonomii społecznej* [w:] M. Frączak, J. Hausner, S. Mazur (red.), *Wokół ekonomii społecznej*, MSAP UEK, Kraków 2012, s. 84.

[139] Pojęcie organizacji społecznej jest tam równoznaczne z pojęciem organizacja pozarządowa (należącą do tzw. trzeciego sektora, czyli sektora ekonomii społecznej). W tym akcie podano, że „organizacjami pozarządowymi są, niebędące jednostkami sektora finansów publicznych i niedziałające w celu osiągnięcia zysku, osoby prawne utworzone na podstawie przepisów ustaw, w tym fundacje i stowarzyszenia, z wyłączeniem m.in. partii politycznych, związków zawodowych i organizacji pracodawców, samorządów zawodowych, fundacji, których jednym fundatorem jest Skarb Państwa. Por. treść ustawy z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie (Dz. U. 2003 nr 96 poz. 873).

[140] Dobrem publicznym nazywa się dobro ogólnie dostępne, którego konsumpcja jest związana z szeroko pojętym interesem społecznym. Zaniedbanie konsumpcji tego typu dóbr negatywnie wpływa na społeczeństwo. Oczywiście pogląd ten nie jest przez wszystkich popierany i równocześnie wielu badaczy klasyfikuje usługę edukacyjną szkół wyższych jako dobro prywatne, a więc dobro, do którego dostęp nie jest równy i nieograniczony; dobro przeznaczone do konsumpcji tylko dla niektórych. Ponadto dobra prywatne są odpłatne. Por.: D. Antonowicz, *Uniwersytet przyszłości. Wyzwania i modele polityki*, ISP, Warszawa 2005, s.116; J.E. Stiglitz, *Ekonomia sektora publicznego*, PWN, Warszawa 2004, s. 518.

[141] Model ten wywodzi się z rozważań Sokratesa nad cnotami dobrego obywatela, zgodnie z którymi dobry obywatel powinien posiadać umiejętność osadzenia wiedzy w realiach życia (łączyć teorię z praktyką) oraz umiejętność wybierania elementów wiedzy, które są w danym przypadku pozytywne i dobre. Szkoły wyższe powinny więc koncentrować się na nauczaniu studentów w taki sposób, by byli oni dobrymi obywatelami. Por. D. Scott, *Transforming the „Market-Model University" environmental philosophy, citizenship and the recovery of the humanities*, Worldviews: Global Religions, Culture, and Ecology 8 (2-3), 2004.

[142] A. Kożuch, B. Kożuch, *Responsywność w zarządzaniu usługami publicznymi* [w:] B. Iwankiewicz – Rak, B. Mróz-Gorgoń (red.), *Usługi 2014. Branżowe i menedżerskie aspekty rozwoju usług*, Prace Naukowe UE we Wrocławiu nr 355, Wyd. UE we Wrocławiu, Wrocław 2014, s. 21.

w otoczeniu publicznej uczelni zawodowej jest wiele podmiotów zainteresowanych wartościami kreowanymi przez nią. W przypadku analizy relacji, wspominane podmioty stanowią część tzw. publiczności, do której zaliczyć można[143]: studentów i ich rodziny, doktorantów i ich rodziny, pracowników uczelni i ich rodziny, klientów kursów i szkoleń organizowanych przez PWSZ, pracodawców i firmy zatrudniające absolwentów, społeczność lokalną, społeczeństwo korzystające z naukowych i ekonomicznych wyników uczelni. Tak szeroka publiczność jest dla PWSZ dużym wyzwaniem, ponieważ budowanie i kształtowanie relacji z przedstawicielami każdej z powyższych grup wymaga dostarczenia nie tylko jak najkorzystniejszej oferty edukacyjnej, ale także spełniania wielu oczekiwań o charakterze społecznym. Zwrócenie się PWSZ w kierunku potrzeb społecznych jest odpowiedzią na oczekiwania zgłaszane przez interesariuszy co do większego społecznego zaangażowania szkół wyższych[144]. A więc relacje PWSZ z otoczeniem nabierają dodatkowego wymiaru. Jej wkład i wpływ w rozwój społeczności regionalnej i lokalnej nie ogranicza się już jedynie do pośredniego wpływu. Oczekuje się od publicznych uczelni zawodowych, aby działały bardziej bezpośrednio w dążeniu do realizacji celów społecznych. Tym samym są one coraz częściej współodpowiedzialne za społeczną przedsiębiorczość. Pojęcie społecznej przedsiębiorczości odnosi się do osoby i oznacza przyjęcie inicjatywy o konsekwencjach społecznych, podjętej przez przedsiębiorcę, który kieruje się wizją społeczną[145]. Rola PWSZ polega więc na uświadamianiu przedsiębiorców o potrzebach społecznych, zachęcaniu ich do podejmowania tego wyzwania oraz wspieraniu ich działań. Publiczna uczelnia zawodowa ma także potencjał, aby stać się lokalnym obserwatorem potrzeb społecznych i prezentować je w postaci celów społecznych, lokalnym i regionalnym przedsiębiorcom oraz instytucjom skupionym wokół idei rozwoju społeczności lokalnych.

1.7.3. Misja i strategia polityki społecznej instytucji edukacyjnej

Misja organizacji stanowi fundament jej strategii. Misja w swej istocie jest określeniem sensu istnienia danej organizacji, zawierająca odpowiedzi na pytania dotyczące szeroko rozumianego celu organizacji. Często postrzega się misję jako przejaw zestawu wartości leżących u podstaw specyfiki (a także i tożsamości) organizacji, który określa jej rolę dla otoczenia. U podstaw misji zawsze leży założenie, że istnienie organizacji musi być uzasadnione poprzez realizowane przez nią funkcje czy cele na rzecz jej otoczenia[146]. Misja jest więc zarysem tego, czym ma być dana organizacja, dlatego nie może być sformułowana wąsko czy zbyt szeroko, gdyż ma ona być bardziej inspiracją niż szczegółowymi wytycznymi. Dlatego też misja jest swojego rodzaju narzędziem zarządzania kierunkującym organizację, jak również wiąże się z omawianą kwestią odpowiedzialności. W tym kontekście odpowiedzial-

[143] A. Drapińska, *Zarządzanie relacjami na rynku usług edukacyjnych szkół wyższych*, PWN, Warszawa 2013, s. 118.

[144] J. Ditler, Z. Sapijaszka, *Konkurencyjność na rynku usług edukacji wyższej*, FEP, Łódź 2006, s. 35-43.

[145] Wizja społeczna może być realizowana zarówno poprzez dobroczynność, jak i prowadzenie biznesu społecznie odpowiedzialnego i zaangażowanego. Por. M. Yunus, *Przedsiębiorstwo* dz. cyt., s. 39-40.

[146] Por. A. Stabryła, *Zarządzanie strategiczne w teorii i praktyce firmy*, PWN, Warszawa 2000, s. 48-52.

ność odnosi się raczej do podejmowania działań zgodnych z przyjętą misją i kształtowania swoich planów, a w konsekwencji i przyszłych działań, zgodnie z przyjętą w misji rolą w stosunku do otoczenia[147]. W ten sposób rodzi się strategia, która zawsze powinna mieć na uwadze przyjętą przez organizację misję[148]. W przypadku szkół wyższych misja ma szczególne znacznie, ponieważ jest podstawą realizacji wizji założycieli. Uczelnie z założenia są organizacjami trwałymi, które powinny funkcjonować przez lata. Z tego powodu ich misja musi mieć dodatkowy wymiar – ponadczasowy. W tym celu wskazanym jest, aby odwoływała się ona do wartości kulturowych. Wartości kulturowe są bowiem wartościami najtrwalszymi, gdyż są przekazywane z pokolenia na pokolenie. Misja szkoły wyższej powinna także uwzględniać jej rolę w społeczeństwie i oczekiwania, jakie wobec niej są stawiane.

Strategia organizacji jest zazwyczaj długookresowym sposobem określenia realizacji i osiągania wytyczonych celów. Jest ona praktyczną odpowiedzią na pytanie, jak osiągnąć postawione długofalowe cele. Strategia odnosi się więc do wszystkich elementów organizacji nadając kierunek działaniom operacyjnym, alokując zasoby czy w końcu wskazując bieżące kierunki postępowania[149]. Istotne jest, aby była zwięzła i zrozumiała, gdyż stanowi podstawę dla zarządzania strategicznego. Strategia organizacji przekłada się na bieżące cele operacyjne, będące celami krótkookresowymi. Cele krótkookresowe są najbardziej dostrzegalnym przez otoczenie przełożeniem strategii i misji organizacji. W przypadku uczelni strategia będzie swego rodzaju perspektywą najbliższej przyszłości, uwzględniającą kierunki zmian otoczenia oraz będącą odpowiedzią na potrzeby tego otoczenia (zarówno te istniejące, jak i te przewidywane). Z tego powodu w przypadku szkół wyższych mamy do czynienia głównie o planowaniu strategicznym, gdyż planowanie operacyjne traci na znaczeniu[150]. Wynika to między innymi z długości trwania procesów edukacyjnych w niej zachodzących.

W kontekście szkół wyższych polityka społeczna będzie istotnym elementem jej strategii, która w pewnym wąskim zakresie wiąże się z celami typowymi dla polityki społecznej. W praktyce więc szkoła wyższa samodzielnie będzie tworzyła namiastkę własnej polityki społecznej przenikającej się z koncepcją społecznej odpowiedzialności uczelni. Ze względu na rolę społeczną uczelni, jaką jest budowanie

[147] Por. R. Furtak, *Marketing partnerski na rynku usług*, PWE, Warszawa 2003, s. 165 i nast.

[148] O misji jako podstawie działań pisze w swojej książce S.R. Covey – por. S.R. Covey, *7 nawyków skutecznego działania*, Rebis, Poznań 2003, s. 328-329.

[149] Strategię można również zdefiniować jako planowanie najwyższego kierownictwa, jak osiągać cele organizacji wynikające z misji. Więcej definicji strategii można znaleźć np. w: K. Obłój, *Pasja i dyscyplina strategii*, Poltext, Warszawa 2010; J.K. Solarz, *Zarządzanie strategiczne w bankach*, Poltext, Warszawa 1997; E. Urbanowska-Sojkin, *Podstawy wyborów strategicznych w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa 2011.

[150] Pojawiła się również teoria, zgodnie z którą planowanie strategiczne opierające się na predeterminacji, kwantyfikacji i formalizacji w tak szybko zmieniającym się otoczeniu jak współczesne otoczenie, nie będzie się sprawdzało. Powinno ono być zastąpione elastycznymi strategiami, nastawionymi na wykorzystywanie okazji. W szczególności dotyczyć może to szkół wyższych, które powinny wyznaczać nowe kierunki rozwoju. Dlatego też postuluje się konieczność decentralizacji uczelni i zwiększania autonomii na poziomie strategicznym jednostek organizacyjnych. Wymaga to tworzenia nowego typu strategii np. strategii konsensusu i strategii ideologicznej. Por. J. Rokita, *Organizacja ucząca się*, AE, Katowice 2003, s. 61.

zasobów wiedzy, elementem jej odpowiedzialności społecznej będzie budowanie środowiska akademickiego promującego odpowiednie postawy i zrzeszającego badaczy wnoszących wkład w rozwój nauki, a tym samym regionu. W ten sposób realizacja strategii uczelni związana z jej misją, będzie obejmowała także cele społeczne – tworzenie wiedzy i jej upowszechnianie. Cel ten będzie realizowany właśnie za pośrednictwem środowiska akademickiego stworzonego w regionie. Integracja misji i strategii uczelni z jej społeczną odpowiedzialnością jest więc naturalną konsekwencją istoty, roli i znaczenia szkolnictwa wyższego dla społeczeństwa i lokalnych społeczności. Szkoły wyższe zawsze będą realizowały politykę społeczną, jednakże zakres i stopień zaangażowania w jej realizację będzie zależny od np. prawodawstwa. W obecnym systemie i stanie prawnym szkoły wyższe są aktywnymi wykonawcami polityki społecznej państwa w stosunkowo wąskim zakresie. Dlatego też można przyjąć, że w kręgu dalszych interesariuszy szkoły wyższej znajdują się urzędy administracji lokalnej, które mogą wywierać duży wpływ na sposób ich funkcjonowania[151]. Tym samym uczelnie są włączone do realizacji założeń polityki społecznej państwa na szczeblu lokalnym oraz (w mniejszym stopniu) na szczeblu krajowym. Oczywiście chodzi o siłę formalnego i realnego oddziaływania podmiotów samorządowych na szkoły wyższe. Na poziomie lokalnym włączenie uczelni w działania związane z realizacją polityki społecznej w regionie wynika bardziej z jakości i siły powiązań władz i podmiotów lokalnych z uczelnią. Na poziomie lokalnym częściej ma szanse występować współpraca i współdziałanie zainicjowane wolą obu stron niż jak w przypadku władz centralnych stymulowane jedynie za pomocą finansowania.

Trzeba uświadomić sobie, że szeroko formułowane cele polityki społecznej dają się sprowadzić w zasadzie do dwóch nadrzędnych celów. Pierwszym z nich jest kształtowanie odpowiednich warunków pracy i bytu ludności. Drugim jest kształtowanie struktury społecznej sprzyjającej rozwojowi (zastępowalność pokoleń, struktura zawodowa i struktura wykształcenia). Powyższe cele są ze sobą powiązane, a ich atomizacja jest częstym zabiegiem, który umożliwia ich realizację poprzez jednorazowe i ukierunkowane na konkretne obszary (geograficzne czy też społeczne) programy. Przenosząc powyższe cele na obszar funkcjonowania szkół wyższych, naturalnym jest przyjęcie perspektywy lokalnej i regionalnej. Żadna uczelnia nie jest bowiem w stanie samodzielnie realizować konkretnego celu (czy też jego wycinka) polityki społecznej obejmując swoim zasięgiem cały kraj. Ich działania w tym zakresie z natury rzeczy są ukierunkowane na środowisko lokalne. W konsekwencji uczelnie prezentują zazwyczaj niebezpośrednie podejście do realizacji celów społecznych. Oznacza to, że nie są one podmiotami skupiającymi inicjatywę w tym zakresie, a raczej podmiotami wspierającymi czy też inicjującymi. Wynika to między innymi z podstawowego dylematu występującego już na poziomie misji i strategii – paradoksami strategicznymi[152]. Wynika to z podstawowej funkcji szkoły wyższej – tworzenia nowej wiedzy i jej propagowania. Po pierwsza uczelnia dążyć powinna do upowszechniania wiedzy zgodnej z aktualnym jej stanem, a także

[151] A. Lewicka-Strzałecka, *Współczesne wyzwania nauk praktycznych*, WSPiZ, Warszawa 2007, s. 85.

[152] K. Leja, *Zarządzanie paradoksami strategicznymi na uniwersytecie*, MBA 3/2011, Akademia Leona Koźmińskiego, Warszawa 2011, s. 77.

do tworzenia nowej wiedzy (wiąże się to często z podważaniem lub negowaniem dotychczasowych odkryć). Celem uczelni jest równoczesne zachowanie istniejącej wiedzy, a także zastępowanie jej nową, co rodzi pewną przeciwstawność. Uczelnia musi więc posiadać zdolność do syntezy sprzeczności, gdyż zatraciłaby zdolność do innowacji. Sprzeczności wywołuje również różnorodność postaw członków uczelni, w zestawieniu z jej celami i strategią. Również tradycja, tak ważna dla szkół wyższych, może być źródłem sprzeczności. Dlatego też umiejętność zarządzania paradoksem strategicznym jest kluczowe dla uczelni w kontekście realizacji celów polityki społecznej.

Realizacja polityki społecznej szkoły wyższej wymaga podjęcia szeregu działań ze strony uczelni. Przede wszystkim jest to pełne zaangażowanie władz uczelni w realizację zidentyfikowanych i przyjętych do strategii celów społecznych. Zaangażowanie to musi obejmować także pracowników uczelni. Wymagany jest więc odpowiedni stopień identyfikacji wszystkich pracowników uczelni z jej celami i propagowanymi wartościami. Wszyscy pracownicy muszą mieć świadomość, że ich rolą nie jest tworzenie wartości dodanej dla właściciela (jak ma to miejsce w firmach), ale działania koncentrujące się przede wszystkim na poprawie poziomu życia społeczności. Niebagatelna rola uczelni w promowaniu wykształcenia jako motoru zmian i rozwoju jest najprostszym przełożeniem realizacji polityki społecznej przez szkołę wyższą. Ponadto uczelnia, będąca centrum wiedzy i umiejętności, jest źródłem inspiracji i przykładu dla organizacji z otoczenia, które są zachęcane do naśladowania wielu jej działań na płaszczyźnie społecznej. Uczelnia w trakcie interakcji z podmiotami ze swojego otoczenia może również wpływać na podniesienie poziomu świadomości problemów polityki społecznej wśród lokalnych przedsiębiorców. Realizacja polityki społecznej szkoły wyższej odbywa się więc na wiele sposobów. Jedynie od uczelni zależy, czy problemy społeczne będą przedmiotem jej troski i działań na każdej płaszczyźnie jej aktywności, czy tylko na wybranych.

Uczelnia pełni ważną rolę w wielu obszarach funkcjonowania i rozwoju regionu. Jak pokazały rozważania prowadzone w tym rozdziale, ma ona bardzo duże znaczenie dla praktycznej realizacji niektórych elementów polityki społecznej. Równocześnie płaszczyzny jej wpływu na otoczenie są tak wielorakie, że trudno ująć ją w jeden model. Dlatego też koncepcja społecznej odpowiedzialności szkoły wyższej momentami wymyka się teorii związanej z CSR, tworzonej z myślą o biznesie.

1.7.4. Interesariusze w koncepcji społecznej odpowiedzialności

Społeczna odpowiedzialność biznesu i szkół wyższych nierozerwalnie związana jest z koncepcją interesariuszy. Wiąże się ona z istotą koncepcji CSR, zgodnie z którą zarówno przedsiębiorstwo, jak i uczelnia wpływa na swoje otoczenie we wszystkich wymiarach. Interesariusze są więc rozszerzeniem koncepcji udziałowców na uwzględniane przez CSR płaszczyzny wpływu na otoczenie. Pojęcie *stakeholders* (interesariusze) zostało po raz pierwszy użyte w 1963 r. przez Stanford Research Institute jako określenie grupy stanowiącej przeciwwagę dla koncepcji *stockholder* (akcjonariuszy) i *shareowner* (udziałowców). Wprowadzenie pojęcia interesariuszy rozszerzyło automatycznie grupę osób, przed którymi firma ponosi odpowiedzial-

ność. Tym samym podstawy leżące u CSR zostały w bardzo łagodny sposób wprowadzone do firm, nie wymagając od nich żadnych zmian w organizacji czy sposobie działania. Oczywiście poszerzenie grupy interesariuszy w konsekwencji wpływa na firmę i sposób jej działania, jednakże jest to element naturalnego dostosowywania się firmy do pojawienia się nowych warunków rynkowych. Innymi słowy, koncepcja interesariuszy nie dodaje firmie nowych rodzajów odpowiedzialności, a jedynie rozszerza już istniejącą[153]. W przypadku uczelni w zasadzie nie pojawia się tego rodzaju problem, ponieważ jest to jedynie ukonstytuowanie dotychczasowych zależności i powiązań.

Istotą koncepcji interesariuszy jest założenie, że każda podejmowana przez firmę czy szkołę wyższą decyzja wprowadza zmiany (pośrednie lub bezpośrednie) w wielu płaszczyznach jej otoczenia. A zatem powinno się uwzględniać interesy wszystkich grup i obszarów, na które mogą potencjalnie wpływać podejmowane decyzje. Każda z tych grup będzie więc nie tylko zainteresowana treścią podjętej decyzji, ale także może podejmować pewne działania jako konsekwencja podjętej przez firmę czy szkołę wyższą decyzji, gdy ta godzi w ich interesy. Interesy grup osób w tym modelu są nazywane stawką zaangażowania (*stake*). Każda grupa interesariuszy może charakteryzować się jedną lub większą liczbą stawek zaangażowania. Trzeba pamiętać, że interesariuszem może być osoba lub grupa osób[154]. W zależności od stawki zaangażowania i realnego wpływu na zachowania danej grupy lub jednego interesariusza, proces decyzyjny może przebiegać w sposób nie do końca uzasadniony z ekonomicznego punktu widzenia. Tym samym teoria interesariuszy podważa dotychczasowy model udziałowców, w którym decyzje podejmowane przez firmę były podporządkowane jedynie interesom udziałowców. W przypadku uczelni można to przyrównać do zmniejszenia wpływu centralnych władz państwowych, które w poprzednim ustroju były najważniejszym interesariuszem szkół wyższych. W modelu interesariuszy, interesy udziałowców mogą być mniej istotne niż interesariuszy. Tym samym model ten zakłada, że nie tylko firma czy uczelnia podejmując decyzje wpływa na otoczenie, ale także otoczenie może wpływać na firmę i uczelnię – na decyzje jakie podejmuje[155]. Zdaniem wielu badaczy, teoria interesariuszy jest jedną z teorii, które powstały w związku z CSR[156].

Model interesariuszy wyróżnia dwa rodzaje interesariuszy[157]:

- pierwszoplanowych – zalicza się do niej udziałowców, pracowników, klientów, dostawców;
- drugoplanowych – pozostali interesariusze nie zaliczeni do grupy pierwszej.
- Idea tego podziału wywodzi się z pewnego przybliżenia interesów poszczególnych interesariuszy. Najogólniej rzecz ujmując, w pierwszej grupie znajdują się interesariusze w dużej mierze zainteresowani wynikami ekonomicznymi. Interesariusze z tej grupy posiadają realną zdolność kontrolowania zasobów

[153] R.C. Solomon, *Etyka biznesu* [w:] P. Singer (red.), *Przewodnik po etyce*, Książka i Wiedza, Warszawa 1998, s. 408.

[154] W. Gasparski, *Decyzje i etyka lobbingu i biznesu*, WSPiZ, Warszawa 2003, s. 43-46.

[155] Por. J. Desjardins, *An Introduction to Business Ethics*, McGraw-Hill, New York 2006, s. 66.

[156] A. Stark, *What`s the matter with Business Ethics*, Harvard Business Review 1994, Maj-June, s. 38-48.

[157] J. Allouche, *Corporate Social Responsibility: Performances and Stakeholders*, vol. 2, Palgrave Macmillan, New York 2006, s. 151-171.

firmy. Natomiast w drugiej grupie znajdują się interesariusze zainteresowani kontekstem i jakością działalności firmy oraz jej wpływem na otoczenie i rynek. Ta grupa interesariuszy zasadniczo legitymizuje działania firmy. W konsekwencji doprowadziło to do pojawienia się kwestii relacji firmy z interesariuszami i ich kształtowaniem, co stanowi długofalowy czynnik warunkujący rozwój i przetrwanie organizacji. Dlatego celem zarządzających powinno być dbanie o możliwie najwyższy stopień integracji celów interesariuszy z celami firmy[158]. Tym samym teoria interesariuszy wzmocniła CSR, potwierdzając potrzebę dopasowania misji (a więc i celów strategicznych) do celów osób i organizacji tworzących otoczenie firmy.

W przypadku uczelni sytuacja jest nieco inna. Interesariuszami pierwszoplanowymi nie są udziałowcy czy dostawcy, a ich zainteresowanie nie obejmuje jedynie celów ekonomicznych. Grupa interesariuszy pierwszoplanowych jest o wiele bardziej różnorodna niż w przypadku przedsiębiorstw i może ulegać zmianie na przestrzeni czasu[159]. Częściej także przenika się z interesariuszami drugoplanowymi. Wynika to między innymi z funkcji uczelni jako instytucji społeczno-publicznej. Oznacza to, że interesariusze przykładają większą wagę do jakości działalności szkoły wyższej niż jej ekonomicznych efektów. W dużej mierze wiąże się to z celami oraz rolą uczelni w jej otoczeniu. Nie jest ona jedynie zwykłym podmiotem rynkowym, przez co nie można w tak prosty sposób dokonać klasyfikacji jej interesariuszy. Ponadto ma ona dużo szersze powiązania społeczno-ekonomiczne niż przeciętna firma. Należy o tym pamiętać prowadząc rozważania nad społeczną odpowiedzialnością uczelni.

Teoria interesariuszy rzuciła wiele światła na złożone relacje firmy i jej otoczenia. Przede wszystkim dała podstawy do zrozumienia wielu współzależności i znaczenia relacji między firmą a członkami lokalnych społeczności. Okazało się bowiem, że społeczny nacisk na firmę rzeczywiście powinien wpływać na podejmowane przez nie decyzje. Przenosząc rozważania na grunt szkół wyższych, nacisk interesariuszy[160] musi wywierać wpływ na zmianę strategii działania. W konsekwencji może przynieść to wymierne korzyści, a z pewnością wzmacnia markę uczelni i jej powiązania z lokalnym otoczeniem. Wynika to ze specyfiki uczelni wyższej jako organizacji. Dlatego też logicznym jest stwierdzenie, że w przypadku szkół wyższych modele interesariuszy i związana z nim koncepcja CSR powinna być elementem zarządzania strategicznego[161]. Przemawia za tym przede wszystkim

[158] Por. R.E. Freeman, *Strategic Management: A stakeholder Approach*, Pitman, Boston 1984.

[159] Do grupy interesariuszy pierwszoplanowych zaliczyć można partnerów w aktualnych projektach badawczych czy też inne uczelnie, z którymi nawiązano współpracę. Po zakończeniu projektu, podmioty te nie muszą być zaliczane do tej grupy interesariuszy. Przykładem może być także współpraca między JST a uczelnią, gdzie w zależności od stopnia współpracy między nimi oraz zbieżności planów i działań mogą oni być głównymi interesariuszami lub jedynie interesariuszami o mniejszym znaczeniu.

[160] W przypadku szkół wyższych identyfikacja interesariuszy jest zdecydowanie trudniejsza, ponieważ oferowany przez nią produkt jest przeznaczony do specyficznej grupy odbiorców, którzy musza spełnić szereg wymagań, by móc go skonsumować. Dlatego też w przypadku szkół wyższych mamy do czynienia z dwoma rodzajami interesariuszy (poza wspomnianymi już wcześniej klasyfikacjami) – obecnymi i przyszłymi.

[161] Pogląd ten potwierdza D. Walczak-Duraj, *Ład etyczny w gospodarce rynkowej*, UŁ, Łódź 2002, s. 307-309.

fakt, że uczelnia w dużej mierze opiera swoją działalność na koncepcji *networkingu*. Powiązania w ramach *networkingu* mogą także wykraczać poza lokalne środowisko, co w kontekście modelu interesariuszy nie stanowi problemu. Model interesariuszy jest bowiem modelem dającym się zastosować na szerszą skalę. Dzięki rozwojowi techniki i technologii przesyłania i obróbki informacji, główna treść procesów zachodzących na uczelni (przekazywanie, przetwarzanie i tworzenie wiedzy) może być pozyskiwana i przetwarzana poza granicami geograficznego zasięgu uczelni. Istnienie powiązań szkoły wyższej z wieloma podmiotami poza regionem, a także poza granicami kraju, jest wymagane, między innymi dla procesów transferu wiedzy i technologii do gospodarki. Z tego powodu koncepcja interesariuszy daje uczelni szansę na dopasowanie swoich działań i planów do potrzeb lokalnych społeczności i regionów z uwzględnieniem interesów konkretnych grup (np. przedsiębiorców z danego sektora, którzy są w stanie wchłonąć określoną technologię). Także wspieranie procesów innowacyjnych przez uczelnię może odbywać się znacznie efektywniej, gdy jej działania są odzwierciedleniem potrzeb lokalnej społeczności czy kierunków rozwoju regionu. Trzeba także podkreślić, że w przypadku szkoły wyższej szczególne znaczenie mają niejawne relacje między pracownikami uczelni a jej otoczeniem. Powiązania te często są źródłem wielu istotnych zasobów dla uczelni[162].

W problematyce znaczenia szkolnictwa wyższego dla rozwoju społeczno-ekonomicznego wyłania się konkluzja, że sektor ten zmienia się i przyjmuje postać złożonego systemu powiązań, podlegając wpływowi różnorodnych uwarunkowań w skali mikro (uczelnia i jej zasoby), mezo (środowisko regionalne i lokalne), makro (instytucje państwa) i międzynarodowej (europejski obszar szkolnictwa wyższego). Dlatego też warto bliżej przyjrzeć się portretowi publicznych uczelni zawodowych, szczególnie w związku z takimi dynamicznymi uwarunkowaniami tego sektora.

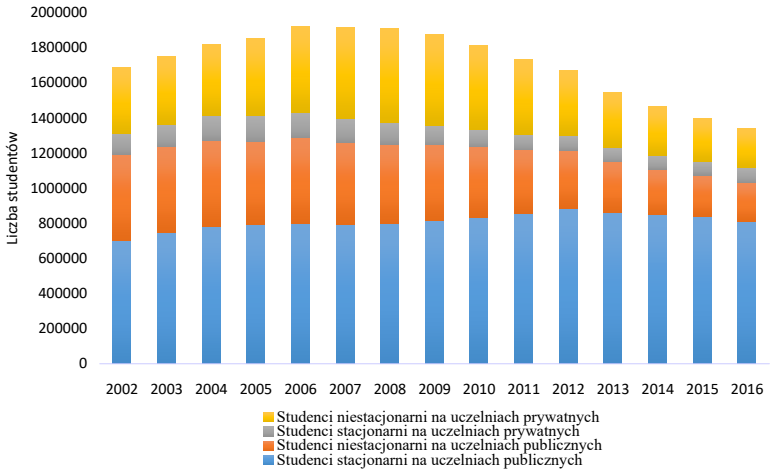
[162] Chodzi o nieformalne powiązania między pracownikami uczelni, szczególnie tymi naukowymi, z innymi uczelniami czy też środowiskiem biznesu. Dzięki temu uczelnia jest w stanie efektywniej gromadzić np. informacje nt. potrzeb otoczenia czy możliwości rozwoju lub pozyskania technologii na rzecz regionalnych przedsiębiorstw.

Rozdział 2

Państwowe wyższe szkoły zawodowe jako element systemu szkolnictwa wyższego

2.1. Charakterystyka szkolnictwa wyższego w Polsce

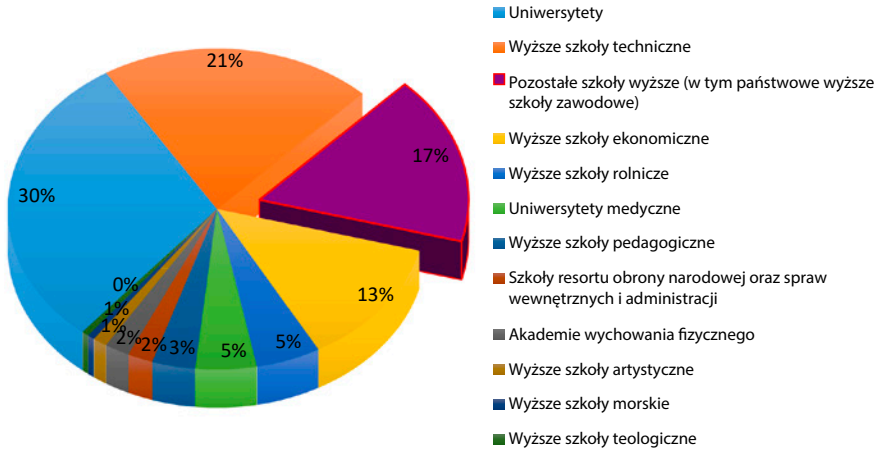
Aktualny stan szkolnictwa wyższego w Polsce jest efektem przemian, jakie miały miejsce w ostatnich 30 latach. Kluczowym momentem dla rozwoju szkolnictwa wyższego była zmiana regulacji prawnych w 1990 roku, która pozwoliła na upowszechnienie i uwolnienie dostępu do wyższego wykształcenia, z czego obywatele chętnie skorzystali.



Rysunek 2. Liczba studentów z uwzględnieniem trybu studiów na uczelniach publicznych i niepublicznych w latach 2002-2016 w Polsce
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

Wzrost liczby studentów był efektem odejścia od centralnego planowania oraz liberalizacji zasad funkcjonowania uczelni, a także stworzenia możliwości do funkcjonowania niepaństwowych szkół wyższych i kształcenia w trybie „zaocznym". W roku akademickim 2016/2017 w Polsce studiowało 1,348 mln osób na wszystkich uczelniach i kierunkach[163], w tym na studiach stacjonarnych 895 tys., a na studiach niestacjonarnych 453 tys., co przedstawia rysunek 2. To o 64 tys. mniej niż rok wcześniej. Warto również zauważyć, iż w latach 2006–2008 liczba studentów osiągnęła najwyższy poziom. W kolejnych latach następuje systematyczny spadek liczby studentów, szczególnie uczelni prywatnych. Liczba studentów uczelni publicznych utrzymuje się na podobnym poziomie. Rośnie natomiast liczba studiujących w kraju cudzoziemców. W roku akademickim 2016/2017 było to 57 tys. osób – o 11 tys. więcej niż rok temu. Wzrost liczby studentów zagranicznych w Polsce spowodowany jest głównie bezprecedensowym napływem studentów z Ukrainy. W tym roku akademickim studiuje u nas już prawie 31 tys. Ukraińców, czyli o ponad 7 tys. więcej niż rok temu. Stanowią oni już ponad 53 proc. ogółu studentów zagranicznych w Polsce. Z danych GUS wynika, że drugą największą grupę studentów zagranicznych w Polsce stanowią Białorusini (jest ich ponad 4,6 tys.), na kolejnych miejscach są Norwegowie (1581), Hiszpanie (1407) i Szwedzi (1291)[164].

Zauważalny jest spadek liczby studentów, która osiągnęła swój najwyższy poziom w roku 2005-2006 (niemal 2 mln osób). Szacuje się, że w kolejnych latach trend ten utrzyma się, jednak liczba studentów nie spadnie poniżej 1,2 mln osób.



Rysunek 3. Liczba studentów ogółem dla wszystkich kierunków i typów studiów z uwzględnieniem rodzaju szkoły w 2016 r.
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS.

[163] Najnowsze dostępne dane to 1,230 mln osób studiujących w Polsce według stanu z 31.12.2018 r. Więcej na stronie: https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/edukacja/edukacja/szkoly-wyzsze-i-ich-finanse-w-2018-roku,2,15.html. Dostęp 03.08.2020.

[164] Dane GUS na dzień 31.11.2016 r.

Największą liczbę studentów posiadają uniwersytety, zaraz za nimi politechniki i szkoły o profilu ekonomicznym (rys. 3). Posługując się danymi GUS mediana liczby studentów dla PWSZ wynosi nieco ponad 2 tysiące osób[165]. Natomiast same PWSZ stanowią około 8% wszystkich uczelni funkcjonujących na rynku. Szczegółowy udział liczby studentów ogółem w poszczególnych typach szkół wyższych w Polsce przedstawia rysunek 3.

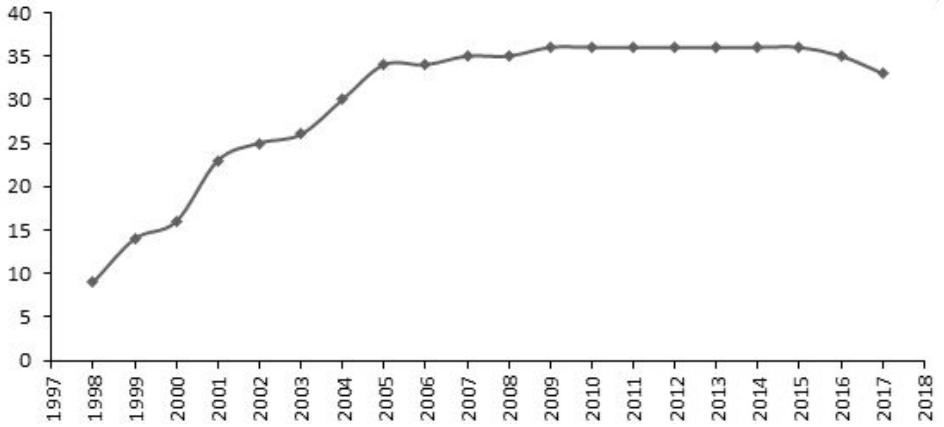
Sięgając po bardziej szczegółowe analizy, publiczne uczelnie zawodowe charakteryzują się medianą liczby studentów na poziomie wyższym o 1,3 tysiąca osób niż mediana dla niepublicznych wyższych szkół zawodowych. Świadczy to o dobrej pozycji PWSZ na rynku akademickim w Polsce. Także ogólna liczba PWSZ w stosunku do liczby wszystkich uczelni w Polsce pozwala stwierdzić, iż stanowią one istotny element współczesnego systemu szkolnictwa wyższego. Ich rola w budowaniu nowoczesnego systemu wyższej edukacji w Polsce jest szczególnie ważna ze względu na profil ich działalności, co zostanie szerzej omówione w kolejnych podrozdziałach. Warto jednak zauważyć, że pomimo przewagi PWSZ w liczbie studentów nad niepaństwowymi wyższymi szkołami zawodowymi, prywatne uczelnie nie ustępują pod względem udziału kierunków o profilu praktycznym w całkowitej liczbie kierunków w uczelniach akademickich i zawodowych. Dysproporcja ta jest znacznie mniejsza niż w przypadku publicznych i niepublicznych uczelni akademickich[166]. Wynikać to może z faktu, że kierunki praktyczne stanowią ok. 18% wszystkich profili kształcenia na dostępnych w Polsce kierunkach studiów. Jak podają statystyki MNiSW i przeprowadzone przez nie badania, dla ok. 68% studentów studiujących na PWSZ, była ona uczelnią pierwszego wyboru[167].

Od początku swego istnienia, a więc 1998 roku, państwowe wyższe szkoły zawodowe nie cieszyły się sympatią wśród uczelni akademickich, jednakże ich liczba rosła z każdym rokiem, co prezentuje rysunek 4. W ostatnim roku zmniejszyła się liczba PWSZ, bowiem PWSZ w Sulechowie stała się Wydziałem Zamiejscowym w Sulechowie Uniwersytetu Zielonogórskiego, PWSZ w Sandomierzu stała się Wydziałem Zamiejscowym w Sandomierzu Uniwersytetu Jana Kochanowskiego w Kielcach, zaś PMWSZ w Opolu została włączona do Uniwersytetu Opolskiego. Głównym powodem konsolidacji uczelni była malejąca liczba studentów w danym województwie, jednak jak przekonuje Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, konsolidacja to jest dobre rozwiązanie, gdyż łączenie się uczelni to proces, na którym zyskują obie strony, zarówno pod względem finansowym, jak i organizacyjnym. Natomiast PWSZ w Gorzowie Wielkopolskim z dniem 1 września 2016 roku uzyskała status akademii – Akademia im. Jakuba z Paradyża w Gorzowie Wielkopolskim.

[165] Mediana jest wartością, względem której jednakowa liczba jednostek ma mniejszą i większą wartość badanej cechy; mediana może być zatem interpretowana jako wartość odpowiadająca przeciętnej jednostce w danej grupie; zaletą w stosunku do średniej jest niewrażliwość na skrajne wartości.

[166] Więcej informacji i porównań znajduje się w raporcie MNiSW *Szkolnictwo wyższe w Polsce 2013*, s. 12-13.

[167] Badania w formie ankietowej objęły 62 uczelnie (w tym 25 PWSZ) i dotyczyły roku akademickiego 2012/2013. Więcej wyników w raporcie MNiSW *Szkolnictwo wyższe w Polsce 2013*, s. 21-22.



Rysunek 4. Liczba publicznych uczelni zawodowych w latach 1998–2017
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych MNiSW.

Typowa siedziba PWSZ to miasto mające około 60 tys. mieszkańców, tylko w 11 przypadkach tego typu uczelnie powstały w miastach liczących ponad 100 tys. mieszkańców. Liczba studentów PWSZ systematycznie wzrastała w latach 1998–2006, gdzie osiągnęła szczytowy poziom 100 tys. osób. W kolejnych latach liczba ta zaczęła maleć z uwagi na niż demograficzny – średnio o 5 tys. osób rocznie. W dniu 30.XI. 2015 roku w państwowych wyższych szkołach zawodowych kształciło się ogółem 62,7 tys. studentów, którzy stanowili 4,5% studentów wszystkich uczelni w kraju i 5,8% studentów uczelni publicznych[168]. Natomiast odwrotną tendencję można zauważyć wśród liczby cudzoziemców studiujących w PWSZ – liczba ta wzrasta średnio o 200 osób rocznie i w 2015 roku ukształtowała się na poziomie 1,5 tys. osób, z czego ogółem ponad 80% cudzoziemców studiujących w PWSZ znajduje się w sześciu uczelniach zlokalizowanych na wschodzie kraju, w tym trzech z województwa lubelskiego.

Publiczne uczelnie zawodowe kształcą przede wszystkim na studiach I stopnia, tylko 7,5% ogółu studentów PWSZ w 2015 r. kształciło się na studiach II stopnia. Największą popularnością w sektorze PWSZ cieszą się nauki techniczne, nauki o zdrowiu i społeczne, a najpopularniejszymi kierunkami prowadzonymi przez publiczne uczelnie zawodowe w latach 2011-2015 były pielęgniarstwo, filologia, pedagogika, ekonomia i bezpieczeństwo narodowe/wewnętrzne. Obecnie najwięcej studentów (4 tys. osób) liczy PWSZ w Tarnowie, a najmniej PWSZ im. Hipolita Cegielskiego w Gnieźnie (0,4 tys. osób)[169]. Od momentu powstania PWSZ do końca 2015 roku uczelnie te ukończyło ogółem 304 tys. osób, w tym około 91 tys. absolwentów

[168] Najnowsze dostępne dane to 54 407 studentów w 34 publicznych uczelniach zawodowych według stanu z 31.12.2018 r. Więcej na stronie: https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/edukacja/edukacja/szkoly-wyzsze-i-ich-finanse-w-2018-roku,2,15.html. Dostęp 03.08.2020.

[169] Liczba studentów w roku akademickim 2019/2020. Więcej na stronie: https://studia.gov.pl. Dostęp 03.08.2020.

studiów niestacjonarnych. Najwięcej osób ukończyło studia w PWSZ Legnicy (24 tys. osób).

Liczba pracowników tego sektora systematycznie wzrastała i w 2011 r. osiągnęła poziom 8 tys. osób, w tym 5,3 tys. nauczycieli akademickich. W ostatnich latach następuje spadek tej liczby o kilkaset rocznie i w 2015 r. wynosiła 7,4 tys. osób, co stanowiło 4,3% pracowników wszystkich uczelni w kraju. W 2015 roku najwięcej osób, w ujęciu absolutnym, było zatrudnionych w PWSZ w Tarnowie, Nowym Sączu, Kaliszu, Chełmie, Jarosławiu i Białej Podlaskiej (ponad 300 pracowników w każdej z tych uczelni). W 2015 r. średnia liczba pracowników w tym sektorze w przeliczeniu na 100 studentów wynosiła 11.

Ogólna wartość przychodów i kosztów PWSZ systematycznie wzrastała od 1999 roku i w 2015 roku ukształtowała się na poziomie, odpowiednio 788 i 750 mln zł, co stanowiło 3,3% przychodów i kosztów wszystkich uczelni w kraju. Ogólny wynik finansowy netto PWSZ w latach 1999-2015 miał charakter dodatni. W obydwu kategoriach dominowały te związane z działalnością dydaktyczną (2015 r. – 92% przychodów ogółem i 95% kosztów ogółem). Jeśli zaś chodzi o jednostkowy koszt kształcenia (w przeliczeniu na studenta) w PWSZ jest o około 20% niższy w odniesieniu do tej samej miary we wszystkich uczelniach publicznych w Polsce (w mniejszym zakresie prowadzone są najbardziej kosztochłonne kierunki medyczne i artystyczne).

Wartość funduszy pozostających w dyspozycji PWSZ na koniec 2015 roku wynosiła 1 586 mln zł, a wartość nakładów inwestycyjnych od początku aż do 2015 roku wyniosła łącznie 1 967 mln zł. Największymi inwestorami były PWSZ w Chełmie i PSW w Białej Podlaskiej, które zainwestowały ponad 132 mln zł każda. Projektem infrastrukturalnym o największej wartości było stworzenie laboratorium badań środowiskowych Centrum Studiów Inżynierskich w PWSZ w Chełmie – 67,4 mln zł.

Największym beneficjentem środków europejskich, spośród wszystkich PWSZ, była PWSZ w Chełmie (109,3 mln zł), PWSIP w Łomży (ponad 60 mln zł) i PSW w Białej Podlaskiej (ponad 60 mln zł)[170].

Podsumowując można przypuszczać, iż publiczne uczelnie zawodowe będą w kolejnych latach rozwijały się i stanowiły coraz to istotniejszy element całego systemu szkolnictwa wyższego w Polsce. Wyjątek mogą stanowić najmniejsze szkoły tego sektora, które mogą zostać włączone w struktury uczelni akademickich.

2.1.1. Zewnętrzny ład akademicki

Omawiając ustrój akademiki w Polsce czy w dowolnym kraju świata, trzeba mieć na uwadze fakt, iż jest on w dużej mierze zawsze pochodną historii szkolnictwa wyższego w danym państwie. Wynika to z faktu, że uczelnie z istoty rzeczy są organizacjami długotrwałymi. Z punktu widzenia ustroju akademickiego nie ma więc znaczenia kwestia indywidualnej długości istnienia danej uczelni. W pewnym sensie ustrój akademicki jest kształtowany przez szeroko rozumiane szkolnictwo wyższe jako ogół, bardzo rzadko pojedyncze uczelnie mają na niego duży i natychmiastowy wpływ – a już z pewnością nie szkoły istniejące stosunkowo krótko (czyli

[170] A. Zimny, *Publiczne uczelnie zawodowe w procesie rozwoju społeczno-gospodarczego w Polsce*, CeDeWu, Warszawa 2017, s. 149-158.

mniej niż 50 lat). Warto zasygnalizować ten aspekt ustroju akademickiego już na samym początku rozważań, gdyż pozwala on spojrzeć na aktualny ustrój jako konsekwencję i ciągłość historycznych przemian w szkolnictwie wyższym w Polsce. Równocześnie jest to najogólniejsze wyjaśnienie źródła aktualnego stanu szkolnictwa wyższego w Polsce, a przede wszystkim trudności związanych z reformami tego szkolnictwa. Zagadnienia te zostaną zasygnalizowane w dalszej części monografii, w ramach rozważań nad wyzwaniami stojącymi przed wyższym szkolnictwem zawodowym.

Wracając do tzw. zewnętrznego ustroju akademickiego w pierwszej kolejności konieczne jest ustalenie, czym on jest, poprzez sformułowanie jego definicji. Literatura przedmiotu podaje[171], że samo pojęcie ustroju akademickiego wywodzi się z angielskiego terminu *university governance* lub *academic governance.* Równocześnie brak w literaturze jednoznacznej i niepoddawanej krytyce jednolitej definicji. Dlatego też na potrzeby tego opracowania autor przyjmie, że ustrój akademicki odnosić się będzie do procesów i rozwiązań organizacyjnych, koniecznych dla sprawnego funkcjonowania procesów edukacyjnych w szkolnictwie wyższym[172]. Oczywiście trzeba pamiętać, że ze względu na swoje źródło, pojęcie to będzie związane z „dobrymi praktykami i obyczajami". Oznacza to, że w dużej mierze będzie się on opierał na zgromadzonych doświadczeniach z lat wcześniejszych. Niemniej jednak, jak pokazuje historia, założenie to było w pewnych okresach negowane[173], więc trzeba mieć na uwadze, że nie zawsze dotychczasowe doświadczenia wpływały na ustrój akademicki.

Drugą istotną kwestią jest uświadomienie, że ustrój akademicki nie jest tożsamy z procesami zarządzania uczelnią czy administracyjnymi mającymi miejsce w szkołach wyższych. Te dwie kwestie są zupełnie odrębnym, ale nie niezależnym pojęciem[174].

Potrzeba formułowania ustroju akademickiego pojawiła się jako konsekwencja powstania uczelni na terenie Europy. W Polsce pierwsza szkoła wyższa powstała w XIV w., kiedy to w Kazimierzu utworzono pierwszy Uniwersytet (Studium Generale), później przeniesiony do Krakowa, a od 1817 r. zwany Uniwersytetem Jagiellońskim[175]. Ta najstarsza uczelnia w Polsce zapoczątkowała to, co dzisiaj leży u podstaw zewnętrznego (a często i wewnętrznego) ustroju akademickiego w Polsce. Od samego początku obecności szkół wyższych w Polsce, były one przedmiotem „opie-

[171] K. Leja, *Zarządzanie uczelnią*, Wolters Kulwer, Warszawa 2013; J.K. Thieme, *Szkolnictwo wyższe. Wyzwania XXI wieku*, Difin, Warszawa 2009; J. Dworak, J. Jaworski, *Zarządzanie szkołą wyższą*, WSB Gdańsk, Gdańsk 2011; B. Śliwerski, *Problemy współczesnej edukacji. Dekonstrukcja polityki oświatowej III RP*, WAiP, Warszawa 2009 i inni.

[172] Por. J.K. Thieme, *Szkolnictwo wyższe. Wyzwania XXI wieku*, Difin, Warszawa 2009, s. 49 i 61.

[173] Szczególnie chodzi o okresy, w których w Polsce narzucano odgórny ład akademicki, który często negował lub zupełnie przeczył dotychczasowym doświadczeniom w zakresie organizacji procesów edukacyjnych w szkołach wyższych. Przede wszystkim okres zaborów oraz PRL, w którym to odgórnie (na wzór sowiecki) narzucano pewne założenia i rozwiązania.

[174] Zewnętrzny ład akademicki, przejawiający się między innymi w postaci regulacji prawnych kształtuje otoczenie i warunki, w których odbywa się wspomniane zarządzanie i administrowanie. Dlatego też pomimo tego, iż są to pojęcia zupełnie odrębne, są one powiązane i w pewien sposób zależne.

[175] Więcej informacji można znaleźć na stronie: http://www.uj.edu.pl/uniwersytet/historia. Dostęp 10.03.2019.

ki" władz państwowych. Opieka ta realnie kształtowała zewnętrzny ustrój akademicki, poprzez ustawodawstwo odnoszące się bezpośrednio do sposobu funkcjonowania i statusu uczelni. Z punktu widzenia dzisiejszego ustroju akademickiego, warto sięgnąć jedynie do okresu po PRL, kiedy to nastąpiło odejście od odgórnego wyznaczania potrzeb zaspokajanych przez szkolnictwo wyższe[176]. Wówczas pojawiła się potrzeba całkowitego odrzucenia zasad, jakie panowały w PRL i w początkowym okresie powrócono do wielu rozwiązań z okresu II RP[177]. Oznaczało to przede wszystkim przywrócenie swobody nauki i nauczania, a więc odejściem od tak restrykcyjnego jak w PRL „ręcznego sterowania" szkołami wyższymi. Kluczowym elementem nowego podejścia do organizacji i funkcjonowania szkolnictwa wyższego w Polsce była ustawa z dn. 12 września 1990 r. o szkolnictwie wyższym[178] oraz ustawa z dn. 26 czerwca 1997 r. o wyższych szkołach zawodowych[179]. Wprowadzone powyższymi ustawami nowe zasady tworzące zewnętrzny ustrój akademicki doprowadziły do bardzo istotnych zmian. Przede wszystkim odejście od ścisłego planowania[180] i zwrócenie części przywilejów związanych z samorządnością uczelni zaowocowało powstaniem różnorodności instytucjonalnej (powstały między innymi wyższe szkoły zawodowe). Możliwe stało się także prowadzenie odpłatnych studiów wieczorowych i zaocznych (zwanych od 2005 r. niestacjonarnymi), na których może studiować do 50% studentów danej uczelni. Doprowadziło to w krótkim czasie do podwojenia liczby studentów, a ograniczenie uprawnień MNiSW pozwoliło na powstanie nowych struktur w ramach uczelni. Autonomia uczelni w dziedzinie zarządzania obejmowała także autonomię wydziałów wchodzących w skład uczelni.

Nowy ustrój akademicki oraz regulacje prawne pozwalały także na powoływanie do życia nowych, niepaństwowych uczelni, które nie były jednak finansowane

[176] W PRL szkolnictwo wyższe miało na celu zaspokajanie odgórnie określonych przez państwo potrzeb. W konsekwencji uczelnie stały się instytucjami politycznymi, rekrutując i kształcąc studentów według planów ustalonych przez centralnych planistów. Odgórnie i autorytarnie ustalane były także treści planów nauczania oraz kierunki prowadzonych badań. Cechą charakterystyczną ówczesnego szkolnictwa była unifikacja i pełna kontrola administracyjna oraz merytoryczna. Wynikało to z faktu sprawowania przez Ministra Szkolnictwa Wyższego bezpośredniego i nieograniczonego nadzoru nad wszystkimi uczelniami w kraju. Ponadto wiele ówczesnych regulacji prawnych miało charakter jedynie fasadowy i zupełnie rozmijało się z praktyką administracyjną, co dodatkowo zmniejszało całą przejrzystość systemu. Krytycy ówczesnego systemu akademickiego model ten określali modelem prusko-sowieckim.

[177] W okresie II Rzeczypospolitej Polskiej obowiązywał tzw. model humboldtowski, który gwarantował swobodę nauki i nauczania studentom i profesorom. Ówczesny odpowiednik Ministerstwa Oświaty nie miał władzy zwierzchniej nad uniwersytetami, co oznaczało ich pełną samorządność, a w połączeniu z prawem do uchwalania statutu, także ich korporacyjny charakter. Por. treść ustawy z dn. 13 lipca 1920 r. o szkołach akademickich (Dz. U. Nr 72 poz. 494 z 1920 r.); ustawy z dn. 15 marca 1933 r. o szkołach akademickich (Dz. U. Nr 29 poz. 247 z 1933 r.) oraz Antonowicz D., *Uniwersytet przyszłości. Wyzwania i modele polityki*, ISP, Warszawa 2005, s. 52 i nast.

[178] Ustawa z dn. 12 września 1990 r. o szkolnictwie wyższym, tekst jednolity, Dz. U. Nr 65 poz. 385 z 1990 r.

[179] Ustawa z dn. 26 czerwca 1997 r. o wyższych szkołach zawodowych, tekst jednolity, Dz. U. Nr 96 poz. 590 z 1997 r.

[180] Istotnie w dużej mierze zniesiono odgórnie narzucane limity studentów i kierunki studiów. Niemniej jednak, współcześnie na niektórych typach studiów uczelni państwowych, wciąż praktykuje się ustalanie limitów przyjęć. Przykładem są studia kierunków lekarskich i dentystyczno-lekarskich. Jest to oczywiście wyjątek od ogólnej reguły dot. swobody w naborze studentów przez szkoły wyższe w Polsce.

z budżetu państwa. Wzrost liczby i różnorodności szkół wyższych zupełnie zmienił obraz szkolnictwa wyższego w Polsce (w porównaniu ze stanem z okresu PRL). Przede wszystkim upowszechnił się nowy rodzaj uczelni – wyższa szkoła zawodowa. Funkcjonowały one na podstawie wspomnianej już regulacji z 26 czerwca 1997 r. i cechą wyróżniającą je od dotychczasowych uniwersytetów było prawo przyznawania swoim absolwentom tytułu zawodowego licencjata lub inżyniera. Wiązało się to z faktem, że podstawowym zadaniem wyższej szkoły zawodowej miało być kształcenie studentów w zakresie kierunków i specjalności zawodowych oraz przygotowanie ich do wykonywania zawodu. Powstało także wiele nowych uczelni prywatnych, które zajmowały się kształceniem w wybranych przez siebie obszarach, zmieniając swoją specjalizację zgodnie z własną strategią, wynikającą z przyjętej przez nie koncepcji rozwoju. Wspomniane PWSZ stały się ważnym i nieodłącznym elementem dzisiejszego szkolnictwa wyższego. Przyczyniły się do jego rozwoju oraz podnoszenia jakości kształcenia. Ponieważ były one stosunkowo młodymi uczelniami, znacznie łatwiej i szybciej przyjęły i wdrożyły założenia procesu bolońskiego[181].

Dotychczas funkcjonujący zewnętrzny ustrój akademicki ostatecznie został ukształtowany przez ustawę z dn. 27 lipca 2005 r. prawo o szkolnictwie wyższym i jej ostatnią nowelizację z dnia 23 czerwca 2016 r. („Ustawa o zmianie ustawy – Prawo o szkolnictwie wyższym oraz niektórych innych ustaw")[182]. Pierwotnie ustawa ta w zasadzie unormowała sytuację wszystkich funkcjonujących na rynku szkół wyższych, tworząc szczegółowe uregulowania obowiązujące wszystkie uczelnie. Nakreśliła ona ramy współcześnie obowiązującego zewnętrznego ustroju akademickiego w Polsce. Tym samym ukonstytuowano dorobek przemian ustroju szkolnictwa wyższego ostatnich dziesięcioleci. Nowelizacja byłą także odpowiedzią na zapoczątkowane w latach 90. XX w. w Polsce przemiany społeczne. Zmiana ustroju politycznego pociągnęła za sobą zmianę ustroju społecznego. Rozpoczął się powolny proces dochodzenia polskiego społeczeństwa do standardów społeczeństw demokratycznych – obywatelskich. Nieodłącznym elementem tego procesu była rosnąca potrzeba edukacji, kiedyś reglamentowanej, a po przemianach szeroko dostępnej. Nowe regulacje prawne dotyczące szkolnictwa wyższego dały możliwość odpowiadania na potrzebę społeczną związaną ze zdobyciem wyższego wykształcenia. Początkowy okres dużej dynamiki przedsiębiorczości obywatelskiej wkroczył w kolejną fazę, która stawiała przed nimi nowe wymagania – potrzebę posiadania specjalistycznej i nowoczesnej wiedzy z wielu dziedzin. Nowe społeczeństwo obywatelskie pragnęło zdobywać wiedzę na uczelniach z wielu powodów. Część z nich chciała utrwalić swój nowo zdobyty (dzięki pieniądzom) status społeczny uzupełniając wykształcenie, także na poziomie wyższym. Zdecydowanie szersza grupa studentów pragnęła zwiększenia swoich szans na rynku pracy, dzięki zdobyciu wyższego wykształcenia na nieistniejących dotąd kierunkach związanych z zarządzaniem, marketingiem czy też bankowością. Równolegle utrzymywała się

[181] M. Adamowicz, *Przemiany w systemie edukacji szkolnictwa wyższego w Polsce* [w:] M. Adamowicz (red.), *Państwowe wyższe szkoły zawodowe w Polsce. Dokonania, Stan obecny, Perspektywy*, Wyd. PSW JPII, Biała Podlaska 2014, s. 24-27.

[182] Ustawa z dn. 27 lipca 2005 r., prawo o szkolnictwie wyższym, Dz. U. Nr 164 poz.1365 z 2005 r. i jej późniejsze nowelizacje.

także duża popularność uczelni technicznych, a powstające PWSZ były doskonałą odpowiedzią na nowe wyzwania stojące przed szkolnictwem wyższym[183].

Współczesny zewnętrzny ustrój akademicki, ustanowiony przez Ustawę 2.0 z 2018 roku, to poza wspomnianą wcześniej gwarancją swobody nauki i nauczania, możliwością prowadzenia przez uczelnie odpłatnych studiów niestacjonarnych czy też większą różnorodnością uczelni, kierunków, także większa autonomia uczelni. Przede wszystkim minister nauki i szkolnictwa wyższego ma bardzo ograniczoną rolę, polegającą na sprawowania nadzoru nad szkołami wyższymi. Nowe regulacje prawne wyraźnie ograniczyły funkcję nadzorczą do samej kontroli zgodności (ciągłej) działań uczelni z przepisami prawa i statutem. Kontroli podlega także zgodność funkcjonowania uczelni z treścią udzielonego pozwolenia na utworzenie uczelni niepublicznej lub prawidłowością wydatkowania środków publicznych. MNiSW może więc przeprowadzać kontrolę jedynie w zakresie udzielonych mu przez ustawę kompetencji. Obejmuje to również kontrolę zgodności funkcjonowania uczelni zgodnie z uchwalonym przez tę uczelnię statutem. MNiSW pełni jedynie rolę nadzorczą z formalnego punktu widzenia. Jest to konsekwencja oparcia zewnętrznego ustroju akademickiego na koncepcji samorządności uczelni. Dlatego też minister jest jedynie umocowany do udzielania pozwoleń na prowadzenie działalności przez uczelnię i kontroli tej działalności w kontekście przestrzegania przez nią przepisów.

Według nowej ustawy system szkolnictwa wyższego i nauki tworzą: uczelnie, federacje podmiotów systemu szkolnictwa wyższego i nauki, Polska Akademia Nauk, instytuty naukowe PAN, instytuty badawcze, międzynarodowe instytuty naukowe, Polska Akademia Umiejętności, inne podmioty prowadzące głównie działalność naukową w sposób samodzielny i ciągły. Natomiast na rzecz systemu szkolnictwa wyższego i nauki działają: Narodowa Agencja Wymiany Akademickiej, Narodowe Centrum Badań i Rozwoju, Narodowe Centrum Nauki.

MNiSW ma również uprawnienie do powoływania Państwowej Komisji Akredytacyjnej, która ma realny wpływ na funkcjonowanie uczelni. PKA ma na celu zapewnienie i dbałość o odpowiedni poziom szkolnictwa wyższego. Zadaniem komisji jest badanie, a następnie formułowanie ocen i opinii nt. wniosków o utworzenie uczelni, filii uczelni, przyznania uprawnień uczelni do prowadzenia studiów wyższych na określonych kierunkach, jakości kształcenia w danych uczelniach, oceny jakości kształcenia nauczycieli itd. PKA ma więc duże znaczenie dla realnego funkcjonowania szkół wyższych.

Kolejnym funkcjonującym ciałem w ramach zewnętrznego ustroju akademickiego jest Centralna Komisja do Spraw Stopni i Tytułów (CK). Podstawą jej funkcjonowania są regulacje zawarte w ustawie z dn. 14 marca 2003 r. o stopniach naukowych i tytule naukowym. Komisja ta działa przy Prezesie Rady Ministrów, posiadając władzę administracyjną. Zadaniem CK jest opiniowanie projektów ustaw, a także rozporządzeń dot. nadawania tytułów doktora, doktora habilitowanego i profesora. Opiniuje ona także decyzje dotyczące zatrudnienia na stanowisku profesora nadzwyczajnego osób nieposiadających tytułu doktora habilitowanego. W zasadzie, CK

[183] Por. M. Pyra, *Państwowe wyższe szkoły zawodowe jako element systemu szkolnictwa wyższego* [w:] M. Adamowicz (red.), *Państwowe wyższe szkoły zawodowe w Polsce. Dokonania, Stan obecny, Perspektywy*, Wyd. PSW JPII, Biała Podlaska 2014, s. 128-129.

wraz z PKA powinna dbać o wprowadzanie Procesu Bolońskiego[184], jednakże są one raczej narzędziami realizującymi politykę edukacyjną rządu. Od 2019 roku następuje stopniowe wygaszanie działalności CK i przejmowanie jej obowiązków przez Radę Doskonałości Naukowej. Jest to już i będzie w przyszłości istotny organ, do zadań których będzie należeć m.in. wprowadzanie określonych danych do Zintegrowanego Systemu Informacji o Szkolnictwie Wyższym i Nauce POL-on, sprawowanie nadzoru nad podmiotami doktoryzującymi oraz habilitującymi, przeprowadzanie postępowań w sprawie nadania tytułu profesora.

Trzeba wspomnieć również o instytucjach przedstawicielskich środowiska szkolnictwa wyższego i nauki, do których zalicza się Rada Główna Nauki i Szkolnictwa Wyższego, Konferencja Rektorów Akademickich Szkół Polskich, Konferencja Rektorów Publicznych Uczelni Zawodowych, Konferencja Rektorów Zawodowych Szkół Polskich, Parlament Studentów Rzeczypospolitej Polskiej, Krajowa Reprezentacja Doktorantów[185].

Aktualny zewnętrzny ustrój akademicki jest swego rodzaju hybrydą rozwiązań z okresów poprzednich reform i nowym spojrzeniem na szkolnictwo wyższe oraz naukę, które zostało wypracowane w czasie licznych konsultacji. Generalnie rzecz ujmując, uchwalony akt prawny zachował dotychczasowy dychotomiczny podział na uczelnie publiczne i niepubliczne. Uczelnie nadal mają status uczelni zawodowych lub akademickich. Zmianie uległy natomiast warunki, jakie musi spełniać uczelnia w każdej z tych grup, gdyż uczelnie zawodowe i akademickie realizują zróżnicowane zadania w systemie szkolnictwa wyższego i nauki. Modyfikacji uległy zasady tworzenia, łączenia i likwidacji uczeni publicznych i niepublicznych. Poprzednie oceny stanu szkolnictwa wyższego oraz ustroju zewnętrznego wykazywały obszary do poprawy, m.in. ta dokonana w 2007 roku przez ekspertów OECD[186]. W swoim raporcie przedstawili oni wiele problemów i przeszkód stojących na drodze do rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce, a więc pełnego wdrażania założeń Procesu Bolońskiego. Po upływie kilkunastu już lat i dużym skoku cywilizacyjnym warto byłoby ponownie dokonać kompleksowej oceny stanu szkolnictwa wyższego i nauki w Polsce. Może się wtedy okazać, iż wiele problemów zostało już rozwiązanych. Zasadna się jednak wydaje zwłoka z przeprowadzeniem takiego audytu, bowiem Ustawa 2.0, po różnych okresach przejściowych, dopiero zaczyna funkcjonować w pełni. Najbliższe 10-lecie powinno dostarczyć w tej materii ciekawych wniosków i spostrzeżeń.

[184] Proces Boloński jest inicjatywą europejską zapoczątkowaną w 1999 roku, kiedy to 19 czerwca na wspólnym spotkaniu roboczym ministrowie edukacji z 29 krajów Europy podpisali wspólną deklarację mająca na celu stworzenie do 2010 roku Europejskiego Obszaru Szkolnictwa Wyższego (EOSW). Główne założenia to wprowadzenie 3-stopniowego systemu kształcenia; wprowadzenie punktów kredytowych (ECTS), podwyższanie jakości szkolnictwa wyższego, rozwijanie szkolnictwa wyższego i wyższego zawodowego. Dokument ten, zwany Deklaracją Bolońską, miał na celu stworzenie konkurencyjnego dla USA systemu szkolnictwa wyższego na terenie Europy. Por. http://www.nauka.gov.pl/proces-bolonski/proces-bolonski.html. Dostęp 12.09.2019.

[185] Szczegółowe zapisy dotyczące tych instytucji znajdują się w Dziale IX ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, Dz. U. 2018, poz. 1668.

[186] O. Fulton, P. Santiago, Ch. Edquist, E. El-Khawas, E. Hackl, *Raport OECD na temat szkolnictwa wyższego*, MNiSW, Warszawa 2008, http://www.oecd.org/edu/skills-beyond-school/39321279.pdf. Dostęp 13.09.2019.

2.1.2. Wewnętrzny ład akademicki – ustrój uczelni

Wewnętrzny ustrój akademicki należy rozumieć jako wewnętrzny ustrój uczelni. Podobnie jak zewnętrzny ustrój akademicki podlega on pewnym regulacjom prawnym. Wspomniana w poprzednim podrozdziale zmiana zewnętrznego ustroju akademickiego i zwiększenie autonomii oraz samorządności uczelni jest widoczna właśnie w zakresie wewnętrznego ustroju akademickiego. Podstawową regulacją pozostawała do niedawna wspominana już ustawa z dn. 27 lipca 2005 r. Prawo o szkolnictwie wyższym, a ściślej rzec ujmując dział II zatytułowany „ustrój uczelni". Zawarte w tej części ustawy regulacje, w zasadzie sprowadzały się do ukonstytuowania określonego modelu szkoły wyższej. Model ten jest najbardziej zbliżony do modelu biurokratyczno-oligarchicznego[187]. W modelu tym siła bezpośredniego oddziaływania na uczelnie jako jednostki jest stosunkowo mała, natomiast obowiązują ścisłe procedury. Proces Boloński jest próbą zmiany tego modelu na bardziej rynkowy (anglosaski), jednakże jest to proces powolny i ze względu na brak realnych narzędzi UE wsparcia tych zmian, jego przebieg jest bardzo nierównomierny. Także próby reformowania tego modelu przez poszczególne państwa często okazywały się bezskuteczne. Do zmiany modelu szkolnictwa wyższego w Polsce i jego poprawy ma doprowadzić w najbliższych latach wspominana już Ustawa 2.0.

Wewnętrzny ustrój uczelni opiera się na przyznanej szkołom wyższym autonomii, która po części jest wynikiem poprzednich reform, ale też w dużej mierze nowej tzw. Konstytucji dla Nauki. Wprowadzono możliwość utworzenia uczelni publicznej w wyniku połączenia uczelni publicznych, instytutów badawczych lub instytutów PAN. Ustawa uzależnia wiele możliwości uczelni od wyników ewaluacji badań naukowych, prowadzonej co cztery lata przez Komisję Ewaluacji Nauki. Obowiązuje teraz 5 ocen (w kolejności od najlepszej: A+, A, B+, B, C), a ewaluacji podlega działalność naukowa uczelni prowadzona w danych dyscyplinach.

Ustawa dzieli szkoły na akademickie i zawodowe. Aby zaliczyć się do tej pierwszej grupy, uczelnia musi uzyskać kategorię naukową A+, A lub B+ w co najmniej 1 dyscyplinie. Uczelniami zawodowymi będą pozostałe szkoły, które prowadzą kształcenie uwzględniające potrzeby otoczenia społeczno-gospodarczego. Mogą one prowadzić kształcenie na studiach wyłącznie o profilu praktycznym i nie mogą prowadzić szkół doktorskich. Ustawa wprowadza możliwość tworzenia federacji. Stanowią one bardziej zaawansowaną – w porównaniu do dotychczas funkcjonujących związków uczelni – formę współpracy pomiędzy podmiotami systemu szkolnictwa wyższego i nauki, czego przykładem może być choćby poddanie ocenie jakości działalności naukowej całej federacji, a nie jej jednostek uczestniczących.

Ustawa pozostawia uczelniom szeroki zakres autonomii w kwestii decydowania o wewnętrznych sprawach wspólnoty akademickiej, w tym m.in. o organizacji we-

[187] Jest to jeden z ośmiu modeli sklasyfikowanych przez Brauna i Merriena, bazujący na trzech podstawowych czynnikach określających: 1) siłę bezpośredniego nakazowo-materialnego oddziaływania państwa na szkoły wyższe; 2) sposoby pośredniego prawno-proceduralnego oddziaływania państwa; 3) politycznie obowiązujący system wartości wyznaczający cele wykształcenia wyższego. Por. D. Braun, F. Merrien, *Towards a Model of Governance for Universities? A Comparative View*, Jessica Kingsley Publishers, London–Philadelphia 1999.

wnętrznej. Poza ustawowo określonymi wymaganiami każda uczelnia podejmuje kluczowe rozstrzygnięcia we własnym zakresie. Tym samym statut zyskuje wyższą niż dotychczas rangę. Ma on stanowić ramę organizacyjną dla efektywnej realizacji bieżących zadań uczelni oraz jej długofalowego rozwoju. Zmianie uległ tryb uchwalania statutu w uczelni publicznej, gdzie po przygotowywaniu jego projektu przez rektora, jest opiniowany przez radę uczelni oraz związki zawodowe działające w uczelni, a następnie uchwalany przez senat uczelni. Wprowadzono również obowiązek publikowania statutu w BIP na stronie szkoły wyższej.

Ustawa reguluje wiele istotnych zmian w zakresie funkcjonowania organów uczelni, zakresu ich kompetencji oraz sposobu wybierania lub powoływania. Nowy organ w ustroju uczelni publicznej to rada uczelni (nie ma go w przypadku uczelni niepublicznej), w której muszą zasiadać osoby spoza wspólnoty akademickiej. W sposób znaczący zwiększyły się kompetencje i odpowiedzialność rektora, który zobligowany jest do większej współpracy z senatem oraz radą. Nadal rektor pełni funkcję odpowiedzialną za sferę zarządczą w uczelni oraz pracodawcy prowadzącego politykę kadrową. Posiada dodatkowo kompetencje w zakresie tworzenia struktury organizacyjnej uczelni i przypisywania zadań w obrębie tej struktury. W jego gestii leży powoływanie i odwoływanie osób pełniących funkcje kierownicze w szkole wyższej, przez co zwiększa się jego odpowiedzialność za podejmowane decyzje. Istotną rolę w uczelni pełni senat, który uchwala kluczowe dla jej funkcjonowania dokumenty, takie jak: statut, strategia czy regulamin studiów. Jednocześnie senat zyskał ważne kompetencje w postaci powoływania i odwoływania członków rady uczelni oraz opiniowania kandydatów na rektora. Organ ten zgłasza też kandydatów do instytucji przedstawicielskich środowiska szkolnictwa wyższego i nauki.

Przepisy wprowadzone w 2018 roku dają uczelniom pełną swobodę w zakresie kształtowania ładu wewnętrznego, w tym struktury organizacyjnej. Statut teraz określa, jakiego typu jednostki mogą być tworzone w ramach uczelni, a strukturę organizacyjną szkoły wyższej, wraz z podziałem zadań, ustala rektor w regulaminie organizacyjnym. W statucie powinny zostać określone również funkcje kierownicze uczelni oraz zasady powoływania osób do ich pełnienia. Ustawa utrzymała dotychczasowe regulacje pozwalające na tworzenie w ramach uczelni akademickich inkubatorów przedsiębiorczości, centrów transferu technologii i spółek celowych. Nie zmieniły się też znacząco zasady ich tworzenia i prowadzenia.

Nowy akt prawny w istotny sposób przemodelował prawne uwarunkowania grup pracowniczych i stanowisk, na jakich zatrudniani są nauczyciele akademiccy. Uczelnie zyskały także większą autonomię w zakresie kształtowania własnych struktur zatrudnienia, m.in. poprzez możliwość określania w statucie dodatkowych stanowisk poza tymi, które wskazuje ustawa[188].

[188] Wszystkie nowe regulacje, z akcentem na główne zmiany w stosunku do poprzedniej ustawy, zostały opisane w przewodniku MNiSW. Dokonano w nim podziału na następujące obszary, które następnie scharakteryzowano, a mianowicie: Obszar 1 – Ustrój uczelni i sprawy organizacyjne (w tym federacje); Obszar 2 – Sprawy pracownicze (w tym sprawy dyscyplinarne); Obszar 3 – Procedury awansu naukowego; Obszar 4 – Szkoły doktorskie i sprawy doktorantów; Obszar 5 – Sprawy studenckie, stypendia i kredyty studenckie; Obszar 6 – Prowadzenie studiów i innych form kształcenia; Obszar 7 – Finansowanie uczelni; Obszar 8 – Nadzór nad uczelniami (w tym administracyjne kary pieniężne). Więcej na stronie https://www.bip.nauka.gov.pl/komunikaty-rzecznika-prasowego-mnisw/konstytucja-dla-nauki-przewodnik-po-reformie.html. Dostęp 03.08.2020

2.2. Prawne aspekty funkcjonowania publicznych uczelni zawodowych w Polsce

Państwowe wyższe szkoły zawodowe (PWSZ) funkcjonowały na podstawie ustawy z dn. 26 czerwca 1997 r. o wyższych szkołach zawodowych, która wraz z wejściem w życie ustawy z dn. 27 lipca 2005 r. Prawo o szkolnictwie wyższym przestała obowiązywać. Niemniej jednak, większość zapisów w niej zawartych została niemalże w niezmienionej postaci przeniesiona do wspomnianej ustawy. Do momentu pojawienia się powyższej ustawy z 1997 r. ten typ szkół w zasadzie nie funkcjonował jako odrębne szkoły wyższe. Kształcenie na kierunkach praktycznych czy też zawodowych było realizowane w ramach istniejących struktur uniwersyteckich. Ustawa ta oczywiście podlegała zmianom i nowelizacjom.

Obecnie obowiązująca ustawa z dnia 20 lipca 2018 roku Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce dokładnie definiuje, iż uczelnia zawodowa jest szkołą wyższą, która prowadzi kształcenie uwzględniające potrzeby otoczenia społeczno-gospodarczego na studiach wyłącznie o profilu praktycznym. Są to studia pierwszego stopnia, ale może też prowadzić studia drugiego stopnia, jednolite studia magisterskie oraz kształcenie specjalistyczne. Program studiów o profilu praktycznym przewiduje praktyki zawodowe w wymiarze co najmniej 6 miesięcy (studia pierwszego stopnia i jednolite studia magisterskie) lub 3 miesięcy (studia drugiego stopnia). Minister właściwy do spraw szkolnictwa wyższego i nauki, w drodze rozporządzenia, tworzy publiczną uczelnię zawodową lub zmienia jej nazwę. W taki sam sposób może też ją zlikwidować.

Publiczne uczelnie zawodowe otrzymują subwencję na utrzymanie i rozwój potencjału dydaktycznego. Może również otrzymać środki na kształcenie specjalistyczne. Dodatkowo mogą starać się o środki w ramach konkursu „Dydaktyczna inicjatywa doskonałości", którego celem jest wsparcie publicznych uczelni zawodowych w doskonaleniu jakości kształcenia.

Publiczne uczelnie zawodowe mogą utworzyć Konferencję Rektorów Publicznych Uczelni Zawodowych.

W przypadku publicznych uczelni zawodowych podstawą bieżącej działalności jest statut oraz regulamin organizacyjny, który określa strukturę i zasady działania poszczególnych jednostek i całej uczelni. Istotnym organem jest również rektor, rada uczelni oraz senat. To ostatnie wymienione ciało różni się nieco składem od uczelni akademickich. W skład senatu publicznej uczelni zawodowej wchodzą nauczyciele akademiccy posiadający co najmniej stopień doktora, którzy stanowią nie mniej niż 50% składu senatu; studenci, którzy stanowią nie mniej niż 20% składu senatu; nauczyciele akademiccy nieposiadający stopnia doktora i pracownicy niebędący nauczycielami akademickimi, którzy stanowią nie mniej niż 25% składu senatu. Publiczne uczelnie zawodowe mogą utworzyć Konferencję Rektorów Publicznych Uczelni Zawodowych. W pozostałej części ustroju uczelni (wewnętrznego i zewnętrznego), publiczne uczelnie zawodowe są w większości zobowiązane tymi samymi regulacjami, wynikającymi z Ustawy 2.0, co pozostałe szkoły wyższe w Polsce. Nie jest więc uzasadnione ponowne przywoływanie kwestii poruszanych w poprzednich podrozdziałach.

2.3. Działalność państwowych wyższych szkół zawodowych w aspekcie lokalnym i regionalnym

Rozpatrując działalność publicznych uczelni zawodowych w aspekcie lokalnym i regionalnym, trzeba nawiązać do podstaw prawnych funkcjonowania tego sektora. Regulacje zawarte w ustawie z dn. 26 czerwca 1997 roku jednoznacznie wiązały działalność PWSZ z regionem i działaniami na rzecz jego rozwoju. Ustawodawca używał w niej sformułowania „macierzystego regionu" i jako jeden z celów PWSZ wskazywał jej działania na rzecz rozwoju społecznego i ekonomicznego regionu. Tym samym w istnienie PWSZ było wpisane aktywne działanie na szczeblu lokalnym i regionalnym. Zostało to podtrzymane w Ustawie 2.0, w której zapisano, że jednym z podstawowych zadań publicznej uczelni zawodowej jest „działanie na rzecz społeczności lokalnych i regionalnych, a także upowszechnianie i pomnażanie osiągnięć nauki i kultury, w tym przez gromadzenie i udostępnianie zbiorów bibliotecznych, informacyjnych i archiwalnych"[189].Wspomniane powiązanie działalności PWSZ z rozwojem regionu byłoby czysto fikcyjnym, gdyby ustawodawca nie wyposażył tych uczelni w dodatkowe możliwości aktywnego działania na tym polu. Z jednej strony publiczna uczelnia zawodowa może być powiązana z regionem poprzez włączenie do rady uczelni (wcześniej konwentu) przedstawicieli otoczenia społeczno-ekonomicznego (co najmniej 50% członków musi pochodzić spoza wspólnoty uczelni), a z drugiej strony dopuszczalne są także więzy majątkowe. Otóż majątek PWSZ może składać się z przekazanych przez województwo czy też skarb państwa gruntów i budynków. Także bieżące finansowanie może być zależne od dotacji JST, które w naturalny sposób są jej udzielane w zamian za aktywny udział PWSZ w realizowanych przez JST działaniach związanych np. z rozwojem regionu w danym obszarze[190].

Innym przykładem możliwości aktywnego powiązania PWSZ z regionem jest możliwość prowadzenia badań naukowych i wdrażania innowacji. Niestety ustawodawca wprowadzając Ustawę 2.0 nie przewidział finansowania utrzymania i rozwoju potencjału badawczego oraz inwestycji związanej z działalnością naukową dla publicznych uczelni zawodowych. Działania te PWSZ może jednak wykonywać na zlecenie czy we współpracy z JST oraz biznesem. PWSZ mogą również pozyskiwać środki finansowe z programów i przedsięwzięć ustanawianych przez MNiSW, a także realizować zadania finansowane z udziałem środków UE. Daje to duże możliwości PWSZ do prowadzenia prac badawczych i rozwojowych w oparciu o własną bazę naukową i zaplecze. Co więcej, dzięki możliwości tworzenia przez PWSZ zamiejscowych jednostek organizacyjnych, jej działanie i wpływy oraz powiązania wykraczać mogą poza społeczność lokalną. Tym samym funkcjonowanie PWSZ w prosty sposób może przybierać charakter regionalny, co jest korzystne w skali

[189] Wszystkie podstawowe zadania uczelni zostały wskazane w art.11 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, Dz. U. 2018, poz. 1668.

[190] Podkreślić należy, iż jest to możliwość, a nie obowiązek JST. Tak więc zarówno wysokość, jak i rodzaj tego typu finansowania jest pochodną powiązań danej PWSZ z samorządem terytorialnym. Dzięki temu PWSZ są dodatkowo zachęcane do współpracy z JST na rzecz rozwoju regionalnego, a JST ma realne narzędzie, by aktywizować PWSZ ze swojego terenu w prace mające na celu zwiększanie atrakcyjności czy też rozwoju regionu.

całego regionu. Korzyści te wynikają przede wszystkim z roli PWSZ, która wynikała z pierwotnej ustawy z 1997 roku, a została podtrzymana również w późniejszych aktach prawnych. Istnienie PWSZ ma wpływ w wymiarze lokalnym (a także i regionalnym) na wiele aspektów otoczenia społeczno-gospodarczego. Wpływ ten będzie także przedmiotem badań własnych omówionych w kolejnych rozdziałach. Warto jednak podkreślić powiązanie funkcjonowania PWSZ w danym regionie ze zjawiskiem budowania gospodarki opartej na wiedzy (GOW) czy zwyczajnego podnoszenia jakości zasobów kapitału ludzkiego. Publiczne uczelnie zawodowe poprzez swój wielopłaszczyznowy wpływ na otoczenie, a więc w szczególności wpływ lokalny i regionalny, są istotnym czynnikiem stymulującym rozwój regionu. Między innymi właśnie dlatego aspekt ich funkcjonowania lokalnego i regionalnego teoretycznie powinien mieć duże znaczenie dla działań JST w zakresie kształtowania rozwoju regionu. Badania własne przedstawione w jednym z kolejnych rozdziałów pozwolą na zweryfikowanie tego założenia na przykładzie.

Działalność PWSZ w aspekcie lokalnym to także realizacja badań odnoszących się bezpośrednio do lokalnej społeczności (badania nastrojów społecznych, potencjałów rozwojowych czy np. analizy środowiskowe). Działalność badawczo-rozwojowa PWSZ zazwyczaj przekłada się na korzyści bezpośrednie dla lokalnych przedsiębiorców lub całych społeczności. Częstą praktyką jest zapraszanie lokalnych przedsiębiorców lub organizacji pozarządowych działających lokalnie do współpracy przy badaniach nowych koncepcji czy technologii. Właśnie w tym obszarze współpraca między otoczeniem a PWSZ jest często kamieniem milowym dla dalszego wdrażania nowych rozwiązań i technologii na skalę lokalną i regionalną. Wpływa to bezpośrednio na podnoszenie konkurencyjności całych regionów, jak i poszczególnych (lokalnych) przedsiębiorstw.

Trzeba także wspomnieć o działalności publicznych uczelni zawodowych polegającej na organizowaniu życia lokalnej społeczności poprzez organizację akcji społecznych czy też wydarzeń o charakterze sportowym i naukowym, których zadaniem jest popularyzacja wiedzy. Przykładem mogą być wydarzenia kulturalne czy też pikniki promujące np. zdrowy styl życia lub informujące o chorobach i ich przeciwdziałaniu. Działalność PWSZ w wymiarze lokalnym i regionalnym jest wielowymiarowa i często wiąże się z pośrednim oddziaływaniem na otoczenie. Można na nią spojrzeć także jak na źródło większych inicjatyw – ponadregionalnych (np. realizacja wspólnie z partnerami z innych regionów działań w ramach programów operacyjnych czy badań naukowych o zasięgu krajowym). Trzeba także zauważyć, że istnieje swoiste sprzężenie zwrotne między tymi płaszczyznami działalności PWSZ. Działania na szczeblu międzyregionalnym są często związane z realizacją konkretnych działań na skalę lokalną i na odwrót. W części badawczej działalność PWSZ na poziomie lokalnym i regionalnym zostanie przedstawiona na przykładzie wybranych podmiotów – publicznych uczelni zawodowych woj. lubelskiego. Wówczas powiązania te staną się jaśniejsze i bardziej przejrzyste, a identyfikacja działań w obszarze lokalnym i regionalnym będzie łatwiejsza.

2.4. Regionalność i ponadregionalność polskich uczelni zawodowych

W poprzednim podrozdziale wspomniano o międzyregionalnej płaszczyźnie funkcjonowania PWSZ. Jest ona jedną ze stron ponadregionalności tego sektora w Polsce. O ile naturalnym i oczywistym jest osadzenie publicznych uczelni zawodowych w lokalnym i regionalnym otoczeniu, o tyle ponadregionalność jest już przejawem rozwoju PWSZ i dążeniem do poszukiwania partnerów do współpracy oraz osiągania wyznaczonych celów. Odnosi się to zarówno do realizacji programów rządowych[191], jak i własnych programów badawczych. Najbardziej zauważalnymi działaniami na tej płaszczyźnie są przede wszystkim, wspomniane już po części w poprzednim podrozdziale, filie zamiejscowe. W sytuacji, gdy PWSZ uruchamia zamiejscową filię poza powiatem czy województwem, można traktować takie działanie jako przejaw ponadregionalności. Publiczna uczelnia zawodowa „wyrasta" bowiem ze swojego regionu i poszukując nowych możliwości rozwoju podejmuje ekspansję na sąsiadujące regiony. Sytuacja taka wiąże się zazwyczaj z dążeniem PWSZ do zwiększania swoich przychodów poprzez zwiększanie liczby studentów. Dzieje się tak, gdy główna placówka uczelni nie jest w stanie zagwarantować dostatecznej liczby miejsc kandydatom składającym podania lub gdy lokalny rynek nie jest w stanie wygenerować większego popytu na usługi edukacyjne. Oczywiście powodem ekspansji poza region może być także chęć stworzenia prężnego ośrodka dydaktyczno-naukowego w bardziej sprzyjającym otoczeniu (np. odpowiednie zasoby naturalne czy infrastruktura lub poziom rozwoju danej gałęzi przemysłu)[192]. Ze względu na sytuację na rynku edukacji wyższej oraz pozycji PWSZ w całym systemie szkolnictwa wyższego, tego typu przejawy ponadregionalności są relatywnie rzadkie. Niemniej jednak w przyszłości należy się spodziewać, iż będą one powszechniejsze.

O wiele częściej występują natomiast przejawy ponadregionalności publicznych uczelni zawodowych związane z badaniami i rozwojem oraz świadczeniem usług komercyjnych przez jednostki organizacyjne PWSZ. Wynika to między innymi z obowiązku prowadzenia kształcenia na studiach wyłącznie o profilu praktycznym, jaki narzuca publicznym uczelniom zawodowym najnowsza regulacja prawna z 2018 r. Ustawa ta wskazuje na różne możliwości współpracy uczelni z otoczeniem społeczno-gospodarczym, a także wyraźnie podkreśla uprawnienie uczelni w zakresie współpracy z innymi ośrodkami badawczymi. Co więcej współpraca ta może obejmować także ośrodki zagraniczne, a więc aktywność PWSZ może mieć charakter

[191] Dla przykładu można podać wszelkiego rodzaju międzyregionalną współpracę związaną z realizacją dużych programów badawczych w ramach np. diagnoz społecznych czy badań w zakresie zdrowia. Wiążą się one także z ubieganiem się o granty państwowe, co wymaga zapewnienia odpowiedniego zaplecza badawczego, które często wymaga połączenia sił dwóch (i więcej) uczelni. Nie można także zapominać o działaniach w ramach Programów Operacyjnych finansowanych w dużej części ze środków UE, które często są realizowane na skalę wykraczającą poza region.

[192] Szerzej na temat rozwoju szkół wyższych, zarządzania szkołami wyższymi oraz dylematami związanymi z ich misją i strategią znajduje się: K. Leja, *Zarządzanie uczelnią*, Wolters Kluwer, Warszawa 2013 oraz J. Dworak, J. Jaworski, *Zarządzanie szkoła wyższą. Dylematy i wyzwania*, WSB Gdańsk, Gdańsk 2014.

nie tylko ponadregionalny, ale także i międzynarodowy. Trzeba także wspomnieć, że uczelnie (w tym PWSZ) mogą prowadzą działalność gospodarczą w zakresie np. prowadzenia badań naukowych i prac rozwojowych oraz transferu technologii do gospodarki. Prowadzenie takiej działalności przez wydzieloną jednostkę publicznej uczelni zawodowej staje się dość częstą praktyką. Wynika to między innymi z realizacji zadań z zakresu komercjalizacji wyników badań oraz upowszechnianiem wiedzy i stymulowaniem innowacyjności przez PWSZ na skalę lokalną, regionalną a często i ponadregionalną. Działania takie są typowe dla szkół wyższych prowadzących kierunki specjalistyczne, związane z jedną lub dwoma gałęziami gospodarki czy przemysłu. Wówczas szkoły te posiadają nie tylko odpowiednie powiązania z otoczeniem, ale także odpowiednią bazę (dydaktyczną i naukową), która umożliwia im świadczenie usług badawczych i związanych z transferem technologii dla podmiotów z otoczenia (bliższego i dalszego). Nie wszystkie PWSZ są na tyle duże czy rozwinięte, by posiadana przez nich aktualnie baza wystarczała do świadczenia usług tego typu. Wówczas mają one możliwość podejmowania współpracy z innymi podmiotami spoza regionu w celu wspólnego świadczenia takich usług. Takie związki uczelni są najbardziej namacalnym przejawem ponadregionalności PWSZ, które dążą do optymalizacji wykorzystania zasobów, co w szczególności może obejmować administrowanie wydzielonym majątkiem poszczególnych uczelni. Alternatywną formą ponadregionalnej współpracy i działalności publicznych uczelni zawodowych jest możliwość tworzenia przez nią centrów dydaktyczno-badawczych wspólnie z innymi szkołami czy instytutami. Odbywa się to na podstawie umowy, która to jest zawierana przez rektorów współpracujących uczelni. Uczelnia może także nawiązać współpracę z już istniejącymi centrami naukowo-przemysłowymi. Otwiera to więc bardzo szeroką drogę do ponadregionalnej aktywności PWSZ.

Zgodnie z nowymi regulacjami, uczelnia prowadzi kształcenie na kierunkach w dziedzinach i dyscyplinach. Pojawiają się nowe możliwości dotyczące indywidualnych studiów międzydziedzinowych, które może prowadzić uczelnia z kategorią naukową A+ albo A w co najmniej czterech dyscyplinach zawierających się w co najmniej dwóch dziedzinach. Dodatkowo szkoła wyższa może prowadzić studia wspólne, jeżeli utworzyła studia lub uzyskała pozwolenie na ich utworzenie na kierunku, który ma być prowadzony wspólnie. Uczelnia może prowadzić również studia dualne, które są studiami o profilu praktycznym prowadzonymi z udziałem pracodawcy[193]. Są to ciekawe formy współpracy o zasięgu regionalnym i ponadregionalnym.

PWSZ ma wiele możliwości do prowadzenia działań na szczeblu regionalnym oraz ponadregionalnym. Doskonałym przykładem są programy współpracy międzynarodowej – programy edukacyjne realizowane w ramach działalności UE: Eurodesk, Europass, Eurydice czy Erasmus/Erasmus+[194]. Ten ostatni jest doskonałym przykładem na efektywny i długotrwały model współpracy międzyuczelnianej. Erasmus jest programem funkcjonującym już od 25 lat. Początkowo był to je-

[193] Więcej szczegółowych informacji w przewodniku MNiSW, który jest dostępny na stronie https://www.bip.nauka.gov.pl/komunikaty-rzecznika-prasowego-mnisw/konstytucja-dla-nauki-przewodnik-po-reformie.html. Dostęp 03.08.2020.

[194] Więcej informacji na stronie Fundacji Rozwoju Systemu Edukacji FRSE.org.pl, http://www.frse.org.pl. Dostęp 20.06.2019.

dynie program wymiany studentów, który jednak z czasem rozszerzał swoje cele, nie zmieniając jednak swojego nadrzędnego celu – rozwijania międzynarodowej współpracy między uczelniami. Współczesny program Erasmus jest programem zarówno dla studentów, jak i pracowników uczelni biorących udział w programie. Zasadniczo program umożliwia wymianę studentów w ramach praktyk czy modułów programów studiów, tym samym dając im możliwość uczestniczenia w międzynarodowych zespołach projektowych. Niewątpliwym atutem programu jest fakt, że w wielu przypadkach poza współpracą międzyuczelnianą, w projektach biorą udział także przedsiębiorstwa i inne instytucje współpracujące ze szkołami wyższymi. W perspektywie 2014-2020 uruchomiono program „Erasmus+". Jest to program realizowany w ramach strategii „Europa 2020". Jest on odpowiedzią na nowe wyzwania stojące przed Unią Europejską w wyniku zaobserwowanych zmian społeczno-gospodarczych. W praktyce jest to program bazujący na doświadczeniach Erasmusa oraz będący fuzją dotychczasowych programów UE: programu „Uczenie się przez całe życie", programu „Młodzież w działaniu", programu Erasmus Mundus, Tempus, Alfa, Edulink, programów współpracy z krajami uprzemysłowionymi w dziedzinie szkolnictwa wyższego.

Jak podają autorzy polskiej wersji oficjalnego przewodnika o programie „Erasmus+", jest to program, którego celem jest „wykroczenie poza zakres wspomnianych programów przez promowanie synergii i wzajemnego inspirowania się w różnych dziedzinach kształcenia i szkolenia młodzieży, eliminowanie sztucznych granic między poszczególnymi działaniami i projektami, wspieranie nowych pomysłów, przyciąganie nowych podmiotów ze środowiska pracy i społeczeństwa obywatelskiego oraz pobudzanie nowych form współpracy. Erasmus+ ma z założenia stanowić skuteczniejszy instrument pozwalający na zaradzenie rzeczywistym potrzebom w zakresie rozwoju kapitału ludzkiego i społecznego w Europie i poza nią"[195].

O skali współpracy z uczelniami zagranicznymi świadczy liczba mobilności zrealizowanych w roku akademickim 2013/2014, czyli ostatnim roku funkcjonowania programu Erasmus[196]. Najpopularniejszymi kierunkami wyjazdów na studia są Turcja, Portugalia, Hiszpania i Niemcy. Analizując strukturę przyjazdów zagranicznych studentów do PWSZ można zauważyć, iż dominują obywatele Turcji, Białorusi i Ukrainy, ale od kilku lat pojawiają się już osoby z innych krajów, a nawet kontynentów. Dużym wyzwaniem dla PWSZ jest zatem dążenie do pozyskiwania studentów zagranicznych z innych krajów, także krajów tzw. starej Unii, szczególnie w warunkach niżu demograficznego pustoszącego polskie uczelnie.

[195] Więcej na stronie: http://www.frse.org.pl/program/erasmus-plus. Dostęp 20.06.2019.

[196] 356 wyjazdów studentów do uczelni zagranicznych w celu realizacji części studiów i 253 wyjazdy w celu odbycia praktyk. 266 wyjazdów nauczycieli w celu prowadzenia zajęć dydaktycznych i 358 wyjazdów pracowników w celach szkoleniowych. Na wszystkie wyżej wymienione wyjazdy PWSZ w roku akademickim 2013/2014 otrzymały dofinansowanie z programu Erasmus wynoszące 1,48 mln euro. Więcej na www.erasmus.org.pl. Dostęp 22.08.2019.

2.5. Wyzwania stojące przed wyższym szkolnictwem zawodowym – uwarunkowania i kierunki rozwoju

Publiczne wyższe szkolnictwo zawodowe w Polsce, co podkreślano już w poprzednich rozdziałach, jest stosunkowo młode (w sensie samodzielnego istnienia). Stworzenie wyższych szkół zawodowych daje szansę na rozwiązanie wielu problemów typowych dla polskiej edukacji na poziomie wyższym. Niestety PWSZ niejako „wyrosły" z dotychczasowego systemu szkolnictwa wyższego, co oznacza, że „odziedziczyły" wiele problemów trawiących uczelnie akademickie. Większość wyzwań i problemów szkolnictwa wyższego w Polsce, będzie dotyczyła w dużym stopniu także i systemu wyższego szkolnictwa zawodowego. Z jednej strony jest to mało optymistyczne, ponieważ PWSZ miały być odpowiedzią na potrzeby otoczenia dzięki specjalizacji. Z drugiej natomiast są one chyba najlepiej przystosowane do przezwyciężenia wspomnianych problemów, w czym ma wspomóc również wdrażana w życie etapami Ustawa 2.0. Nowe możliwości, jakie płyną z tych przepisów, winny być maksymalnie wykorzystane, dzięki czemu sektor wyższego szkolnictwa zawodowego ustabilizuje swoją pozycję na rynku usług edukacyjnych.

Jednym z największych problemów i zarazem wyzwań szkolnictwa wyższego w Polsce, a w szczególności szkolnictwa zawodowego jest niedopasowanie oferty edukacyjnej do potrzeb rynkowych. Problem ten jest sztandarowym zarzutem dla całego współczesnego systemu edukacji wyższej. Jest to bardzo złożony aspekt, który wymaga większej uwagi niż jest mu poświęcana na forum publicznym. Dopasowanie oferty edukacyjnej do potrzeb rynkowych będzie więc głównym wyzwaniem stojącym przed całym systemem edukacji wyższej, a w szczególności PWSZ, które z założenia miały być najbardziej specjalizowane i kształcące w praktycznym zakresie wybranego zawodu. Przyczyn wspomnianego braku dopasowania oferty edukacyjnej do potrzeb rynku pracy można upatrywać przede wszystkim w fundamentalnych założeniach całego systemu edukacji wyższej w Polsce. W Polsce obowiązuje model szkolnictwa wyższego, który nie jest optymalnie nastawiony na współpracę z gospodarką. W modelu tym wykształcenie wyższe ma pełnić głównie funkcję prestiżową i przyczyniać się do wzrostu wiedzy i rozwoju społecznego. Zupełnie zaniedbany jest aspekt gospodarczy czy też rynkowy. Drugą przyczyną takiego stanu rzeczy jest samo środowisko akademickie. Zwrócona mu autonomia w początkowym okresie przyczyniła się do zacieśniania nieformalnych więzi i powiązań w samym środowisku. Doprowadziło to do „skostnienia struktury akademickiej". Przełożyło się to na zmniejszenie innowacyjności i marginalizację oddolnych inicjatyw. Doprowadziło to także do pogłębienia się zjawiska podwyższania się średniego wieku kadry akademickiej[197], co było następstwem ograniczenia tempa wzrostu liczby doktorantów i utrzymaniem stałej (relatywnie niskiej) liczby habilitacji[198].

[197] Kwestia ta została dość wyczerpująco opisana w raporcie firmy Ernst & Young, Raport *Diagnoza stanu szkolnictwa wyższego w Polsce*, Ernst & Young, Warszawa 2009.

[198] Przyczyn takiego stanu rzeczy można było upatrywać w poprzednich przepisach dotyczących studiów doktoranckich i przyznawania tytułów doktora i doktora habilitowanego. Ustawa dokonuje głębokich zmian organizacyjnych w kształceniu na poziomie doktorskim zarówno w uczelniach, instytu-

W konsekwencji główny trzon kadry akademickiej stanowią osoby powyżej 50- tego roku życia. Sam fakt takiej struktury wiekowej nie jest niczym złym, gdyby nie doprowadziło to do hermetyzacji uczelni. Zatrudnianie doktorantów czy doktorów poza uczelniami macierzystymi stało się rzadkością, co w praktyce bardzo ograniczyło ich mobilność, a samo ich kształcenie stało się bardzo rozdrobnione. Prowadzi to do zmniejszenia przepływu doświadczeń i wiedzy. Następstwem tego jest więc zmniejszenie elastyczności i otwartości środowisk akademickich na otoczenie i inicjatywy z niego płynące. Na szczęcie trend ten ostatnimi laty wydaje się odwracać, co może być spowodowane dwoma czynnikami: konkurencją ze strony uczelni prywatnych oraz niżem demograficznym. Konkurencja ze strony prywatnych uczelni wymusiła na uczelniach państwowych otwieranie się na nowe inicjatywy. Przede wszystkim wynika to z faktu innego nastawienia uczelni prywatnych[199], które wprowadziło pewną nową jakość na rynku akademickim. Wraz z rozwojem szkół prywatnych uczelnie państwowe zaczęły rewidować swoje dotychczasowe podejście i sposoby działania. Ze względu na ograniczony zasób kadry akademickiej, dotychczasowi pracownicy uczelni państwowych znajdowali zatrudnienie w uczelniach prywatnych, gdzie mieli dostęp do nowoczesnych metod i narzędzi dydaktycznych oraz najnowszej wiedzy i koncepcji naukowych. Ponadto mieli oni możliwość wymiany poglądów i doświadczeń z pracownikami innych uczelni państwowych, także zatrudnionych w prywatnych uczelniach. Wszystko to przyczyniło się do stopniowego kruszenia wspomnianych barier. W konsekwencji zmieniło się nieco podejście młodych doktorantów, którzy swoje przyszłe badania często planują prowadzić przy współudziale kolegów z innych uczelni czy wydziałów. Prywatne szkoły chcąc konkurować z państwowymi kładły większy nacisk na praktyczność swoich kierunków studiów. Niemniej jednak zatrudnianie pracowników uczelni państwowych w szkołach prywatnych doprowadziło do niepokojącej wieloetatowości w pewnym momencie, ale potem poradzono sobie również z tą kwestią. Jednakże powstała bardzo niejednoznaczna sytuacja, w której potencjalne rozwiązanie problemu „skostniałej struktury akademickiej" i jej konsekwencji w postaci niedopasowania oferty edukacyjnej do potrzeb rynku, okazało się przyczyną innego problemu. Zjawisko to w mniejszym stopniu występuje także w PWSZ, ale należy je traktować jako wyzwanie stojące przez tego typu uczelniami. Publiczne uczelnie zawodowe zasadniczo są bardziej nastawione na działalność edukacyjną – kształcenie zawodowe, praktyczne. Wymaga to zwiększonej współpracy z otoczeniem,

tach naukowych PAN, instytutach badawczych, jak i instytutach międzynarodowych. Uprawnienia do kształcenia przyszłych doktorów powiązane zostały z kategoriami naukowymi, a samo kształcenie doktorantów prowadzone będzie w szkole doktorskiej – niezależenie od jej miejsca w wewnętrznej strukturze organizacyjnej podmiotu prowadzącego. Wprowadzono również możliwość nadawania stopnia doktora w dziedzinie oraz tytułu profesora w dziedzinie i dyscyplinie. Więcej na stronie https://www.bip.nauka.gov.pl/komunikaty-rzecznika-prasowego-mniswn/konstytucja-dla-nauki-przewodnik-po-reformie.html. Dostęp 03.08.2020.

[199] Uczelnie prywatne objęte są tymi samymi regulacjami prawnymi, co uczelnie państwowe, jednakże ze względu na prywatne pochodzenie kapitału założycielskiego, obok celów wyznaczonych przez ustawę dążą one także do realizacji celów związanych z osiąganiem zysku. W konsekwencji są one znacznie bardziej oparte na modelu rynkowym, czyli nastawione na przyciąganie studentów poprzez swoją ofertę czy jakość kształcenia. Tym samym stanowią one alternatywę dla sposobu kształcenia przez uczelnie państwowe.

ponieważ nieodłącznym elementem tego typu kształcenia są praktyki. Dlatego też PWSZ wydają się znacznie szybciej i lepiej adaptować swoje programy do potrzeb rynku niż np. uniwersytety czy akademie. Jednakże PWSZ ma w tym zakresie pewne ograniczenie występujące po stronie zasobów – nie mogą one bowiem kształcić własnej kadry dydaktycznej (tj. nadawać stopni naukowych). Wiąże się to z brakiem obowiązków badawczych PWSZ. Z jednej strony sprzyja to rozwijaniu programów i działalności dydaktycznej. Z drugiej ogranicza możliwości rozwojowe tego sektora, ponieważ ze względu na swój profil zawodowy wymaga ona specjalistycznej kadry naukowej. Tym samym musi pozyskiwać pracowników naukowych i dydaktycznych wśród doktorantów (i obecnych pracowników) innych uczelni. Tak więc kwestia rozwijania działalności PWSZ poprzez wzrost jest związana z kolejnym wyzwaniem – brakiem możliwości wykształcenia własnej kadry naukowej[200].

Rozwiązania powyższych problemów można szukać w wielu obszarach, jednakże nie sposób uciec od kwestii fundamentalnej – finansowania. Pomijając kwestie związane z finansowaniem rozwoju czy też tworzenia nowych kierunków, niedostateczne środki finansowe przeznaczane na naukę w Polsce odbijają się negatywnie na całej kadrze dydaktyczno-badawczej. Sztywny system wynagrodzeń regulowany przez ustawy jest swoistym hamulcem dla rozwoju kadry dydaktycznej. Problemem jest niski poziom płacy podstawowej, szczególnie mocno doskwierający początkującym doktorantom i doktorom. Także przewidziana przez ustawę progresja wynagrodzenia w związku z uzyskiwaniem kolejnych tytułów zawodowych jest zbyt mała. W konsekwencji powoduje to skierowanie wysiłku kadry akademickiej na działania przynoszące dochody (np. drugi etat na uczelni prywatnej), a w szczególnym wypadku do tzw. „drenażu mózgów"[201], czyli odpływu wykształconych i uzdolnionych naukowców do sektora prywatnego lub zagranicznych firm i uczelni. Odpływ kadry jest więc kolejnym wyzwaniem dla szkolnictwa wyższego. W przypadku PWSZ, gdzie kadra naukowo-dydaktyczna powinna posiadać praktyczne doświadczenie i umiejętności, wyzwanie to staje się jeszcze bardziej istotne. Rozwiązaniem tego problemu wydaje się, wskazane w raporcie dot. szkolnictwa wyższego[202], doprowadzenie płac nauczycieli akademickich do poziomu będącego konkurencyjnym w skali globalnej. Innymi słowy, takiego ich podniesienia, by były one konkurencyjne w stosunku do płac oferowanych pracownikom o równorzędnych kwalifikacjach w sektorze prywatnym. Wymagałoby to oczywiście zwiększenia nakładów na wynagrodzenia, co dzieje się co jakiś czas, ale w sposób niedostateczny. Wiąże się to przede wszystkim ze strukturą dochodów szkół wyższych. Struktura ta wyjaśnia także przewagę uczelni prywatnych w kwestii przyciągania przedstawicieli kadry naukowo-dydaktycznej. Dochody uczelni państwowych w przeważającej części opierały się na dotacjach z budżetu państwa, a więc dotacji głównie celowych, co ograniczało swobodę uczelni w dysponowaniu tymi środkami. Nowy sys-

[200] M. Pyra, *Państwowe wyższe szkoły zawodowe jako element systemu szkolnictwa wyższego* [w:] M. Adamowicz (red.), *Państwowe wyższe szkoły zawodowe w Polsce. Dokonania, Stan obecny, Perspektywy*, Wyd. PSW JPII, Biała Podlaska 2014, s. 140-141.

[201] O. Fulton, P. Santiago, Ch. Edquist, E. El-Khawas, E. Hackl, Raport OECD z 19 września 2007 r. *Przegląd szkolnictwa wyższego, Polska 2007*, s. 48.

[202] Raport *Diagnoza stanu szkolnictwa wyższego w Polsce*, Ernst & Young, Warszawa 2009, s. 49-50.

tem finansowania zadań uczelni (oparty m.in. na subwencjach), likwidujący wiele rozdrobnionych ścieżek finansowania ma przyczynić się do bardziej elastycznego, a tym samym bardzie efektywnego wydatkowania środków publicznych. Natomiast uczelnie prywatne opierają się na dochodach z tytułu opłat za studia. Oczywiście różnica w poziomie globalnych dochodów szkół prywatnych a uczelni państwowych jest duża, niemniej jednak w przypadku samych opłat za zajęcia wydaje się ona zmniejszać w ostatnich latach. W takiej sytuacji trudno jest mówić o braku funduszy jako głównej przeszkodzie pozyskiwania kadry.

Trzeba zauważyć, że w przypadku publicznych uczelni zawodowych (jak i innych szkół) zwiększanie płac pracowników dydaktycznych przy niezmienionym poziomie finansowania działalności uczelni może okazać się nie tylko niemożliwe do zrealizowania, ale także szkodliwe. Wyższe wynagrodzenia bez dodatkowego finansowania doprowadzić mogą do zmniejszenia liczby możliwych do opłacenia przez uczelnię etatów. Przekłada się to bezpośrednio na liczbę możliwych do przyjęcia studentów, co wpływa na ogólny poziom finansowania działalności. Dlatego też podnoszenie konkurencyjności płac w PWSZ jest jednym z wyzwań, z którymi w przyszłości będą musiały się zmierzyć te szkoły.

Reasumując wydaje się więc, że problemem głównym jest zarówno niewystarczająca ilość środków finansowych, jak też ograniczenia prawne. Można więc stwierdzić, że przeciwdziałanie „drenażowi mózgów" będzie wiązać się z innym wyzwaniem – urynkowieniem płac kadry naukowo-dydaktycznej. Problem ten jest szczególnie ważny dla PWSZ, które paradoksalnie mają szansę na najszybsze rozwiązanie tego problemu. Ich praktyczny profil sprzyja tworzeniu centrów naukowo -przemysłowych, które prowadzą działalność badawczą w postaci usług zewnętrznych dla podmiotów z ich otoczenia. W ten sposób pracownicy naukowo-dydaktyczni mogą otrzymywać wyższe wynagrodzenie z tytułu tych prac, co w połączeniu z podstawowym wynagrodzeniem związanym z działalnością dydaktyczną będzie kształtowało ich realne zarobki w ramach struktury PWSZ na rynkowym poziomie. Oczywiście wymaga to wielu zabiegów i prac organizacyjnych oraz odpowiedniego przygotowania statutów i innych dokumentów regulujących wewnętrzny ustrój. Niemniej jednak jest to realna droga.

Ta sama droga jest w stanie zapewnić PWSZ przewagę w drugim najważniejszym wyzwaniu stojącym przed współczesnym szkolnictwem wyższym w Polsce – niedopasowaniem oferty edukacyjnej do potrzeb rynkowych. Publiczne uczelnie zawodowe jako szkoły, których zadaniem jest praktyczne kształcenie oraz wdrażanie innowacyjnych rozwiązań w praktycznych zastosowaniach, mają największą szansę na tworzenie atrakcyjnych i aktualnych programów edukacyjnych. Programów dopasowanych do potrzeb gospodarki. W tym miejscu trzeba jeszcze wspomnieć o Państwowej Komisji Akredytacyjnej, będącej niezależną instytucją działającą na rzecz zapewniania i doskonalenia jakości kształcenia. Głównym celem działalności PKA jest dbałość o spełnianie standardów jakościowych przyjętych dla szkolnictwa wyższego, nawiązujących do najlepszych wzorców obowiązujących w europejskiej i globalnej przestrzeni edukacyjnej. Ponadto jej celem jest wspieranie uczelni publicznych i niepublicznych w procesie doskonalenia jakości kształcenia, a także budowania kultury jakości między innymi w drodze opiniowania programów na-

uczania[203]. Rola Państwowej Komisji Akredytacyjnej, która ogranicza się zasadniczo do zatwierdzania nowych programów edukacyjnych, nie wydaje się być istotna w tym kontekście. Główny ciężar dopasowania programu nauczania do potrzeb rynku pracy i wymagań otoczenia biznesu spoczywa właśnie na PWSZ. To nowoczesne wyższe szkolnictwo zawodowe ma na celu tworzenie i wdrażanie nowych innowacyjnych rozwiązań w praktyce życia gospodarczego, a nie PKA. W szerszym kontekście realizacja tego celu wymaga nie tylko opracowania programu nauczania oraz wdrożenia wypracowanych rozwiązań, ale także dostarczenia odpowiednio wykształconych pracowników na rynek pracy. PWSZ realizując swoje podstawowe zadania z zakresu wdrażania innowacyjnych rozwiązań dokonuje automatycznej aktualizacji swoich programów nauczania. Wymaga to jedynie dopracowania standardów i powiązania prac badawczo-rozwojowych[204] oraz wdrożeniowych z pracami nad programami edukacyjnymi. Tym samym PWSZ będzie miało szansę nie tylko na sprostanie wyzwaniom w zakresie niedopasowania programów nauczania do potrzeb rynkowych, ale także zwiększy swoją atrakcyjność wśród studentów, ponieważ oferowane przez nie kierunki studiów będą atrakcyjniejsze na rynku pracy. Pozwoli to na pokonanie wyzwania związanego z niżem demograficznym i spadkiem liczby studentów.

Innym wartym zaznaczenia wyzwaniem stojącym przed PWSZ jest wynikająca z ich odmiennych zadań zdolność do pozyskiwania funduszy z grantów i programów badawczych. Ze względu na swój profil i dużą koncentrację na zadaniach dydaktycznych i niemalże całkowite zmarginalizowanie prac badawczych, PWSZ mają gorszą pozycję we wszelkiego rodzaju postępowaniach konkursowych dot. grantów badawczych. Ogranicza to więc jej możliwości rozwoju w tym zakresie, poprzez utrudniony dostęp do finansowania. Niemniej jednak PWSZ posiadają przewagę w postaci kadry dydaktycznej składającej się z nauczycieli akademickich z doświadczeniem praktycznym w swoich dziedzinach. Stwarza to doskonałe zaplecze dla powołania nowych organizacji badawczych, związanych jedynie organizacyjnie z PWSZ, które mogłyby skuteczniej konkurować o wspomniane środki finansowe na badania.

Wydaje się, że PWSZ mają niezbędne zasoby i możliwości, by sprostać stojącym przed nimi wyzwaniom. W części badawczej zostanie podjęta próba określenia bieżącego stanu działalności wybranych PWSZ we wspomnianych obszarach, a także ocena oddziaływania publicznych uczelni zawodowych na rozwój lokalny w regionie lubelskim.

[203] Na podstawie informacji o Państwowej Komisji Akredytacyjnej, http://www.pka.edu.pl/misja. Dostęp 20.09.2019.

[204] Trzeba wskazać na szczególną rolę istniejących już centrów badawczych czy innowacyjnych powiązanych z PWSZ, które świadczą usługi na rzecz podmiotów z ich otoczenia (bliższego i dalszego).

Rozdział 3

Obszary oddziaływania państwowych wyższych szkół zawodowych na społeczno-ekonomiczne otoczenie lokalne i regionalne

3.1. Charakterystyka województwa i powiatów objętych badaniem

Województwo lubelskie

Województwo lubelskie jest zlokalizowane w południowo-wschodniej części kraju. Sąsiaduje od północy z województwami podlaskim i mazowieckim, od zachodu ze świętokrzyskim, a od południa z podkarpackim. Jego wschodnia granica z Białorusią i Ukrainą wyznacza jednocześnie wschodnią granicę Unii Europejskiej. Zajmuje obszar 25 122,49 km^2 ze średnią gęstością zaludnienia na poziomie 86,45 mieszkańców/km^2 (co daje blisko 2,15 mln osób) – jest trzecim co do wielkości województwem Polski. Powstało z połączenia byłych województw: lubelskiego, zamojskiego, chełmskiego, bialskopodlaskiego oraz tarnobrzeskiego i siedleckiego. W chwili obecnej województwo składa się z 20 powiatów; 213 gmin. Zgodnie z nomenklaturą Unijną (NUTS III) obszar województwa podzielony został na 4 podregiony: bialsko-podlaski, chełmsko-zamojski, puławski i lubelski.

Największe miasta województwa funkcjonujące na prawach powiatu to: Biała Podlaska (57 170 mieszkańców); Chełm (61 932 mieszkańców); Lublin (339 784 mieszkańców), Puławy (47 417 mieszkańców) oraz Zamość (63 437 mieszkańców)[205].

[205] Stan na 31.12.2019. Więcej na http://www.polskawliczbach.pl/lubelskie. Dostęp 03.08.2020.

Woj. lubelskie ma 2 108 270 mieszkańców, z czego 51,5% stanowią kobiety, a 48,5% mężczyźni. W latach 2002-2016 liczba mieszkańców zmalała o 2,9%. Prognozowana liczba mieszkańców lubelskiego w 2050 roku wynosi 1 710 590, z czego 871 954 to kobiety, a 838 636 mężczyźni. Mieszkańców lubelskiego w wieku produkcyjnym jest 60,1%, zaś 17,6% w wieku przedprodukcyjnym, a 22,3% mieszkańców jest w wieku poprodukcyjnym.

W lubelskim na 1000 mieszkańców pracuje 187 osób. Jest to znacznie mniej od wartości dla kraju. Kobiety stanowią 57,7% wszystkich pracujących ogółem, a 48,3% mężczyźni. Bezrobocie rejestrowane w lubelskim wynosiło w 2019 roku 7,4% (8,3% wśród kobiet i 6,6% wśród mężczyzn). Jest to znacznie więcej od stopy bezrobocia dla Polski. Przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto w lubelskim wynosi 4 261,00 PLN, co odpowiada 88,12% przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia brutto w Polsce.

Wśród aktywnych zawodowo mieszkańców lubelskiego 120 882 osób wyjeżdża do pracy do innych gmin, a 102 468 pracujących przyjeżdża do pracy spoza gminy – tak więc saldo przyjazdów i wyjazdów do pracy wynosi -18 414. W sektorze rolniczym (rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo) pracuje 45,2% aktywnych zawodowo mieszkańców lubelskiego, 16,1% w przemyśle i budownictwie, a 12,3% w sektorze usługowym (handel, naprawa pojazdów, transport, zakwaterowanie i gastronomia, informacja i komunikacja) oraz 2,4% pracuje w sektorze finansowym (działalność finansowa i ubezpieczeniowa, obsługa rynku nieruchomości).

W wieku potencjalnej nauki (3-24 lata) jest 475 292 mieszkańców lubelskiego, w tym 232 332 kobiet oraz 242 960 mężczyzn. Według Narodowego Spisu Powszechnego z 2011 roku 17,0% ludności posiada wykształcenie wyższe, 3,1% wykształcenie policealne, 11,7% średnie ogólnokształcące, a 18,4% średnie zawodowe. Wykształceniem zasadniczym zawodowym legitymuje się 20,3% mieszkańców lubelskiego, gimnazjalnym 5,6%, natomiast 22,1% podstawowym ukończonym. 2,0% mieszkańców zakończyło edukację przed ukończeniem szkoły podstawowej. W porównaniu do średniej krajowej mieszkańcy lubelskiego mają analogiczny poziom wykształcenia. Wśród kobiet mieszkających w lubelskim największy odsetek ma wykształcenie podstawowe ukończone (23,0%) oraz wyższe (19,6%). Mężczyźni najczęściej mają wykształcenie zasadnicze zawodowe (26,0%) oraz podstawowe ukończone (21,1%).

W grupie wiekowej 3-24 lata na poziomie ponadgimnazjalnym (16-18 lat) kształci się 13% mieszkańców (12,9% wśród dziewcząt i 13,1% wśród chłopców). Na 1 oddział w szkołach ogólnokształcących przypada 26 uczniów. W przedziale wiekowym odpowiadającym edukacji w szkołach wyższych (19-24 lat) znajduje się 30% mieszkańców lubelskiego w wieku potencjalnej nauki (30% kobiet i 30% mężczyzn)[206].

Gospodarka regionu lubelskiego jest stosunkowo zróżnicowana. Region Lubelszczyzny jest drugim, po Śląsku, zagłębiem wydobywczym węgla. Jedną z największych w regionie i w Polsce jest Kopalnia Węgla Kamiennego w Bogdance. Bogactwo i różnorodność surowców naturalnych tworzy zaplecze dla rozwoju przemysłu wy-

[206] Stan na 31.12.2019. Więcej na http://www.polskawliczbach.pl/lubelskie. Dostęp 03.08.2020.

dobywczego. Ziemia lubelska bogata jest także w zasoby surowców budowlanych, takich jak: wapień, margiel, kreda, glina, piasek budowlany i szklarski, co znajduje odbicie w dużej liczbie cementowni i zakładów materiałów budowlanych, produkujących cegłę tradycyjną i klinkierową, wyroby silikatowe, beton komórkowy i prefabrykaty betonowe. Występują też pokłady ropy naftowej i gazu ziemnego, eksploatowane m.in. w okolicach Lublina, Świdnika i Stężycy. Na terenie województwa funkcjonują również zakłady związane z przemysłem chemicznym, drzewnym i meblarskim, metalowym i maszynowym, w tym przemysł lotniczy[207].

Poziom rozwoju województwa lubelskiego jest niski, co pokazały dane z 2018 r., zgodnie z którymi PKB na mieszkańca województwa wyniosło 37 100 PLN (67,4% średniej dla kraju), plasując województwo na ostatnim miejscu w kraju. Odnosząc powyższe dane do średniej dla UE, województwo lubelskie osiągnęło zaledwie 40% średniej wartości PKB na głowę mieszkańca. Również dane historyczne pokazują dość słabą pozycję województwa, które osiąga niższe niż średnia krajowa wskaźniki dynamiki wzrostu PKB. Analizując strukturę wytwarzanego PKB w województwie w 2018 r., dużą rolę mają podmioty z grupy „rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybołówstwo" odpowiedzialne za blisko 7,5% wytwarzanego PKB. Jedynie w województwie podlaskim i warmińsko-mazurskim udział ten jest wyższy. Rolnictwo w województwie cechuje niska produktywność, czego konsekwencją jest relatywnie niski udział w tworzeniu PKB w relacji do liczby zatrudnionych.

Województwo lubelskie charakteryzuje się także trzecim najniższym w kraju udziałem przemysłu w tworzeniu wartości dodanej brutto (na poziomie ok. 19%). Jest to jeden z sygnałów o istotnym zacofaniu struktury gospodarki województwa. Dane pokazują, że blisko 60% przedsiębiorstw przemysłowych regionu stosuje nisko zaawansowane technologie[208]. Struktura przedsiębiorstw funkcjonujących na terenie województwa jest zdominowana przez przedsiębiorstwa małe i średnie[209]. Udział sektora instytucji rządowych i samorządowych w lokalnej gospodarce jest na poziomie (ok. 21%) przewyższającym wartość średnią dla kraju (średnia wynosi 15%).

Dotychczasowy poziom inwestycji zagranicznych w województwie był stosunkowo niski. Uznaje się, że główną przyczyną takiego stanu rzeczy była: mała chłonność regionalnego rynku zbytu, słaba dostępność transportowa, brak tradycji przemysłowych i związanych z nimi kwalifikacji oraz niska aktywność w pozyskiwaniu inwestorów. Dotychczasowe inwestycje silnie nawiązywały do specjalizacji branżowej regionu, co tylko utrwaliło powyższy stan rzeczy[210]. Szansą na odwrócenie tego trendu dla województwa są inicjatywy promujące innowacyjność oraz specjalna strefa ekonomiczna, która powinna przyciągnąć inwestorów z bardziej zaawansowanych technologicznie branż.

[207] Na podstawie publikacji na oficjalnym portalu województwa lubelskiego, www.lubelskie.pl sekcja gospodarka regionu. Dostęp 25.09.2019.

[208] Na podstawie *Strategia rozwoju województwa lubelskiego na lata 2014-2020*, UM w Lublinie, Lublin 2014, s. 30-31.

[209] Na podstawie P. Ciżkowicz, P. Opala, *Uwarunkowania krajowej i międzynarodowej konkurencyjności województwa lubelskiego*, Wyd. Ernst & Young, Warszawa 2011.

[210] Na podstawie *Strategia rozwoju województwa* …, dz. cyt., s. 31-36.

Istotną rolę w rozwoju potencjału regionu odgrywają Specjalne Strefy Ekonomiczne i parki przemysłowe. Jak podają oficjalne źródła[211], w Lublinie, na obszarze blisko 40 ha, funkcjonuje podstrefa Specjalnej Strefy Ekonomicznej EURO-PARK Mielec. Aż trzy podstrefy – w Janowie Lubelskim (17,8 ha), Tomaszowie Lubelskim (10,6 ha) oraz w Łukowie (24,3 ha) rozwija na Lubelszczyźnie Tarnobrzeska Specjalna Strefa Ekonomiczna EURO-PARK WISŁOSAN. Największy obszar do zagospodarowania o powierzchni 99 ha, oferuje w Puławach podstrefa Specjalnej Stefy Ekonomicznej STARACHOWICE. Puławska podstrefa SSE znajduje się w obszarze znacznie bardziej rozległego (700 ha) Puławskiego Parku Przemysłowego, utworzonego przez miasto Puławy oraz Zakłady Azotowe, przy współpracy z puławskimi instytutami naukowo-badawczymi. Kolejnym przykładem jest Regionalny Park Przemysłowy ŚWIDNIK, będący wspólnym projektem Polskich Zakładów Lotniczych Świdnik S.A. i miasta Świdnik. Park oferuje 40 ha powierzchni niezabudowanej i zabudowanej, wyposażonej w infrastrukturę przemysłową, wydzielonej i wyłączonej z procesu produkcyjnego PZL Świdnik S.A.[212].

Lubelszczyzna to ważny ośrodek handlu rolnego i handlu zagranicznego. W podlubelskiej miejscowości Elizówka funkcjonuje największa na wschodzie kraju giełda rolno-towarowa. Giełda zajmuje obszar 70 ha powierzchni. Natomiast w sąsiedztwie przyszłej autostrady A2, funkcjonuje terminal odpraw towarowych w Koroszczynie, połączony specjalną drogą celną z przejściem granicznym w Kukurykach. Jest to jeden z najnowocześniejszych obiektów tego typu w Polsce i Europie. Jego przepustowość wynosi 1000-1400 tirów/dobę. Odpowiednie warunki do wykorzystania centrów logistycznych i stref ekonomicznych oraz parków technologicznych zapewnia dostatecznie rozwinięta infrastruktura komunikacyjna. Na terenie województwa lubelskiego w bieżącej eksploatacji znajduje się sieć dróg o łącznej długości 2 179,522 km. Układ sieci komunikacyjnej nie jest jednak korzystny. Występuje dominacja dostępności połączeń w systemie drogowym z zachodnią częścią kraju przez węzeł warszawski, a brakuje głównych tras przelotowych. Głównym przeznaczeniem sieci dróg jest zapewnienie połączenia stolicy województwa z siedzibami powiatów oraz zapewnienie połączenia między poszczególnymi powiatami[213]. Poza siecią drogową na terenie województwa funkcjonuje również sieć kolejowa. Łączna długość eksploatowanych linii kolejowych (normalnotorowych) wynosi na terenie woj. lubelskiego 1025 km, tj. 4,1 km na 100 km^2 [214].

[211] Na podstawie informacji UM Lublin oraz oficjalnego portalu województwa lubelskiego, www.lubelskie.pl sekcja gospodarka regionu. Dostęp 25.09.2019.

[212] Specjalne zachęty finansowe dla inwestorów, z których do tej pory mogli oni korzystać tylko w Specjalnych Strefach Ekonomicznych, od 30 czerwca 2018 r. są dostępne w całym kraju – zakłada Ustawa z dnia 10 maja 2018 r. o wspieraniu nowych inwestycji (Dz.U. 2018 poz. 1162).

[213] Długość dróg miejskich to 184,869 km, zaś zamiejskich 1994,653 km. Podział sieci w zależności od klasy technicznej drogi przedstawia się następująco: drogi zbiorcze (Z) – 617,354 km, drogi główne (G) – 1125,656 km, drogi główne ruchu przyspieszonego – 436,512 km. W ciągu dróg wojewódzkich znajdują się 234 szt. obiektów mostowych o łącznej długości 4272,79 mb. Na podstawie danych Zarządu Dróg Wojewódzkich w Lublinie, www.zdw.lublin.pl. Dostęp 25.09.2019.

[214] Na podstawie publikacji na oficjalnym portalu województwa lubelskiego, www.lubelskie.pl sekcja gospodarka/transport. Dostęp 25.09.2019.

Szkoły wyższe w regionie lubelskim

Podstawową cechę różnicującą szkolnictwo wyższe stanowi podział na uczelnie publiczne oraz niepubliczne, bowiem ich sposób funkcjonowania różni się dość istotnie. Uczelnie publiczne pełnią zarówno funkcje edukacyjne, jak też badawcze. Są to uniwersytety, wyższe szkoły techniczne, wyższe szkoły rolnicze, wyższe szkoły ekonomiczne, wyższe szkoły pedagogiczne, uniwersytety medyczne, wyższe szkoły morskie, akademie wychowania fizycznego, wyższe szkoły artystyczne, wyższe szkoły teologiczne, publiczne uczelnie zawodowe, szkoły wyższe resortu obrony narodowej, szkoły wyższe resortu spraw wewnętrznych i administracji. Uczelnie publiczne oferują bezpłatne kształcenie na studiach stacjonarnych, a opłaty pobierają za edukację na studiach niestacjonarnych lub studiach podyplomowych. Natomiast w przypadku uczelni niepublicznych mamy do czynienia przede wszystkim z funkcją dydaktyczną. Istnieją uczelnie niepubliczne, które prowadzą badania naukowe i posiadają uprawnienia do nadawania stopni oraz tytułów naukowych, nie ma ich jednak na terenie województwa lubelskiego. Uczelnie niepubliczne pobierają czesne za każdy tryb kształcenia.

W województwie lubelskim funkcjonuje 8 uczelni publicznych i 10 uczelni niepublicznych, co ukazuje tabela 1. Do grupy publicznych uczelni zawodowych należą 3 szkoły, kolejne 3 reprezentują uniwersytety (w tym medyczny oraz rolniczy), 1 należy do wyższych szkół technicznych i 1 reprezentuje szkoły wyższe resortu obrony narodowej. W 2018 roku we wszystkich uczelniach woj. lubelskiego kształciło się 67 158 studentów, w tym na pierwszym roku studiów 14 200 osób. Do publicznych szkół wyższych uczęszczało 47 681 osób, a do niepublicznych 19 477 osób. W publicznych wyższych szkołach zawodowych kształciło się 4 761 osób, z czego 1581 osób na 1 roku studiów. Na studiach stacjonarnych kształciło się 57,7 tys. osób. Stanowili oni ponad trzy czwarte (78,3%) ogółu studentów. W uczelniach publicznych z tej formy kształcenia skorzystało 84,5%, a w niepublicznych 62,0% studentów[215].

Tabela 1. Uczelnie publiczne i niepubliczne w regionie lubelskim

Lp.	Uczelnie publiczne	Uczelnie niepubliczne
1	Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej	Katolicki Uniwersytet Lubelski Jana Pawła II[216]
2	Uniwersytet Medyczny w Lublinie	Wyższa Szkoła Ekonomii i Innowacji w Lublinie
3	Uniwersytet Przyrodniczy w Lublinie	Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Administracji w Lublinie
4	Politechnika Lubelska	Wyższa Szkoła Humanistyczno-Ekonomiczna im. Jana Zamoyskiego w Lublinie
5	Wyższa Szkoła Oficerska Sił Powietrznych w Dęblinie	Wyższa Szkoła Nauk Społecznych w Lublinie

[215] Na podstawie strony https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/edukacja/edukacja/szkoly-wyzsze-i-ich-finanse-w-2018-roku,2,15.html. Dostęp 03.08.2020.

[216] Jest to uczelnia niepubliczna posiadająca wszelkie prawa uczelni publicznej.

6	Państwowa Szkoła Wyższa im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej	Wyższa Szkoła Społeczno-Przyrodnicza im. Wincentego Pola w Lublinie
7	Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Chełmie	Wyższa Szkoła Zarządzania i Administracji w Zamościu
8	Uczelnia Państwowa im. Szymona Szymonowica w Zamościu	Wyższa Szkoła Stosunków Międzynarodowych i Komunikacji Społecznej w Chełmie
9		Lubelska Szkoła Wyższa w Rykach
10		Wyższa Szkoła Biznesu i Administracji w Łukowie

Źródło: opracowanie własne.

Liczba studentów w szkołach wyższych województwa lubelskiego z roku na rok systematycznie maleje. Ma to związek z malejącą liczbą ludności w wieku 19-24 lata, a także z rosnącą popularnością studiów za granicą. Młodzi ludzie coraz częściej decydują się na edukację w krajach należących do Unii Europejskiej, które dzięki przystąpieniu Polski do UE stały się bardziej otwarte na polskich maturzystów. Natomiast uczelnie województwa lubelskiego stają się coraz częstszym wyborem wśród cudzoziemców, których liczba z roku na rok systematycznie rośnie.

Województwo lubelskie jest dość słabo zurbanizowane, dlatego też duża część życia gospodarczego, a także edukacyjnego koncentruje się w stolicy województwa. Tam ulokowana jest większość uczelni publicznych i niepublicznych, co w oczywisty sposób ma odzwierciedlenie w liczbie studentów, która w samym Lublinie wyniosła w 2018 roku około 62 tys. na 67 tys. ogólnej liczby studentów województwa lubelskiego.

W 2018 roku dyplomy ukończenia studiów wyższych uzyskało 18 154 osoby. Absolwenci publicznych uczelni stanowili ponad 71% ogółu absolwentów. Spośród ogólnej liczby absolwentów największą grupę stanowiły osoby kończące studia zawodowe pierwszego stopnia (53,1% ogółu absolwentów), a także absolwenci studiów drugiego stopnia (36,3%). Natomiast absolwenci studiów magisterskich jednolitych stanowili niespełna 10,5% ogółu osób. W odniesieniu do formy kształcenia 75,9% absolwentów ukończyło studia stacjonarne, zaś 24,1% niestacjonarne. Największa liczba osób otrzymała dyplomy ukończenia studiów wyższych na Uniwersytecie Marii Curie-Skłodowskiej (28,1%). Następne w kolejności były: Katolicki Uniwersytet Lubelski Jana Pawła II (16,3%), Politechnika Lubelska (12,7%) oraz Uniwersytet Przyrodniczy (11,2%).

Lubelskie szkoły wyższe cieszą się coraz większym zainteresowaniem wśród obcokrajowców. Na początku roku akademickiego 2016/17 w uczelniach Lubelszczyzny studiowało 6,9 tys. cudzoziemców, czyli o 5,7% więcej niż w poprzednim roku akademickim. W tym samym roku akademickim na studiach doktoranckich prowadzonych przez 5 szkół wyższych województwa lubelskiego i 3 instytuty[217] kształciło się łącznie 3 tys. doktorantów, w tym 179 cudzoziemców.

[217] Instytut Agrofizyki w Lublinie, Państwowy Instytut Weterynaryjny PIB w Puławach, Instytut Uprawy, Nawożenia i Gleboznawstwa PIB w Puławach.

Według stanu na koniec grudnia 2016 roku we wszystkich szkołach wyższych województwa lubelskiego pracowało 6,4 tys. nauczycieli akademickich, w tym 97,8% stanowili nauczyciele pełnozatrudnieni. Instytucje publiczne zatrudniały 77,5% wszystkich nauczycieli. Najbardziej liczną grupę wśród nauczycieli akademickich stanowili adiunkci (40,5%), następnie profesorowie i asystenci (po 20,2%). W uczelniach mających siedzibę na terenie województwa lubelskiego średnio na 1 nauczyciela akademickiego przypadało 12 studentów, przy czym w podmiotach publicznych wskaźnik ten był niższy i wyniósł 11 wobec 16 w niepublicznych uczelniach[218].

Sektor szkolnictwa wyższego w województwie lubelskim charakteryzuje umiarkowana jakość, która może stanowi zagrożenie dla dalszego jego funkcjonowania w dotychczasowej ilości i zakresie. Najwyższe 15 miejsce, w rankingu Perspektyw uczelni akademickich w 2020 r., zajmuje Uniwersytet Medyczny, na 31 miejscu plasuje się Politechnika Lubelska, na 34 miejscu UMCS oraz Uniwersytet Przyrodniczy, zaś KUL został sklasyfikowany na miejscu 45. Natomiast wśród uczelni niepublicznych, w tym samym rankingu, najwyższe miejsca zajmują Wyższa Szkoła Ekonomii i Innowacji w Lublinie (33 pozycja) i Wyższa Szkoła Społeczno-Przyrodnicza im. Wincentego Pola w Lublinie (40 pozycja)[219]. Wśród liderów rankingu publicznych uczelni zawodowych znajduje się przedstawiciel woj. lubelskiego, co będzie szczegółowo zaprezentowane w dalszej części monografii. Zatem lubelskich szkół wyższych nie można zaliczyć do najwybitniejszych naukowo jednostek w skali kraju, choć coraz częstsze osiągnięcia dydaktyczne, jak również osiągnięcia niektórych zespołów badawczych dowodzą, że w szkołach wyższych Lubelszczyzny ukryty jest ogromny potencjał, który trzeba umiejętnie wydobyć, m.in. przy pomocy programów unijnych.

Dzięki współfinansowaniu ze środków Unii Europejskiej, udało się zrealizować kilka ważnych z punktu widzenia potencjału innowacyjnego inwestycji. Lubelskie szkoły wyższe przy pomocy środków Programu Operacyjnego Rozwój Polski Wschodniej i starań akademickich ośrodków naukowych, zrealizowały szereg inwestycji mających na celu stworzenie bazy dla wdrażania i rozwijania nowoczesnych technologii oraz ich wykorzystania w praktyce. Wśród wspomnianych inwestycji, kilka z nich trzeba wymienić ponieważ mają one szanse zyskać szczególne znaczenie dla całego województwa i regionu[220]:

- Adaptacja i wyposażenie laboratoriów Centrum Badań i Transferu Technologii (CeBiTT) Uczelni Państwowej w Zamościu;
- Budowa Centrum Innowacyjno-Wdrożeniowego Nowych Technik i Technologii w Inżynierii Rolniczej Uniwersytetu Przyrodniczego w Lublinie;
- Budowa i wyposażenie Interdyscyplinarnego Centrum Badań Naukowych KUL;
- Budowa wraz z wyposażeniem obiektu badawczo-dydaktycznego Instytutu Nauk o Ziemi UMCS w Lublinie;

[218] Na podstawie strony http://lublin.stat.gov.pl/opracowania-biezace/opracowania-sygnalne/edukacja/ szkolnictwo-wyzsze-w-roku-akademickim-20162017,1,4.html. Dostęp 25.06.2019.
[219] Więcej informacji na stronie http://ranking.perspektywy.pl/2020. Dostęp 07.08.2020.
[220] Podając za portalem lubelskie.pl, http://www.lubelskie.pl/index.php?pid=429. Dostęp 12.03.2019.

- Centrum Innowacji i Zaawansowanych Technologii Politechniki Lubelskiej;
- Centrum Studiów Inżynierskich Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej w Chełmie;
- Kompleksowe doposażenie laboratoriów B+R prowadzących badania nad biomateriałami oraz nowoczesnymi metodami analizy substancji wykorzystywanych w naukach biomedycznych i farmaceutycznych – projekt Uniwersytetu Medycznego w Lublinie;
- Przebudowa Centrum Innowacyjnych Technologii Nano Biomedycznych Uniwersytetu Medycznego w Lublinie;
- Wzrost potencjału badawczo-rozwojowego Wydziałów Chemii oraz Biologii i Nauk o Ziemi UMCS w Lublinie;
- Regionalny Ośrodek Badań i Rozwoju Wydziału Wychowania Fizycznego i Sportu w Białej Podlaskiej;
- Centrum Badań nad Innowacjami (CBnI) PSW w Białej Podlaskiej;
- Regionalne Centrum Badań Środowiska, Rolnictwa i Technologii Innowacyjnych EKO-AGRO-TECH PSW w Białej Podlaskiej.

Powyższe inwestycje bezpośrednio przyczyniają się do powiększenia potencjału województwa i powiatów w obszarze badań i rozwoju oraz innowacyjności. Dają także szansę na oparcie rozwoju lokalnego na sektorze nowoczesnych technologii czy sektorze badań i rozwoju w niedalekiej przyszłości.

Powiat bialski

Powiat bialski ma 110 772 mieszkańców, z czego 50,3% stanowią kobiety, a 49,7% mężczyźni. W latach 2002-2019 liczba mieszkańców zmalała o 4%. Średni wiek mieszkańców wynosi 40,9 lat i jest porównywalny do średniego wieku mieszkańców województwa lubelskiego oraz porównywalny do średniego wieku mieszkańców całej Polski. Prognozowana liczba mieszkańców powiatu bialskiego w 2050 roku wynosi 95 527, z czego 47 418 to kobiety, a 48 109 mężczyźni.

Powiat bialski ma ujemny przyrost naturalny wynoszący -246. Odpowiada to przyrostowi naturalnemu -2,21 na 1000 mieszkańców powiatu bialskiego. W 2019 roku urodziło się 1 019 dzieci, w tym 47,8% dziewcząt i 52,2% chłopców. Współczynnik dynamiki demograficznej, czyli stosunek liczby urodzeń żywych do liczby zgonów wynosi 0,81 i jest porównywalny do średniej dla województwa oraz mniejszy od współczynnika dynamiki demograficznej dla całego kraju.

W 2019 roku zarejestrowano 1 051 zameldowań w ruchu wewnętrznym oraz 1 478 wymeldowań, w wyniku czego saldo migracji wewnętrznych wynosi dla powiatu bialskiego -427. W tym samym roku 40 osób zameldowało się z zagranicy oraz zarejestrowano 7 wymeldowań za granicę – daje to saldo migracji zagranicznych wynoszące 33. W wieku produkcyjnym jest 60,9% mieszkańców powiatu bialskiego, 18,8% w wieku przedprodukcyjnym, a 20,2% mieszkańców jest w wieku poprodukcyjnym.

W powiecie bialskim na 1000 mieszkańców pracuje 141 osób . Jest to znacznie mniej od wartości dla województwa lubelskiego oraz znacznie mniej od wartości dla Polski. Aż 51,1% wszystkich pracujących ogółem stanowią kobiety, a 48,9% mężczyźni. Bezrobocie rejestrowane w powiecie bialskim wynosiło w 2019 roku

9,4% (10,3% wśród kobiet i 8,7% wśród mężczyzn). Jest to znacznie więcej od stopy bezrobocia rejestrowanego dla województwa lubelskiego oraz znacznie więcej od stopy bezrobocia rejestrowanego dla całej Polski. Przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto w powiecie bialskim wynosi 3 668,41 PLN, co odpowiada 75.90% przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia brutto w Polsce.

Wśród aktywnych zawodowo mieszkańców powiatu bialskiego 6 158 osób wyjeżdża do pracy do innych gmin, a 3 208 pracujących przyjeżdża do pracy spoza gminy – tak więc saldo przyjazdów i wyjazdów do pracy wynosi -2 950. Aż 55,3% aktywnych zawodowo mieszkańców powiatu bialskiego pracuje w sektorze rolniczym (rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo), 10,3% w przemyśle i budownictwie, a 15,4% w sektorze usługowym (handel, naprawa pojazdów, transport, zakwaterowanie i gastronomia, informacja i komunikacja) oraz 1,2% pracuje w sektorze finansowym (działalność finansowa i ubezpieczeniowa, obsługa rynku nieruchomości).

W wieku potencjalnej nauki (3-24 lata) jest 27 678 mieszkańców powiatu bialskiego, w tym 13 484 kobiet oraz 14 194 mężczyzn. Według Narodowego Spisu Powszechnego z 2011 roku 11,2% ludności posiada wykształcenie wyższe, 2,8% wykształcenie policealne, 11,8% średnie ogólnokształcące, a 15,0% średnie zawodowe. Wykształceniem zasadniczym zawodowym legitymuje się 23,8% mieszkańców powiatu bialskiego, gimnazjalnym 6,5%, natomiast 26,2% podstawowym ukończonym. 2,8% mieszkańców zakończyło edukację przed ukończeniem szkoły podstawowej. W porównaniu do średniej krajowej mieszkańcy powiatu bialskiego mają znacznie niższy poziom wykształcenia. Wśród kobiet mieszkających w powiecie bialskim największy odsetek ma ukończone wykształcenie podstawowe (27,3%) oraz zasadnicze zawodowe (17,8%). Mężczyźni najczęściej mają ukończone wykształcenie zasadnicze zawodowe (30,1%) oraz podstawowe (25,0%).

W grupie wiekowej 3-24 lata na poziomie ponadgimnazjalnym (16-18 lat) kształci się 12,6% mieszkańców (12,6% wśród dziewcząt i 12,7% wśród chłopców). Na 1 oddział w szkołach ogólnokształcących, średnich zawodowych i artystycznych przypada 24 uczniów. W przedziale wiekowym odpowiadającym edukacji w szkołach wyższych (19-24 lat) znajduje się 31,9% mieszkańców powiatu bialskiego w wieku potencjalnej nauki (32% kobiet i 31,8% mężczyzn)[221].

Powiat chełmski

Powiat chełmski ma 78 014 mieszkańców, z czego 50,6% stanowią kobiety, a 49,4% mężczyźni. W latach 2002-2019 liczba mieszkańców wzrosła o 4,6%. Średni wiek mieszkańców wynosi 41,3 lat i jest porównywalny do średniego wieku mieszkańców województwa lubelskiego oraz porównywalny do średniego wieku mieszkańców całej Polski. Prognozowana liczba mieszkańców powiatu chełmskiego w 2050 roku wynosi 66 208, z czego 33 346 to kobiety, a 32 862 mężczyźni.

Powiat chełmski ma ujemny przyrost naturalny wynoszący -153. Odpowiada to przyrostowi naturalnemu -1,96 na 1000 mieszkańców powiatu chełmskiego. W 2019 roku urodziło się 663 dzieci, w tym 50,8% dziewcząt i 49,2% chłopców. Współczynnik dynamiki demograficznej, czyli stosunek liczby urodzeń żywych do

[221] Stan na 31.12.2018. Więcej na http://www.polskawliczbach.pl/powiat_biaski. Dostęp 11.05.2020.

liczby zgonów wynosi 0,81 i jest znacznie mniejszy od średniej dla województwa oraz znacznie mniejszy od współczynnika dynamiki demograficznej dla całego kraju.

W 2019 roku zarejestrowano 1 085 zameldowań w ruchu wewnętrznym oraz 1 154 wymeldowań, w wyniku czego saldo migracji wewnętrznych wynosi dla powiatu chełmskiego -69. W tym samym roku 7 osób zameldowało się z zagranicy oraz zarejestrowano 18 wymeldowań za granicę – daje to saldo migracji zagranicznych wynoszące -11. W wieku produkcyjnym jest 61,9% mieszkańców powiatu chełmskiego, 17,8% w wieku przedprodukcyjnym, a 20,3% mieszkańców jest w wieku poprodukcyjnym.

W powiecie chełmskim na 1000 mieszkańców pracuje 86 osób. Jest to znacznie mniej od wartości dla województwa lubelskiego oraz znacznie mniej od wartości dla Polski. Aż 54,8% wszystkich pracujących ogółem stanowią kobiety, a 43,9% mężczyźni. Bezrobocie rejestrowane w powiecie chełmskim wynosiło w 2019 roku 11,9% (15,1% wśród kobiet i 9,3% wśród mężczyzn). Jest to znacznie więcej od stopy bezrobocia rejestrowanego dla województwa lubelskiego oraz znacznie więcej od stopy bezrobocia rejestrowanego dla całej Polski. Przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto w powiecie chełmskim wynosi 3 648,16 PLN, co odpowiada 75,50% przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia brutto w Polsce.

Wśród aktywnych zawodowo mieszkańców powiatu chełmskiego 3 269 osób wyjeżdża do pracy do innych gmin, a 1 176 pracujących przyjeżdża do pracy spoza gminy – tak więc saldo przyjazdów i wyjazdów do pracy wynosi -2 093. Aż 71,6% aktywnych zawodowo mieszkańców powiatu chełmskiego pracuje w sektorze rolniczym (rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo), 6,8% w przemyśle i budownictwie, a 5,4% w sektorze usługowym (handel, naprawa pojazdów, transport, zakwaterowanie i gastronomia, informacja i komunikacja) oraz 0,6% pracuje w sektorze finansowym (działalność finansowa i ubezpieczeniowa, obsługa rynku nieruchomości).

W wieku potencjalnej nauki (3-24 lata) jest 18 478 mieszkańców powiatu chełmskiego, w tym 9 008 kobiet oraz 9 470 mężczyzn. Według Narodowego Spisu Powszechnego z 2011 roku 9,2% ludności posiada wykształcenie wyższe, 1,6% wykształcenie policealne, 8,8% średnie ogólnokształcące, a 16,0% średnie zawodowe. Wykształceniem zasadniczym zawodowym legitymuje się 23,8% mieszkańców powiatu chełmskiego, gimnazjalnym 6,7%, natomiast 30,7% podstawowym ukończonym. 3,3% mieszkańców zakończyło edukację przed ukończeniem szkoły podstawowej. W porównaniu do średniej krajowej mieszkańcy powiatu chełmskiego mają znacznie niższy poziom wykształcenia. Wśród kobiet mieszkających w powiecie chełmskim największy odsetek ma ukończone wykształcenie podstawowe (31,8%) oraz zasadnicze zawodowe (17,9%). Mężczyźni najczęściej mają ukończone wykształcenie zasadnicze zawodowe (29,7%) oraz podstawowe (29,5%).

W grupie wiekowej 3-24 lata na poziomie ponadgimnazjalnym (16-18 lat) kształci się 13,0% mieszkańców (13,1% wśród dziewcząt i 13% wśród chłopców). Na 1 oddział w szkołach ogólnokształcących przypada 23 uczniów. Natomiast 18 uczniów przypada na oddział w szkołach średnich zawodowych i artystycznych. W przedziale wiekowym odpowiadającym edukacji w szkołach wyższych (19-24 lat) znajduje

się 31,3% mieszkańców powiatu chełmskiego w wieku potencjalnej nauki (30,8% kobiet i 31,7% mężczyzn)[222].

Powiat zamojski

Powiat zamojski ma 106 122 mieszkańców, z czego 50,7% stanowią kobiety, a 49,3% mężczyźni. W latach 2002-2019 liczba mieszkańców zmalała o 4,9%. Średni wiek mieszkańców wynosi 42,5 lat i jest porównywalny do średniego wieku mieszkańców województwa lubelskiego oraz porównywalny do średniego wieku mieszkańców całej Polski. Prognozowana liczba mieszkańców powiatu zamojskiego w 2050 roku wynosi 91 053, z czego 45 677 to kobiety, a 45 376 mężczyźni.

Powiat zamojski ma ujemny przyrost naturalny wynoszący -500. Odpowiada to przyrostowi naturalnemu -4,69 na 1000 mieszkańców powiatu zamojskiego. W 2019 roku urodziło się 860 dzieci, w tym 50,3% dziewcząt i 49,7% chłopców. Współczynnik dynamiki demograficznej, czyli stosunek liczby urodzeń żywych do liczby zgonów wynosi 0,63 i jest znacznie mniejszy od średniej dla województwa oraz znacznie mniejszy od współczynnika dynamiki demograficznej dla całego kraju.

W 2019 roku zarejestrowano 1 159 zameldowań w ruchu wewnętrznym oraz 1 403 wymeldowań, w wyniku czego saldo migracji wewnętrznych wynosi dla powiatu zamojskiego -244. W tym samym roku 38 osób zameldowało się z zagranicy oraz zarejestrowano 12 wymeldowań za granicę – daje to saldo migracji zagranicznych wynoszące 26. W wieku produkcyjnym jest 61,30% mieszkańców powiatu zamojskiego, 16,7% w wieku przedprodukcyjnym, a 22% mieszkańców jest w wieku poprodukcyjnym.

W powiecie zamojskim na 1000 mieszkańców pracuje 98 osób . Jest to znacznie mniej od wartości dla województwa lubelskiego oraz znacznie mniej od wartości dla Polski. Aż 51,8% wszystkich pracujących ogółem stanowią kobiety, a 48,2% mężczyźni. Bezrobocie rejestrowane w powiecie zamojskim wynosiło w 2019 roku 8,2% (9,3% wśród kobiet i 7,3% wśród mężczyzn). Jest to znacznie więcej od stopy bezrobocia rejestrowanego dla województwa lubelskiego oraz znacznie więcej od stopy bezrobocia rejestrowanego dla całej Polski. Przeciętne miesięczne wynagrodzenie brutto w powiecie zamojskim wynosi 3 474,14 PLN, co odpowiada 71,90% przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia brutto w Polsce.

Wśród aktywnych zawodowo mieszkańców powiatu zamojskiego 8 674 osób wyjeżdża do pracy do innych gmin, a 4 024 pracujących przyjeżdża do pracy spoza gminy – tak więc saldo przyjazdów i wyjazdów do pracy wynosi -4 650. Aż 70,4% aktywnych zawodowo mieszkańców powiatu zamojskiego pracuje w sektorze rolniczym (rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo), 12,1% w przemyśle i budownictwie, a 4,9% w sektorze usługowym (handel, naprawa pojazdów, transport, zakwaterowanie i gastronomia, informacja i komunikacja) oraz 0,3% pracuje w sektorze finansowym (działalność finansowa i ubezpieczeniowa, obsługa rynku nieruchomości).

[222] Stan na 31.12.2018. Więcej na http://www.polskawliczbach.pl/powiat_chelmski. Dostęp 11.05.2020.

W wieku potencjalnej nauki (3-24 lata) jest 24 310 mieszkańców powiatu zamojskiego, w tym 11 845 kobiet oraz 12 465 mężczyzn. Według Narodowego Spisu Powszechnego z 2011 roku 10,8% ludności posiada wykształcenie wyższe, 2,5% wykształcenie policealne, 9,7% średnie ogólnokształcące, a 15,6% średnie zawodowe. Wykształceniem zasadniczym zawodowym legitymuje się 24,5% mieszkańców powiatu zamojskiego, gimnazjalnym 6,5%, natomiast 27,6% podstawowym ukończonym.

W porównaniu do średniej krajowej mieszkańcy powiatu zamojskiego mają znacznie niższy poziom wykształcenia. Wśród kobiet mieszkających w powiecie zamojskim największy odsetek ma ukończone wykształcenie podstawowe (29,1%) oraz zasadnicze zawodowe (17,5%). Mężczyźni najczęściej mają ukończone wykształcenie zasadnicze zawodowe (31,7%) oraz podstawowe (26,0%).

W grupie wiekowej 3-24 lata na poziomie ponadgimnazjalnym (16-18 lat) kształci się 13,7% mieszkańców (13,9% wśród dziewcząt i 13,4% wśród chłopców). Na 1 oddział w szkołach ogólnokształcących przypada 13 uczniów. Natomiast 12 uczniów przypada na oddział w szkołach średnich zawodowych i artystycznych. W przedziale wiekowym odpowiadającym edukacji w szkołach wyższych (19-24 lat) znajduje się 33,1% mieszkańców powiatu zamojskiego w wieku potencjalnej nauki (33% kobiet i 33,2% mężczyzn)[223].

3.2. Plany i strategie rozwoju regionalnego i lokalnego badanego obszaru

Podstawą przemian regionów, powiatów i gmin są ich strategie rozwojowe. Ujmują one zmianę struktur ich dotychczasowej działalności gospodarczej i społecznej, zatrudnienia, sieci osadniczej, zagospodarowania środowiska[224], a także często zawierają odniesienie do edukacji na poziomie wyższym. Na podstawie treści dokumentów strategicznych województw można stwierdzić, że w większości z nich kwestie związane ze szkolnictwem wyższym koncentrują się przede wszystkim na stolicach regionów jako ośrodkach akademickich, a tym samym na zlokalizowanych w nich uczelniach[225].

Strategia opracowana dla województwa lubelskiego obejmuje dwa podokresy pierwszy to lata 2006-2013 i drugi 2014-2020. Realizacja założeń, które zostały opracowane w części pierwszej, pozwoliła na wytyczenie dalszych kierunków rozwoju dla województwa na kolejne lata, z perspektywą do 2020 roku[226]. Opracowana

[223] Stan na 31.12.2018. Więcej na http://www.polskawliczbach.pl/powiat_zamojski. Dostęp 11.05.2020.

[224] A.P. Wiatrak, *Strategie rozwoju regionalnego i lokalnego jako narzędzie rozwoju i aktywności ludności*, Roczniki Naukowe SERiA, tom XVII, zeszyt 6, Warszawa-Poznań 2016, s. 303.

[225] A. Zimny, *Publiczne uczelnie zawodowe w procesie rozwoju społeczno-gospodarczego w Polsce*, CeDeWu, Warszawa 2017, s. 262.

[226] Opracowujący strategię Zarząd Województwa zakłada, że będzie ona dokumentem wyjściowym do opracowania i wdrożenia na terenie województwa lubelskiego programów rozwoju współfinansowanych ze środków krajowych i funduszy strukturalnych Unii Europejskiej w dwóch kolejnych okresach programowania, czyli w latach 2006-2013 i 2014-2020. W strategii zostały zawarte zarówno zapisy o charakterze ogólnym, jak i bardziej szczegółowym z zachowaniem równowagi pomiędzy oboma rodzajami zapisów. Zapisy ogólne mają charakter strategiczny, który wskazuje najważniejsze kierunki

z perspektywą do 2020 r. strategia zawiera ewaluacje działań podjętych w okresie wcześniejszym, zatem jej stan wyjściowy posłuży za podstawę do analizy i oceny realizacji złożeń strategii za lata 2006-2013[227].

Strategia koncentruje się wokół czterech osi. Pierwsza oś to gospodarka i poziom jej konkurencyjności. Strategia opracowana na lata 2006-2013 skupiała się na poprawie warunków życia ludności na wsi, w głównej mierze były to działania związane z modernizacją sieci wodociągowej, melioracją gruntów ornych, utworzeniem grup producenckich, cyfryzacją central analogowych[228]. Ewaluacja przeprowadzona w 2009 r. wykazała, że założone i podejmowane działania nie wpłynęły znacząco na poprawę sytuacji w rolnictwie i nie miały odniesienia do ram systemowych. Analiza danych statystycznych za opisany okres objęty ewaluacją wskazała na dalszy spadek produkcji rolnej, zarówno roślinnej jak i zwierzęcej, ubożenie ludności wiejskiej, niedoinwestowanie obszarów wiejskich i pogłębiające się negatywne zjawiska społeczno-ekonomiczne na wsi (wadliwa struktura agrarna, wysokie przeludnienie agrarne, niski poziom obsługi wsi, erozja gleb)[229].

Opracowano także, w ramach tej osi, zmiany w systemie komunikacji oraz modernizację przejść granicznych. Założono, że budowa obwodnicy miasta Lublin oraz budowa obwodnic w Zamościu i Lubartowie wpłyną na poprawę dostępności komunikacyjnej regionu. Założono także rozbudowę ilości dróg powiatowych i gminnych zwracając szczególną uwagę na dobre materiały do budowy ich nawierzchni. Kolejnym zamierzeniem była budowa lotniska. Istotna okazała się w analizowanym okresie modernizacja przejść granicznych – Kukuryki, Terespol, Dorohusk, Hrebenne oraz budowa nowych przejść, które pozwolą na sprawną obsługę ruchu granicznego we Włodawie i Zbereżu. Z uwagi na wzrost potrzeb w zakresie obsługi wymiany towarowej – strategia zakładała rozbudowę przejść w Sławatyczach, Zosinie, Uśmierzu – Warężu.

Ewaluacja pozwoliła na ocenę realizacji założeń. Inwestycje zostały zrealizowane w stopniu niedostatecznym w zakresie powiązań krajowych i międzynarodowych, o czym świadczy bardzo słabe tempo modernizacji dróg krajowych w stosunku do istniejących potrzeb. Budowa lotniska natomiast powiodła się i zostało ono oddane do użytku w grudniu 2012 roku. Dzięki temu województwo zyskało połączenia powietrzne z Londynem, Dublinem, Brukselą, Oslo, Sztokholmem, Eindhoven i Frankfurtem.

W ramach tworzenia systemów kompleksowych infrastruktury technicznej podjęto szereg działań[230], ale jak pokazały wyniki analizy podjęte działania nie miały

rozwoju województwa, natomiast zawarte w strategii zapisy szczegółowe odnoszą się do budowy lub modernizacji infrastruktury uznanej za kluczową o istotnym dla regionu znaczeniu.

227 Ewaluacja była przeprowadzona w latach 2004-2005 oraz 2007-2009.

228 *Strategia rozwoju województwa lubelskiego na lata 2006-2020*, Tom I, Uwarunkowania i diagnoza stanu wyjściowego, Lublin 2005, s. 8-9.

229 Strategia na lata 2006-2020 zakładała, na skutek doinwestowania najbardziej zaniedbanych obszarów, wzrost produkcji rolnej, specjalizację, tworzenie grup producenckich oraz dbałość o grunty rolne.

230 Działania, jakie zostały podjęte, aby stworzyć bazę do rozwoju infrastruktury ekonomicznej to głównie utworzenie bazy wystawienniczo-targowej, powołanie Agencji Rozwoju Lokalnego, Centrum Wspierania Przedsiębiorczości, Punktów Konsultacyjno-Doradczych, utworzenie Lubelskiego Parku Naukowo-Technologicznego, utworzenie Funduszu Pożyczkowego i Funduszu Poręczeń Kredytowych.

istotnego wpływu na zauważalny wzrost ekonomiczny województwa lubelskiego, które nadal zajmuje odległe miejsce, jeśli wziąć pod uwagę podstawowe wskaźniki mierzące rozwój gospodarczy i konkurencyjność gospodarki.

Rozwój systemu przygotowania kadr był także jednym z istotnych elementów strategii województwa i zakładał utworzenie wyższych szkół niepaństwowych, wzrost liczby studentów, wzrost liczebności kadry dydaktyczno-naukowej, a w rezultacie wzrost poziomu wykształcenia ludności, w szczególności wyrównanie poziomu wykształcenia ludności wiejskiej i z miast[231]. Analiza pozwoliła na wyciągnięcie wniosku, że zrealizowano znaczącą część założeń z tego obszaru, jednak dysproporcje w wykształceniu pomiędzy ludnością wiejską a miejską istnieją nadal. Ponadto stwierdzono, że w województwie ma miejsce niedostosowanie oferty i procesu kształcenia do wyzwań i potrzeb nowoczesnego społeczeństwa (szczególnie w szkolnictwie zawodowym), a przestarzała baza szkolno-edukacyjna nie gwarantuje wszechstronnego kształcenia kadr [232].

W celu wykorzystania dziedzictwa kulturowego do harmonijnego rozwoju społecznego w ramach strategii zaplanowano remonty wielu obiektów sakralnych, pałacowych i dworsko-parkowych województwa, a także rewitalizację starych zabudowań w rynkach wielu miast, między innymi Lublina i Zamościa[233]. Ewaluacja realizacji podjętych działań w zakresie dostępu do dziedzictwa kulturalnego pozwoliła na stwierdzenie, że nadal ma miejsce niski udział mieszkańców województwa w korzystaniu z dóbr i usług kultury.

Analiza podjętych działań w ramach opisywanej strategii pozwoliła na określenie dalszych potrzeb i wytyczenie celów do dalszej poprawy warunków życia ludności, ponieważ wcześniejsze cele zostały zrealizowane nie w pełni. W dalszym ciągu notuje się niską wydajność w rolnictwie i jego znaczące rozdrobnienie. W przemyśle zbyt niskie są nakłady na inwestycje, co wiąże się z trudnością dostępności do zewnętrznych źródeł pozyskiwania środków finansowych, a w związku z tym przedsiębiorstwa charakteryzują się niską konkurencyjnością i innowacyjnością. Z przeprowadzonej analizy wynika ponadto, że na niską konkurencyjność gospodarki regionu ma istotny wpływ słabo rozwinięta infrastruktura ekonomiczna i techniczna regionu oraz słabość sektora przedsiębiorczości.

Analizując dokumenty planistyczne dotyczące rozwoju regionalnego badanych jednostek terytorialnych, trzeba wspomnieć o Narodowym Programie Foresight „Polska 2020". Jest to inicjatywa oparta na idei *foresight* polegającej na systematycznym, przyszłościowym sposobie docierania do informacji w celu budowania średnio lub długookresowej wizji rozwojowej, jej kierunków i priorytetów, służący jako

[231] Istotność kształcenia uzasadniono w strategii tym, że wiedza i umiejętności są jednym z najważniejszych czynników rozwoju gospodarczego, a nowoczesne, wykwalifikowane kadry stanowią bardzo istotny czynnik w aktywizowaniu rynku pracy oraz w wyzwalaniu przedsiębiorczości.

[232] Budynki szkolne wymagające remontu i modernizacji, występuje niskie nasycenie placówek szkolnych w sprzęt dydaktyczny i informatyczny. Wadliwa struktura kwalifikacji zawodowych pracowników nie odpowiada potrzebom regionalnej gospodarki i rynku pracy. Wśród ludności województwa stwierdzono także niską mobilność przestrzenną i zawodową.

[233] Prace nad rewitalizacją rynku Zamościa rozpoczęto w 2009 r. a zakończono w 2012 r. Stare miasto w Zamościu zostało wpisane na listę UNESCO. Rewitalizacja starego miasta Lublina została rozpoczęta w 2007 r. a zakończona w 2012 r.

narzędzie podejmowania bieżących decyzji i mobilizowania wspólnych działań[234]. Wyniki *foresightu* mają dostarczać informacji decydentom i jednostkom samorządowym o nowych tendencjach rozwojowych. Z założenia mają być podstawą dla budowania scenariuszy rozwoju. Ponadto pozwalają zharmonizować działania partnerów społecznych (rządu, środowisk naukowych i przemysłowych, małych i wielkich firm różnych sektorów gospodarki) oraz służą pomocą w ustaleniu kryteriów finansowania nauki i techniki. Foresight traktowany jest więc jako nowoczesne narzędzie planowania, które uwzględnia również czynnik społeczny w gospodarce[235].

W ramach realizacji Narodowego Programu Foresight „Polska 2020" przeprowadzono badanie przemysłu w Polsce, czego efektem było sformułowanie raportu Foresight technologiczny przemysłu – InSight2030[236]. Raport ten typuje 10 obszarów technologicznych, w których istnieją technologie umożliwiające szansę wzrostu konkurencyjności przemysłu. W raporcie uwzględniono także przesłanki płynące z dokumentu Strategia Europa 2020[237], jak i krajowych dokumentów planistycznych. Tym samym jest wszechstronnym opracowaniem uwzględniającym wszystkie istotne czynniki. Raport uwzględnia także takie priorytety europejskiej strategii jak:[238]

- wzrost inteligentny (*smart growth*), czyli rozwój oparty na wiedzy i innowacjach;
- wzrost zrównoważony (*sustainable growth*), czyli transformacja w kierunku gospodarki niskoemisyjnej, efektywnie korzystającej z zasobów i konkurencyjnej;
- wzrost sprzyjający włączeniu społecznemu (*inclusive growth*), czyli wspieranie gospodarki charakteryzującej się wysokim poziomem zatrudnienia i zapewniającej spójność gospodarczą, społeczną i terytorialną.

Ponadto wskazuje, że inteligentna specjalizacja pozostaje w ścisłym związku z jednym z trzech głównych priorytetów tej strategii – inteligentnym wzrostem, czyli rozwojem gospodarki opartej na wiedzy i innowacji. W konsekwencji uwidacznia także duże znaczenie regionalnych strategii inteligentnej specjalizacji (*regional innovation strategies for smart specialization*, RIS3). Strategie te zdefiniowane są jako strategie zintegrowane, oparte na transformacji gospodarki, które[239]:

- pozwalają skoncentrować wsparcie publiczne na innowacji, rozwoju opartym na wiedzy, wyzwaniach, ale i potrzebach;
- przedstawiają narzędzia, które pozwalają stymulować inwestycje podmiotów prywatnych w badania i rozwój;

[234] Na podstawie http://www.ippt.pan.pl/WWW-IPPT-oldhtml/foresight/foresight-narodowy.html. Dostęp 28.08.2019.

[235] Tamże.

[236] Raport przygotowany na zlecenie Ministerstwa Gospodarki, *Foresight technologiczny przemysłu – InSight2030: aktualizacja wyników oraz krajowa strategia inteligentnej specjalizacji (smart specialization)*, Warszawa 2012.

[237] *Strategia Europa 2020* – to unijna strategia wzrostu na najbliższe dziesięciolecie; http://ec.europa.eu/europe2020/index_pl.htm. Dostęp 25.08.2019.

[238] *Foresight technologiczny…*, dz. cyt., s. 44-45.

[239] Tamże, s. 47-48.

- zbudowane są na możliwościach, kompetencjach, czynnikach konkurencyjności i regionalnym potencjale do doskonałości w globalnym i europejskim łańcuchu wartości,
- wspierają zaangażowanie podmiotów regionalnych i zachęcają władze publiczne do podejmowania innowacyjnego podejścia do rozwoju;
- oparte są na wskaźnikach, zawierają system monitorowania i ewaluacji.

Raport Foresight technologiczny przemysłu – InSight2030 daje podstawy do tworzenia wspomnianych regionalnych strategii inteligentnej specjalizacji.

W przypadku województwa lubelskiego strategią taką jest Regionalna Strategia Innowacji Województwa Lubelskiego do roku 2020 (RSIWL)[240]. Strategia ta została opracowana przez zespół ekspertów powołany przez Urząd Marszałkowski Województwa Lubelskiego przy wsparciu Departamentu Gospodarki i Innowacji. Strategia ta jest dokumentem programowym określającym najważniejsze płaszczyzny dla rozwoju regionu (w kontekście innowacyjności). Zgodnie z ogólną wizją zawartą w RSIWL, już w ciągu pierwszych pięciu lat jego realizacji region powinien odnotować znaczący wzrost potencjału innowacyjnego, poprawić międzynarodową pozycję innowacyjną[241].

Regionalna Strategia Innowacyjna Województwa Lubelskiego opiera się na endogenicznym potencjale wzrostu, postrzeganego w tym wypadku jako rodzaje działalności, które już wykazują pewien stopień specjalizacji lub posiadają potencjał w tym obszarze. W konsekwencji strategia oparta została na tzw. inteligentnej specjalizacji. Inteligentna specjalizacja została opracowana na podstawie dogłębnej analizy zasobów oraz stanu rozwoju i potencjału: gospodarczego, surowcowego, technologicznego oraz naukowego regionu. W RSIWL wskazano cztery obszary inteligentnej specjalizacji:

- biogospodarkę – obejmującą wszystkie rodzaje aktywności gospodarczej oparte na biotechnologiach (produkcja roślinna i zwierzęca, produkcja pasz i przetwórstwo rolno-spożywcze, przemysł farmaceutyczny, chemiczny, odnawialne źródła energii, zdrowie publiczne oraz przemysły i usługi środowiskowe (ekobiznes);
- medycynę i zdrowie – obejmujący wszelką aktywność (gospodarczą, jak i naukowo-edukacyjną) związaną z rozwojem usług medycznych i prozdrowotnych. Obszar ten uznano za synergicznie uzupełniający kluczową specjalizację regionu (biogospodarkę). Usługi medyczne i prozdrowotne, podobnie jak biogospodarka i ekobiznes, należą do szybko rosnących rynków, co czyni z nich przyszłościowe kierunki rozwoju. Obszar ten wyróżniono ze względu na dużą liczbę podmiotów działających w usługach medycznych i prozdrowotnych, prowadzone badania w zakresie nauk medycznych, farmaceutycznych i prozdrowotnych, jak również dużą liczbę absolwentów kierunków medycznych w województwie;
- informatykę i automatykę – specjalizacja wspierająca pozostałe, skoncentrowana na praktycznych aplikacjach informatyki i robotyki w wielu obszarach,

[240] Więcej na http://www.lubelskie.pl/img/userfiles/files/13_8__Regionalna_Strategia_Innowacji.pdf. Dostęp 25.06.2019.

[241] *Regionalna Strategia Innowacji Województwa Lubelskiego do roku 2020*, Lublin 2014, s. 5.

co ma pozwolić na zaistnienie procesu konwergencji oraz integracji technologicznej – stworzyć nową gamę innowacyjnych produktów i usług. Opiera się na zidentyfikowanym potencjale naukowym wewnętrznym województwa w zakresie optoelektroniki i fotoniki – duża liczba studentów i absolwentów kierunków związanych z informatyką i automatyką;

- energetykę niskoemisyjną – specjalizacja związana ze zidentyfikowanym w województwie potencjałem rozwoju energetyki w regionie, zarówno tej konwencjonalnej, opartej na bogatych zasobach węgla kamiennego i gazu (naturalnego oraz łupkowego), jak również odnawialnej, bazującej na źródłach wykorzystujących energię z biomasy, słońca, wiatru i wody. Potencjały te stanowią istotny impuls dla wielu działań inwestycyjnych w regionie, szczególnie tych związanych np. z uruchomieniem nowych kopalń węgla kamiennego w zagłębiu górniczo-energetycznym Lublin – Łęczna – Chełm[242].

Przedstawione cztery obszary inteligentnej specjalizacji zostały opracowane z uwzględnieniem już istniejących inicjatyw klastrowych[243].

Spośród wszystkich powiatów stanowiących lokalizację państwowych wyższych szkół zawodowych, analizując treści ich dokumentów strategicznych, można zauważyć, iż 9 powiatów pominęło w swoich strategiach rozwoju fakt istnienia publicznej uczelni zawodowej, zaś 12 kolejnych zawarło jedynie wzmiankę o istnieniu takich szkół na ich terenie, m.in. powiat bialski oraz zamojski. Natomiast 12 powiatów w swoich dokumentach strategicznych poświęciło więcej uwagi publicznym uczelniom zawodowym, m.in. powiat chełmski.

Strategia Rozwoju Powiatu Bialskiego na lata 2007–2015 obejmuje swoim zakresem jedynie aspekt diagnostyczny dotyczący szkolnictwa wyższego, wyróżniając poszczególne szkoły wyższe funkcjonujące na terenie powiatu, w tym PSW im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej. Natomiast brakuje tutaj aspektu programowego strategii odnośnie szkolnictwa wyższego[244]. W najnowszej Strategii Rozwoju Powiatu Bialskiego na lata 2018–2026 zaakcentowano jedynie w sposób lakoniczny, iż dostęp do szkolnictwa wyższego dla mieszkańców powiatu zapewniają uczelnie

[242] Tamże, s. 27.

[243] Jak podano w treści omawianej RSIWL: „Na koniec 2012 roku formalnie było zarejestrowanych 18 inicjatyw klastrowych, z których większość ma siedzibę w Lublinie. Przekrój branżowy klastrów odzwierciedla w dużym stopniu strukturę regionalnej gospodarki i jej mocne powiązanie z sektorem rolnym. Obecnie w branży spożywczej działają 3 inicjatywy klastrowe, 1 – w przemyśle drzewnym, 1 – w sektorze energetyki odnawialnej, 2 – w sektorze informatyki. Pozostałe klastry funkcjonują w sektorze usługowym. Na uwagę zasługuje również ponadregionalny Klaster Dolina Lotnicza, z siedzibą w Rzeszowie, który zrzesza 7 firm z województwa lubelskiego z branży lotniczej, a także rodzące się inicjatywy rozwoju: Klastra Zdrowia i Urody wokół Uzdrowiska Nałęczów S.A. i Lokalnej Organizacji Turystycznej „Kraina Lessowych Wąwozów", Klastra Usług Medycznych i Prozdrowotnych „Lubelska Medycyna" współtworzonego przez Uniwersytet Medyczny w Lublinie i Miasto Lublin, Klastra Designu Innowacji i Mody oraz Lubelskiego Klastra Zaawansowanych Technologii Lotniczych. Jedną z ostatnich inicjatyw jest Lubelska Kraina Mechatroniki, wspólne przedsięwzięcie Urzędu Marszałkowskiego Województwa Lubelskiego, Miasta Lublin, szkół wyższych, szkół zawodowych i przedsiębiorców z województwa lubelskiego". *Regionalna Strategia Innowacji Województwa Lubelskiego do roku 2020*, s. 32.

[244] *Strategia Rozwoju Powiatu Bialskiego na lata 2007-2015.* Dokument przyjęty przez Radę Powiatu w Białej Podlaskiej uchwałą nr XVIII/110/2008 z dnia 25 lutego 2008 roku, s. 79.

mające siedzibę w Białej Podlaskiej oraz filie uczelni z innych ośrodków naukowych. Podkreślono, że jest to atut/potencjał w obszarze społeczeństwo i jakość życia[245].

W Strategii Rozwoju Powiatu Chełmskiego na lata 2008–2015 uwypuklono, iż szczególną rolę w rozwoju powiatu pełni PWSZ w Chełmie. Wsparcie wysiłków władz uczelni zmierzających do utworzenia lotniska szkoleniowego w miejscowości Depułtycze Królewskie, a także rozwój współpracy transgranicznej uczelni, uznano za istotny element rozwoju powiatu, tym samym akcentując część diagnostyczną i programową strategii odnośnie publicznej uczelni zawodowej. Jednakże w kolejnej wersji strategii (po aktualizacji) z perspektywą do roku 2020 zabrakło zapisów w tym zakresie[246].

Strategia Rozwoju Powiatu Zamojskiego na lata 2007–2020 obejmuje swoim zakresem jedynie aspekt diagnostyczny dotyczący szkolnictwa wyższego, wyróżniając poszczególne szkoły wyższe funkcjonujące na terenie powiatu, w tym PWSZ im. Szymona Szymonowica w Zamościu (obecnie UPZ). Natomiast brakuje tutaj aspektu programowego strategii odnośnie szkolnictwa wyższego[247].

Na podstawie analizy treści dokumentów strategicznych miast można stwierdzić, że w większości miast, kwestie związane z funkcjonowaniem państwowego wyższego szkolnictwa zawodowego zostały uwzględnione, choć w różnym stopniu.

W Zintegrowanej Strategii Rozwoju Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Biała Podlaska na lata 2015-2020 (z perspektywą do 2030 roku) zapisano, iż obszar dysponuje nowoczesnym zapleczem naukowo-badawczym, które funkcjonuje przy PSW w Białej Podlaskiej. Zaplecze to, w postaci Centrum Badań nad Innowacjami oraz Regionalnego Centrum Badań Środowiska, Rolnictwa i Technologii Innowacyjnych EKO-AGRO-TECH, stwarza możliwość współpracy z sektorem medycznym, energetycznym, drogowym, kolejowym, lotniczym, budowlanym, turystycznym, przetwórstwa spożywczego i branżą hodowlaną, a tym samym wpływa na rozwój Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego[248].

W Strategii Rozwoju Miasta Chełm na lata 2009-2015 oraz Strategii Rozwoju Miasta Chełm. Aktualizacja na lata 2015-2020 z perspektywą do roku 2030 zapisano, iż PWSZ w Chełmie to znaczące miejsce pracy dla mieszkańców miasta, a władze miasta powinny podjąć starania na rzecz animowania prac badawczo-rozwojowych i tworzenia innowacji we współpracy pomiędzy przedsiębiorstwami a środowiskiem naukowym, ze szczególnym uwzględnieniem chełmskiej uczelni[249].

---

[245] *Strategia Rozwoju Powiatu Bialskiego na lata 2018-2026.* Załącznik do Uchwały nr VI/38/2018 Rady Powiatu w Białej Podlaskiej z dnia 28 lutego 2019 roku, s. 9.

[246] *Strategia Rozwoju Powiatu Chełmskiego na lata 2008-2015*, Euro Compass – Biuro Doradztwa Europejskiego, Chełm 2008, s. 50.

[247] *Strategia Rozwoju Powiatu Zamojskiego na lata 2007-2020*, Załącznik do Uchwały nr IX/37/2007 Rady Powiatu w Zamościu z dnia 27 czerwca 2007 roku, s. 54.

[248] *Zintegrowana Strategia Rozwoju Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Biała Podlaska na lata 2015-2020 (z perspektywą do 2030 roku)*, Euro Compass – Biuro Doradztwa Europejskiego, Lublin-Biała Podlaska 2015, s. 12, 15.

[249] *Strategia Rozwoju Miasta Chełm na lata 2009-2015*, Załącznik do uchwały nr XXXVII/340/09 Rady Miasta Chełm z dnia 25 czerwca 2009 r., s. 75. *Strategia Rozwoju Miasta Chełm. Aktualizacja na lata 2015-2020 z perspektywą do roku 2030*, Logos Consulting Sp. z o.o., Chełm 2015, s. 175-176.

Natomiast w Strategii Rozwoju Miasta Zamość do roku 2020 nie znalazł się żaden zapis odnoszący się do publicznej uczelni zawodowej funkcjonującej w tym mieście[250].

Reasumując rezultaty powyższych analiz strategii rozwoju regionalnego i lokalnego, można wyciągnąć następujące wnioski:

w dokumentach strategicznych województwa lubelskiego, a także powiatów i miast sformułowania dot. szkolnictwa wyższego odnoszą się raczej do spraw ogólnych aniżeli do konkretnej szkoły wyższej;

w lokalnych dokumentach strategicznych, a więc dot. powiatów, a szczególnie miast częściej można zauważyć bardziej bezpośrednie i literalne odniesienia dot. sposobów możliwości współpracy i współdziałania JST i biznesu z publicznymi uczelniami zawodowymi dla dobra terytorialnych układów lokalnych, jednak jest to akcent wyartykułowany w sposób jeszcze niedostateczny.

3.3. Szanse, zagrożenia oraz bariery dla zrównoważonego rozwoju regionalnego

Strategia, opracowana dla województwa lubelskiego na lata 2006–2013 z perspektywą do roku 2020 jest zbieżna z opracowanymi dla powiatów bialskiego, chełmskiego oraz zamojskiego w zakresie wytyczonych głównych kierunków dalszego rozwoju terenów w oparciu o cztery główne osie, które także wskazują szanse, zagrożenia i bariery w najistotniejszych obszarach.

Rozwój gospodarki i wzrost poziomu jej konkurencyjności jest pierwszą z wymienionych osi, która jest powiązana z omawianym zagadnieniem. Można wymienić następujące determinanty sprzyjające rozwojowi[251]:

1. Rozwój klastrów i parków przemysłowych w oparciu o duże firmy z regionu i zaplecze badawczo-rozwojowe. Rozwój zapleczy badawczo-rozwojowych będzie korzystnie wpływało na podniesienie poziomu wykształcenia z uwagi na potrzeby w zakresie zatrudnienia.
2. Wzmocnienie sektora badawczo-rozwojowego w regionie w ramach tworzenia Europejskiej Przestrzeni Badań i Innowacji i rozwoju krajowego i regionalnego systemu innowacji. Podobnie jak poprzednio, tego rodzaju inicjatywa będzie miała wpływ na rozwój kadr – ich kształcenie.
3. Rozwój gospodarki elektronicznej i innych technik społeczeństwa informacyjnego będzie impulsem do wyrównywania poziomu wykształcenia ludności z terenu województwa.

Zagrożenia w tym obszarze, jakie zostały zidentyfikowane to głównie:

[250] *Strategia Rozwoju Miasta Zamość do roku 2020*, Dokument opracowany w oparciu o wyniki spotkań warsztatowych z przedstawicielami partnerów społecznych miasta, Zamość 2014.

[251] W strategii opracowanej dla województwa lubelskiego zostały uwzględnione potrzeby podregionów (powiatów) znajdujących się w obszarze województwa, stąd podobnie jak w opracowanych strategiach dla powiatów skupiają się one wokół czterech osi, najważniejszych z punktu widzenia rozwoju tego regionu. Oś dotycząca rozwoju gospodarki i wzrostu poziomu jej konkurencyjności została opisana na stronach 9-12 omawianego dokumentu.

1. Niskie dochody ludności, które kształtują niski popyt wewnętrzny w regionie na dobra i usługi komercyjne, co ma negatywny wpływ na dynamiczny rozwój sektora usług rynkowych, a tym samym na restrukturyzację zatrudnienia i spadek bezrobocia.
2. Niedostateczna pozycja ośrodka naukowego w regionie na arenie krajowej, co w przyszłości może przełożyć się na trudności w podnoszeniu znaczenia uczelni zlokalizowanych w województwie.
3. Słabe powiązania kooperacyjne jednostek B+R z głównymi ośrodkami w kraju i zagranicą.
4. Odpływ z regionu kapitału i zasobów ludzkich o wysokich kwalifikacjach.

Zauważyć należy, że obok słabych stron i barier gospodarka regionalna wykazuje również endogeniczne potencjały rozwoju. Wymaga to oczywiście wsparcia środkami z zewnątrz, które pomogą wzmocnić rolę tej gospodarki i nadać jej określony profil specjalizacji. Wiodącym obszarem specjalizacji gospodarczej województwa, z uwagi na jego zasoby (duży zasób ziemi uprawnej) jest produkcja wysokiej jakości żywności oraz rozwój odnawialnych źródeł energii. Elementem towarzyszącym powinien być rozwój kompleksowego systemu usług specjalistycznych oparty między innymi o przygraniczne położenie regionu oraz dostępność licznych i dobrze wykształconych zasobów pracy, co także będzie sprzyjało zatrzymywaniu tych zasobów ludzkich.

Wśród osi, wokół których skupia się strategia, kolejną jest społeczeństwo i kapitał ludzki w kontekście rozwoju gospodarki opartej na wiedzy[252]. W odniesieniu do omawianych zagadnień ten kierunek rozwoju regionu wydaje się niezwykle istotnym. Wyszczególnione szanse i zagrożenia rozwoju w Strategii Rozwoju Województwa Lubelskiego na lata 2006–2013 z perspektywą do roku 2020 zostały zestawione i przedstawione w tabeli 2.

Jednym z najważniejszych zadań – co wynika z przywołanych szans i zagrożeń zidentyfikowanych w strategii, powinno być stałe podnoszenie poziomu i jakości wykształcenia mieszkańców regionu w systemie edukacji szkolnej, jak i pozaszkolnej, z wykorzystaniem szans związanych z rozwojem kształcenia ustawicznego i technik społeczeństwa informacyjnego. Ponadto do poprawy sytuacji społecznej w regionie i rozwoju podstaw nowoczesnego społeczeństwa powinna być brana pod uwagę walka z nierównościami w wykształceniu, szczególnie pomiędzy mieszkańcami wsi oraz miast, a także podnoszenie poziomu dochodów ludności. Koniecznym jest także dopasowanie kierunków wykształcenia do potrzeb lokalnych i regionalnego rynku z uwagi na szybką dezaktualizację posiadanej przez ludność wiedzy w związku z rozwojem technicznym i technologicznym. Budowanie gospodarki, która wykorzysta atrakcyjne położenie regionu – w pobliżu granicy, a więc rozwój

[252] Jednym z warunków trwałego rozwoju społeczno-gospodarczego regionu jest rozwijanie nowoczesnego społeczeństwa zdolnego funkcjonować w gospodarce opartej na wiedzy. Filarami gospodarki opartej na wiedzy są edukacja, nauka oraz rozwój społeczeństwa informacyjnego. W gospodarce opartej na wiedzy człowiek jest „nośnikiem" wiedzy. Dobrze wykształcone zasoby ludzkie i związany z tym ich potencjał są symbolem społeczeństwa opartego na wiedzy i znajdują się w „centrum" najważniejszych jego zasobów i realizacji wielu celów pożądanych społecznie. Wśród tych celów wymienić należy odpowiednią edukację i wychowanie, dostęp do wiedzy, prawo do pracy i swobodnego wykorzystania czasu wolnego (wypoczynek, kultura, rozrywka), odpowiednie warunki mieszkaniowe, ochrona zdrowia i życia oraz szeroko rozumiane bezpieczeństwo (w tym socjalne i publiczne).

usług logistycznych i magazynowych opartych o nowoczesne rozwiązania z dziedziny IT będzie siłą napędową do zapotrzebowania na wykształcone kadry z różnych dziedzin. Obecna bariera rozwoju – postrzeganie województwa jako peryferyjnego może zostać przekształcona w szansę na rozwój dobrze zagospodarowanych terenów przygranicznych.

Tabela 2. Szanse i zagrożenia dla rozwoju lokalnego i regionalnego woj. lubelskiego

Szanse rozwoju	Zagrożenia rozwoju
• rosnący poziom ogólnego wykształcenia ludności dający podstawę do budowy gospodarki opartej na wiedzy; • szybko rozwijający się sektor kształcenia na poziomie wyższym oraz postępująca integracja tego sektora z europejskim systemem kształcenia (w ramach Europejskiej Przestrzeni Edukacyjnej); • duże zainteresowanie kształceniem w Lublinie obywateli z krajów Europy Zachodniej i Wschodniej, umożliwiające tworzenie wyspecjalizowanych placówek edukacyjnych (Uniwersytet Wschodni) oraz kierunków studiów (nauki medyczne); • dostosowanie kształcenia zawodowego na uczelniach do nowych wyzwań i wymagań rynku pracy; • rozwój kształcenia ustawicznego dający szansę na wzrost poziomu kwalifikacji i umiejętności zasobów ludzkich w regionie (w tym znajomości języków obcych); • intensywne powstawanie nowych zawodów (w dziedzinach związanych z rozwojem technologii informacyjnych, z obsługą firm i wykorzystaniem wolnego czasu, ochroną zdrowia i środowiska); • rozwój infrastruktury i usług społeczeństwa informacyjnego (e-nauka, e-praca, e-zdrowie, itd.); • podstawy do budowy kapitału kulturowego w regionie (silna więź kulturowa mieszkańców, obecność elit artystycznych, silne środowisko naukowe, media, organizacje kościelne, bogata tradycja organizowania licznych festiwali i imprez kulturalnych); • zwiększająca się aktywność, potencjał i kompetencje organizacji pozarządowych oraz wzrost ich znaczenia w kontaktach międzynarodowych.	• niekorzystne trendy demograficzne (ujemny przyrost naturalny, starzenie się społeczeństwa oraz stopniowe wyludnianie się regionu); • wzrastający drenaż kadr (ujemne saldo migracji i utrwalenie się tendencji odpływu z regionu ludzi młodych i dobrze wykształconych); • postępujące procesy dezintegracji rodziny i ograniczania jej funkcji w społeczeństwie; • przedłużające się procesy restrukturyzacji regionalnej gospodarki i zmniejszająca się podaż nowych miejsc pracy, utrwalenie się braku szans i perspektyw dla młodego pokolenia; • trudności w zagospodarowaniu dużych zasobów siły roboczej uwolnionych w wyniku restrukturyzacji sektora rolnego; • zwiększający się odsetek osób zaprzestających edukacji na poziomie ponadgimnazjalnym z powodów ekonomicznych; • utrzymujący się niski poziom wykształcenia ludności wiejskiej utrudniający procesy adaptacyjne w rolnictwie i poza rolnictwem; • pogarszanie się warunków edukacyjnych na terenach wiejskich; • zmiana charakteru pracy w wyniku rewolucji technologicznej i spowodowane tym zmniejszanie się ogólnego popytu na pracę (szczególnie wśród osób z niskimi kwalifikacjami); • przyspieszona dezaktualizacja dotychczasowej wiedzy i kwalifikacji spowodowana powstawaniem nowych zawodów; • nierówny dostęp do edukacji i rynku pracy źródłem dalszego ubożenia i marginalizacji społeczeństwa (wzrost klientów pomocy społecznej oraz uzależnianie się od świadczeń pomocy społecznej); • pauperyzacja społeczeństwa wpływająca na niski stopień korzystania z dóbr kultury.

Źródło: Strategia Rozwoju Województwa Lubelskiego na lata 2006-2013 z perspektywą do 2020 roku, s. 11-14.

Ogromną rolę w kształceniu kadr na odpowiednim poziomie i w zawodach, które będą przydatne na rynku lokalnym, należy przypisać szkołom wyższym na poziomie regionalnym. Konieczna zatem jest ich współpraca z sektorem przedsiębiorstw. Nie bez znaczenia także dla likwidacji bariery rozwojowej regionu jest dofinansowanie i wspieranie branży związanej z przetwórstwem rolno-spożywczym, które pozwoli na zatrzymanie wykształconych kadr nie tylko w miastach regionu, ale także na wsiach, gdzie koniecznym jest dbałość o stosowanie nowoczesnych metod uprawy oraz o kulturę rolną.

Kolejną osią, wokół której zbudowana została strategia, jest atrakcyjność i spójność przestrzeni[253]. Jest ona także w sposób pośredni związana z realizacją zrównoważonego rozwoju lokalnego i regionalnego. Wymienić należy szanse takie, jak:

- rozwój infrastruktury związanej z obsługą ruchu granicznego;
- rozwój odnawialnych źródeł energii na obszarach wiejskich (szczególnie z biomasy);
- wykorzystanie walorów przyrodniczych i kulturowych regionu do rozwoju różnych form turystyki;

oraz zagrożenia i bariery w zrównoważonym rozwoju:

- utrzymująca się niska atrakcyjność inwestycyjna regionu połączona z niskim napływem do gospodarki inwestycji krajowych i zagranicznych;
- dalsze pogarszanie się stanu technicznego dróg i obiektów mostowych na wszystkich kategoriach dróg, utrzymywanie się równoleżnikowych barier rozwoju ruchu drogowego.

Województwo lubelskie leży na głównych szlakach komunikacyjnych, które łączą wschód Europy z zachodem, jednak jest postrzegane jako region o niskiej atrakcyjności inwestycyjnej. Na takie postrzeganie regionu wpływa między innymi niska jakość sieci drogowej i słaba infrastruktura towarzysząca.

Można zauważyć w odniesieniu do analizy strategii dla regionu i poziomów lokalnych, że barierą, którą należy zniwelować, jest niski poziom wykształcenia mieszkańców wsi, a w związku z tym ich niska mobilność zawodowa. Niskie dochody tej dużej grupy powodują, że ludzie nie aspirują do uzupełniania wykształcenia. Niewystarczający poziom inwestycji w infrastrukturę powoduje niewykorzystanie położenia regionu i trudności w zatrzymaniu w nowo tworzonych miejscach pracy ludzi młodych i wykształconych, co skutkuje ujemnym saldem migracji.

[253] Atrakcyjność i spójność przestrzeni analizuje się w różnych aspektach, jednak najczęściej większość analiz spójności terytorialnej obejmuje ocenę takich czynników, jak: stan środowiska przyrodniczego i kulturowego; stan infrastruktury transportowej i komunikacyjnej w regionie; ład przestrzenny; istniejąca sieć osadnicza (w tym występujące relacje rozwojowe między ośrodkami miejskimi i obszarami wiejskimi). W odniesieniu do omawianych zagadnień jest ona na tyle interesująca i warta wzmianki, że jest pośrednią determinantą zrównoważonego rozwoju lokalnego społeczeństwa, gdyż w związku z rozwojem koniecznym jest budowa sieci połączeń pomiędzy ośrodkami regionalnymi i resztą powiązanych terenów. W przypadku województwa lubelskiego nie można ograniczać tych powiązań tylko w obrębie kraju, ale także z najbliższymi regionami na Ukrainie i w Białorusi.

3.4. Powiązania badanych uczelni z otoczeniem w świetle opinii respondentów

Powiązanie badanych uczelni z lokalną społecznością i szeroko rozumianym otoczeniem, może przybierać wiele różnych form. Z jednej strony powiązania te wynikają z roli, jaką uczelnia pełni (a więc przez pryzmat jej celów i zadań) w ogólnym systemie edukacji w Polsce. Z drugiej wiąże się nierozerwalnie z jej unikalnym charakterem tworzonym przez władze uczelni i jej pracowników. Dlatego też w badaniach ankietowych skupiono się na ocenie przez respondentów obu tych aspektów.

3.4.1. Opinie pracowników uczelni

Oddziaływanie państwowych wyższych szkół zawodowych na społeczno-ekonomiczne otoczenie uczelni może być postrzegane z perspektywy różnych interesariuszy. Główne grupy interesariuszy stanowią pracownicy uczelni, studenci, organy i pracownicy jednostek samorządu terytorialnego, przedsiębiorcy, politycy, aktywiści sektora pozarządowego. W pracy skupiono się na poznaniu opinii pracowników uczelni, pracowników JST, przedstawicieli biznesu i studentów.

W pierwszej kolejności przedstawiono wyniki badań wśród pracowników uczelni[254]. Pracownicy uczelni są najlepiej poinformowani wśród wszystkich grup ankietowanych, jakie działania są podejmowane przez uczelnię i w jakie inicjatywy angażują się ich organizacje. Dlatego też ankiety skierowane do pracowników uczelni są najbardziej istotnym źródłem wiedzy na temat operacyjnych działań badanych PWSZ w obszarze związanym z aktywnym oddziaływaniem na otoczenie. Zanim jednak zostaną zaprezentowane wyniki ankiet, konieczne jest krótkie wyjaśnienie. Wyniki badań ankietowych dotyczą wiedzy i stanu percepcji respondentów, a więc prezentują nieco odmienną perspektywę oceny badanych uczelni aniżeli deklaracje znajdujące się w oficjalnych dokumentach.

Ankietowani poproszeni zostali o wyrażenie swojego zdania na temat związku uczelni z otoczeniem lokalnym. Na podstawie udzielonych przez nich odpowiedzi można stwierdzić, że ich zdaniem związek między uczelnią a jej otoczeniem jest zauważalny. Ankietowani wybierając spośród kilkunastu możliwych odpowiedzi, najczęściej (40% wszystkich udzielonych odpowiedzi) wskazywali, że uczelnia jest związana z lokalną społecznością poprzez ścisłą współpracę z lokalnym biznesem i władzami samorządowymi. Równie często wskazywali odpowiedź, że związek z otoczeniem lokalnym nie ma charakteru partnerstwa (szczególnie, jeżeli chodzi o władze lokalne). Dość często (31,1% wszystkich wskazań) ankietowani podawali także odpowiedź sugerującą, że związek uczelni z otoczeniem wciąż nie jest jasno określony i podlega ciągłym przeobrażeniom. Ale szkoła wyższa wciąż podejmuje

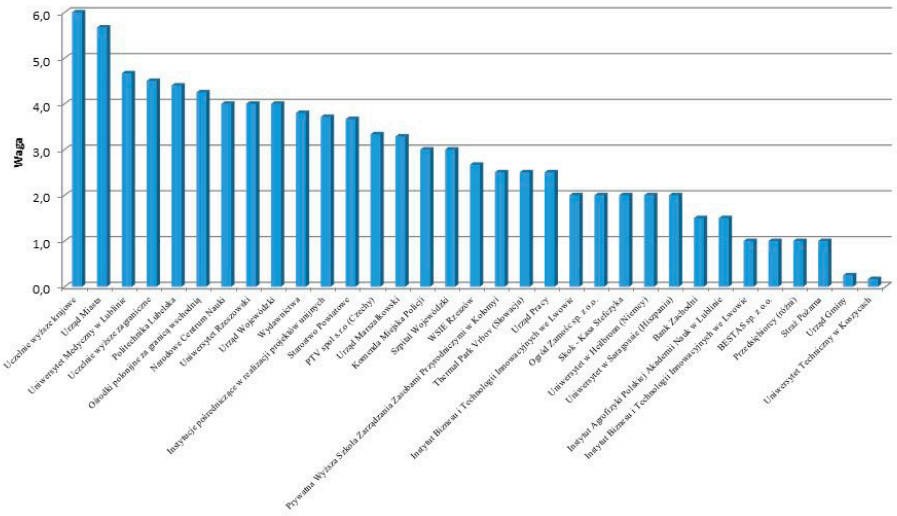
[254] W tej grupie zostało objętych badaniem 45 pracowników wszystkich trzech publicznych uczelni zawodowych województwa lubelskiego. Przeważająca większość ankietowanych (69%) legitymowała się wykształceniem magisterskim. Niemalże 1/3 ankietowanych posiadała wykształcenie na poziomie doktora. Kobiety stanowiły 76% ogółu badanych. Niemalże połowa badanych (49%) była w wieku 36-45 lat. Drugą pod względem liczebności grupą wiekową byli badani w wieku 26-35 lat. Pracownicy uczelni w wieku powyżej 46 lat stanowili 15% ogółu ankietowanych. Dodatkowe informacje znajdują się we wstępie monografii.

szereg działań w celu zacieśnienia tej relacji (zarówno z władzami lokalnymi, jak i lokalnym biznesem).Warto podkreślić, że 17,8% wszystkich wskazań uzyskała odpowiedź sugerująca, że uczelnia raczej nie jest związana ze społecznością lokalną. Wynika to z faktu braku zainteresowania tworzeniem takiej więzi ze strony otoczenia uczelni (społeczność lokalna, biznes, JST). Świadczy to o powszechnej świadomości wśród pracowników PWSZ istnienia barier i dystansu między podmiotami z otoczenia uczelni a samą szkołą i bezpośredniej styczności ankietowanych z postawami tego typu, co zapewne przekłada się na praktyczną realizację niektórych zadań i działań uczelni. Pocieszające jest jednak to, że pomimo tych przeszkód, PWSZ wciąż podejmują próby nawiązania dialogu i nawiązania relacji z otoczeniem poprzez inicjowanie i współuczestnictwo w różnych działaniach i obszarach. Dzięki temu uczelnie podejmują pierwszy krok ku zmniejszeniu tego dystansu i umożliwienia bliższego poznania się przyszłych partnerów w kreowaniu rozwoju lokalnej społeczności, co pokazuje rysunek 5.

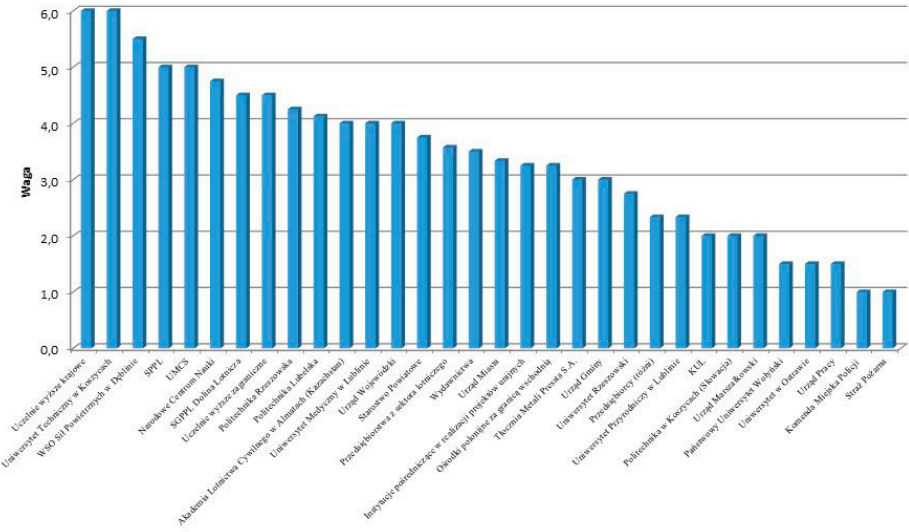


Rysunek 5. Opinia respondentów na temat związku uczelni z lokalną społecznością
Źródło: opracowanie własne na podstawie łącznej opinii respondentów badanych PWSZ woj. lubelskiego (n=45).

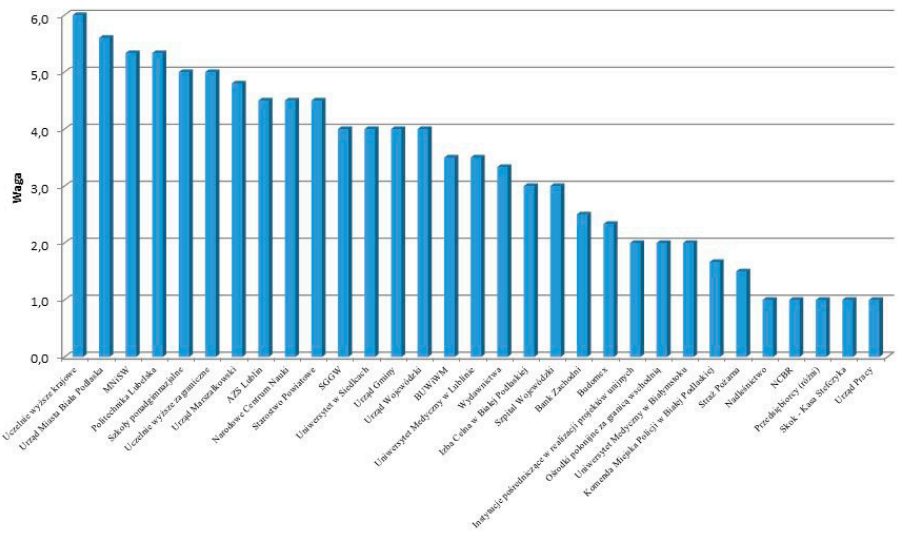
Wracając do samych wyników badań ankietowych, w kolejnym pytaniu poproszono ankietowanych o wskazanie 6 najważniejszych instytucji, z jakimi ich zdaniem współpracuje uczelnia. Na podstawie odpowiedzi ankietowanych dla każdej z badanych uczelni stworzono ranking wskazanych instytucji. Najwyższe wagi otrzymały zazwyczaj szkoły wyższe krajowe (jako ogólna kategoria) lub wskazane z nazwy uczelnie różnego typu (zazwyczaj okoliczne – w obrębie województwa lub sąsiadującego województwa) oraz lokalne JST (2 z 3 przypadków).



Rysunek 6. Najważniejsze instytucje, z jakimi współpracuje UPZ w Zamościu
Źródło: opracowanie własne na podstawie łącznej opinii respondentów (pracowników) badanych PWSZ woj. lubelskiego (n=45).

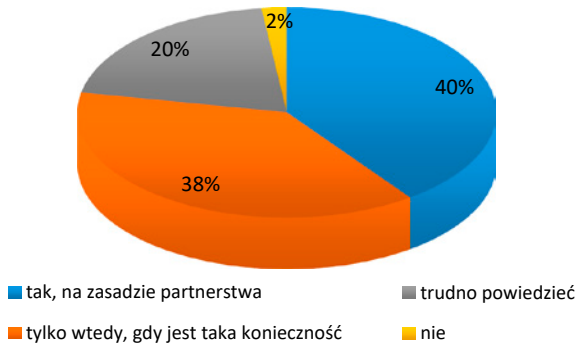


Rysunek 7. Najważniejsze instytucje, z jakimi współpracuje PWSZ w Chełmie
Źródło: opracowanie własne na podstawie łącznej opinii respondentów (pracowników) badanych PWSZ woj. lubelskiego (n=45).

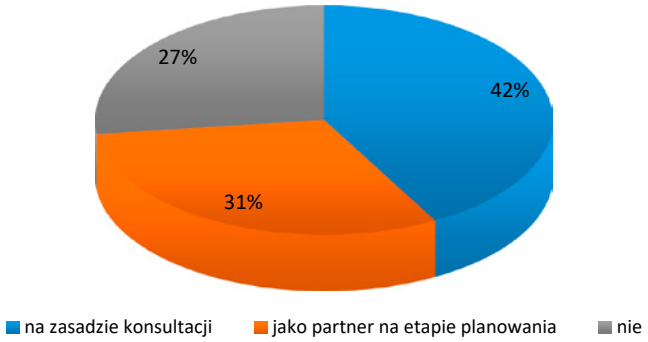


Rysunek 8. Najważniejsze instytucje, z jakimi współpracuje PSW w Białej Podlaskiej
Źródło: opracowanie własne na podstawie łącznej opinii respondentów (pracowników) badanych PWSZ woj. lubelskiego (n=45).

Współpraca uczelni z ośrodkami akademickimi i instytucjami oraz firmami z okolic i zagranicy, to tylko jeden z elementów jej interakcji z otoczeniem. Ankietowani zostali także zapytani o współpracę uczelni z władzami lokalnymi. Zgodnie z udzielonymi przez nich odpowiedziami, przedstawionymi na rysunku 9, 40% ankietowanych uważa, że współpraca między ich uczelnią a władzami samorządowymi występuje i opiera się na partnerskich relacjach. Kolejne 37,8% uważa, że współpraca ta występuje jedynie wtedy, gdy jest to konieczne. Tylko 2,2% ankietowanych uważa, że współpraca taka nie istnieje, a 20% nie potrafiło ocenić tej współpracy.



Rysunek 9. Opinia respondentów na temat współpracy uczelni z władzami samorządowymi
Źródło: opracowanie własne na podstawie łącznej opinii respondentów badanych PWSZ woj. lubelskiego (n=45).



Rysunek 10. Współpraca uczelni w tworzeniu programu rozwoju lokalnego
Źródło: opracowanie własne na podstawie łącznej opinii respondentów badanych PWSZ woj. lubelskiego (n=45).

Ankietowani wskazali również, że uczelnia jest zapraszana przez władze lokalne do tworzenia planów rozwoju lokalnego w roli konsultanta (zdaniem 42,2% ankietowanych). Ponad 10% mniej ankietowanych wskazało, że udział uczelni w tworzeniu planów rozwoju lokalnego występuje jedynie na etapie ich tworzenia (planowania). Kolejne 26,7% ankietowanych stwierdziło, że uczelnia nie jest zapraszana przez władze lokalne do współpracy przy takich przedsięwzięciach (rysunek 10).

Współpraca uczelni przy tworzeniu planów rozwoju regionu jest więc dość ograniczona i w zasadzie nie wydaje się być ważna dla władz lokalnych. Bez wątpienia celem takich planów jest tworzenie przyszłego oblicza i warunków w danym regionie. Zdaniem ankietowanych plany takie nie są jednak dla ich szkoły tak ważne. Uczelnia zdaniem ok. 27% ankietowanych, w swoich planach krótkookresowych nie opiera się na zapisach planów rozwoju regionalnego, gdyż nie mają one dla niej dużego znaczenia. Nieco innego zdania jest większość ankietowanych (aż ok. 60%). Ich zdaniem uczelnia traktuje takie plany jako jeden z elementów analizy całego otoczenia. Tylko ok. 13% ankietowanych uznało, że uczelnia w dużym stopniu bazuje na zapisach tych planów.

Podsumowaniem opinii ankietowanych pracowników badanych uczelni było pytanie, w którym poproszono ich o zbiorcze i ogólne dokonanie oceny oddziaływania uczelni na otoczenie lokalne i panujące w nim warunki ekonomiczno-społeczne. Analiza odpowiedzi ankietowanych pokazuje, że 51,1% z nich uważało, iż funkcjonowanie uczelni wpływa w sposób pośredni na kształtowanie się warunków społeczno-ekonomicznych w regionie. Wpływ ten przejawiał się przede wszystkim poprzez fakt, że studenci danej uczelni poprzez swoją obecność i konsumpcję napędzali ekonomię miasta. Kolejne 35,6% ankietowanych stwierdziło, że oddziaływanie to z pewnością jest bardzo silne, a w domyśle także i bezpośrednie. Zaledwie 13,3% ankietowanych nie było w stanie jednoznacznie określić czy oddziaływanie to jest pośrednie czy bezpośrednie, ani nawet oszacować stopnia tego oddziaływania, co prezentuje rysunek 11.



Rysunek 11. Wpływ uczelni na lokalne warunki społeczno-ekonomiczne
Źródło: opracowanie własne na podstawie łącznej opinii respondentów badanych PWSZ woj. lubelskiego (n=45).

A zatem badani pracownicy uczelni stwierdzili jednoznacznie, że uczelnia wpływa na swoje otoczenie i kształtowanie warunków społeczno-ekonomicznych, szczególnie w miastach, w których jest zlokalizowana.

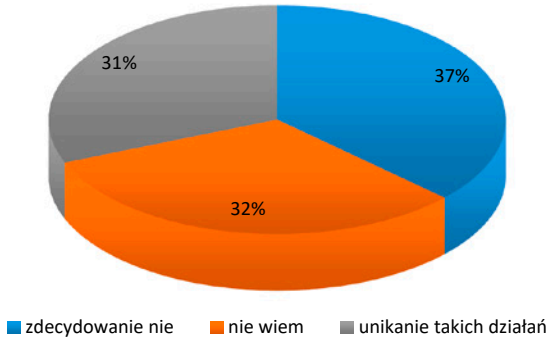
3.4.2. Opinie pracowników JST

Drugą grupą osób badanych byli pracownicy lokalnych jednostek samorządu terytorialnego (JST) powiatów bialskiego, chełmskiego i zamojskiego[255].

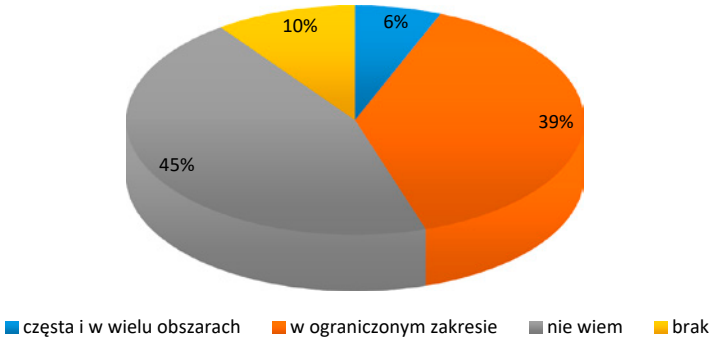
Ankietowani zapytani o kwestie związane ze współpracą JST ze szkołą wyższą stwierdzili, że współpraca ta występuje w obszarze związanym z rynkiem pracy. Takiego zdania było 45% ankietowanych. Zaledwie 5,9% wszystkich ankietowanych stwierdziło, że współpraca ta ma charakter częsty i odnosi się do wielu obszarów. Niestety 9,8% ankietowanych stwierdziło, że w praktyce ona nie występuje, a kolejne 45,1% stwierdziło, że nie wie nic o takiej współpracy (rysunek 13). Ankietowanych zapytano również, czy wiedzą coś o działaniach JST polegających na wpływaniu na funkcjonowanie lub plany uczelni w regionie. Bilsko 1/3 ankieto-

[255] W tej grupie zostało objętych badaniem 51 pracowników JST wszystkich trzech powiatów, na terenie których znajdują się badane szkoły wyższe. Wśród ankietowanych przeważały kobiety, które stanowiły ok. 73% wszystkich respondentów. Grupa badanych pracowników JST była zróżnicowana pod względem wieku. Najwięcej osób ankietowanych (43,1%) było w wieku między 26 a 35 lat. Kolejną grupą pod względem liczebności byli pracownicy w wieku 36-45 lat. Pracownicy w wieku powyżej 46 lat stanowili 19,6% wszystkich ankietowanych, a pracownicy w wieku do 25 lat zaledwie 3,9%. Większość badanych (39,2%) legitymowała się stażem pracy w administracji państwowej między 2 a 5 lat. Niewiele mniejszą grupę (33,3%) stanowili ankietowani ze stażem pracy między 6 a 10 lat. Tylko 7,8% ankietowanych posiadało staż pracy w administracji państwowej większy niż 11 lat. Niemalże wszyscy ankietowani posiadali wykształcenie wyższe. Ponad połowa (54,9%) posiadała wykształcenie magisterskie, a 43,1% wykształcenie licencjackie. Pracownicy z wykształceniem średnim stanowili tylko 2% wszystkich badanych. W badaniu wzięło udział najwięcej osób zajmujących stanowisko pracownika działu (63,5%). Drugą najliczniejszą grupą byli samodzielni pracownicy. Kierownicy działów stanowili jedynie 7,9% całej populacji badanej. Dodatkowe informacje znajdują się we wstępie monografii.

wanych stwierdziła, że nic nie wie na temat takich działań. Kolejne 31,4% uznało, że raczej nie są podejmowane takie działania. Natomiast 37,3% stwierdziło, że zdecydowanie nie podejmuje się takich działań, co zostało przedstawione na rysunku 12. Sugeruje to, że samorząd terytorialny ignoruje uczelnie i nie stara się w żaden sposób oddziaływać na ich funkcjonowanie.



Rysunek 12. Wpływ JST na bieżącą działalność lub politykę funkcjonowania lokalnych szkół wyższych
Źródło: opracowanie własne na podstawie łącznej opinii respondentów badanych JST woj. lubelskiego (n=51).



Rysunek 13. Współpraca instytucji rynku pracy z lokalnymi uczelniami
Źródło: opracowanie własne na podstawie łącznej opinii respondentów badanych JST woj. lubelskiego (n=51).

Drugą kwestią poruszoną w ankietach były działania JST mające na celu wsparcie funkcjonowania zlokalizowanych na ich terenie szkół wyższych. Ankietowani najczęściej wskazywali, że wsparcie to występuje w postaci rozwiązań komunikacyjnych i infrastrukturalnych (tj. drogi dojazdowe, linie autobusowe itd.). Drugą pod względem ilości wskazań była odpowiedź dotycząca wsparcia administracyjnego polegającego na przyznawaniu ulg w podatkach lokalnych lub przyspieszania niektórych procedur administracyjnych. W podobnej ilości ankietowani zaznaczyli, że JST nie udziela żadnego wsparcia dla uczelni na swoim terenie, co wskazali współ-

pracę i partycypację w kosztach organizowanych przez uczelnię imprez kulturalnych, co przedstawione zostało na rysunku 14. Wsparcie to należy odnieść do analogicznego, jakie JST udziela lokalnym przedsiębiorcom, dopiero wówczas będzie można wysnuć wnioski na temat sposobu traktowania uczelni przez JST. Zadano więc podobne pytanie, w odniesieniu do wsparcia dla przedsiębiorców. Ankietowani najczęściej wskazywali formę wsparcia polegającą na upraszczaniu formalności. A więc taką samą formę pomocy, jaką udziela się szkołom wyższym. Drugą pod względem ilości wskazań była odpowiedź dotycząca ulg w podatkach lokalnych (a więc znów podobnie jak w przypadku uczelni). Nieznacznie mniej wskazań uzyskała odpowiedź dotycząca udzielania pomocy w ramach specjalnie skonstruowanych programów skierowanych do określonej grupy przedsiębiorców. W tym wypadku przedsiębiorcy byli na uprzywilejowanej pozycji względem uczelni, które nie były wspierane w taki sposób. Zgodnie z odpowiedziami ankietowanych, przedsiębiorcy mogli także liczyć na wsparcie finansowe ze strony JST. Wsparcie to jednak było zawsze w ograniczonej postaci i kierowane do konkretnych grup przedsiębiorców. Wyraźnie widać, że przedsiębiorcy byli znacznie bardziej wspierani przez JST niż uczelnie, a już na pewno mieli oni dostęp do większej liczby form tego wsparcia.



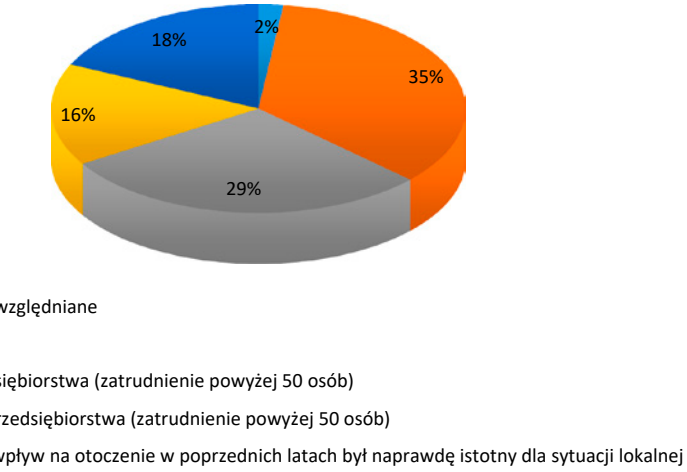
* suma przekracza 100%, gdyż zaznaczano więcej niż 1 odpowiedź

Rysunek 14. Sposoby wspierania działalności uczelni wyższych przez JST
Źródło: opracowanie własne na podstawie łącznej opinii respondentów badanych JST woj. lubelskiego (n=51).

Ankieta nie ujawniła natomiast różnic między tym, jak traktowane przez JST są uczelnie i przedsiębiorcy, gdy zadano pytanie dotyczące uczestnictwa przedstawicieli jednej z tych grup w procesie tworzenia planów rozwoju lokalnego. Zasadniczo ankietowani wskazali, że albo nie potrafią powiedzieć czy przedstawiciele lokalnego biznesu i uczelni są włączani do aktywnego tworzenia planu lub stwierdzili, że nie (52,9%), gdyż nie jest to konieczne, co prezentuje rysunek 15. Nie dziwi więc struktura odpowiedzi na inne pytanie, w którym ankietowani oceniali czy podmioty te są uwzględniane w tworzonych planach rozwoju lokalnego (znacząca liczba ankietowanych – 35,3% zaznaczyło, że nie wie, a zaledwie 15,7% odpowiedzi ankietowanych sugerowała, że poza dużymi przedsiębiorstwami są uwzględniane także szkoły wyższe), co prezentuje rysunek 16.



Rysunek 15. Aktywny udział przedstawicieli środowisk biznesu lokalnego i przedstawicieli uczelni przy tworzeniu planów rozwoju lokalnego
Źródło: opracowanie własne na podstawie łącznej opinii respondentów badanych JST woj. lubelskiego (n=51).



Rysunek 16. Uwzględnianie lokalnego biznesu i przedstawicieli uczelni w tworzonym planie rozwoju lokalnego
Źródło: opracowanie własne na podstawie łącznej opinii respondentów badanych JST woj. lubelskiego (n=51).

Wyniki badań ankietowych pokazały, że z praktyki funkcjonowania przebadanych JST wynika, iż uczelnie z regionu nie są silnie związane z partnerami samorządowymi. Władze lokalne nie wydają się być mocno związane ze szkołami wyższymi ze swojego terenu, a co zastanawiające – nie wydają się dostrzegać takiej potrzeby.

3.4.3. Stanowisko przedstawicieli biznesu

W celu głębszego zbadania źródła wpływu uczelni na otoczenie, skoncentrowano się na ich głównej działalności, a więc edukacji. Jakość procesów edukacyjnych, stopień ich dopasowania do potrzeb studentów i lokalnego rynku pracy może bowiem być źródłem pośredniego i bezpośredniego wpływu uczelni na jej otoczenie.

W tym celu przeprowadzono również badanie ankietowe wśród podmiotów gospodarczych[256], badając niektóre z tych aspektów wpływu badanych uczelni (a konkretnie wpływ uczelni na kształtowanie kapitału ludzkiego).

Konieczne jest więc zbadanie planów i opinii przedstawicieli strony popytowej (pracodawców). W tym celu kwestionariusze ankiety przeznaczone dla przedsiębiorców również zawierały szereg pytań związanych z lokalnym rynkiem pracy i sposobami poszukiwania pracowników. Ankieta badała także pośredni wpływ uczelni na otoczenie. Ankietowani pracodawcy zostali poproszeni o wskazanie cech, które z punktu widzenia pracodawcy wyróżniają osoby z wyższym wykształceniem. Pracodawcy wskazywali najczęściej, że osoby z wyższym wykształceniem charakteryzują się lepszą komunikacją i organizacją pracy. Druga grupa cech najczęściej wskazywanych przez ankietowanych obejmowała otwartość oraz lepsze przygotowanie zawodowe. Pracodawcy wskazywali także, że osoba z wyższym wykształceniem charakteryzuje się większym dążeniem do unowocześniania i kształtowania swojego miejsca pracy (a więc jest bardziej zaangażowana w rozwój firmy). Co ciekawe, pracodawcy rzadko wskazywali, że osoba z wyższym wykształceniem cechuje się dużą kreatywnością, co prezentuje rysunek 17.



* suma przekracza 100%, gdyż zaznaczano więcej niż 1 odpowiedź

Rysunek 17. Cechy wyróżniające pracowników z wyższym wykształceniem
Źródło: opracowanie własne na podstawie łącznej opinii respondentów badanych przedstawicieli biznesu woj. lubelskiego (n=64).

Większość ankietowanych pracodawców oceniła, że pracownicy z wyższym wykształceniem są bardziej zainteresowani własnym rozwojem zawodowym. W ocenie pracodawców zainteresowanie to w większości pokrywa się z potrzebami roz-

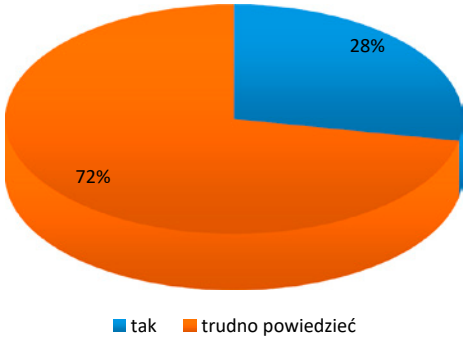
[256] W tej grupie zostało objętych badaniem 64 przedstawicieli biznesu z terenu województwa lubelskiego. Wśród próby objętej badaniem znalazły się firmy ze stażem rynkowym dłuższym niż 4 lata, jednak mniejszym niż 10 lat. W całej grupie badanych przedsiębiorców jedynie 28,13% stanowiły podmioty stosunkowo młode (ze stażem rynkowym do 5 lat). W grupie badanej nie znalazły się niestety żadne przedsiębiorstwa z większym doświadczeniem rynkowym niż 10 lat. Ponad połowa wszystkich badanych przedsiębiorstw działała w sektorze usług. Drugą pod względem liczebności były firmy funkcjonujące w sektorze produkcyjnym, który angażuje „zaawansowaną technologię". W praktyce oznacza to, że procesy realizowane w przedsiębiorstwie wymagają wiedzy specjalistycznej i nowoczesnego, wyspecjalizowanego sprzętu. Dokładnie tyle samo (po 7,81 %) firm zajmowało się usługami specjalistycznymi, co produkcją tradycyjną (a więc niewymagającą specjalistycznej wiedzy i nowoczesnego sprzętu). Dodatkowe informacje znajdują się we wstępie monografii.

wojowymi firmy, co oznacza, że w ocenie ankietowanych przedsiębiorców, pracownik z wyższym wykształceniem chętnie się rozwija, co przynosi korzyści firmie, co zostało przedstawione na rysunku 18.



Rysunek 18. Zainteresowanie pracowników z wyższym wykształceniem rozwojem swoich umiejętności w ramach szkoleń i innych form nauki w kierunkach przydatnych dla firmy
Źródło: opracowanie własne na podstawie łącznej opinii respondentów badanych przedstawicieli biznesu woj. lubelskiego (n=64).

W pewnym sensie znalazło to przełożenie na zaangażowanie pracodawców w nawiązywanie kontaktów ze studentami poprzez praktyki zawodowe (70% ankietowanych je organizowało lub wciąż organizuje). Niestety tylko 28% ankietowanych postrzega obecnych studentów jako swoich przyszłych potencjalnych pracowników, co prezentuje rysunek 19.



Rysunek 19. Postrzeganie przez przedsiębiorców studentów lokalnych szkół wyższych jako potencjalnych przyszłych pracowników
Źródło: opracowanie własne na podstawie łącznej opinii respondentów badanych przedstawicieli biznesu woj. lubelskiego (n=64).

Ma to z pewnością związek z oceną absolwentów, jaką wystawili oni znajdującym się na rynku absolwentom (rysunek 20). Ponad połowa ankietowanych stwierdziła, że absolwenci nie posiadają odpowiedniego poziomu wiedzy i umiejętności

praktycznych (51,56%). Kolejne 42,19% ankietowanych wskazało, że absolwenci posiadają zbyt małą wiedzę specjalistyczną, a zbyt dużą wiedzę ogólną.



Rysunek 20. Opinia respondentów na temat poziomu wiedzy i umiejętności prezentowanego przez absolwentów
Źródło: opracowanie własne na podstawie łącznej opinii respondentów badanych przedstawicieli biznesu woj. lubelskiego (n=64)

Co więcej ankietowani pracodawcy w większości nie potrafili ocenić, czy w ciągu 3 lat na rynku pojawią się absolwenci z potrzebnymi kwalifikacjami. Natomiast 28% ankietowanych stwierdziła, że woli samodzielnie wykształcić i przyuczyć potrzebną kadrę. Wartym zaakcentowania jest fakt, iż niespełna 16 % respondentów spodziewa się pojawienia absolwentów szkół wyższych z potrzebnymi kwalifikacjami i umiejętnościami, co prezentuje rysunek 21.

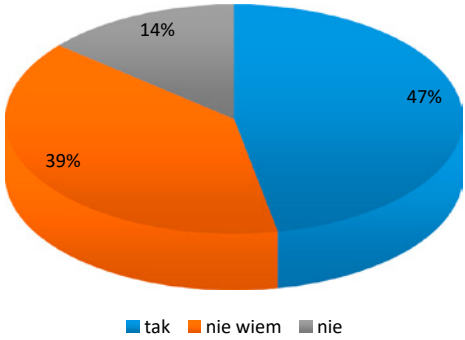


Rysunek 21. Oczekiwania przedsiębiorców co do pojawienia się na rynku pracy, w ciągu 3 lat, absolwentów szkół wyższych z potrzebnymi kwalifikacjami i umiejętnościami
Źródło: opracowanie własne na podstawie łącznej opinii respondentów badanych przedstawicieli biznesu woj. lubelskiego (n=64).

Pomimo opinii, iż lokalni przedsiębiorcy nie muszą stanowić docelowej grupy pracodawców przyszłych absolwentów lokalnych uczelni, wydaje się jednak naturalne, iż w sporej części to właśnie absolwenci lokalnych szkół wyższych zasilą szeregi pracowników przedsiębiorstw z bliskiego otoczenia uczelni.

3.4.4. Perspektywa studentów

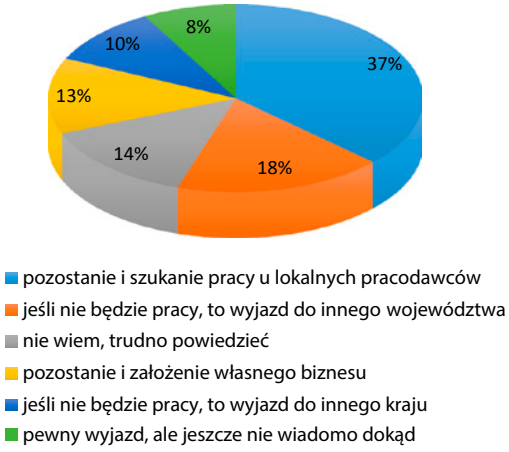
Ankietowani studenci badanych uczelni obserwowali lokalny i wojewódzki rynek pracy, podejmując decyzje o swojej przyszłości. Blisko połowa ankietowanych stwierdziła, że po ukończeniu studiów zamierza kontynuować naukę (dokładnie 47,1%). Tylko 14,4% z nich stwierdziło, że nie zamierza kontynuować nauki, co przedstawia rysunek 22. W grupie tej mężczyźni stanowili tylko 22,4%. Wśród osób zdecydowanych na kontynuację nauki znalazło się 62,5% kobiet i 37,5% mężczyzn. Decyzję taką podjęło najwięcej osób związanych z kierunkami ścisłymi (30,62% całej grupy). Potrzebę dalszego kształcenia deklarowali także studenci kierunków społecznych (21,25% całej grupy) i kierunków ekonomicznych (19,37% całej grupy). Jedynie 11,87% całej grupy stanowili studenci kierunków przyrodniczych.



Rysunek 22. Zamiar kontynuacji nauki po ukończeniu aktualnych studiów
Źródło: opracowanie własne na podstawie łącznej opinii respondentów badanych PWSZ woj. lubelskiego (n=340).

Nieco ponad 1/3 ankietowanych zamierza po ukończeniu studiów zostać i poszukiwać pracy u lokalnych pracodawców. W grupie tej znalazło się najwięcej studentów kierunków społecznych (30,6%) oraz kierunków ekonomicznych (25%). Nieco ponad 18% tej grupy stanowili studenci kierunków ścisłych, a zaledwie 16,13% kierunków medycznych. Niemalże 18% ze wszystkich ankietowanych zadeklarowało chęć wyjazdu do innego województwa, jeżeli nie znajdą pracy na lokalnym rynku. W tej grupie zdecydowanie dominowali studenci kierunków ścisłych (37,7%). Studenci kierunków przyrodniczych stanowili 22,98% tej grupy, a kierunków społecznych 18%. Chęć wyjazdu (w ogóle) zadeklarowało 8,5% wszystkich ankietowanych. W grupie tej wyraźnie dominowali studenci kierunków ścisłych (48,27%). Chęć wyjazdu do innego kraju, gdy lokalny rynek nie pozwoli na znalezienie pracy absolwentowi, zadeklarowało 10,3% badanych (a więc mniej niż osób deklarujących

chęć założenia własnego biznesu – 13,2%). W grupie dominowali studenci kierunków społecznych (34,28%) i ścisłych (31,42%). Natomiast w grupie chcącej zakładać własny biznes po ukończeniu studiów rozkład reprezentantów poszczególnych typów kierunków był bardzo proporcjonalny: kierunki ekonomiczne – 26,6%; kierunki ścisłe i medyczne – po 22,2% każdy; kierunki społeczne – 17,77%. Opisane powyżej rozkłady odpowiedzi prezentuje graficznie rysunek 23.



Rysunek 23. Plany studentów dot. miejsca podjęcia pracy
Źródło: opracowanie własne na podstawie łącznej opinii respondentów badanych PWSZ woj. lubelskiego (n=340).

Opinie badanych studentów, z punktu widzenia rynku pracy, prezentują stronę podażową (pracowników). Jak wynikało z opinii studentów, uzależniają oni swoje plany od sytuacji na lokalnym rynku pracy. Plany studentów wydają się więc mieć swoje realne podstawy w lokalnej rzeczywistości.

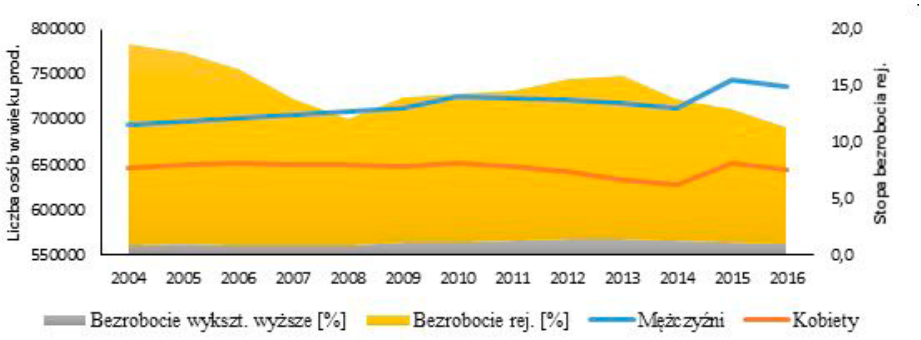
Podsumowując wnioski płynące z badań ankietowych, trzeba przyznać, że wpływ PWSZ na kształtowanie potencjału kapitału ludzkiego w regionie jest niezaprzeczalnie istotny, a co ważniejsze zaczyna być zauważany przez przedsiębiorców. Tym samym coraz bardziej oczywistym staje się dążenie do połączenia funkcjonowania lokalnych przedsiębiorstw z działaniami publicznych uczelni zawodowych z regionu. Budowanie tej relacji opartej na partnerstwie i tworzeniu wsparcia ze strony PWSZ dla lokalnych inicjatyw biznesowych jest już dostatecznie zauważane przez PWSZ. Niestety przedsiębiorcy nie wydają się posiadać dostatecznej świadomości w tym obszarze. Można więc odnieść wrażenie, że uczelnie wciąż wydają się przedsiębiorcom niedostępnymi i mało użytecznymi partnerami. Problemem jest więc przede wszystkim świadomość przedsiębiorców, która nie tylko utrudnia nawiązywanie współpracy z PWSZ, ale również sprzyja występowaniu postawy dystansującej u wielu przedsiębiorców. Przedsiębiorstwa działające w specyficznych branżach i segmentach rynku, w których realizacja wielu usług czy działań rozwojowych wymaga użycia specjalistycznego sprzętu i wiedzy, z większą łatwo-

ścią przełamuje tę barierę. Między innymi dlatego powstają centra badawcze przy uczelniach, świadczące usługi dla zewnętrznych podmiotów. Wydaje się także, że zmniejszenie dystansu między przedsiębiorcami a uczelniami widoczne jest także w obszarze usług doradczych świadczonych przez pracowników szkół wyższych na rzecz przedsiębiorstw. Wciąż jednak istnieje wyraźna bariera uniemożliwiająca efektywniejszą współpracę między uczelnią a przedsiębiorcami, w tej najbardziej podstawowej i naturalnej działalności uczelni – edukacji. Nadal zbyt mała ilość przedsiębiorców postrzega uczelnię jako miejsce praktycznego przygotowania zawodowego swoich przyszłych pracowników. Taka postawa wynikać może z braku dostatecznego rozeznania we współczesnych procesach edukacyjnych realizowanych w publicznych uczelniach zawodowych. Przedsiębiorcy mają zbyt mały kontakt z uczelniami, dlatego też nie posiadają wiedzy związanej z jej bieżącymi działaniami w obszarze unowocześniania programów edukacyjnych.

3.5. Wybrane dane dotyczące kapitału ludzkiego w aspekcie lokalnym i regionalnym

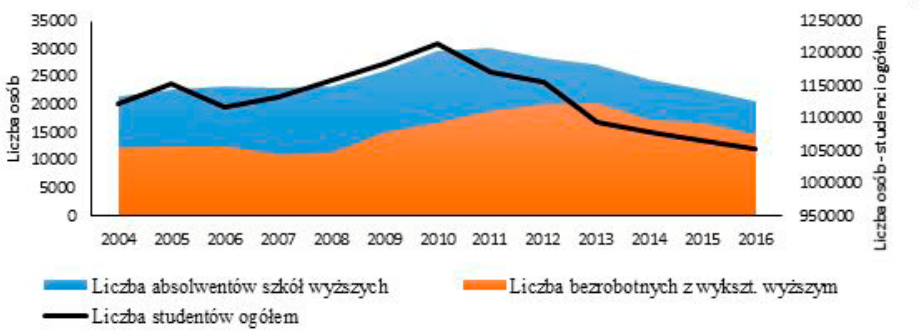
Wyniki ankiet jednoznacznie sugerują, że jednym z najważniejszych zadań i kanałów oddziaływania na rozwój regionalny jest kształtowanie potencjału kapitału ludzkiego na terenie badanego województwa. Punktem odniesienia dla analizy tych wyników i zobrazowania tego obszaru wpływu, są dane GUS. Ponieważ badanie potencjału kapitału ludzkiego powiatów i województwa na terenie którego zlokalizowane są badane PWSZ, nie było przedmiotem niniejszej pracy, takie ujęcie (dane ilościowe jako tło) należy uznać za wystarczające.

Analizując dane GUS dotyczące województwa lubelskiego za okres lat 2004–2016 zauważyć można wzrost liczby osób w wieku produkcyjnym, a więc ilościowe powiększenie ogólnego zasobu potencjalnych pracowników (wzrost ilościowy kapitału ludzkiego). Na rynku dominowali mężczyźni, jednakże tempo i charakter zmian wielkości liczby osób w wieku produkcyjnym w województwie lubelskim wykazywał duże podobieństwo w obu grupach wydzielonych ze względu na płeć. W całym analizowanym okresie utrzymywało się ujemne saldo migracji. W tym samym czasie widać wyraźny wzrost bezrobocia rejestrowanego ogółem. Po osiągnięciu najniższej wartości w 2008 roku (11,2%) ponownie wzrastało w latach następnych do poziomu powyżej 12%. Analogicznie zachowywało się bezrobocie wśród osób z wykształceniem wyższym. Podstawowe dane liczbowe opisujące kapitał ludzki i rynek pracy województwa lubelskiego zostały przedstawione na rysunku 24.



Rysunek 24. Podstawowe dane liczbowe charakteryzujące kapitał ludzki i rynek pracy województwa lubelskiego w latach 2004-2016
Źródło: opracowanie własne na podstawie publikacji *Analiza sytuacji na rynku pracy w województwie lubelskim*, WUP, Lublin 2017.

Co warte podkreślenia, ma to miejsce w sytuacji zmniejszania się ogólnej liczby osób w wieku produkcyjnym. Oznacza to, że rynek pracy województwa nie jest w stanie wchłonąć osób z wykształceniem wyższym, a w pogarszającej się sytuacji na rynku pracy, wykształcenie wyższe w praktyce nie było istotnym atutem w poszukiwaniu czy też utrzymaniu pracy. Co ciekawe, analiza liczby studentów i absolwentów oraz liczby bezrobotnych z wyższym wykształceniem, pozwala zauważyć tendencję polegającą na zmniejszaniu się rozwarcia między linią odzwierciedlającą liczbę absolwentów oraz liczbę bezrobotnych z wykształceniem wyższym, co prezentuje rysunek 25.

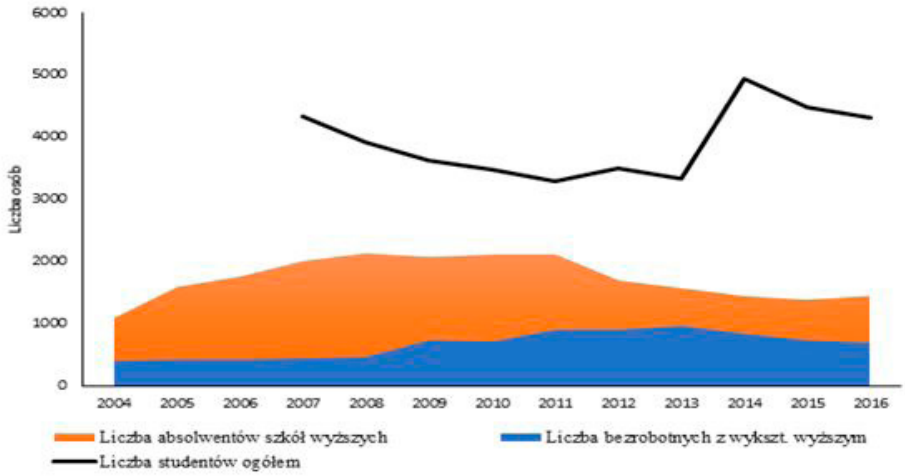


Rysunek 25. Liczba studentów i absolwentów szkół wyższych w województwie lubelskim w latach 2004-2016
Źródło: opracowanie własne na podstawie publikacji *Analiza sytuacji na rynku pracy w województwie lubelskim*, WUP, Lublin 2017.

Oznacza to, że mniejsza liczba absolwentów uczelni znajduje pracę na terenie województwa lubelskiego. Tym samym wydaje się, iż istnieje pewien limit możliwości

absorpcji absolwentów lokalnych szkół wyższych, który kształtuje się na poziomie około 10–12 tys. osób[257], a w okresie po 2011 roku na poziomie około 7-8 tys. osób.

Kryzys finansowy z lat 2008-2009 przyczynił się do zmniejszenia chłonności wojewódzkiego rynku pracy niemalże o 1/3, jeżeli chodzi o osoby z wykształceniem wyższym. Zgodnie z danymi GUS, wyraźny wzrost liczby osób bezrobotnych z wyższym wykształceniem przekłada się na spadek liczby studentów. Po drugie, wspomniany spadek chłonności rynku pracy przełożył się na korektę liczby studentów. W 2014 r. niemalże zrównała się ona z liczbą osób bezrobotnych z wyższym wykształceniem. Widać więc wyraźnie, że liczba studentów, a więc popyt na usługi edukacyjne, jest związany z tendencjami zmian poziomu bezrobocia w grupie osób z wykształceniem wyższym. Dane GUS pokazują również duże niedopasowanie wojewódzkiego rynku pracy do możliwości edukacyjnych lokalnych szkół wyższych. Uczelnie są w stanie wykształcić więcej osób niż rynek pracy jest w stanie wchłonąć. Analiza danych GUS dotyczących liczby studentów i poziomu bezrobocia (z uwzględnieniem osób z wyższym wykształceniem) została przeprowadzona dla danych na poziomie powiatów, co przedstawiają rysunki 26 i 27.



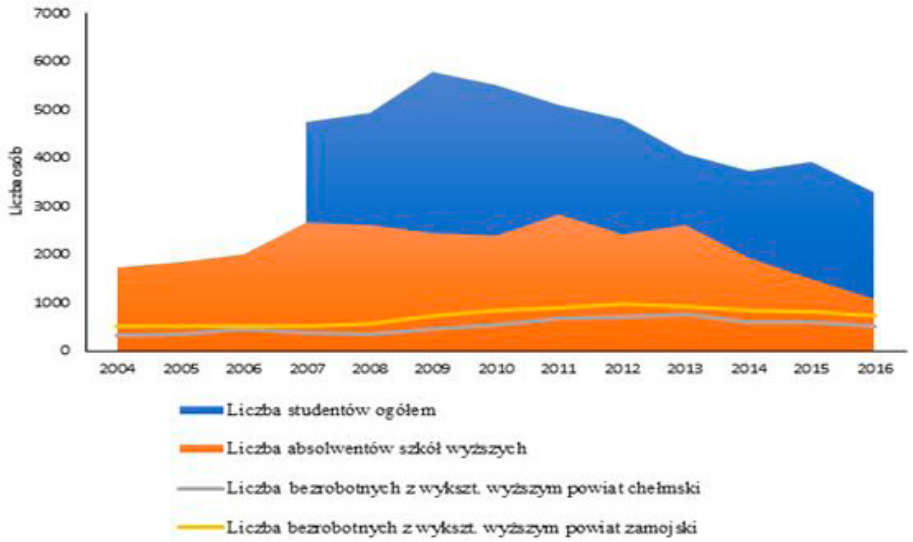
Rysunek 26. Liczba studentów i absolwentów uczelni wyższych w powiecie bialskim w latach 2004-2016
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z Banku Danych Lokalnych – http://lublin.stat.gov.pl.

Zauważalne jest również zwiększenie się liczby studentów ogółem w okresie 2012-2013, przy nieznacznym zmniejszeniu się liczby absolwentów. Trzeba więc spodziewać się wzrostu liczby absolwentów w przyszłości. Niestety liczba bezrobotnych z wykształceniem wyższym w latach 2012-2016 raczej się ustabilizowała i nieznacznie spada w 2016 roku. Nie wiadomo jednak czy jest to początek nowego trendu, spo-

[257] Jest to różnica między liczbą absolwentów podaną przez GUS dla danego roku a liczbą osób bezrobotnych z wykształceniem wyższym dla tego samego roku. Trzeba pamiętać, że w ten sposób uzyskana wielkość będzie jedynie szacunkową wielkością dającą pogląd na chłonność rynku.

wodowanego dynamicznym rozwojem rynku pracy w powiecie czy jedynie korekta spowodowana odpływem młodych ludzi z wykształceniem wyższym z powiatu lub innymi czynnikami, których ustalenie nie jest celem niniejszej monografii.

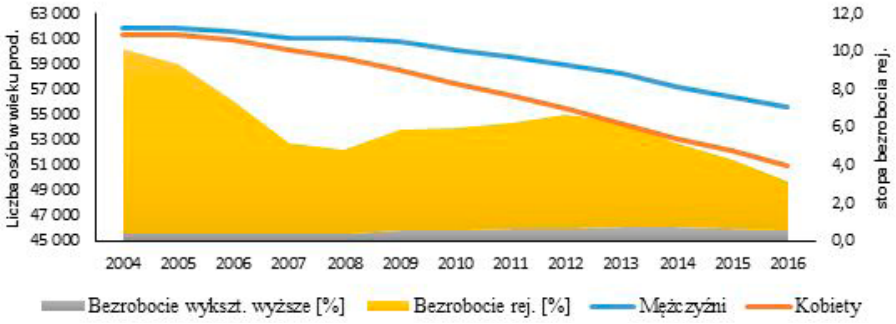
W powiecie chełmskim i zamojskim, sytuacja również nie wyglądała inaczej niż w powiecie bialskim, co przedstawia rysunek 27. Przede wszystkim zauważalna jest różnica między liczbą studentów ogółem a liczbą absolwentów. Różnica ta utrzymuje się na względnie równym poziomie do 2009 roku, kiedy zaczyna zmniejszać się. Oznacza to, że coraz mniej osób podejmuje studia, co w latach 2009-2014 staje się trendem. W konsekwencji w latach 2013-2016 zauważalny jest wyraźny spadek liczby absolwentów szkół wyższych. Niepokojące natomiast jest to, że w całym okresie 2004-2016 liczba bezrobotnych z wykształceniem wyższym w obu powiatach jest relatywnie wysoka. Dodatkowo od 2008 r. wzrasta (łagodnie, ale zauważalnie) i nie spada z poziomu ok. 1 tys. osób.



Rysunek 27. Liczba studentów i absolwentów szkół wyższych w powiecie chełmskim i zamojskim w latach 2004-2016
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z Banku Danych Lokalnych – http://lublin.stat.gov.pl.

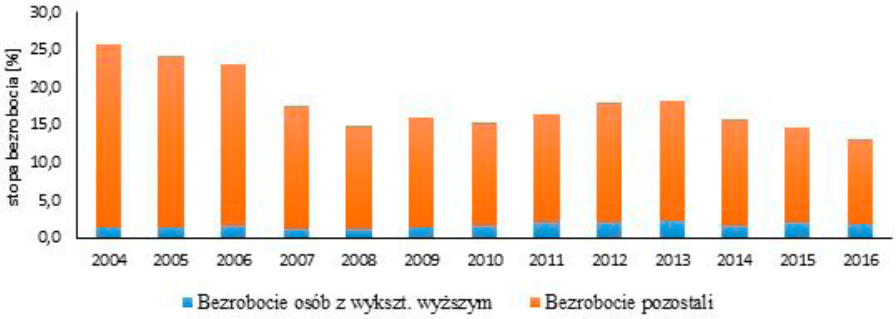
Rynek pracy miasta Biała Podlaska zasadniczo nie różni się od ogólnego obrazu województwa lubelskiego. Podobnie jak w całym województwie, wyraźnie widać dynamiczniejsze (niż w przypadku mężczyzn) zmniejszanie się liczby osób w wieku produkcyjnym wśród kobiet. Ponadto zaobserwować można wyraźne i dynamiczne zmiany w ogólnym poziomie bezrobocia rejestrowanego. Jest ono co prawda większe niż średnia dla województwa, jednakże widać wyraźną reakcję rynku pracy na kryzys w 2008 roku (rysunek 28). Trend spadkowy odwrócił się, czemu towarzyszyło niemalże podwojenie udziału osób z wykształceniem wyższym w ogólnej liczbie bezrobotnych zarejestrowanych w PUP. Poczynając od 2009 r. do 2013 r. liczba bezrobotnych z wykształceniem wyższym rosła i sięgnęła na koniec omawianego okre-

su 2% wszystkich osób w wieku produkcyjnym. Rynek pracy w Białej Podlaskiej jest więc rynkiem wrażliwym na zmiany koniunktury, a jego chłonność pracowników z wyższym wykształceniem jest niższa niż w przypadku całego powiatu. Świadczy to o relatywnie coraz słabszej polaryzacji[258] (przyciąganiu przez miasto) przemysłu i usług wymagających wiedzy specjalistycznej. Nie dziwi więc wciąż ujemne i oscylujące wokół 0,5-0,7% wszystkich osób w wieku produkcyjnym saldo migracji.



Rysunek 28. Liczba bezrobotnych z wykształceniem wyższym i pozostałych w Białej Podlaskiej w latach 2004-2016
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z Banku Danych Lokalnych – http://lublin.stat.gov.pl.

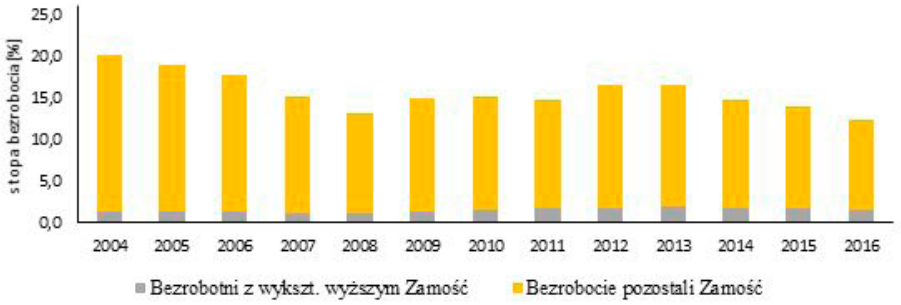
Dość podobnie wygląda sytuacja w Chełmie, tam jednak można zauważyć, że na przestrzeni analizowanego okresu wyraźnie poprawiła się sytuacja na lokalnym rynku pracy. Samo bezrobocie rejestrowane spadło z nieco ponad 25% do ok. 12%. Niestety sytuacja osób bezrobotnych legitymujących się wykształceniem wyższym w zasadzie nie uległa poprawie, co prezentuje rysunek 29.



Rysunek 29. Liczba bezrobotnych z wykształceniem wyższym i pozostałych w Chełmie w latach 2004-2016
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z Banku Danych Lokalnych – http://lublin.stat.gov.pl.

[258] Por. W. Gaczek, *Miasta jako bieguny rozwoju w polskiej przestrzeni – polaryzacja czy konwergencja*, Zeszyty Naukowe UEP, Nr 161, Poznań 2010, s. 88-109, a także J. Grzeszczak, *Bieguny wzrostu a formy przestrzeni spolaryzowanej*, Prace Geograficzne nr 173, Wydawnictwo Continuo, Wrocław 1999, s. 12-14 i nast.

W Zamościu sytuacja wyglądała nieco lepiej niż w Chełmie, co pokazuje rysunek 30. Osoby z wykształceniem wyższym stanowiły niższy odsetek, jednakże wciąż dość wysoki. Co warte podkreślenia, w latach 2004-2008 był on niższy niż w okresie 2009-2016. Ogólna liczba bezrobotnych wyrażona stopą bezrobocia rejestrowanego w okresie 2004-2018 spadała. Trend ten odwrócił się i do roku 2013 r. stopa bezrobocia rejestrowanego rosła, czemu towarzyszył wzrost liczby osób z wykształceniem wyższym w grupie bezrobotnych. Lata 2004-2016 to spadek liczby bezrobotnych według bezrobocia rejestrowanego, jednakże w grupie osób z wykształceniem wyższym spadek ten ma o wiele mniejszą dynamikę niż w pozostałych grupach osób bezrobotnych.



Rysunek 30. Liczba bezrobotnych z wykształceniem wyższym i pozostałych w Zamościu w latach 2004-2016
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z Banku Danych Lokalnych – http://lublin.stat.gov.pl.

Powyższe tendencje są zauważalne w każdym z analizowanych powiatów i miast powiatowych. Występują pewne różnice co do skali, jednakże zależności pozostają te same. Dane te pokazują jak wygląda szacunkowy rozmiar dostępnego kapitału ludzkiego oraz zdolności lokalnego rynku do wchłaniania absolwentów z wykształceniem wyższym. Dają tym samym pogląd na znaczenie badanych PWSZ w jego kształtowaniu, jednakże trzeba pamiętać, iż jest to jedynie szacunek ilościowy.

3.6. Identyfikacja płaszczyzn oddziaływania PWSZ na lokalne i regionalne otoczenie społeczno-ekonomiczne

Jednym z atrybutów każdej organizacji jest określony poziom zdolności do współdziałania, który sprzyja skuteczniejszemu i bardziej ekonomicznemu osiąganiu celów przez organizację. Realizacja celów w pojedynkę często mogłaby nie nastąpić lub wymagałaby więcej sił i środków. Współczesne organizacje, również publiczne, uczestniczą w wielorakich oddziaływaniach z elementami ich otoczenia. Można je rozpatrywać pod kątem tego, czy oddziałują bezpośrednio lub pośrednio, czy oznaczają konkurencję, neutralność czy współpracę, czy przyjmują charakter

jednorazowych czy trwałych kontaktów, a także czy są dobrowolne czy wymuszone, np. regulacjami prawnymi[259].

Dotychczas przedstawione wyniki badań ankietowych oraz część teoretyczna pozwala na wnioskowanie w obszarze rzeczywistych płaszczyzn wpływu badanych PWSZ na otoczenie. Trzeba jednak przyznać, że zebrane dane nie pozwoliły na uzyskanie jednej uniwersalnej miary tego wpływu, dlatego też w tym rozdziale zostanie podjęta próba dokonania subiektywnej oceny wpływu badanych PWSZ w wyróżnionych obszarach wpływu. Główny problem polega na tym, że istotą tej oceny jest analiza jakościowa, która z natury rzeczy ma charakter bardziej opisowy[260]. W tym celu zastosowana zostanie metoda rangowania i nadawania wag. Wzorem dla takiej oceny jest procedura postępowania metody analizy SWOT, stosowanej w ramach analizy strategicznej przedsiębiorstw. Decyzja o sięgnięciu po instrumentarium analizy strategicznej jako wzór została podjęta po zapoznaniu się z cechami i istotą analizy strategicznej[261]. Wybór metody analizy SWOT wydawał się najlepszym z możliwych do zastosowania.

Analiza SWOT jest szczególną metodą w całym instrumentarium analizy strategicznej. Jej znaczenie wiąże się z jej kompleksowością, gdy chodzi o badanie otoczenia organizacji i analizy jej wnętrza. Nazwa metody to akronim słów: *Strengths* (mocne strony organizacji), *Weaknesses* (słabe strony organizacji), *Opportunities* (szanse w otoczeniu), *Threats* (zagrożenia w otoczeniu). Metoda wywodzi się z koncepcji analizy pola sił opracowanej przez K. Lewina w latach 50. XX wieku[262]. Analiza SWOT jest uniwersalnym narzędziem, które w zależności od doboru technik analizy szczegółowej wybranych obszarów otoczenia lub firmy pozwala na syntetyczne przedstawienie najważniejszych aspektów otoczenia i ich wpływu na firmę. Dlatego też może być analizą szeroką lub wąską, w zależności od potrzeby i celu jej przeprowadzania. Analiza SWOT pozwala na zebranie wszystkich wyników analiz szczegółowych i zaprezentowania ich w jednolitej formie, dającej podstawy dla tworzenia strategii i planów strategicznych[263].

---

[259] B. Kożuch, K. Sienkiewicz-Małyjurek, *Mierzenie skuteczności współpracy międzyorganizacyjnej w zarządzaniu bezpieczeństwem publicznym* [w:] A. Frączkiewicz-Wronka (red.), *Efektywność zarządzania organizacjami publicznymi i jej pomiar*, Studia Ekonomiczne, Zeszyty Wydziałowe, Wyd. UE w Katowicach, Katowice 2013, s. 83.

[260] Dobre wyjaśnienie istoty metod jakościowych i istoty pomiaru czynników o charakterze jakościowym dostarcza literatura związana z zagadnieniami analizy finansowej. „Metody jakościowe analizy finansowej posiadają swoje wady i zalety. Największą ich wadą jest to, że nie pozwalają one na ujęcie liczbowe zależności pomiędzy badaną zmienną ekonomiczną a współczynnikami, które tą zmienną określają. Przeszkadza to bowiem w dokładnym przewidywaniu kształtowania się tej zmiennej w przyszłości. Mimo to, iż jakościowe metody analizy finansowej nie są precyzyjne i wystarczające, są często wykorzystywane przede wszystkim we wstępnym etapie badania analitycznego". Więcej w: M. Jerzemowska, *Analiza ekonomiczna w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa 2006, s. 21 i nast.

[261] „Analiza strategiczna różni się dwoma cechami od innych grup narzędzi analitycznych stosowanych w zarządzaniu: łączy dwa sposoby postrzegania zarządzania oraz informacji – bada otoczenie i organizację (a nie tylko jedno z nich), tym samym korzysta ze źródeł informacji wewnętrznej i zewnętrznej, a następnie konfrontuje je; jest interdyscyplinarna, ponieważ korzysta z metod zarówno ilościowych, jak i jakościowych stosowanych w ekonomii, finansach, socjologii, psychologii, statystyce i marketingu". Więcej w: R.M. Grant, *Współczesna analiza strategii*, Wyd. Nieoczywiste, Warszawa 2016, s. 45-46 i nast.

[262] Por. G. Gierszewska, *Analiza strategiczna przedsiębiorstwa*, Wyd. PWE, Warszawa 2009, s. 234.

[263] Tamże, s. 245.

Po przeanalizowaniu dotychczas zebranego materiału oraz wyników ankiet i wniosków płynących z syntetycznej analizy literatury przedmiotu, wyróżniono cztery główne płaszczyzny wpływu na otoczenie oraz dwie uzupełniające:

- Główne:
  - Współpraca z władzami lokalnymi i regionalnymi (płaszczyzna I)
  - Współpraca z przedsiębiorcami (płaszczyzna II)
  - Działania na rzecz społeczności lokalnej i regionalnej (płaszczyzna III)
  - Działania na rzecz podnoszenia konkurencyjności i atrakcyjności regionu i otoczenia lokalnego (płaszczyzna IV)
- Uzupełniające:
  - Inwestycje i plany strategiczne
  - Badanie otoczenia i projektowanie rozwoju

W ramach przedstawionych powyżej płaszczyzn i obszarów oddziaływania na otoczenie lokalne, została podjęta próba identyfikacji realizowanych oraz możliwych do zrealizowania działań czy inicjatyw przez badane publiczne uczelnie zawodowe. Każda ze zidentyfikowanych inicjatyw oraz działań została oceniona[264] w skali od 1 do 5 (1 – najniższa ocena, 5 – najwyższa). Analogicznie została przyznana siła wpływu danego działania w analizowanym obszarze/płaszczyźnie. Każdemu zidentyfikowanemu i ocenionemu działaniu została również przyznana odpowiednia waga[265]. Ocena zbiorcza jest sumą iloczynów tych trzech elementów. Wszystkie badane PWSZ zostały ocenione za pomocą tego samego arkusza, a zatem w ten sposób zapewniona została porównywalność oceny także w ramach pojedynczych działań i inicjatyw.

W pierwszej kolejności poddano analizie[266] PSW im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej. Ocena punktowa działalności uczelni w poszczególnych obszarach oraz ich waga zostały zestawione w tabeli 3. Sumaryczna ocena wpływu PSW w Białej Podlaskiej w płaszczyźnie I wynosi 11,32. Najwyżej oceniono działalność uczelni w zakresie konsultowania projektów i programów władz lokalnych. Równie wysoko oceniono aktywność uczelni w obszarze współpracy z instytucjami rynku pracy.

Kolejną płaszczyzną wpływu ocenianej uczelni była płaszczyzna II – współpraca z przedsiębiorcami. Najwyżej oceniono działania uczelni związane ze wsparciem przy wdrażaniu nowych rozwiązań i technologii oraz inne szeroko rozumiane działania mające na celu wytworzenie i pogłębienie więzi między uczelnią a biznesem. Relacja ta była nastawiona na partnerstwo, co w zasadzie jest bezpośrednim prze-

[264] Ocena uwzględniająca takie czynniki jak: zakres działania, zaangażowanie, aktywność ocenianej PWSZ w ramach inicjatywy czy działania.

[265] Wagi sumują się do 1 w ramach poszczególnych płaszczyzn wpływu. Wagi odzwierciedlają ważność danego działania dla uczelni, co wynika bezpośrednio lub pośrednio z analizy ich strategii rozwoju i planów strategicznych.

[266] Subiektywna ocena autora pracy na podstawie analizy planów strategicznych i ich dotychczasowego wykonania oraz opisów aktualnego stanu badanych uczelni. W przypadku wag to właśnie plany strategiczne miały największe znaczenie, w przypadku ocen większe znaczenie miało to, w jakim stopniu publiczna uczelnia zawodowa już wykonała cele i jak to postępuje teraz (np. poprawa oferty nauczania zapisana w planie strategicznym jako cel - czy już coś zrobiono w tej kwestii). Dodatkowo brano jeszcze pod uwagę, która to część macierzy - a więc co jest zagrożeniem, szansą, słabością, mocną stroną.

łożeniem jednego z celów działalności PSW. W konsekwencji ocena zbiorcza wyniosła 14,14, co prezentuje tabela 4.

Tabela 3. PSW w Białej Podlaskiej – płaszczyzna I

Działanie/inicjatywa	Ocena	Waga	Siła wpływu
Próby zwiększania świadomości JST na temat roli i znaczenia uczelni dla regionu	4	0,05	4
Konsultowanie projektów i programów władz lokalnych	3	0,15	4
Partnerstwo w tworzeniu projektów i programów oraz inicjatyw lokalnych i regionalnych	3	0,2	5
Inicjowanie partnerstwa uczelnia – JST	3	0,1	4
Świadczenie odpłatnych usług doradczo-analitycznych na rzecz JST i jej organów	4	0,1	3
Włączenie JST do procesu planowania rozwoju uczelni	1	0,03	2
Wsparcie (organizacyjne i finansowe) działań inicjowanych przez JST	1	0,02	3
Aktywne pozyskiwanie wsparcia ze strony JST dla działań i inicjatyw uczelni	3	0,2	2
Współpraca w zakresie rewitalizacji terenów miasta, powiatu	2	0,05	4
Współpraca z instytucjami rynku pracy	4	0,1	4
OCENA ZBIORCZA	**11,32**		

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 4. PSW w Białej Podlaskiej – płaszczyzna II

Działanie/inicjatywa	Ocena	Waga	Siła wpływu
Akcje informacyjne – na temat działania uczelni, kierunków studiów, profili absolwentów	4	0,15	4
Szeroko rozumiane wzmacnianie więzi z przedsiębiorcami (inicjatywa, kierunek)	4	0,15	5
Akcje informacyjne – podnoszenie świadomości korzyści ze współpracy z uczelniami	3	0,1	5
Darmowe doradztwo/ konferencje czy panele w obszarach istotnych dla lokalnych przedsiębiorców	3	0,1	3
Wsparcie przy wdrażaniu nowych rozwiązań i technologii – partnerstwo	4	0,25	4
Przygotowanie programów i poszukiwanie kandydatów dla implementacji nowych odkryć naukowych czy rozwiązań – inicjowanie, przywództwo	3	0,15	4

Kojarzenie partnerów biznesowych (aktywne poszukiwanie firm mogących nawiązać współpracę)	2	0,05	3
Współrealizacja projektów i programów współfinansowanych ze środków UE	2	0,03	3
Zapraszanie wybranych przedsiębiorców do współpracy w ramach prowadzonych inicjatyw badawczych	1	0,02	3
OCENA ZBIORCZA	**14,14**		

Źródło: opracowanie własne.

W przypadku płaszczyzny III oceniana uczelnia również uzyskiwała dość przeciętne noty. Najwyżej oceniono aktywność szkoły wyższej w obszarze działań związanych z promowaniem nauki i zdrowia oraz dostępem do bazy dydaktycznej. Ocena ogólna wyniosła 11,1 a więc najniżej z dotychczas ocenianych płaszczyzn, co zostało przedstawione w tabeli 5.

Tabela 5. PSW w Białej Podlaskiej – płaszczyzna III

Działanie/inicjatywa	Ocena	Waga	Siła wpływu
Kampanie społeczne – promowanie nauki	4	0,2	3
Kampanie społeczne – promowanie zdrowia	4	0,2	3
Organizacja wydarzeń naukowych (konferencje otwarte)	4	0,15	2
Sponsorowanie wydarzeń lokalnych (sport, kultura)	3	0,15	4
Dostęp do bazy dydaktycznej	3	0,2	4
Cykle darmowych wykładów i kursów	2	0,05	3
Aktywny udział w przygotowywaniu, pozyskiwaniu i realizacji projektów współfinansowanych przez UE a skierowanych do lokalnej społeczności	3	0,05	4
OCENA ZBIORCZA	**11,1**		

Źródło: opracowanie własne.

Ostatnią płaszczyzną główną są działania na rzecz podnoszenia konkurencyjności i atrakcyjności regionu i otoczenia lokalnego. W tabeli 6 przedstawiono zestawienie ocen oraz wag dla działań w ramach tej płaszczyzny. Najwyżej oceniono uczelnię w obszarze działalności na rzecz współtworzenia płaszczyzny do rozwoju regionu i miasta w wybranych kierunkach oraz tworzeniu i popularyzacji mechanizmów transferu wiedzy do gospodarki lokalnej. Ogólna ocena wyniosła 14,35, czyli osiągnęła dość wysoką wartość w porównaniu do pozostałych płaszczyzn.

Tabela 6. PSW w Białej Podlaskiej – płaszczyzna IV

Działanie/inicjatywa	Ocena	Waga	Siła wpływu
Organizacja wydarzeń naukowych (konferencje, odczyty, olimpiady itd.)	4	0,2	3
Wsparcie lokalnych inicjatyw sektorowych, branżowych (organizacje, akcje, stowarzyszenia, zrzeszenia)	2	0,1	4
Wspieranie lokalnych przedsiębiorstw wiedzą ekspercką	4	0,15	3
Współtworzenie płaszczyzny do rozwoju w wybranych kierunkach (plany, inicjatywy, poszukiwanie partnerów)	4	0,25	5
Wsparcie absolwentów na rynku pracy	3	0,1	3
Zaangażowanie w działalność promocyjną regionu i powiatów	3	0,05	3
Tworzenie i popularyzacja mechanizmów transferu wiedzy do gospodarki lokalnej	4	0,15	5
OCENA ZBIORCZA	**14,35**		

Źródło: opracowanie własne.

Płaszczyzny uzupełniające dla PSW w Białej Podlaskiej wykazały dość zróżnicowane oceny dla poszczególnych działań. W pierwszej uzupełniającej płaszczyźnie oceny były dość wysokie. Na plan pierwszy wyłania się współpraca z innymi ośrodkami akademickimi oraz rozbudowa bazy dydaktycznej i naukowej. Ogólna ocena wpływu na otoczenie działań z tej płaszczyzny wyniosła 18,23 i była najwyższa z dotychczas przeanalizowanych płaszczyzn. Szczegółową ocenę działań i inicjatyw w płaszczyźnie uzupełniającej I przedstawia tabela 7.

Tabela 7. PSW w Białej Podlaskiej – płaszczyzna uzupełniająca I

Działanie/inicjatywa	Ocena	Waga	Siła wpływu
Współpraca z innymi ośrodkami akademickimi	4	0,25	4
Wymiana studentów zagranicznych	4	0,14	4
Wymiana kadry dydaktycznej między jednostkami partnerskimi	3	0,05	3
Sformułowanie konkretnych planów rozwoju z jasno określonymi celami i horyzontem czasowym	5	0,1	5
Aktualizacja planów rozwoju	5	0,1	4
Rozbudowa bazy dydaktycznej i naukowej	5	0,12	5
Rozbudowa bazy socjalnej	4	0,05	5
Uruchomienie centrum usług R&D dla przedsiębiorców i podmiotów zewnętrznych	4	0,1	5

Poszukiwanie partnerów wśród polskich i światowych przedsiębiorstw z wybranych branż	3	0,03	4
Współpraca z instytucjami państwowymi i organizacjami pozarządowymi w celu realizacji strategii rozwoju	2	0,02	5
Uatrakcyjnianie oferty kształcenia ustawicznego	3	0,04	4
OCENA ZBIORCZA	**18,23**		

Źródło: opracowanie własne.

W przypadku drugiej uzupełniającej płaszczyzny, oceny działalności uczelni nie były już tak wysokie jak poprzednio. Na wyróżnienie zasługuje tworzenie nowych planów nauczania, ich aktualizacja oraz uruchamianie nowych kierunków studiów. Ocena zbiorcza w tej płaszczyźnie wyniosła 12,13. Szczegółową ocenę działań i inicjatyw w płaszczyźnie uzupełniającej II przedstawia tabela 8.

Tabela 8. PSW w Białej Podlaskiej – płaszczyzna uzupełniająca II

Działanie/inicjatywa	Ocena	Waga	Siła wpływu
Prowadzenie badań nad potrzebami i stanem rynku pracy	3	0,08	4
Badanie stanu otoczenia lokalnego i regionu (wymiar ekonomiczny)	3	0,11	4
Analiza wpływu realizacji planów i strategii rozwoju województwa oraz powiatów (w tym ościennych) na cele i sytuację uczelni (perspektywa 5 -10 lat)	3	0,09	3
Analiza kierunków rozwoju sektorów gospodarki	3	0,1	4
Analiza efektów realizacji programów UE w wybranych sektorach gospodarki	2	0,05	3
Inicjowanie badań dot. otoczenia społeczno-ekonomicznego	3	0,15	2
Prowadzenie/współprowadzenie badań dot. otoczenia	2	0,1	4
Projektowanie planów rozwoju sektorów lub branż w odniesieniu do otoczenia lokalnego i regionalnego	3	0,07	4
Tworzenie nowych planów nauczania i uruchamiania nowych kierunków studiów	5	0,15	4
Aktualizacja planów nauczania	5	0,1	4
OCENA ZBIORCZA	**12,13**		

Źródło: opracowanie własne.

Druga uczelnia podlegająca ocenie to PWSZ w Chełmie. Sumaryczna ocena wpływu PWSZ w Chełmie w płaszczyźnie I wynosi 12,00. Najwyżej oceniono działalność uczelni dot. partnerstwa w tworzeniu projektów i programów oraz inicjatyw lokalnych i regionalnych, a także aktywność w obszarze zwiększania udziału uczelni

w konsultowaniu projektów i programów lokalnych. Ponadto wysoko oceniono aktywność szkoły wyższej w inicjowaniu współpracy z JST oraz aktywność w pozyskiwaniu wsparcia dla swoich planów i działań. Szczegółową ocenę działań i inicjatyw w płaszczyźnie I przedstawia tabela 9.

Tabela 9. PWSZ w Chełmie – płaszczyzna I

Działanie/inicjatywa	Ocena	Waga	Siła wpływu
Próby zwiększania świadomości JST na temat roli i znaczenia uczelni dla regionu	4	0,1	4
Konsultowanie projektów i programów władz lokalnych	4	0,14	4
Partnerstwo w tworzeniu projektów i programów oraz inicjatyw lokalnych i regionalnych	3	0,18	5
Inicjowanie partnerstwa uczelnia – JST	4	0,13	4
Świadczenie odpłatnych usług doradczo-analitycznych na rzecz JST i jej organów	3	0,09	3
Włączenie JST do procesu planowania rozwoju uczelni	1	0,03	2
Wsparcie (organizacyjne i finansowe) działań inicjowanych przez JST	1	0,05	3
Aktywne pozyskiwanie wsparcia ze strony JST dla działań i inicjatyw uczelni	4	0,15	2
Współpraca w zakresie rewitalizacji terenów miasta, powiatu	1	0,05	4
Współpraca z instytucjami rynku pracy	3	0,08	4
OCENA ZBIORCZA	**12,00**		

Źródło: opracowanie własne.

Kolejną płaszczyzną wpływu ocenianej uczelni była płaszczyzna II – współpraca z przedsiębiorcami. W tej płaszczyźnie ocena aktywności i działań uczelni zasadniczo była wyższa niż w płaszczyźnie I. Najwyżej oceniono działania szkoły wyższej związane ze wsparciem przy wdrażaniu nowych rozwiązań i technologii oraz akcji informacyjnych dot. podnoszenia świadomości korzyści ze współpracy z uczelniami. Ocena zbiorcza wyniosła 14,23. Szczegółową ocenę działań i inicjatyw w płaszczyźnie II przedstawia tabela 10.

W przypadku płaszczyzny III ocena działalności uczelni nie była dość ustabilizowana w średnich obszarach 5-cio stopniowej skali. Najwyżej oceniono aktywność szkoły wyższej w obszarze działań związanych z promowaniem nauki i dostępem do bazy dydaktycznej oraz aktywność w przygotowywaniu, pozyskiwaniu i realizacji programów współfinansowanych przez UE. Ocena ogólna wyniosła 11,64. Szczegółową ocenę działań i inicjatyw w płaszczyźnie III przedstawia tabela 11.

Tabela 10. PWSZ w Chełmie – płaszczyzna II

Działanie/inicjatywa	Ocena	Waga	Siła wpływu
Akcje informacyjne – na temat działania uczelni, kierunków studiów, profili absolwentów	5	0,09	4
Szeroko rozumiane wzmacnianie więzów z przedsiębiorcami (inicjatywa, kierunek)	3	0,09	5
Akcje informacyjne – podnoszenie świadomości korzyści ze współpracy z uczelniami	4	0,13	5
Darmowe doradztwo/ konferencje czy panele w obszarach istotnych dla lokalnych przedsiębiorców	2	0,05	3
Wsparcie przy wdrażaniu nowych rozwiązań i technologii – partnerstwo	4	0,2	4
Przygotowanie programów i poszukiwanie kandydatów, dla implementacji nowych odkryć naukowych czy rozwiązań – inicjowanie, przywództwo	3	0,2	4
Kojarzenie partnerów biznesowych (aktywne poszukiwanie firm mogących nawiązać współpracę)	3	0,1	3
Współrealizacja projektów i programów współfinansowanych ze środków UE	4	0,05	3
Zapraszanie wybranych przedsiębiorców do współpracy w ramach prowadzonych inicjatyw badawczych	4	0,09	3
OCENA ZBIORCZA	**14,23**		

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 11. PWSZ w Chełmie – płaszczyzna III

Działanie/inicjatywa	Ocena	Waga	Siła wpływu
Kampanie społeczne – promowanie nauki	4	0,18	3
Kampanie społeczne – promowanie zdrowia	3	0,17	3
Organizacja wydarzeń naukowych (konferencje otwarte)	3	0,1	2
Sponsorowanie wydarzeń lokalnych (sport, kultura)	3	0,1	4
Dostęp do bazy dydaktycznej	4	0,17	4
Cykle darmowych wykładów i kursów	3	0,15	3
Aktywny udział w przygotowywana, pozyskiwaniu i realizacji projektów współfinansowanych przez UE a skierowanych do lokalnej społeczności	4	0,13	4
OCENA ZBIORCZA	**11,64**		

Źródło: opracowanie własne.

W ostatniej płaszczyźnie IV najwyżej oceniono uczelnię w obszarze współtworzenia płaszczyzny do rozwoju w wybranych kierunkach. Równie wysoko oceniono także działalność szkoły wyższej dot. organizacji wydarzeń naukowych. Ogólna ocena wyniosła 14,22. Szczegółową ocenę działań i inicjatyw w płaszczyźnie IV przedstawia tabela 12.

Płaszczyzny uzupełniające dla PWSZ w Chełmie także wykazały dość zróżnicowane oceny dla poszczególnych działań. Wysoko oceniono współpracę z innymi ośrodkami akademickim, a także wymianę studentów zagranicznych. Ogólna ocena wpływu na otoczenie działań w ramach pierwszej płaszczyzny uzupełniającej wyniosła 16,28 i była najwyższa z dotychczas przeanalizowanych płaszczyzn. Szczegółową ocenę działań i inicjatyw w płaszczyźnie pierwszej uzupełniającej przedstawia tabela 13.

Tabela 12. PWSZ w Chełmie – płaszczyzna IV

Działanie/inicjatywa	Ocena	Waga	Siła wpływu
Organizacja wydarzeń naukowych (konferencje, odczyty, olimpiady itd.)	4	0,2	3
Wsparcie lokalnych inicjatyw sektorowych, branżowych (organizacje, akcje, stowarzyszenia, zrzeszenia)	3	0,14	4
Wspieranie lokalnych przedsiębiorstw wiedzą ekspercką	4	0,19	3
Współtworzenie płaszczyzny do rozwoju w wybranych kierunkach (plany, inicjatywy, poszukiwanie partnerów)	4	0,2	5
Wsparcie absolwentów na rynku pracy	3	0,06	3
Zaangażowanie w działalność promocyjną regionu i powiatów	3	0,08	3
Tworzenie i popularyzacja mechanizmów transferu wiedzy do gospodarki lokalnej	4	0,13	5
OCENA ZBIORCZA	**14,22**		

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 13. PWSZ w Chełmie – płaszczyzna uzupełniająca I

Działanie/inicjatywa	Ocena	Waga	Siła wpływu
Współpraca z innymi ośrodkami akademickimi	4	0,12	4
Wymiana studentów zagranicznych	4	0,09	4
Wymiana kadry dydaktycznej między jednostkami partnerskimi	3	0,05	3
Sformułowanie konkretnych planów rozwoju z jasno określonymi celami i horyzontem czasowym	4	0,11	5
Aktualizacja planów rozwoju	4	0,08	4

Rozbudowa bazy dydaktycznej i naukowej	4	0,1	5
Rozbudowa bazy socjalnej	3	0,04	5
Uruchomienie centrum usług R&D dla przedsiębiorców i podmiotów zewnętrznych	3	0,09	5
Poszukiwanie partnerów wśród Polskich i światowych przedsiębiorstw z wybranych branż	4	0,1	4
Współpraca z instytucjami państwowymi i organizacjami pozarządowymi w celu realizacji strategii rozwoju	3	0,08	5
Uatrakcyjnianie oferty kształcenia ustawicznego	4	0,14	4
OCENA ZBIORCZA	**16,28**		

Źródło: opracowanie własne.

W drugiej płaszczyźnie uzupełniającej wysoko oceniono działania uczelni związane z analizą efektywności realizacji programów UE oraz tworzenia nowych programów nauczania. Ocena zbiorcza wyniosła 10,76. Szczegółową ocenę działań i inicjatyw w płaszczyźnie drugiej uzupełniającej przedstawia tabela 14.

Tabela 14. PWSZ w Chełmie – płaszczyzna uzupełniająca II

Działanie/inicjatywa	Ocena	Waga	Siła wpływu
Prowadzenie badań nad potrzebami i stanem rynku pracy	3	0,13	4
Badanie stanu otoczenia lokalnego i regionu (wymiar ekonomiczny)	1	0,04	4
Analiza wpływu realizacji planów i strategii rozwoju województwa oraz powiatów (w tym ościennych) na cele i sytuację uczelni (perspektywa 5 -10 lat)	1	0,04	3
Analiza kierunków rozwoju sektorów gospodarki	2	0,07	4
Analiza efektów realizacji programów UE w wybranych sektorach gospodarki	4	0,15	3
Inicjowanie badań dot. otoczenia społeczno-ekonomicznego	3	0,1	2
Prowadzenie/współprowadzenie badań dot. otoczenia	3	0,1	4
Projektowanie planów rozwoju sektorów lub branż w odniesieniu do otoczenia lokalnego i regionalnego	2	0,07	4
Tworzenie nowych planów nauczania i uruchamiania nowych kierunków studiów	4	0,15	4
Aktualizacja planów nauczania	3	0,15	4
OCENA ZBIORCZA	**10,76**		

Źródło: opracowanie własne.

Ostatnią uczelnią podlegającą ocenie była UPZ w Zamościu. W płaszczyźnie I najwyżej oceniono działalność szkoły wyższej w obszarze konsultowania projektów i programów władz lokalnych oraz partnerstwa w tworzeniu projektów i programów oraz inicjatyw lokalnych i regionalnych. Uczelnia uzyskała również wysoką ocenę w obszarze dążenia do tworzenia więzi partnerskich z JST. Zważywszy na historię rozwoju UPZ w Zamościu, współpraca z JST od samego początku była silna. Łączna ocena wpływu badanej uczelni w płaszczyźnie I wyniosła 13,33. Szczegółową ocenę działań i inicjatyw w płaszczyźnie I przedstawia tabela 15.

Tabela 15. UPZ w Zamościu – płaszczyzna I

Działanie/inicjatywa	Ocena	Waga	Siła wpływu
Próby zwiększania świadomości JST na temat roli i znaczenia uczelni dla regionu	4	0,1	4
Konsultowanie projektów i programów władz lokalnych	4	0,15	4
Partnerstwo w tworzeniu projektów i programów oraz inicjatyw lokalnych i regionalnych	3	0,15	5
Inicjowanie partnerstwa uczelnia – JST	4	0,13	4
Świadczenie odpłatnych usług doradczo-analitycznych na rzecz JST i jej organów	4	0,07	3
Włączenie JST do procesu planowania rozwoju uczelni	1	0,01	2
Wsparcie (organizacyjne i finansowe) działań inicjowanych przez JST	2	0,03	3
Aktywne pozyskiwanie wsparcia ze strony JST dla działań i inicjatyw uczelni	4	0,2	2
Współpraca w zakresie rewitalizacji terenów miasta, powiatu	3	0,05	4
Współpraca z instytucjami rynku pracy	4	0,11	4
OCENA ZBIORCZA	**13,33**		

Źródło: opracowanie własne.

Druga płaszczyzna wpływu UPZ w Zamościu, a więc współpraca z przedsiębiorcami uzyskała łączną ocenę 14,11. W tej płaszczyźnie najwyższą ocenę uczelnia uzyskała w obszarze prowadzenia akcji informacyjnych. Wysokie oceny przyznano także w obszarze wsparcia dla wdrażania nowych technologii (zarówno partnerstwo, jak i przywództwo). Szczegółową ocenę działań i inicjatyw w płaszczyźnie II przedstawia tabela 16.

Tabela 16. UPZ w Zamościu – płaszczyzna II

Działanie/inicjatywa	Ocena	Waga	Siła wpływu
Akcje informacyjne – na temat działania uczelni, kierunków studiów, profili absolwentów	5	0,09	4
Szeroko rozumiane wzmacnianie więzów z przedsiębiorcami (inicjatywa, kierunek)	3	0,09	5
Akcje informacyjne – podnoszenie świadomości korzyści ze współpracy z uczelniami	4	0,13	5
Darmowe doradztwo/ konferencje czy panele w obszarach istotnych dla lokalnych przedsiębiorców	2	0,05	3
Wsparcie przy wdrażaniu nowych rozwiązań i technologii – partnerstwo	4	0,2	4
Przygotowanie programów i poszukiwanie kandydatów, dla implementacji nowych odkryć naukowych czy rozwiązań – inicjowanie, przywództwo	4	0,2	4
Kojarzenie partnerów biznesowych (aktywne poszukiwanie firm mogących nawiązać współpracę)	3	0,1	3
Współrealizacja projektów i programów współfinansowanych ze środków UE	4	0,05	3
Zapraszanie wybranych przedsiębiorców do współpracy w ramach prowadzonych inicjatyw badawczych	4	0,09	3
OCENA ZBIORCZA	**14,11**		

Źródło: opracowanie własne.

Trzecia płaszczyzna dotycząca działań na rzecz społeczności lokalnej i regionalnej została najwyżej oceniona w aspekcie dostępu do bazy dydaktycznej i sponsorowania wydarzeń lokalnych. Ocena ogólna wyniosła 9,9, a więc była dość niska. Szczegółową ocenę działań i inicjatyw w płaszczyźnie III przedstawia tabela 17.

Tabela 17. UPZ w Zamościu – płaszczyzna III

Działanie/inicjatywa	Ocena	Waga	Siła wpływu
Kampanie społeczne – promowanie nauki	3	0,15	3
Kampanie społeczne – promowanie zdrowia	3	0,15	3
Organizacja wydarzeń naukowych (konferencje otwarte)	4	0,15	2
Sponsorowanie wydarzeń lokalnych (sport, kultura)	3	0,15	4
Dostęp do bazy dydaktycznej	3	0,17	4
Cykle darmowych wykładów i kursów	2	0,1	3
Aktywny udział w przygotowywana, pozyskiwaniu i realizacji projektów współfinansowanych przez UE a skierowanych do lokalnej społeczności	3	0,13	4
OCENA ZBIORCZA	**9,9**		

Źródło: opracowanie własne.

W ostatniej płaszczyźnie głównej najwyżej oceniono uczelnię w obszarze organizacji wydarzeń naukowych oraz tworzenia i popularyzacji mechanizmów transferu wiedzy do gospodarki lokalnej. W konsekwencji ogólna ocena wyniosła 12,72. Szczegółową ocenę działań i inicjatyw w płaszczyźnie IV przedstawia tabela 18.

Tabela 18. UPZ w Zamościu – płaszczyzna IV

Działanie/inicjatywa	Ocena	Waga	Siła wpływu
Organizacja wydarzeń naukowych (konferencje, odczyty, olimpiady itd.)	4	0,17	3
Wsparcie lokalnych inicjatyw sektorowych, branżowych (organizacje, akcje, stowarzyszenia, zrzeszenia)	3	0,15	4
Wspieranie lokalnych przedsiębiorstw wiedzą ekspercką	3	0,14	3
Współtworzenie płaszczyzny do rozwoju w wybranych kierunkach (plany, inicjatywy, poszukiwanie partnerów)	3	0,13	5
Wsparcie absolwentów na rynku pracy	3	0,12	3
Zaangażowanie w działalność promocyjną regionu i powiatów	3	0,11	3
Tworzenie i popularyzacja mechanizmów transferu wiedzy do gospodarki lokalnej	4	0,18	5
OCENA ZBIORCZA	**12,72**		

Źródło: opracowanie własne.

Pierwsza płaszczyzna uzupełniająca w przypadku UPZ w Zamościu uzyskała łączną ocenę na poziomie 16,1. Najwyżej oceniono działania uczelni odnoszące się do uatrakcyjniania oferty kształcenia ustawicznego, współpracy z innymi ośrodkami akademickimi oraz instytucjami państwowymi i organizacjami pozarządowymi w celu realizacji strategii rozwoju. Szczegółową ocenę działań i inicjatyw w płaszczyźnie uzupełniającej I przedstawia tabela 19.

Tabela 19. UPZ w Zamościu – płaszczyzna uzupełniająca I

Działanie/inicjatywa	Ocena	Waga	Siła wpływu
Współpraca z innymi ośrodkami akademickimi	4	0,13	4
Wymiana studentów zagranicznych	4	0,1	4
Wymiana kadry dydaktycznej między jednostkami partnerskimi	3	0,07	3
Sformułowanie konkretnych planów rozwoju z jasno określonymi celami i horyzontem czasowym	4	0,05	5
Aktualizacja planów rozwoju	4	0,08	4
Rozbudowa bazy dydaktycznej i naukowej	4	0,1	5

Rozbudowa bazy socjalnej	3	0,03	5
Uruchomienie centrum usług R&D dla przedsiębiorców i podmiotów zewnętrznych	4	0,08	5
Poszukiwanie partnerów wśród Polskich i światowych przedsiębiorstw z wybranych branż	3	0,04	4
Współpraca z instytucjami państwowymi i organizacjami pozarządowymi w celu realizacji strategii rozwoju	3	0,14	5
Uatrakcyjnianie oferty kształcenia ustawicznego	4	0,18	4
OCENA ZBIORCZA	**16,1**		

Źródło: opracowanie własne.

Druga płaszczyzna uzupełniająca uzyskała łączną ocenę 12,06. Najwyżej oceniono tworzenie nowych planów nauczania oraz ich aktualizację. Najniższą ocenę otrzymało projektowanie planów rozwoju sektorów lub branż w odniesieniu do otoczenia lokalnego i regionalnego. Szczegółową ocenę działań i inicjatyw w płaszczyźnie uzupełniającej II przedstawia tabela 20.

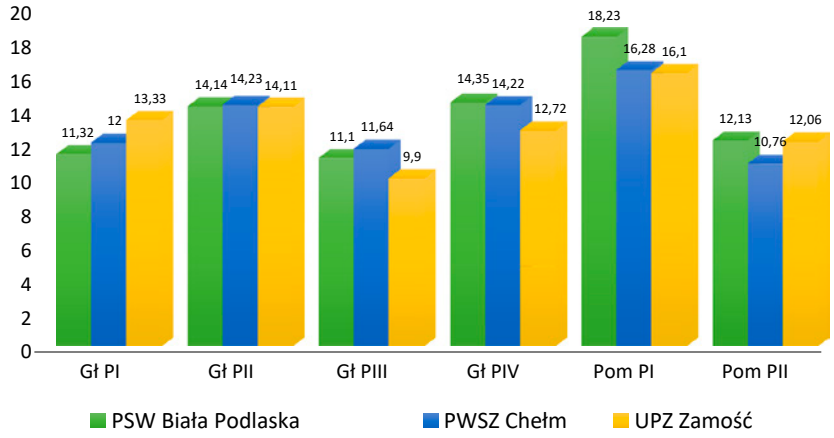
Tabela 20. UPZ w Zamościu – płaszczyzna uzupełniająca II

Działanie/inicjatywa	Ocena	Waga	Siła wpływu
Prowadzenie badań nad potrzebami i stanem rynku pracy	3	0,1	4
Badanie stanu otoczenia lokalnego i regionu (wymiar ekonomiczny)	3	0,09	4
Analiza wpływu realizacji planów i strategii rozwoju województwa oraz powiatów (w tym ościennych) na cele i sytuację uczelni (perspektywa 5 -10 lat)	4	0,12	3
Analiza kierunków rozwoju sektorów gospodarki	3	0,11	4
Analiza efektów realizacji programów UE w wybranych sektorach gospodarki	2	0,07	3
Inicjowanie badań dot. otoczenia społeczno-ekonomicznego	3	0,08	2
Prowadzenie/współprowadzenie badań dot. otocznia	3	0,09	4
Projektowanie planów rozwoju sektorów lub branż w odniesieniu do otoczenia lokalnego i regionalnego	2	0,05	4
Tworzenie nowych planów nauczania i uruchamiania nowych kierunków studiów	4	0,15	4
Aktualizacja planów nauczania	4	0,14	4
OCENA ZBIORCZA	**12,06**		

Źródło: opracowanie własne.

Podsumowując ocenę realnego działania badanych uczelni na wyróżnionych płaszczyznach wpływu na otoczenie lokalne i regionalne trzeba podkreślić kilka kwestii. Pomimo pewnych różnic między szkołami wyższymi, widać dość wyrównany poziom w niektórych płaszczyznach. Wynika to między innymi z podobnych działań podejmowanych przez wszystkie trzy uczelnie. Może to być związane z przyjętą ramową strategią rozwoju, która u podstaw wydaje się mieć kilka wspólnych dla badanych uczelni założeń (rozbudowa bazy dydaktycznej, podnoszenie jakości kształcenia, poszerzenie oferty dydaktycznej, zwiększanie możliwości współpracy z JST i przedsiębiorcami). Oczywiście widać różnice w wagach, a więc ważności danego działania dla poszczególnych uczelni. Z drugiej strony może to być konsekwencja bardzo praktycznych uwarunkowań – realizacja pewnych działań jest możliwa przy wykorzystaniu posiadanej bazy oraz relatywnie małych nakładów finansowych (np. organizacja konferencji). Dlatego też każda z badanych uczelni podejmuje takie działania w mniejszym lub większym zakresie. A zatem pomimo różnic między uczelniami, widać pewne podobieństwa w prowadzonych przez nie działaniach.

Oczywiście skala tych działań zależna jest od wielkości szkoły wyższej – większa uczelnia, jaką jest PSW w Białej Podlaskiej, zasadniczo osiągała wyższe oceny w większości ocenianych płaszczyzn wpływu. Wyjątkiem była płaszczyzna I, w której osiągnęła ona ocenę zbiorczą niższą niż pozostałe dwie oceniane uczelnie. Było to zapewne konsekwencją większej koncentracji PWSZ w Chełmie na celach związanych z jej rozwojem. Dlatego też można zrozumieć zmniejszenie wysiłków w obszarze współpracy z JST (co jak pokazały badania ankietowe wymaga pokonania kilku barier w świadomości pracowników JST).



Rysunek 31. Zbiorcze zestawienie ocen badanych PWSZ we wszystkich płaszczyznach wpływu na otoczenie
Źródło: opracowanie własne.

PSW w Białej Podlaskiej na sześć ocenianych płaszczyzn trzy razy osiągnęła wynik najwyższy i raz najniższy spośród badanych uczelni. Pozostałe szkoły wyższe osiągnęły tylko dwa razy najwyższy wynik. Różnice w zbiorczych ocenach wpływu między uczelnią w Białej Podlaskiej a uczelnią w Chełmie były relatywnie małe

w przypadku płaszczyzn głównych. W przypadku pierwszej płaszczyzny uzupełniającej PSW w Białej Podlaskiej dość wyraźnie przewyższała pozostałe uczelnie. Widać więc, że szkoła ta ma największy potencjał, który wynika z jej rozmiaru oraz dynamicznego rozwoju. Jednakże zważywszy na realizację przez uczelnię ambitnych planów rozwoju, niektóre obszary są lekko zaniedbywane i wymagają poprawy. W szczególności dotyczy to włączenia JST do procesu planowania rozwoju uczelni, ofiarowania wsparcia finansowego i organizacyjnego dla działań inicjowanych przez JST, a więc generalnie większej i pełniejszej współpracy szkoły wyższej z organami władzy lokalnej i regionalnej.

Należy przypuszczać, że w przyszłości ulegnie to zmianie (poniekąd już się to zaczyna dziać), a bialska wyższa szkoła zawodowa po osiągnięciu założonych celów związanych z rozwojem, zacznie wykorzystywać swój nowy potencjał na pozostałych polach, zwiększając tym samym swój realny wpływ i budując pozycję partnera dla JST oraz lokalnych przedsiębiorców. Pozostałe uczelnie realizują własne ścieżki rozwoju, co z pewnością także wpłynie na ich przyszłe możliwości kształtowania otoczenia i wpływania na jego rozwój. Wpływ ten jednak może mieć inny charakter i źródła niż PSW w Białej Podlaskiej.

Rola szkół wyższych zmieniała się na przestrzeni wieków, począwszy od uniwersytetu pierwszej generacji (średniowieczny), poprzez uniwersytet drugiej generacji (humboldtowski), aż do uniwersytetu trzeciej generacji, którego podstawą jest współpraca nauki i biznesu. Pojawia się już pojęcie uniwersytetu czwartej generacji, którego podstawą jest transfer wiedzy i technologii, ale także idei, który w sposób twórczy odgrywa rolę kreatora, zmieniając swoje bliższe i dalsze otoczenie[267].

Najbardziej znanym ujęciem koncepcyjnym współpracy uczelni z otoczeniem jest model potrójnej helisy (*triple helix*), opracowany przez Etzkowitza i Leydesdorffa, który postuluje ujmowanie rozwoju gospodarki opartej na wiedzy jako procesu współdziałania trzech sfer: gospodarczej (przedsiębiorstwa zdolne do innowacji), edukacyjnej (uczelnie odpowiadające za upowszechnianie i tworzenie wiedzy naukowej) i rządowo-samorządowej (organizacje rządowe i samorządowe dążące do rozwoju gospodarki opartej na wiedzy). O potencjale współpracy decydują powiązania między tymi trzema grupami podmiotów, tj. uczelnie, przedsiębiorstwa, organy władzy[268]. W Polsce skłonność do budowania efektywnych powiązań, mających charakter potrójnej helisy, w kontekście procesów innowacyjnych, jest nadal zbyt mała. Ten fakt utrudnia procesy transferu wiedzy oraz komercjalizacji technologii, a także zwiększenia innowacyjności i konkurencyjności zarówno polskich przedsiębiorstw, jak też regionów oraz gospodarki[269].

[267] K. Pawłowski, *Uczelnia IV generacji jako kreator rozwoju lokalnego i regionalnego* [w:] J. Wiktor (red.), *Ekonomia. Zarządzanie. Marketing, Tryptyk Sądecki: Księga jubileuszowa dedykowana prof. Jerzemu Dietlowi w 80 rocznicę urodzin*, WSB-NLU, Nowy Sącz 2007, s. 17-35.

[268] H. Etzkowitz, L. Leydesdorff (red.), *Universities and the Global Knowledge Economy. A Triple Helix of University-Industry-Government Relations*, Pinter, London and Washington 1997; H. Etzkowitz, L. Leydesdorff, *The dynamics of innovation: from National Systems and "Mode 2" to a Triple Helix of university-industry-government relations*, Research Policy 2000, Vol. 29, Issue 2, s. 109-123.

[269] I. Łącka, *Klaster chemiczny jako przykład powiązań nauki z przemysłem*, Roczniki Naukowe SERiA, tom XV, zeszyt 2, Warszawa 2015, s. 191.

Relacje z otoczeniem społeczno-ekonomicznym nabierają coraz ważniejszego aspektu funkcjonowania szkoły wyższej. Obok dwóch tradycyjnych misji uczelni, a więc misji edukacyjnej i misji naukowej, wyłania się trzecia misja – misja społeczna.

Współpraca z otoczeniem to relacje z przedsiębiorcami, instytucjami rządowymi i samorządowymi, organizacjami pozarządowymi, instytucjami otoczenia biznesu, mediami, mieszkańcami miast i regionów, w których uczelnie są zlokalizowane. Jednakże taki proces budowania odpowiednich relacji powinien mieć charakter kompleksowy i długotrwały, a najlepiej winien być jednym z głównych celów strategii szkoły wyższej.

Rozdział 4

Ocena funkcjonowania państwowych wyższych szkół zawodowych w regionie lubelskim

4.1. Prezentacja badanej grupy wyższych szkół zawodowych z woj. lubelskiego

Ze względu na przyjętą koncepcję badań oraz główny przedmiot zainteresowania prowadzonych rozważań, grupę badaną tworzą trzy podmioty: PSW im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej, PWSZ w Chełmie oraz UPZ im. Szymona Szymonowica w Zamościu.

Każda z wybranych publicznych uczelni zawodowych posiada swój unikalny charakter wynikający między innymi z widocznego dążenia do specjalizacji. Ponadto w swoich lokalizacjach (miastach) są one istotnym elementem złożonego krajobrazu społeczno-ekonomicznego, co – jak zostanie w dalszej części rozdziału wykazane – ma lub w najbliższej przyszłości będzie miało znaczenie dla rozwoju lokalnego i regionalnego.

PSW im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej

PSW im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej znajduje się w północnej części województwa lubelskiego, przy granicy z województwem podlaskim, mazowieckim i Republiką Białorusi. Takie peryferyjne położenie, odległe o 125 km od Chełma, 182 km od Zamościa i 130 km od Lublina, stolicy województwa i zarazem głównego miasta akademickiego tego regionu, stanowi niewątpliwie atut dla bialskiej uczelni.

PSW im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej powstała w 2000 roku. Od początku istnienia uczelnia dąży do zapewnienia swoim studentom komfortowych warunków nauki i wypoczynku. Dzięki inwestycjom i zaplanowanym działaniom uczelnia stworzyła nowoczesny kampus studencki. Uczelnia ma w planie kolejne inwestycje – rozbudowę bazy sportowej, domu studenckiego oraz parku technologicznego. Przez ostatnich 5 lat uczelnia znacznie powiększyła swoją bazę mate-

rialną, głównie dzięki konsekwentnej polityce innowacyjnej i skutecznemu pozyskiwaniu środków unijnych. Dzięki tym inwestycjom warunki studiowania oraz pracy w uczelni są na wysokim poziomie, a sama szkoła z jednostki dydaktycznej przekształca się w ośrodek dydaktyczno-badawczy[270]. Uczelnia jest przystosowana do potrzeb studentów niepełnosprawnych. Osoby niepełnosprawne mogą studiować na każdym kierunku studiów w zależności od ich stopnia niepełnosprawności. Budynki są wyposażone w windy, specjalne podjazdy, odpowiednio dostosowane toalety oraz miejsca parkingowe. Studenci uzyskują stypendia specjalne w zależności od stopnia niepełnosprawności.

Kompleks uczelniany obejmuje:

- Budynek dydaktyczny przy ul. Sidorskiej 95/97 o powierzchni użytkowej ponad 11 000 m^2, w którym znajduje się 50 pomieszczeń dydaktycznych, w tym: 37 sal wykładowych i ćwiczeniowych, 5 pracowni komputerowych oraz 6 auli na ponad 1000 miejsc, w tym aula na 400 miejsc, wyposażone w najnowocześniejsze rozwiązania techniczne umożliwiające prowadzenie zajęć na najwyższym poziomie (bezprzewodowy system sterowania m.in. światłem, roletami, ekranem, systemem projekcji multimedialnej, systemem nagłośnienia). Ponadto znajdują się tutaj pomieszczenia rektoratu i kancelarii, kwestura, kadry, Wydział Nauk Ekonomicznych, Wydział Nauk Społecznych i Humanistycznych, Wydział Nauk Technicznych, Sekcja Praktyk Studenckich i Biuro Karier, Wydawnictwo, Studium Języków Obcych, pokoje dla kadry dydaktycznej, pokoje pracowników administracyjnych, klub studencki i stołówka studencka.
- Budynek dydaktyczny przy ul. Sidorskiej 102 o powierzchni użytkowej – 2741 m^2, w skład którego wchodzi 25 sal wykładowych i ćwiczeniowych, w tym 2 aule i 8 pracowni oraz biblioteka.
- Halę sportową z częścią dydaktyczną i boiskiem o wymiarach 52 x 31,8 m, która mieści widownię na ok. 700 osób, atrakcyjną ściankę wspinaczkową o wysokości 12,5 m i szerokości 30 m, zaplecze: sala fitness, sala do aerobiku, siłownia, pomieszczenia odnowy biologicznej. W części dydaktycznej hali sportowej znajduje się 11 sal dydaktycznych z zapleczami oraz 4 aule o pojemności od 60 do 100 miejsc. Znajduje się tu Studium Wychowania Fizycznego. Łączna powierzchnia hali sportowej oraz części dydaktycznej wynosi 6165 m^2. Kompleks sportowy tworzy również boisko trawiaste o wymiarach 100 m x 64 m, które służy do celów dydaktycznych oraz na którym trenują zawodnicy Klubu Uczelnianego Akademickiego Związku Sportowego AZS PSW Biała Podlaska, jak również boisko piłkarskie z nawierzchnią z trawy syntetycznej o wymiarach pola gry 42 m x 70 m.
- Dom studenta usytuowany około 200 m od głównego budynku PSW. Dysponuje 192 miejscami noclegowymi w pokojach jedno- i dwuosobowych o wysokim standardzie wyposażenia.
- Centrum badawcze – Centrum Badań nad Innowacjami (CBnI), które wspiera rozwój naukowy trzech kierunków: budownictwa (ze specjalnością odna-

[270] Podając za informacjami na stronie http://www.pswbp.pl/index.php/pl/o-uczelni/kampus?Name=Value. Dostęp 18.05.2020.

wialne źródła energii), zdrowia publicznego (z programem badania boreliozy i gruźlicy), informatyki (elementy służące do optycznego przetwarzania obrazów, elementy telekomunikacyjne i półprzewodnikowe). W skład CBnI wchodzą następujące laboratoria: pracownia materiałów i analizy wyników, pracownia mikrobiologii, pracownia dezaktywacji i dekontaminacji, pracownia serologii, pracownia immunologii, pracownia biologii molekularnej, pracownia genotypowania, pracownia optyki, pomieszczenie czyste, 2 pracownie symulacji, pracownia chemiczna, 2 pomieszczenia techniczne, 2 pracownie konwersji odnawialnej. Łączna powierzchnia użytkowa CBnI wynosi 1142,36 m^2. W ramach CBnI powstały również wspólne dla wszystkich laboratoriów pomieszczenia konferencyjno-informacyjne, wyposażone w niezbędne urządzenia i sprzęty. Centrum służy do nawiązywania i rozwoju współpracy na linii gospodarka – nauka. Oferowane w ramach infrastruktury badania i technologie będą mogły zostać wykorzystane zarówno w działalności produkcyjnej, jak i usługowej, i prowadzić będą do rozwoju potencjału oraz wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw regionu. Działalność CBnI stanowi ogromny bodziec dla podmiotów gospodarczych do inwestowania w nowoczesne i innowacyjne rozwiązania, mające na celu usprawnienie i wzrost konkurencyjności prowadzonych przez przedsiębiorców działalności.

- Centrum badawcze – Regionalne Centrum Badań Środowiska, Rolnictwa i Technologii Innowacyjnych EKO-AGRO-TECH to nowoczesna infrastruktura badawcza przeznaczona do prowadzenia badań naukowych w zakresie analiz środowiskowych, fizyki budowli, analiz biologiczno-żywieniowych. Centrum skupia następujące laboratoria: analiz środowiskowych, analiz biologiczno -żywieniowych, fizyki budowli, mechaniki, budowy i eksploatacji maszyn. Oferowane w ramach infrastruktury badania i technologie w przyszłości będą mogły zostać wykorzystane zarówno w działalności produkcyjnej, jak i usługowej, i prowadzić będą do rozwoju potencjału oraz wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw regionu. Dzięki realizacji tego typu infrastruktury powstaną innowacyjne rozwiązania, skierowane głównie do przedsiębiorstw z różnych gałęzi przemysłu, w tym reprezentujących: sektor energetyczny, sektor drogowy, kolejowy, lotniczy, branżę budowlaną, sektor turystyczny, przetwórstwo spożywcze, branżę hodowlaną. W ramach Regionalnego Centrum Badań Środowiska, Rolnictwa i Technologii Innowacyjnych EKO-AGRO -TECH powstały pomieszczenia konferencyjno-informacyjne, które zostały wyposażone w wysokiej klasy urządzenia multimedialne. Łączna powierzchnia użytkowa wynosi 1554,07 m^2.
- Biblioteka, której ogólna przestrzeń udostępniania i zarządzania zasobami wynosi ok. 1200 m^2. Biblioteka posiada ponad 33 tys. jednostek inwentarzowych, w tym: publikacje książkowe, broszury, kasety audio, kasety video i płyty CD, multimedia do nauki języków obcych. Prenumerata czasopism obejmuje 101 tytułów, w tym 7 tytułów obcojęzycznych. W trzech STREFACH usługowych, z wolnym dostępem do książek i czasopism, użytkownicy mają do dyspozycji nowoczesne stanowiska komputerowe z dostępem do Internetu, skanery i odtwarzacze CD. Nowoczesnym rozwiązaniem jest strefa samo-

obsługowa z urządzeniem do samodzielnego wypożyczania, inteligentnym regałem umożliwiającym zdanie książki bez udziału bibliotekarza i skanerem z możliwością zapisania skanów na nośniku USB. Wyselekcjonowano strefy do nauki grupowej i indywidualnej, ponadto użytkownicy mają możliwość korzystania z umiejscowionych na różnych poziomach biblioteki stref relaksu.

- Ośrodek szkoleniowo-wypoczynkowy w Międzyrzecu Podlaskim to ciekawa oferta spędzenia rodzinnego weekendu nad wodą, może być też bazą dla wędkarzy lub aktywnego spotkania z przyjaciółmi.

Uczelnia posiada 20-letnie doświadczenie edukacyjne, potwierdzone pozytywnymi ocenami Polskiej Komisji Akredytacyjnej oraz Krajowej Rady Akredytacyjnej Szkół Pielęgniarek i Położnych. W ciągu tylu lat działalności zajmuje wysokie miejsca w rankingach szkół wyższych, by w 2016, 2017 i 2018 roku stać się najlepszą uczelnią w Polsce w gronie państwowych wyższych szkół zawodowych (w ogólnopolskim rankingu "Rzeczpospolitej" i "Perspektyw"). Kolejnym sukcesem uczelni w 2016 r. było uzyskanie kategorii naukowej „A" przez Wydział Nauk Ekonomicznych i Technicznych oraz kategorii naukowej „B" przez Wydział Nauk o Zdrowiu i Nauk Społecznych.

W uczelni funkcjonuje żłobek „Zielony Słonik", Akademickie Gimnazjum, Akademickie Liceum Ogólnokształcące, Uniwersytet Dziecięcy oraz Uniwersytet Trzeciego Wieku.

Obecnie kształci ok. 2200 studentów na 18 kierunkach i 48 specjalnościach bezpłatnych studiów licencjackich, inżynierskich, jednolitych magisterskich i magisterskich (uzupełniających), którzy mogą rozwijać swoje pasje w 18 kołach naukowych.

Wydawnictwo PSW JP II publikuje 3 czasopisma naukowe, a także tomy pokonferencyjne, monografie, skrypty i podręczniki akademickie oraz wpisuje się w działalność informacyjną i promocyjną uczelni poprzez wydawanie czasopisma „Bialski Przegląd Akademicki".

PWSZ w Chełmie

PWSZ w Chełmie znajduje się w środkowo-wschodniej części województwa lubelskiego, przy granicy z Ukrainą. Bliskie położenie, odległe o 57 km od Zamościa i 69 km od Lublina, stolicy województwa i zarazem głównego miasta akademickiego tego regionu, stanowi niewątpliwie pewną trudność dla chełmskiej uczelni.

PWSZ w Chełmie powstała w 2001 roku. Od samego początku dążyła do znalezienia swojego miejsca na rynku uczelnianym w Polsce i województwie. Uczelnia od samego początku postawiła na specjalizację w naukach ścisłych. Pierwsze kierunki prowadzone w ramach Instytutu Matematyki i Informatyki przyciągnęły 210 studentów już w pierwszym roku funkcjonowania uczelni. Kolejne lata to rozwój oferty dydaktycznej oraz walka o studentów. W roku akademickim 2005-2006 liczba studentów przekroczyła 2000 osób. Rok 2006 był czasem, w którym na uczelni rozpoczął swoją działalność Instytut Nauk Humanistycznych (kierunki historia i filologia) oraz Instytut Nauk Rolniczych. Uczelnia od samego początku swojej działalności koncentrowała się na nawiązywaniu współpracy z zagranicznymi i krajowymi ośrodkami akademickimi w celu zagwarantowania możliwości kontynuacji nauki swoim absolwentom na współpracujących uczelniach. Techniczna specjali-

zacja uczelni sprzyjała także aktywności na polu wymiany wiedzy i doświadczeń. Z powodzeniem organizuje konferencje naukowe, seminaria naukowe i wykłady otwarte. Kilkukrotnie była także gospodarzem Konferencji Rektorów Państwowych Wyższych Szkół Zawodowych czy Środowiskowej Konferencji Matematyczno-Informatycznej. Uczelnia dzięki wielkiemu wsparciu ze strony Victora H. Asche, byłego ambasadora USA w Polsce, nawiązała również współpracę z Uniwersytetem Tennessee.

Uczelnia dysponuje własną bazą dydaktyczno-naukową, składająca się z budynku przy ul. Wojsławickiej 8B (teren przylegający to 1ha 20 arów), który jest pierwsza siedzibą uczelni. W 2003 dołączył do niej budynek przy ul. Pocztowej 52 i 54, w którym swoje istnienie zapoczątkował Instytutu Nauk Technicznych oraz biblioteka uczelni. W tym samym roku uczelnia weszła w posiadanie budynku przy ul. Nowy Świat 3, przeznaczonego dla Instytutu Nauk Humanistycznych. W kolejnych latach PWSZ w Chełmie pozyskała nieruchomości w Depułtyczach Nowych i Depułtyczach Królewskich, w których na przełomie 2010/2011 roku rozpoczął funkcjonowanie Akademicki Port Lotniczy oraz Akademickie Centrum Współpracy Transgranicznej. Obecnie uczelnie dysponuje budynkami o łącznej powierzchni ponad 15 500 m^2 oraz gruntów o powierzchni ponad 112 ha. Uczelnia posiada także bardzo rozbudowaną bibliotekę, która posiada zbiory o łącznej liczbie 40 608 wolumenów. Dostęp do części zasobów jest możliwy także online, ze względu na częściową digitalizację zbiorów.

PWSZ w Chełmie posiada Ośrodek Kształcenia Lotniczego wraz z lotniskiem w Depułtyczach, które posiada certyfikat Urzędu Lotnictwa Cywilnego i oferuje szkolenia w zakresie: szkolenia teoretycznego i praktycznego do licencji pilota samolotowego turystycznego – PPL(A), szkolenia teoretycznego i praktycznego do licencji pilota samolotowego zawodowego – CPL(A), szkolenia zintegrowanego do licencji pilota zawodowego śmigłowcowego – CPL(H), szkolenia teoretycznego do licencji pilota samolotowego linowego – ATPL(A), szkolenia teoretycznego i praktycznego do uzyskania uprawnienia – IR(A), szkolenia teoretycznego i praktycznego do uzyskania uprawnienia na samoloty wielosilnikowe – MEP(L), szkolenia teoretycznego i praktycznego do uprawnienia do lotów VFR w nocy – VFR Night.

Niewątpliwym atutem chełmskiej uczelni jest również Centrum Studiów Inżynierskich, w ramach którego funkcjonują:

- Laboratoria Mechaniki i Budowy Maszyn – Laboratorium Obrabiarek Sterowanych Numerycznie, Laboratorium Cięcia Hydroabrazyjnego i Plazmowego, Laboratorium Obróbki Plastycznej, Laboratorium Wytrzymałości Materiałów, Laboratorium Spajalnictwa, Laboratorium Technik i Systemów Pomiarowych, Laboratorium Automatyki i Robotyki, Laboratorium Obróbki Cieplno-Chemicznej, Laboratorium Inżynierii Materiałowej, Laboratorium Elektrotechniki i Elektroniki, Laboratorium Chemii, Laboratorium Fizyki, Laboratorium Tworzyw Polimerowych.
- Laboratoria Budownictwa – Laboratorium Materiałów Budowlanych, Laboratorium Materiałów i Nawierzchni Drogowych, Laboratorium Mechaniki Gruntów, Laboratorium Geodezji, Laboratorium Geologii, Laboratorium Fizyki Budowli.

- Laboratoria Lotnicze – Laboratorium Meteorologii Lotniczej, Laboratorium Komputerowego Wspomagania Projektowania Konstrukcji Lotniczych, Laboratorium Awioniki i Systemów Sterowania, Laboratorium Badań Nieniszczących Konstrukcji Lotniczych, Laboratorium Nawigacji Lotniczej, Laboratorium Psychologii i Ergonomii Lotniczej, Laboratorium Mechaniki Płynów i Termodynamiki, Warsztaty lotnicze, Hangar[271].

Obecnie PWSZ w Chełmie realizuje działalność dydaktyczno-naukową w następujących instytutach: Instytut Matematyki i Informatyki, Instytut Nauk Technicznych i Lotnictwa, Instytut Neofilologii, Instytut Nauk Humanistycznych, Instytut Nauk Rolniczych oraz Instytut Nauk Medycznych.

Obecnie kształci ok. 1500 studentów na 10 kierunkach i 38 specjalnościach bezpłatnych studiów licencjackich, inżynierskich i magisterskich (uzupełniających), którzy mogą rozwijać swoje pasje w 7 kołach naukowych.

Wydawnictwo PWSZ Chełm publikuje 3 czasopisma naukowe, a także tomy pokonferencyjne, monografie, skrypty i podręczniki akademickie.

UPZ im. Szymona Szymonowica w Zamościu

Uczelnia Publiczna im. Szymona Szymonowica w Zamościu znajduje się w południowej części województwa lubelskiego. Bliskie położenie, odległe o 57 km od Chełma i 87 km od Lublina, stolicy województwa i zarazem głównego miasta akademickiego tego regionu, stanowi niewątpliwie pewną trudność dla zamojskiej uczelni.

Szkoła powstała w 2005 roku (jako PWSZ) i jest najmłodszą wśród badanych uczelni. Uczelnia składa się z pięciu instytutów realizujących działalność dydaktyczno-naukową: Instytut Nauk Społecznych, Instytut Nauk Ekonomicznych, Instytut Humanistyczny, Instytut Przyrodniczo-Techniczny, Instytut Turystyki i Rekreacji.

UPZ im. Szymona Szymonowica w Zamościu poprzez działalność inwestycyjną stara się o zapewnienie optymalnych warunków kształcenia, którego istotnym elementem jest odpowiednia baza lokalowa oraz wyposażenie dydaktyczno-badawcze.

W chwili obecnej bazę dydaktyczną stanowią 4 obiekty będące własnością szkoły oraz dwa obiekty dzierżawione. Obiekty te zlokalizowane są w różnych częściach miasta. Budynek przy ul. Pereca 2 został wyremontowany w 2013 roku i stał się siedzibą UPZ w Zamościu. Poza pomieszczeniami typowo administracyjnymi w budynku zlokalizowano dwie sale konferencyjne oraz laboratorium gleb i podłoży ogrodniczych. Pozostała część budynku to pokoje gościnne i mieszkalne dla studentów i pracowników. Drugi budynek, przy ul. Hrubieszowskiej 24, jest użytkowany od 2005 roku, ale dopiero w 2012 stał się własnością uczelni. W budynku mają siedzibę trzy Instytuty: Humanistyczny, Nauk Społecznych, Turystyki i Rekreacji. Cały budynek jest przeznaczony na sale wykładowe, sale ćwiczeniowe i seminaryjne. Ponadto w budynku znajduje się fonetyczne laboratorium językowe, biblioteka z czytelnią oraz laboratorium komputerowe. Trzeci budynek, przy ul. Zamoyskiego 64, jest użytkowany na podstawie dzierżawy. W budynku tym znajduje się siedziba Instytutu Przyrodniczo-Technicznego oraz Nauk Ekonomicznych. Znajdują się w nim sale

[271] Podając za informacjami na stronie PWSZ Chełm, http://csi.pwszchelm.pl. Dostęp 18.05.2020.

wykładowe i ćwiczeniowe oraz biura, laboratoria dydaktyczno-badawcze, w tym: laboratoria mechaniki, laboratoria odnawialnych źródeł energii, laboratoria matematyczne i informatyczne oraz pracownia Geograficznego Systemu informacji GIS, które wyposażono w specjalistyczne urządzenia badawcze, sprzęt komputerowy i odpowiednie oprogramowanie[272]. Kolejnym budynkiem, przy ul. Sienkiewicza 10, jest obiekt będący własnością (od 2007 roku) uczelni, będący Domem Studenta, który łącznie posiada 85 miejsc noclegowych w pokojach 1, 2, 3 i 4-osobowych. Poza pokojami dla studentów dostępne są pomieszczenia wspólne: dwie kuchnie wyposażone w meble, pralnia, świetlica z telewizorem, pokój wspólnej nauki. Poza rokiem szkolnym obiekt prowadzi działalność hotelową.

Uczelnia od roku 2010 dzierżawi od Centrum Kształcenia Praktycznego budynek przy ul. Szczebrzeskiej 41, w którym funkcjonują laboratoria badawcze Centrum Badań i Transferu Technologii. W poszczególnych pracowniach zlokalizowano laboratoria mechaniki: Sekcja Spawalnictwa i Inżynierii Powierzchni, Sekcja Obrabiarek Sterowanych Numerycznie (CNC) oraz Sekcja Badań Pojazdów i Silników. Uzupełnieniem jest kompleks trzech budynków przy ul. Szczebrzeskiej 31, które uczelnia nabyła w roku 2012 i 2013. Budynki te zostały zagospodarowane na potrzeby laboratoriów Centrum Badań i Transferu Technologii (CeBiTT).

Biblioteka UPZ im. Szymona Szymonowica w Zamościu zajmuje trzy pomieszczenia o łącznej powierzchni ok. 140 m^2, w tym wypożyczalnia, magazyn zbiorów oraz nowoczesna czytelnia z 20 miejscami do pracy indywidualnej oraz 8 stanowiskami komputerowymi. Studenci mają swobodny, bezpłatny dostęp do sieci Internet, jak również innych programów edukacyjnych (słowniki językowe, edytory tekstu).Biblioteka do chwili obecnej zgromadziła ponad 13 tys. woluminów książek. Posiada 60 roczników czasopism oprawnych i nieoprawnych. Ponadto w Bibliotece gromadzi się zbiór materiałów audiowizualnych (kasety magnetofonowe, płyty CD, DVD).

Powstanie laboratoriów CeBiTT UPZ w Zamościu jest wyrazem realizacji jednego z celów strategicznych działalności uczelni, którym jest przekształcenie jej w lokalny ośrodek prac naukowych służących podwyższeniu poziomu innowacyjności przedsiębiorstw regionu Zamojszczyzny i województwa lubelskiego. Ich działalność zmierza do stworzenia odpowiednich warunków organizacyjnych i technicznych do prowadzenia nowoczesnych badań naukowych i prac rozwojowych w zakresie adekwatnym do specjalizacji regionu; zapewnienia wysokiej jakości prowadzonych badań; kreowania innowacyjności wśród podmiotów zewnętrznych i inicjowania ich współpracy ze sferą nauki.

UPZ w Zamościu dysponuje obecnie w pełni profesjonalnymi 4 laboratoriami badawczymi, których zakres działania odpowiada dziedzinom specjalizacji uczelni. Są to:

- Laboratorium Matematyki Stosowanej i Optymalizacji Procesów – Sekcja Informatyki i Optymalizacji, Sekcja Analiz Procesowych.
- Laboratorium Odnawialnych Źródeł Energii – Sekcja Paliw i Energii, Sekcja Przyrodniczych Podstaw Energetyki, Pracownia Geograficznego Systemu Informacji GIS.

[272] Podając za informacjami na stronie UPZ Zamość, https://upz.edu.pl. Dostęp 18.05.2020.

- Laboratorium Mechaniki – Sekcja Badań Materiałowych i Technologii, Sekcja Spajalnictwa i Inżynierii Powierzchni, Sekcja Obrabiarek Sterowanych Numerycznie.
- Laboratorium Tworzyw Sztucznych – Sekcja Spajalnictwa Tworzyw Sztucznych, Sekcja Badań Strukturalnych Tworzyw Sztucznych, Sekcja Wytwarzania Kształtek z Tworzyw Sztucznych, Sekcja Badań Mechanicznych Folii i Kształtek z Tworzyw Sztucznych, Sekcja Badań Palności Tworzyw Sztucznych.

Obecnie kształci ok. 800 studentów na 7 kierunkach i 18 specjalnościach bezpłatnych studiów licencjackich i inżynierskich, którzy mogą rozwijać swoje pasje w 15 kołach naukowych.

Wydawnictwo UPZ Zamość – OFFICINA SIMONIDIS publikuje 2 czasopisma naukowe, a także tomy pokonferencyjne, monografie, skrypty i podręczniki akademickie, a także gazetę studencką SKAFANDER.

Zestawienie najważniejszych informacji dotyczących PWSZ z województwa lubelskiego prezentuje tabela 21. Należy zauważyć, iż PSW z Białej Podlaskiej jest najstarszą uczelnią spośród badanych, choć nie są to znaczące różnice, szczególnie wobec PWSZ w Chełmie. Natomiast wyraźne różnice na korzyść bialskiej uczelni uwidaczniają się w liczbie studentów, liczbie kierunków, zasobach kadry dydaktycznej, liczbie studenckich kół naukowych czy też powierzchni infrastruktury naukowo-dydaktycznej. PWSZ w Chełmie cechuje się zaś bogatą ofertą kierunków studiów podyplomowych, liczbą specjalistycznych laboratoriów badawczych czy też zasobem wolumenów bibliotecznych. Na uwagę zasługuje fakt, iż dla studentów PWSZ w Chełmie od roku akademickiego 2018/2019 jest dostępny nowoczesny dom studenta. Ponadto chełmska uczelnia 4 stycznia 2018 r. otrzymała z Ministerstwa Infrastruktury i Budownictwa dodatkowe fundusze w kwocie 7 mln 771 tys. zł na praktyczne szkolenia pilotów, wyprzedzając pod tym względem, już drugi raz z rzędu, Politechnikę Rzeszowską. Należy podkreślić, iż Ośrodek Kształcenia Lotniczego PWSZ jest jedną z czterech akademickich placówek w Polsce szkolących kadrę lotnictwa cywilnego. Obecnie to właśnie w Chełmie ulokowana jest największa placówka szkoląca lotników cywilnych w Polsce. Pozyskane fundusze są niezwykle istotne dla uczelni, bowiem pozwolą zagwarantować odpowiednie umiejętności praktyczne, zarówno tym którzy rozpoczęli naukę, jak również przyszłym studentom. Ponadto 18 czerwca 2018 r. PWSZ w Chełmie wraz z ministrem nauki i szkolnictwa wyższego, Jarosławem Gowinem, podpisała umowę na dofinansowanie budowy pasa betonowego na lotnisku w Depułtyczach Królewskich, profesjonalnego oświetlenia i specjalistycznego systemu podejścia do lądowania. Fundusze w kwocie 16 mln zł pozwolą uczelni jeszcze bardziej się rozwijać oraz stać się poważnym partnerem dla linii i koncernów lotniczych. Natomiast UPZ im. Szymona Szymonowica w Zamościu nie wyróżnia się na tle pozostałych, ale może to mieć też związek z faktem, że jest najmłodszą w tym towarzystwie. Na uwagę zasługuje oferta bezpłatnych studiów dla osób pracujących lub wykonujących inne obowiązki, które uniemożliwiają im uczestnictwo w zajęciach przedpołudniowych. Taka forma w połączeniu z możliwością studiowania według indywidualnej organizacji studiów jest próbą dostosowania się do potrzeb i oczekiwań potencjalnych kandydatów na studia.

Tabela 21. Podstawowe informacje dotyczące PWSZ z woj. lubelskiego (stan na 30.11.2019)

Wyszczególnienie	Uczelnia		
	PSW Biała Podlaska	PWSZ Chełm	PWSZ Zamość
Rok powstania	2000	2001	2005
Liczba wydziałów/instytutów/katedr	4 / 0 / 0	0 / 5 / 10	0 / 5 / 0
Liczba studentów	ok. 2200	ok. 1500	ok. 800
Liczba kierunków na studiach I i II stopnia	18	10	9
Liczba kierunków na studiach podyplomowych	19	36	32
Liczba specjalności	38	33	18
Liczba kadry dydaktycznej[273]	217	190	77
Liczba specjalistycznych laboratoriów badawczych	19	25	12
Liczba studenckich kół naukowych	18	7	15
Liczba miejsc w domu studenta	192	200	85
Liczba wolumenów bibliotecznych	33 000	40 608	13 000
Liczba wydawanych czasopism naukowych	3	3	2
Łączna powierzchnia infrastruktury naukowo-dydaktycznej	ok. 23 800 m^2	ok. 15 500 m^2	ok. 7 000 m^2

Źródło: opracowanie własne.

Polskie szkolnictwo wyższe dokonało zmiany swojego wizerunku nie tylko dzięki zwiększeniu liczby uczelni i studentów, ale także w wyniku dokonywanych inwestycji. W całym kraju zostało utworzonych wiele nowoczesnych laboratoriów, centrów badawczych, bibliotek, sal wykładowych i ćwiczeniowych, powstały kompleksy sportowe, zmodernizowano akademiki, dzięki czemu warunki do prowadzenia działalności dydaktycznej, jak również naukowej są doskonałe[274].

[273] Z uwagi na brak nowszych danych wartości te odpowiadają na dzień 30.11.2016.

[274] Dokładne wartości zrealizowanych inwestycji można zobaczyć na mapie inwestycji. Dostęp 22.06.2018. http://www.nauka.gov.pl/ministerstwo/inwestycje-w-obszarze-nauki-i-szkolnictwa-wyzszego.

4.2. Cele oraz profile działalności analizowanych podmiotów

PSW im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej

Misją Państwowej Szkoły Wyższej im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej jest kształcenie młodzieży na wysokim poziomie jakościowym, inicjowanie i prowadzenie badań naukowych, a także działań na rzecz rozwoju miasta i regionu.

Zgodnie z aktualizacją strategii rozwoju PSW w Białej Podlaskiej, celem strategicznym do 2020 roku wciąż pozostaje przekształcenie się uczelni w Akademię Bialską. Wynika to wprost z przyjętego przez uczelnię głównego celu strategicznego, zgodnie z którym uczelnia w Białej Podlaskiej ma być[275]: nowoczesną uczelnią kształcącą wysoko kwalifikowane kadry na potrzeby regionalnej gospodarki, służby zdrowia, oświaty i sfery społecznej. Ma także dążyć do utrwalania pamięci patrona uczelni we współpracy krajowej i międzynarodowej. Realizacja powyższego celu została powiązana z działaniami w pięciu następujących kierunkach:

1. zwiększenie liczby samodzielnych pracowników nauki – doktorów habilitowanych;
2. uzyskanie uprawnień (pierwszych) do doktoryzowania w dziedzinie nauk o zdrowiu i nauk ekonomicznych;
3. coroczna aktualizacja oferty edukacyjnej – likwidacja lub zastępowanie pokrewnymi kierunkami kierunków o naborach na poziomie 20-30 słuchaczy;
4. utrzymanie uprawnień do kształcenia na poziomie magisterskim w 5 kierunkach: bezpieczeństwo narodowe, ekonomia, pielęgniarstwo, turystyka i rekreacja, zdrowie publiczne;
5. rozwój bazy socjalnej i naukowej.

Powyższe kierunki działań bezpośrednio korelują z celami strategicznymi, które precyzyjnie określają zamierzenia uczelni w poszczególnych obszarach. Uczelnia w Białej Podlaskiej sformułowała 9 celów strategicznych oraz ich przynależności do jednego z czterech obszarów, co zostało przedstawione w tabeli 22.

Bialska szkoła wyższa ma bardzo jasne i precyzyjnie sformułowane cele. Co więcej, są one pogrupowane w sposób pozwalający na łączenie działań oraz wzajemne wspieranie się celów. Podział na obszary pozwala na sprawniejszą organizację i koordynację działań w ramach celów operacyjnych, które jak widać w tabeli 22, często dotyczą więcej niż jednego celu strategicznego. Analizowana strategia uczelni z Białej Podlaskiej wyraźnie wskazuje na strategię ukierunkowaną na szybki rozwój, który ma przebiegać wielopłaszczyznowo. Krótki horyzont czasowy przyjętej strategii wymaga dużej intensyfikacji działań, co wiąże się z koniecznością ponoszenia dużych nakładów inwestycyjnych. Taka strategia wymaga nie tylko dobrego planowania, ale również odpowiedniego zaplecza finansowego i sprawnych działań koordynacyjnych.

[275] Na podstawie *Aktualizacji strategii rozwoju PSW Biała Podlaska z lat 2011-2018 na lata do 2020 r.*, s. 2.

Tabela 22. Cele strategiczne PSW w Białej Podlaskiej do roku 2020[276][277]

Nr celu	Treść celu	Obszar[276]	Stopień realizacji[277]
1	przygotowanie warunków do utworzenia Akademii Bialskiej w roku akademickim 2018-2019	A	75%
2	rozwój kadry naukowo-dydaktycznej: własnej; nawiązanie współpracy z instytutami naukowymi i badawczymi; przyciąganie pracowników naukowych z uczelni białoruskich, ukraińskich i innych	A, B	50%
3	rozwój działalności dydaktycznej: utworzenie studiów magisterskich na kierunku budownictwo; uatrakcyjnienie oferty edukacyjnej	A	100%
4	rozwój działalności naukowo-badawczej: uzyskanie uprawnień do doktoryzowania (nauki o zdrowiu i nauki ekonomiczne); utworzenie ośrodka obliczeniowego; rozwój własnych badań naukowych	B	65%
5	rozwój infrastruktury uczelni: budowa biblioteki i parku technologicznego	B, C	50%
6	rozwój współpracy międzynarodowej z uczelniami z następujących krajów: Litwa, Łotwa, Słowacja, Czechy, Białoruś i Ukraina	B, C	80%
7	zwiększenie roli uczelni w regionie: rozwój kształcenia ustawicznego, rozwój współpracy z władzami lokalnymi	A, C	65%
8	doskonalenie procesu zarządzania i jakości w uczelni	A, D	100%
9	aktywizacja społeczności akademickiej: rozwój kół i klubów oraz stowarzyszeń studenckich	A, C	55%

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Aktualizacja strategii rozwoju PSW Biała Podlaska z lat 2011-2018 na lata do 2020*.

Według prof. M. Adamowicza, Rektora PSW w Białej Podlaskiej w latach 2009–2013, uczelnia dążąc do rozwoju własnej kadry naukowo-dydaktycznej będzie rozwijać działalność naukowo-badawczą, a także działalność wdrożeniową i innowacyjną na rzecz gospodarki i biznesu oraz działalność społeczno-kulturalną na rzecz społeczeństwa. PSW ma ambicję stać się uczelnią akademicką na miarę potrzeb naszego kraju i regionu. Kluczowe znaczenie ma również rosnąca liczba publikacji, która jest efektem zwrócenia uwagi na badania naukowe, służące zarówno osobi-

[276] W swoim dokumencie pt. *Aktualizacja strategii rozwoju PSW Biała Podlaska z lat 2011-2018 na lata do 2020*, uczelnia sformułowała cztery podstawowe obszary działań: A – Kształcenie (2 cele strategiczne i 6+4 cele operacyjne); B – Badania naukowe i rozwój kadr (2 cele strategiczne i 4+4 cele operacyjne); C – Współdziałanie z otoczeniem gospodarczym i społecznym (2 cele strategiczne i 2+2 cele operacyjne); D – Organizacja i zarządzanie uczelnią (1 cel strategiczny i 2 cele operacyjne).

[277] Stopień realizacji to subiektywna ocena autora niniejszej pracy, którą sformułował na podstawie analizy dokumentów badanej uczelni, które są ogólnie dostępne oraz na podstawie analizy wybranych doniesień prasowych.

stemu rozwojowi poszczególnych pracowników, jak i wzmacnianiu pozycji uczelni jako placówki nie tylko dydaktycznej, ale też naukowo-badawczej[278].

Aktualnie oferta edukacyjna obejmuje studia inżynierskie I stopnia:

- budownictwo (specjalności: budownictwo ogólne, odnawialne źródła energii w budownictwie);
- informatyka (specjalności: technologie mobilne, technologie internetowe i grafika komputerowa, inżynieria oprogramowania i systemy sieciowe, informatyka samochodowa, *robotics and artificial intelligence*, sterowanie adaptacyjne);
- mechanika i budowa maszyn;
- rolnictwo (specjalności: behawiorystyka zwierząt, inżynieria produkcji żywności, projektowanie terenów zielonych, rolnictwo ekologiczne, fundusze strukturalne i programy operacyjne Unii Europejskiej).

W przypadku studiów licencjackich oferta obejmuje:

- bezpieczeństwo narodowe (specjalności: służby mundurowe w systemie bezpieczeństwa państwa, zarządzanie kryzysowe, bezpieczeństwo zdrowotne, bezpieczeństwo w środowisku wodnym);
- dietetyka (specjalności: osobisty trener zdrowia, osobisty dietetyk);
- ekonomia (specjalności: transport, spedycja i przewozy międzynarodowe, gospodarka międzynarodowa);
- finanse i rachunkowość (specjalności: finanse przedsiębiorstw, informatyka w finansach);
- filologia – filologia angielska (specjalność: nauczycielska);
- filologia – filologia rosyjska (język rosyjski i ukraiński w biznesie, język rosyjski w obsłudze transgranicznej, język rosyjski w biznesie);
- pedagogika (pedagogika resocjalizacyjna z profilaktyką społeczną, pedagogika opiekuńczo-wychowawcza z terapią pedagogiczną);
- pielęgniarstwo;
- ratownictwo medyczne;
- socjologia (specjalności: dziennikarstwo i kreowanie wizerunku, diagnoza kryminologiczna);
- turystyka i rekreacja (specjalności: turystyka i rekreacja zdrowotna, obsługa ruchu turystycznego, menadżer turystyki i hotelarstwa w języku angielskim, turystyka międzynarodowa – w języku angielskim);
- zarządzanie (specjalności: mała przedsiębiorczość w sektorze handlu i usług, obsługa graniczna, zarządzanie innowacjami, zarządzanie logistyką).

W przypadku studiów II stopnia – magisterskie uzupełniające – oferta obejmuje:

- bezpieczeństwo narodowe (bezpieczeństwo państwa, bezpieczeństwo zdrowotne i żywnościowe);
- ekonomia (specjalności: ekonomia menedżerska, finanse i rynki finansowe);
- filologia angielska (specjalność: nauczycielska);
- fizjoterapia;
- pielęgniarstwo;

[278] Bialski Przegląd Akademicki nr 10, wrzesień 2012, s. 2–4.

- turystyka i rekreacja (specjalności: trener stylu życia, turystyka aktywna i sport dla wszystkich, zarządzanie przedsiębiorstwem turystycznym);
- zdrowie publiczne.

Dodatkowo w ofercie są studia jednolite magisterskie na kierunku fizjoterapia, pedagogika przedszkolna i wczesnoszkolna, jak również w jęz. angielskim z zakresu pielęgniarstwa, informatyki oraz turystyki i rekreacji.

Ponadto uczelnia proponuje również programy studiów podyplomowych na 19 kierunkach: ochrona danych osobowych, ochrona i bezpieczeństwo granic, odnawialne źródła energii, prawno-administracyjne aspekty pracy urzędnika z elementami informatyki, polsko-szwajcarskie studia menedżerskie – zarządzanie w XXI wieku, technologia informacyjna i informatyka w szkole, rolnictwo ekologiczne i projektowanie terenów zielonych, bezpieczeństwo ekonomiczne Polski i Unii Europejskiej, finanse publiczne i administracja, rachunkowość i audyt finansowy, zarządzanie zasobami ludzkimi, agent celny, terapia pedagogiczna z podstawami metod integracji sensorycznej, podyplomowe studia kwalifikacji pedagogicznych, koder medyczny, bezpieczeństwo i higiena pracy, język angielski w biznesie i spedycji, język rosyjski w biznesie i spedycji, sieci komputerowe, zarządzanie oświatą[279]. Łącznie słuchacz na wszystkich trzech poziomach edukacji może wybierać z 44 programów. Powyższa oferta skierowana jest także do cudzoziemców. Poza studiami I i II stopnia oraz podyplomowymi, uczelnia oferuje szereg kursów kwalifikacyjnych (5 rodzajów), instruktorskich (3 rodzaje), językowych (8 rodzajów) i umiejętności (3 rodzaje).

PWSZ w Chełmie

Celem chełmskiej uczelni jest kształcenie dla potrzeb rynku pracy. Dlatego też podejmuje ona działania mające na celu współpracę z lokalnym przemysłem oraz aktywnie poszukuje inwestorów, którzy zechcą zbudować zakłady produkcyjne w rejonie nadbużańskim.

W przypadku PWSZ w Chełmie pełny tekst strategii rozwoju na lata 2012-2020 nie był dostępny. Można więc jedynie przywołać jej misję: „Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Chełmie jest autonomiczną wyższą uczelnią zawodową. Misją uczelni jest we współpracy ze środowiskiem lokalnym wpływać na rozwój miasta Chełm i regionu lubelskiego poprzez oferowanie usług edukacyjnych na najwyższym poziomie. Zamierzeniem władz uczelni jest utrzymanie pozycji wiodącego ośrodka myśli naukowej we wschodniej Lubelszczyźnie i wschodniej Polsce, kształcącego ludzi wszechstronnych, posiadających zdolność samodzielnego myślenia i mających dobre, uniwersalne przygotowanie zawodowe. Ze względu na położenie przy wschodniej granicy Unii Europejskiej, chełmska wyższa szkoła zawodowa ma do spełnienia zadanie integrowania społeczności tego obszaru Europy, jaką jest pogranicze zachodniej i wschodniej Europy, wokół przeszłości, teraźniejszości i przyszłości regionu poprzez badania naukowe, upowszechnianie wiedzy i kształtowanie poczucia tożsamości jednostkowej i społecznej mieszkańców”[280]. Na podstawie po-

[279] Zgodnie z http://www.pswbp.pl/index.php/pl/studia-podyplomowe-aceu. Dostęp 10.05.2020.

[280] Misja PWSZ w Chełmie pochodzi ze wstępu dokumentacji Systemu Zapewnienia Jakości PWSZ w Chełmie, http://pwsz.chelm.pl/jakosc/1_wstep.pdf. Dostęp 16.05.2019.

wyższej misji można więc przyjąć, że program zapewnienia jakości nauczania będzie działaniem priorytetowym, a jakość nauczania będzie jednym z ważniejszych celów strategicznych. Z ogólnodostępnej dokumentacji wynika, że uczelnia (co zapewne było celem operacyjnym) stworzyła System Zapewnienia Jakości Kształcenia, wśród celów którego znalazło się: dostosowanie systemu kształcenia do aktualnych potrzeb rynku i regionu oaz podniesienie atrakcyjności i konkurencyjności PWSZ w Chełmie. Na podstawie tych celów w obszarze jakości można przyjąć, że uczelnia realizuje strategię wysokiej jakości. Celem strategii jest podnoszenie jakości oferowanych produktów edukacyjnych, budowanie silnej i rozpoznawalnej marki oraz pozycjonowanie się w stosunku do konkurentów jako uczelnia z lepszą ofertą edukacyjną. Z jakością kształcenia nierozerwalnie wiąże się dążenie do podnoszenia własnych zasobów – zarówno w obszarze kadry naukowo-dydaktycznej, jak i zaplecza edukacyjno-naukowego. Należy więc spodziewać się, że uczelnia będzie dążyła także do realizacji celów strategicznych odnoszących się do tych obszarów. Można więc przyjąć, że PWSZ w Chełmie uznała, iż już posiadana baza dydaktyczno-naukowa jest wystarczająca i wymaga jedynie unowocześniania lub realizacji inwestycji mających na celu podniesienie jej jakości lub specjalizacji. Należy się więc spodziewać bardziej przemyślanych inwestycji na nieco mniejsza skalę, zapewne realizowanych w cyklach. Dlatego też projekt „Centrum Studiów Inżynierskich" oraz „Ośrodek Kształcenia Lotniczego" wydają się być głównymi osiami strategii rozwoju PWSZ w Chełmie.

Aktualna oferta dydaktyczna obejmuje studia I stopnia licencjackie:

- bezpieczeństwo wewnętrzne (specjalności: zarządzanie kryzysowe, służby mundurowe w systemie bezpieczeństwa publicznego);
- matematyka (specjalności: ekonomia matematyczna, informatyka stosowana);
- pedagogika (specjalności: pedagogika resocjalizacyjna z socjoterapią, pedagogika opiekuńczo-wychowawcza, pedagogika szkolna z elementami arteterapii, animacja społeczno-kulturowa z pedagogiką mediów);
- filologia (specjalności: angielska, słowiańska);
- stosunki międzynarodowe (specjalności: międzynarodowy wymiar obsługi ruchu granicznego i ochrona granic, międzynarodowy wymiar administracji i samorządu);
- pielęgniarstwo.

W przypadku studiów inżynierskich oferta obejmuje:

- mechanika i budowa maszyn (specjalności: mechanika lotnicza, diagnostyka i eksploatacja pojazdów samochodowych, mechanizacja górnictwa, budowa i eksploatacja obrabiarek sterowanych numerycznie, automatyka i robotyka przemysłowa, inżynieria lotnicza);
- elektrotechnika (specjalności: automatyka przemysłowa i systemy mechatroniczne – automatyzacja i elektryfikacja kopalń, przetwarzanie i użytkowanie energii elektrycznej);
- budownictwo (specjalności: budownictwo ogólne, drogi i ulice, instalacje budowlane);

- rolnictwo (specjalności: agrobiznes, agroturystyka, mechanizacja rolnictwa, towaroznawstwo produktów i surowców rolniczych, żywienie człowieka i organizacja wypoczynku).

W przypadku studiów II stopnia oferta obejmuje kierunek pedagogikę ze specjalnościami: pedagogika opiekuńczo-wychowawcza z profilaktyką społeczną, edukacja przedszkolna i wczesnoszkolna, resocjalizacja, bezpieczeństwo i zarządzanie kryzysowe oraz pielęgniarstwo. W ofercie znajdują się również studia jednolite magisterskie na kierunku pedagogika (specjalność: pedagogika przedszkolna i wczesnoszkolna).

Ponadto uczelnia oferuje także studia podyplomowe na 36 kierunkach: przygotowanie pedagogiczne, pedagogika resocjalizacyjna, pedagogika korekcyjna, edukacja i terapia osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu, edukacja i rehabilitacja osób z niepełnosprawnością intelektualną, zarządzanie zasobami ludzkimi, rachunkowość i finanse przedsiębiorstw, prawo lotnicze z czynnikiem ludzkim i bezpieczeństwem lotniczym, mechanika i awionika lotnicza, bezpieczeństwo i ochrona człowieka w środowisku pracy, podyplomowe studia mediacji i negocjacji, agrotronika, animacja kultury z andragogiką, animacja i zarządzanie w kulturze, nauczanie mechatroniki, nauczanie matematyki i informatyki, innowacje w wychowaniu przedszkolnym, innowacje w edukacji wczesnoszkolnej, studia podyplomowe w zakresie zarządzania kryzysowego, dietetyka – poradnictwo żywieniowe, profilaktyka społeczna i terapia uzależnień, resocjalizacja i socjoterapia, maszyny górnicze i wiertnicze, automatyzacja górnictwa, pedagogika opiekuńcza, programowanie obrabiarek CNC, przygotowanie i zarządzanie projektami finansowanymi z funduszy unijnych, terapia przez sztukę w edukacji przedszkolnej i wczesnoszkolnej, studia podyplomowe w zakresie logopedii, doradztwo zawodowe, administrator infrastruktury informatycznej, nauczanie matematyki, informatyka dla nauczycieli, grafika komputerowa, organizacja i zarządzanie oświatą, rolnictwo dla absolwentów nierolniczych kierunków studiów[281]. Oferta dydaktyczna obejmuje także kursy i szkolenia: kursy specjalistyczne dla pielęgniarek i położnych (7 rodzajów), kursy dla pielęgniarek (4 rodzaje) oraz 18 kursów technicznych i informatycznych, a także 3 kursy językowe.

UPZ im. Szymona Szymonowica w Zamościu

UPZ w Zamościu prezentuje nieco inne podejście do samego formułowania strategii rozwoju. Przede wszystkim swoją strategię opiera na treści dokumentów krajowych traktujących o rozwoju szkolnictwa wyższego i jego przyszłości[282] oraz dokumentach UE[283]. Oczywiście analizowane wcześniej uczelnie, także opierały się na tych oficjalnych dokumentach, jednak w przypadku PWSZ w Zamościu widać wyraźny ich wpływ na strategię rozwoju uczelni, a dokładniej na metody jej kon-

[281] Zgodnie z https://pwszchelm.edu.pl/index.php/pl/kandydat/studia-podyplomowe. Dostęp 14.05.2020.

[282] Mowa o *Strategii rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce do 2020 roku* opracowanej przez Ernst & Young Business Advisory, Warszawa 2010, *Strategii rozwoju szkolnictwa wyższego 2010-2020* opracowanej przez Fundację Rektorów Polskich, Warszawa 2009.

[283] Mowa o dokumentach traktujących o funkcjonowaniu i przystępowaniu do Europejskiej Przestrzeni Badawczej czy Europejskiego Obszaru Szkolnictwa Wyższego.

strukcji. Strategia została utworzona za pomocą metody „domu strategicznego”[284], co znacznie upraszcza prezentację hierarchii celów i koncepcji całego rozwoju oraz koncepcji S.M.A.R.T. i SKW w obszarze mierników[285].

<table>
<tr><td colspan="3">Misja</td></tr>
<tr><td colspan="3">Cele strategiczne</td></tr>
<tr><td colspan="3">Zadania, działania, decyzje w obszarach</td></tr>
<tr><td colspan="2">Edukacja</td><td>Rozwój kadr i badania naukowe</td></tr>
<tr><td colspan="2">Współpraca z otoczeniem krajowym i zagranicznym</td><td>Zarządzanie</td></tr>
<tr><td colspan="3">Główne kierunki działania</td></tr>
<tr><td>Doskonalenie procesu kształcenia i jego dostosowanie do potrzeb społecznych i gospodarczych</td><td>Podnoszenie efektywności badań naukowych i ich silniejsze powiązanie z rozwojem kadry</td><td>Zwiększenie umiędzynarodowienia działalności uczelni</td></tr>
<tr><td>Usprawnianie rozwiązań systemowych w zarządzaniu</td><td>Rozwój infrastruktury dydaktycznej i badawczej</td><td>Współpraca z podmiotami gospodarczymi, administracyjnymi i organizacjami społecznymi</td></tr>
</table>

Rysunek 32. Dom strategiczny UPZ w Zamościu
Źródło: opracowanie własne na podstawie uaktualnionej w 2011 roku strategii rozwoju PWSZ w Zamościu, Uchwała nr 126/XI/2011 Senatu Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej im. Szymona Szymonowica w Zamościu z dn. 27 września 2011 roku, s. 8.

Działania przedstawione na rysunku 32 są zgodne z misją uczelni, która brzmi: „Misją PWSZ w Zamościu jest oferowanie wysokiej jakości kształcenia w postaci wiedzy i umiejętności, jaką uczelnia daje swoim absolwentom na dalszą ich życio-

[284] Metodę taką zastosowano w projekcie środowiskowym strategii rozwoju szkolnictwa wyższego 2010-2020” przygotowanym przez Fundację Rektorów Polskich. Podobną metodę konstrukcji i prezentacji misji, wizji i celów strategicznych stosują również JST w swoich strategiach, np. miasto Poznań.

[285] Koncepcja S.M.A.R.T. (*Specific, Measurable, Achievable, Realistic, Time-bound*) wywodzi się z metod zarządzania organizacją, a konkretniej planowania (jednej z funkcji zarządzania) oraz techniki zarządzania przez cele i wskazuje pięć podstawowych cech, które powinny charakteryzować każdy plan – Skonkretyzowany (szczegółowy), Mierzalny, Osiągalny (atrakcyjny), Realistyczny, Terminowy (określony w czasie). Koncepcję tę w zastosowaniu z obszarem szkolnictwa objaśnia zwięźle publikacja przygotowana przez Ośrodek Rozwoju Edukacji pt. *Formułowanie celów rozwojowych według metodologii SMART*, https://doskonaleniewsieci.pl/Upload/Artykuly/2_1/ formulowanie_celow_wg_smart.pdf. Dostęp 24.05.2018. Koncepcja SKW (Strategiczna Karta Wyników, ang. Balanced Score Card) to koncepcja monitorowania strategii opracowana przez R. Kaplana i D. Nortona. Zakłada ona prezentację strategii w postaci zastawu mierzalnych celów i odpowiadającego im zestawu mierników (finansowych i pozafinansowych) obejmujących cztery perspektywy: finansową, klientów, procesów wewnętrznych i rozwoju. Por. R.S. Kaplan, D.P. Norton, *Strategiczna karta wyników*, PWN, Warszawa 2016.

wą drogę. Władze uczelni dokładają wszelkich starań, aby zapewnić kształcenie na wysokim poziomie poprzez zatrudnianie uznanej w kraju i zagranicą kadry naukowo-dydaktycznej oraz nawiązywanie współpracy z dużymi ośrodkami naukowymi i firmami"[286]. Naturalnym przełożeniem powyższej misji jest nadrzędny cel strategiczny, który został sformułowany w następujący sposób: „Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. Szymona Szymonowica w Zamościu musi stać się innowacyjną i przedsiębiorczą uczelnią wyższą, realizującą przede wszystkim misję edukacyjną oraz badawczą w połączeniu z transferem technologii i produktów do gospodarki"[287].

W ofercie dydaktycznej uczelni są studia I stopnia – zarówno licencjackie, jak i inżynierskie. W przypadku studiów licencjackich oferta obejmuje:

- bezpieczeństwo narodowe (specjalności: służby mundurowe i bezpieczeństwo państwa, bezpieczeństwo publiczne i reagowanie kryzysowe, bezpieczeństwo i ochrona granic państwowych, obrona cywilna i terytorialna w Polsce, więziennictwo w systemie bezpieczeństwa narodowego);
- filologia angielska (specjalności: nauczycielska, j. angielski w biznesie i turystyce);
- finanse i rachunkowość (specjalności: rachunkowość i podatki, finanse i bankowość);
- informatyka (specjalności: technologie internetowe i multimedialne, bezpieczeństwo sieci informatycznych);
- pedagogika (specjalności: pedagogika opiekuńczo-wychowawcza i piecza zastępcza, edukacja dorosłych i praca z osobami starszymi);
- pielęgniarstwo;
- turystyka i rekreacja.
- W przypadku studiów inżynierskich oferta obejmuje:
- logistyka (specjalności: logistyka produkcji i inżynieria jakości, transport lądowy);
- mechanika i budowa maszyn (specjalności: pojazdy samochodowe, obrabiarki sterowane numerycznie, odnawialne źródła energii).

Uzupełnieniem powyższej oferty są studia podyplomowe, m.in.: agent celny, bezpieczeństwo i higiena pracy, data science, diagnoza i terapia pedagogiczna, doradztwo zawodowe, edukacja i rehabilitacja osób z niepełnosprawnością intelektualną (oligofrenopedagogika), edukacja i terapia osób z zaburzeniami ze spektrum autyzmu, informatyka (dla nauczycieli), integracja sensoryczna, język angielski w biznesie, matematyka, nauczanie języka angielskiego na poziomie wczesnoszkolnym, ochrona informacji niejawnych i administracja bezpieczeństwa informacji, prawo zamówień publicznych, przygotowanie pedagogiczne, rzeczoznawstwo samochodowe, technika z wychowaniem komunikacyjnym, technologie programistyczne, zarządzanie kadrami, zarządzanie kryzysowe w systemie bezpieczeństwa państwa, zarządzanie oświatą – menedżer oświaty, zarządzanie w ochronie zdrowia.

[286] Na podstawie uaktualnionej w 2011 roku Strategii Rozwoju PWSZ w Zamościu, Uchwała nr 126/XI/2011 Senatu Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej im. Szymona Szymonowica w Zamościu z dn. 27 września 2011 roku, s. 3.

[287] Tamże, s. 14.

W sumie uczelnia oferuje studentom wybór spośród 56 programów, z czego programy studiów podyplomowych ponad 30 z nich. Uczelnia oferuje także 12 kursów dokształcających (głównie językowe oraz skierowane do pielęgniarek)[288].

Tabela 23. Matryca prowadzonych kierunków studiów I i II stopnia w odniesieniu do poszczególnych dziedzin naukowych

Dziedzina nauki	Uczelnia		
	PSW Biała Podlaska	PWSZ Chełm	UPZ Zamość
Nauki humanistyczne	++	+	+
Nauki społeczne	++++++	++++	+++
Nauki ścisłe i przyrodnicze	+	+	+
Nauki inżynieryjno-techniczne	+++	+++	+
Nauki rolnicze	+	+	
Nauki medyczne i o zdrowiu	+++++	+	++

Źródło: opracowanie własne.

PSW im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej koncentruje się w swojej działalności dydaktyczno-naukowej przede wszystkim na dziedzinie nauk społecznych oraz dziedzinie nauk medycznych i o zdrowiu, co prezentuje tabela 23. A więc struktura wydziałowa, wprowadzona w 2013 roku, z Wydziałem Nauk Ekonomicznych i Technicznych oraz Wydziałem Nauk o Zdrowiu, a następnie w 2019 roku z Wydziałem Nauk Ekonomicznych, Wydziałem Nauk Technicznych, Wydziałem Nauk o Zdrowiu oraz Wydziałem Nauk Społecznych i Humanistycznych wydaje się być w pełni zasadna. Poza tym infrastruktura dydaktyczno-naukowa, jak również aspiracje do ubiegania się o uprawnienia do nadawania stopnia doktora w dyscyplinie nauki o zdrowiu oraz dyscyplinie ekonomia i finanse, determinują rozwój naukowy i współpracę z otoczeniem bliższym i dalszym w tym zakresie.

PWSZ w Chełmie główny nacisk kładzie na rozwój dziedziny nauk społecznych oraz nauk inżynieryjno-technicznych, bowiem to studia inżynierskie od lat są priorytetem tej uczelni. Odpowiada to zapotrzebowaniu na tego typu fachowców na regionalnym i lokalnym rynku pracy. Ponadto świetne zaplecze w postaci Centrum Lotniczego i Centrum Studiów Inżynierskich predestynuje PWSZ w Chełmie do specjalizacji w tym zakresie.

UPZ im. Szymona Szymonowica w Zamościu, która nawiązuje swoimi tradycjami do istniejącej w latach 1594-1784 Akademii Zamojskiej, swoją działalność dydaktyczną skupia przede wszystkim na dziedzinie nauk społecznych oraz medycznych i o zdrowiu. Ale duży nacisk, z uwagi chociażby na nowoczesną bazę w postaci Centrum Badań i Transferu Technologii, kładzie na rozwój nauki i współpracy z otoczeniem lokalnym i regionalnym w dziedzinie nauk technicznych.

Dokonując analizy danych dostępnych w barometrze zawodów zauważalne jest, iż występują pewne problemy z dopasowaniem oferty dydaktycznej do lokalnego

[288] Zgodnie z https://upz.edu.pl/data/upload/informator.pdf. Dostęp 14.05.2020.

popytu na rynku pracy. Według prognozy na 2020 rok w powiecie bialskim i mieście Biała Podlaska do zawodów deficytowych można zaliczyć m.in. fizjoterapeutów, spedytorów i logistyków czy pielęgniarki, które są zbieżne z kierunkami studiów i specjalności w PSW w Białej Podlaskiej. Natomiast takie zawody jak socjolodzy, ekonomiści, czy filolodzy należą do zawodów nadwyżkowych, a mimo to są w ofercie dydaktycznej bialskiej uczelni. W powiecie chełmskim i mieście Chełm do zawodów deficytowych można zaliczyć m.in. programistów oraz pielęgniarki, które są zbieżne z kierunkami studiów i specjalności w PWSZ w Chełmie. Z kolei specjaliści rolnictwa i leśnictwa należą do zawodów nadwyżkowych, a mimo to są w ofercie dydaktycznej chełmskiej uczelni. W powiecie zamojskim i mieście Zamość do zawodów deficytowych można zaliczyć m.in. księgowych czy pielęgniarki i położne, które są zbieżne z kierunkami studiów w PWSZ w Zamościu. Natomiast takie zawody jak inżynierowie mechanicy, pedagodzy oraz pracownicy biur podróży i organizatorzy obsługi turystycznej należą do zawodów nadwyżkowych, a mimo to są w ofercie dydaktycznej zamojskiej uczelni. Sytuacja w całym województwie lubelskim wygląda dość podobnie, choć znacznie więcej jest zawodów deficytowych, w których mogliby się odnaleźć absolwenci publicznych uczelni zawodowych woj. lubelskiego[289]. Nie oznacza to jednak błędnej polityki edukacyjnej badanych szkół, bowiem część absolwentów zasili nie tylko lokalny, ale też regionalny, a nawet makroregionalny rynek pracy. Pomimo niepełnego dopasowania oferty dydaktycznej PWSZ do zapotrzebowania regionalnego i lokalnego rynku pracy, to uwzględniając również zawody zrównoważone, można wysnuć wniosek, że w przeważającej części oferta dydaktyczna tych szkół jest odpowiednia.

Wszystkie państwowe wyższe szkoły zawodowe w woj. lubelskim kształcą obecnie na kierunkach o profilu praktycznym, co wobec powyższego, podnosi konkurencyjność i atrakcyjność kapitału ludzkiego miast, powiatów i województwa, na terenie którego funkcjonują.

4.3. Sytuacja finansowa badanych uczelni

Realizacja celów i zadań analizowanych szkół wyższych jest uzależniona od sytuacji finansowej. Dostępność środków finansowych determinuje bowiem zarówno rozmiar, jak i wielokierunkowość działań władz uczelni w zakresie zadań podstawowych, jak i rozwojowych. Finansowe zabezpieczenie pokrycia wydatków publicznych uczelni zawodowych determinuje jej przetrwanie (a precyzyjniej – daje uzasadnienie dla

[289] Portal ten służy do budowania jednorocznych prognoz sytuacji w zawodach, dzieląc je na trzy rodzaje: deficytowe, zrównoważone i nadwyżkowe. Do zawodów deficytowych należą takie, w których w najbliższym roku nie powinno być trudności ze znalezieniem pracy, bowiem zapotrzebowanie pracodawców będzie w ich przypadku duże, natomiast podaż pracowników chętnych do podjęcia zatrudnienia i mających odpowiednie kwalifikacje będzie mała. Do zawodów zrównoważonych należą takie, w których liczba ofert pracy będzie zbliżona do liczby osób zdolnych i chętnych do podjęcia zatrudnienia w danym zawodzie (podaż i popyt zrównoważą się). Natomiast do zawodów nadwyżkowych należą takie, w których znalezienie pracy może być trudniejsze ze względu na małe zapotrzebowanie oraz wielu kandydatów chętnych do podjęcia pracy i spełniających wymagania pracodawców. Więcej na https://barometrzawodow.pl. Dostęp 11.08.2020.

jej dalszego funkcjonowania). W dłuższej perspektywie, wolne środki finansowe pozwalają na realizację niezbędnych inwestycji w obszarze np. pomocy dydaktycznych, nieruchomości itd., które dają podstawę do rozwoju tych podmiotów edukacyjnych. Dyskusja na ten temat prowadzona jest w wielu publikacjach, co skutkuje interesującymi konkluzjami, zwłaszcza z praktycznego punktu widzenia. R. Dawidziuk ukazuje znaczne niedobory w dofinansowaniu publicznych szkół wyższych, zwłaszcza w sytuacji rosnących kosztów kształcenia na jednego studenta[290]. Z kolei Ćwiąkała-Małys i Łagowski, poprzez zastosowanie modeli ostrożnościowych, dokonują rozróżnienia uczelni o nie najlepszej sytuacji ekonomiczno-finansowej od tych bez większych problemów finansowych[291]. Badania przeprowadzone przez Figurę dowodzą, że uczelnie publiczne charakteryzują się niższą od uczelni niepublicznych elastycznością posiadanego majątku, rentownością sprzedaży czy płynnością finansową[292].

Wszelkie analizy wskaźników finansowych mogą zostać praktycznie wykorzystane jako baza odniesienia do oceny kondycji finansowej organizacji, w tym szkół wyższych. Ta zasada przyświecała autorowi niniejszej monografii, w której zastosowano podstawowe narzędzia analizy finansowej – głównie metody wskaźnikowej[293], co pozwoliło na przedstawienie sytuacji finansowej każdej z badanych publicznych uczelni zawodowych. Obok analizy kondycji finansowej badanych PWSZ, dokonane zostanie porównanie wielkości wydatków badanych podmiotów w latach 2011-2016 na inwestycje. Znaczenie ma także wielkość pomocy finansowej udzielanej przez uczelnię studentom i kadrze dydaktycznej. Należy więc wziąć pod uwagę również wielkości funduszy specjalnych przeznaczanych na te cele. Analiza została przeprowadzona na podstawie danych zawartych w sprawozdaniach finansowych badanych podmiotów za lata 2007-2016. Jej celem jest przede wszystkim syntetyczne określenie kondycji finansowej badanych podmiotów jako swojego rodzaju tło do głównej problematyki monografii .

PSW im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej

PSW w Białej Podlaskiej dysponuje największym kapitałem ogółem wśród badanych uczelni. W 2016 r. wynosił on 106,59 mln zł, z czego kapitały własne stanowiły ponad 97% tej kwoty. W okresie od 2007 do 2016 roku wzrósł on 2,69 razy. Wyraź-

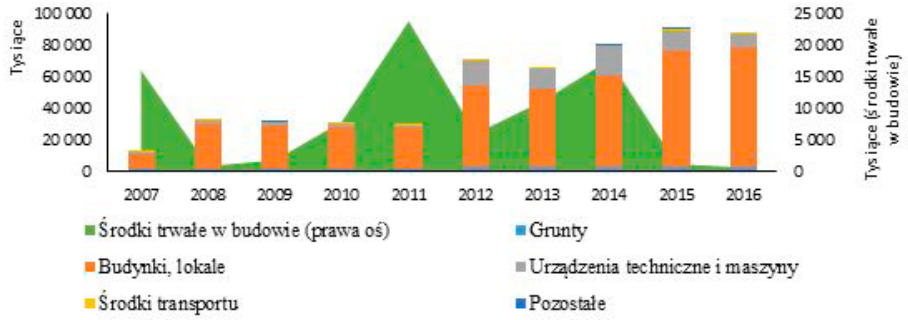
[290] Autor sugeruje konieczność przeprowadzenia analizy zasadności niektórych kosztów, by dążyć do optymalizacji kosztów działalności szkół wyższych. Por. R. Dawidziuk, *Analiza sytuacji finansowej działalności dydaktycznej szkolnictwa wyższego w Polsce w latach 1997-2009*, Nauka i Szkolnictwo Wyższe, 2010, nr 1-2, s. 75-86.

[291] Stanowi to istotną informację w procesie racjonalnego zarządzania środkiem publicznym, w tym jego wydatkowania, które stanowi główne źródło finansowania szkół wyższych. Por. A. Ćwiąkała-Małys, P. Łagowski, *Zastosowanie polskich modeli ostrożnościowych do oceny kondycji finansowej publicznego szkolnictwa wyższego w Polsce*, Przedsiębiorczość i Zarządzanie, 2017, t. XVIII, z. 11, cz. III, s. 283–296.

[292] Generalnie kondycja finansowa uczelni publicznych jest znacząco niższa od uczelni publicznych. Por. P. Figura, *Porównawcza analiza kondycji finansowej polskich uczelni publicznych i niepublicznych*, Horyzonty Wychowania, nr 15, 2016, s. 247-266.

[293] Zastosowano narzędzia analizy finansowej, ze szczególnym uwzględnieniem metod wskaźnikowych, których podstawy metodologiczne zostały objaśnione szerzej w publikacji takich autorów jak: B. Pomykalska, P. Pomykalski, *Analiza finansowa przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa 2007; M. Hamrol, *Analiza finansowa przedsiębiorstwa. Ujęcie sytuacyjne.* Wyd. UE Poznań, Poznań 2010; L. Bednarski, *Analiza finansowa przedsiębiorstwa*, Wyd. PWE, Warszawa 2007; W. Gabrusewicz, *Analiza finansowa przedsiębiorstwa. Teoria i zastosowanie*, PWE, Warszawa 2014.

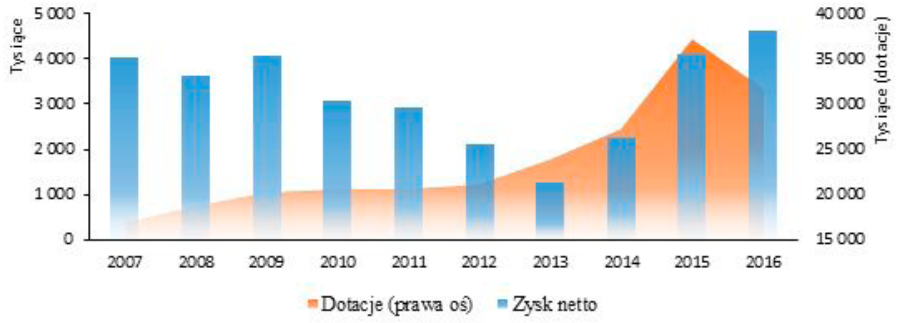
nie więc widać, że uczelnia rozwija się zwiększając swoje możliwości finansowe. Od 2007 do 2016 roku wydatki na cele inwestycyjne wyniosły razem 77,1 mln zł. Uczelnia realizuje swoje inwestycje z wyraźnym podziałem na etapy, co znajduje swoje odzwierciedlenie w rozkładzie wspomnianych wydatków, a więc i wartości środków trwałych w budowie (rysunek 33).



Rysunek 33. Struktura środków trwałych i ich wartość w latach 2007-2016 – PSW w Białej Podlaskiej
Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych badanej uczelni.

W 2016 r. wartość rzeczowych aktywów trwałych wyniosła 87,95 mln zł, z czego 74,94 mln zł stanowiła wartość budynków, lokali i obiektów inżynierii lądowej, co jest istotnym elementem zaplecza dydaktycznego. Kolejne 8,8 mln zł to urządzenia techniczne i maszyny, a więc wyposażenie pracowni dydaktycznych i badawczych. Sama wartość odpisów amortyzacyjnych w 2016 r. wyniosła 6,14 mln zł.

Wspomniane inwestycje w środki trwałe i same środki trwałe były finansowane z zysków wypracowanych przez uczelnię. W całym okresie objętym analizą szkoła generowała zyski, których poziom nie był stały. W okresie od 2007 do 2013 roku sukcesywnie spadały, jednakże w latach 2014-2016 ponownie wzrastały, by w 2016 r. osiągnąć najwyższy poziom w całym analizowanym okresie – 4,61 mln zł.



Rysunek 34. Zysk netto i dotacje w latach 2007-2016 – PSW w Białej Podlaskiej
Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych badanej uczelni.

Sama sprzedaż usług edukacyjnych nie pozwoliłaby uczelni na wygenerowanie takich zysków. W zasadzie w całym okresie analizy na tym poziomie zysków uczelnia notowała duże straty (z tendencją rosnącą). W praktyce uczelnia nie byłaby w stanie funkcjonować bez dotacji. Poziom dotacji w latach 2007-2015 sukcesywnie wzrastał, chociaż w latach 2009-2013 zdaje się stabilizować w okolicach poziomu 20,5 mln zł. Ostatecznie jednak w 2015 r. dotacje osiągają swoje maksimum, by w 2016 r. nieco spaść (o 14,86% r/r) i wynieść 31,65 mln zł, co prezentuje rysunek 34. Dotacje są więc dla uczelni bardzo ważnym elementem jej polityki finansowej.

Ogólna analiza wskaźnikowa sytuacji finansowej PSW w Białej Podlaskiej zasadniczo wypadła pomyślnie. W całym okresie analiza wskaźników płynności uczelni (na wszystkich trzech poziomach) jest dobra, a sytuacja wydaje się nawet poprawiać w ostatnich latach analizy. Wskaźnik ogólnego zadłużenia jest w całym okresie bardzo niski (uczelnia zasadniczo nie posiłkuje się kapitałem obcym). Natomiast pomiar rentowności wykazał, że rentowność aktywów zasadniczo jest niska i w latach 2007-2013 pogarszała się, by następnie ponownie wzrastać. Analogicznie zachowywała się rentowność sprzedaży, która w 2015 i 2016 roku wyraźnie poprawiła się. Natomiast rentowność kapitału własnego zasadniczo podążała za rentownością aktywów, co jest zrozumiałe zważywszy na udział kapitałów obcych. Szczegółowe wartości wskaźników zostały przedstawione w tabeli 24, 25, 26.

Rentowność nie jest jednak priorytetem dla uczelni, więc niskie wartości powyższych wskaźników nie są powodem do obaw. Zauważyć można również pewne wahania w poziomie kapitału pracującego, jednakże wskaźnik jego produktywności zasadniczo utrzymuje się na zbliżonym poziomie w okresie lat 2007-2014, ulegając zmniejszeniu w dwóch ostatnich latach, co prezentuje tabela 27. Zasadniczo zarządzanie finansami w bialskiej szkole prowadzone jest w sposób przemyślany, konsekwentny i bezpieczny dla przyszłości finansowej uczelni. Oznacza to, że podmiot ten właściwie przygotowuje się do realizacji i finansowania kolejnych etapów swojego rozwoju, nie narażając swojej płynności czy ogólnego bezpieczeństwa finansowego. Ponadto w całym okresie analizy uczelnia utrzymywała i rozwijała swoje fundusze specjalne, które na przestrzeni lat 2007-2016 wzrosły łącznie o 5,3 razy (w 2016 roku ich łączna wartość wyniosła 3,31 mln zł). Fundusze te w 2016 roku w 77,92% przeznaczono na pomoc materialną dla studentów i doktorantów.

Tabela 24. Wskaźniki płynności PSW w Białej Podlaskiej w latach 2007-2016

Płynność	Zalecane	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Płynności bieżącej	1,2 – 2	4,73	5,82	4,28	6,49	8,57	5,12	4,83	4,77	6,05	5,16
Płynności przyspieszonej	1	4,72	5,81	4,28	6,48	8,55	5,11	4,83	4,76	6,04	5,16
Płynności gotówkowej	0,1<	4,23	3,62	4,04	5,86	8,21	4,87	4,56	4,55	5,87	5,05

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych badanej uczelni.

Tabela 25. Wskaźniki zadłużenia PSW w Białej Podlaskiej w latach 2007-2016

Zadłużenia	Zalecane	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Zadłużenia ogólnego	0,57 -0,67	0,07	0,07	0,09	0,05	0,03	0,04	0,05	0,04	0,04	0,05
Zadłużenia długoterminowego	1>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Zadłużenia w kapitale własnym	1>	0,08	0,09	0,10	0,06	0,04	0,05	0,06	0,05	0,05	0,06

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych badanej uczelni.

Tabela 26. Wskaźniki rentowności PSW w Białej Podlaskiej w latach 2007-2016

Rentowność	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
ROA	0,09	0,06	0,08	0,05	0,04	0,02	0,01	0,02	0,03	0,04
ROS	1,30	1,18	1,28	0,90	0,86	0,67	0,43	0,91	2,11	3,04
ROE	0,10	0,08	0,09	0,06	0,05	0,03	0,02	0,03	0,04	0,04

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych badanej uczelni.

Tabela 27. Wskaźniki kapitału pracującego PSW w Białej Podlaskiej w latach 2007-2016

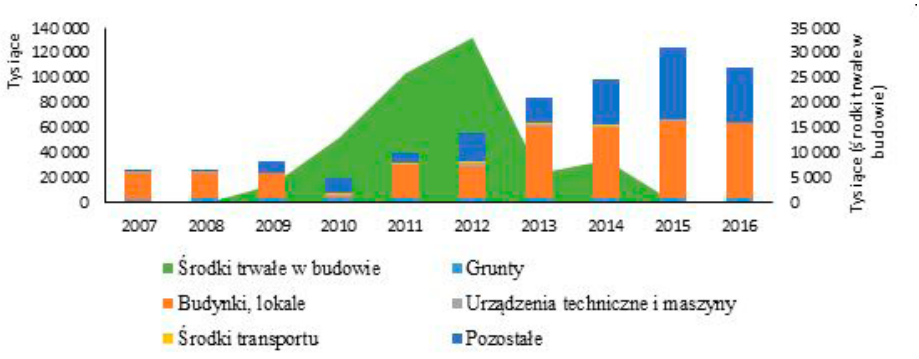
Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Kapitał pracujący [zł]	11 850 703	19 970 322	15 863 702	16 921 658	18 864 688	15 965 121	19 397 724	16 563 205	23 627 388	26 312 218
Wskaźnik produktywności kapitału pracującego	0,26	0,15	0,20	0,20	0,18	0,20	0,15	0,15	0,08	0,06

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych badanej uczelni.

Biorąc pod uwagę fakt, że uczelnia złożyła wniosek do Centralnej Komisji ds. Stopni i Tytułów Naukowych o nadanie uprawnień do doktoryzowania w dziedzinie nauk o zdrowiu, a także chęć przekształcenia w Akademię Bialską w przyszłości, można stwierdzić, że polityka finansowa sprzyja realizacji tych głównych celów strategicznych. Uczelnia podjęła też szereg inwestycji przybliżających ją do zakończenia realizacji celów operacyjnych stanowiących trzon obszaru D – organizacja i zarządzanie uczelnią (zakończono modernizację jednego z budynków, biblioteki, bazy noclegowej). Tym samym zwiększono zaplecze dydaktyczno-naukowe szkoły. Ponadto stopień zaawansowania pozostałych prac inwestycyjnych daje realną szansę osiągnięcia przez uczelnię potencjału edukacyjno-badawczego oraz zaplecza socjalnego niezbędnego do realizacji zapisów strategii szkoły w niedalekiej przyszłości. Ponadto uczelnia już wprowadziła wiele zmian w obszarze zarządzania i gospodarowania swoimi zasobami. Przede wszystkim z powodzeniem przeprowadziła szereg wewnętrznych analiz związanych z zarządzaniem i wynagradzaniem. Przygotowała tym samym podłoże do rozwoju kadry dydaktycznej i naukowej. Zaowocowało to skutecznym wdrożeniem programu ciągłego monitorowania oferty dydaktycznej.

PWSZ w Chełmie

PWSZ w Chełmie dysponowało kapitałem ogółem na poziomie 57,11 mln zł w 2016 r. Na przestrzeni lat 2007-2016, jego poziom wzrósł 2,41 razy. W kapitale tym, 99,87% stanowił kapitał własny. Od 2007 do 2016 roku wydatki na cele inwestycje wyniosły razem 146 mln zł, a więc blisko dwa razy więcej niż w przypadku szkoły z Białej Podlaskiej. Uczelnia realizuje swoje inwestycje w sposób konsekwentny, jednakże bez wyraźnego podziału na etapy. Oznaczało to, że w latach 2009-2012 wydatki na inwestycje sukcesywnie rosły, by w 2013 r. spaść dość wyraźnie (rysunek 35).



Rysunek 35. Struktura środków trwałych i ich wartość w latach 2007-2016 – PWSZ w Chełmie
Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych badanej uczelni.

W 2016 r. wartość rzeczowych aktywów trwałych wyniosła 108,94 mln zł, z czego 60,32 mln zł stanowiła wartość budynków, lokali i obiektów inżynierii lądowej. Urządzenia techniczne i maszyny, a więc zapewne wyposażenie pracowni dydak-

tycznych i badawczych to równowartość 563 tys. zł, a więc stosunkowo niska wartość. Sama wartość odpisów amortyzacyjnych w 2016 r. wyniosła 14,92 mln zł (rok wcześniej 6,23 mln zł).

Inwestycje w środki trwałe i same środki trwałe w przeważającym stopniu nie były finansowane z zysków wypracowanych przez uczelnię. W całym okresie objętym analizą uczelnia generowała raczej małe zyski, których poziom był bardzo zmienny. Zyski w okresie od 2007 do 2010 roku były bardzo nieregularne i nie przekroczyły w najlepszym momencie 500 tys. zł. W 2011 i 2012 roku uczelnia odnotowała duże zyski, które w kolejnych latach nie zostały powtórzone, co prezentuje rysunek 36



Rysunek 36. Zysk netto i dotacje w latach 2007-2016 – PWSZ w Chełmie
Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych badanej uczelni.

Sprzedaż usług edukacyjnych nie pozwoliłaby uczelni na wygenerowanie zysków. W zasadzie w całym okresie analizy na tym poziomie zysków uczelnia notowała duże straty (z tendencją rosnącą). W praktyce uczelnia nie byłaby w stanie funkcjonować bez dotacji. Poziom dotacji w latach 2007-2015 sukcesywnie wzrastał. Zmiana poziomu dotacji występowała skokowo, a kolejne zmiany przypadły na rok 2011, 2013, 2014 i 2016. Ostatecznie w 2016 r. dotacje osiągają 27,8 mln zł.

Ogólna analiza wskaźnikowa sytuacji finansowej PWSZ w Chełmie również wypadła pozytywnie. W całym okresie analiza wskaźników płynności uczelni (na wszystkich trzech poziomach) wskazuje, iż osiągają one relatywnie niską wartość, a w przypadku wskaźnika płynności gotówkowej sukcesywnie obniża się jego wartość (tabela 28).

Wskaźnik ogólnego zadłużenia jest w całym okresie relatywnie niski (tabela 29). Natomiast pomiar rentowności wykazał, że rentowność aktywów zasadniczo jest bardzo niska. Natomiast rentowność sprzedaży, która w roku 2014 i 2015 wyraźnie poprawiła się, ogólnie jest bardzo niska. Co do rentowności kapitału własnego – jest niska i bardzo zmienna, nie zawsze odwzorowuje rentowność aktywów (tabela 30).

Tabela 28. Wskaźniki płynności PWSZ w Chełmie w latach 2007-2016

Płynność	Zalecane	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Płynności bieżącej	1,2 – 2	0,35	0,56	0,91	0,76	1,01	0,62	1,49	0,50	0,57	0,46
Płynności przyspieszonej	1	0,35	0,56	0,91	0,76	1,01	0,62	1,49	0,50	0,57	0,46
Płynności gotówkowej	0,1<	0,22	0,21	0,35	0,32	0,65	0,44	0,88	0,16	0,17	0,22

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych badanej uczelni.

Tabela 29. Wskaźniki zadłużenia PWSZ w Chełmie w latach 2007-2016

Zadłużenia	Zalecane	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Zadłużenia ogólnego	0,57-0,67	0,20	0,10	0,09	0,09	0,08	0,16	0,12	0,15	0,12	0,08
Zadłużenia długoterminowego	1>	0,04	0,04	0,06	0,06	0,04	0,16	0,13	0,11	0,09	0,07
Zadłużenia w kapitale własnym	1>	0,26	0,14	0,13	0,14	0,15	0,41	0,21	0,31	0,29	0,16

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych badanej uczelni.

Tabela 30. Wskaźniki rentowności PWSZ w Chełmie w latach 2007-2016

Rentowność	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
ROA	0,01	-0,01	0,01	0,00	0,01	0,02	0,00	0,00	0,00	0,00
ROS	0,20	-0,27	0,38	0,05	0,40	0,87	0,02	0,09	0,09	0,06
ROE	0,01	-0,01	0,02	0,00	0,02	0,05	0,00	0,00	0,00	0,00

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych badanej uczelni.

Tabela 31. Wskaźniki kapitału pracującego PWSZ w Chełmie w latach 2007-2016

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Kapitał pracujący	-3 351 244	-1 097 038	-163 571	-678 133	24 680	-3 620 402	2 261 122	-5 350 198	-4 940 268	-2 906 722
Wskaźnik produktywności kapitału pracującego	-0,32	-0,94	-7,63	-2,74	89,06	-0,58	0,75	-0,29	-0,32	-0,45

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych badanej uczelni.

W przypadku PWSZ w Chełmie fakt, że rentowność nie jest priorytetem dla uczelni sprawia, że jej sytuacja finansowa nie jest oceniana negatywnie. Zarządzanie finansami w PWSZ w Chełmie jest wyraźnie odmienne od innych tego typu instytucji w regionie, a sam kapitał pracujący podlega bardzo dużym zmianom, a ponadto niemalże w całym okresie jest ujemny, co prezentuje tabela 31.

Oznacza to, że w większej mierze wykorzystuje się krótkoterminowy dług do finansowania działalności bieżącej, a tym samym może pojawić się ryzyko zagrożenia płynności. Zasady zarządzania finansami sugerują, by kapitał pracujący pozostawał na dodatnim poziomie. Jednakże szkoła wyższa nie jest typowym przedsiębiorstwem wolnorynkowym, więc nie wszystkie zasady finansów będą miały proste przełożenie. Można więc odnieść wrażenie, ze finansowanie rozwoju uczelni nie wpływa na jej stabilność finansową.

Odmienność działania PWSZ w Chełmie można dostrzec również w trakcie analizy funduszy specjalnych. W latach 2007-2014 (z wyjątkiem 2009 r.) wartość funduszy specjalnych sukcesywnie rosła. W 2016 r. jego suma spadła o 14,8%, a struktura przyjęła proporcję bliską 50/50. We wcześniejszych okresach w strukturze dominował zakładowy fundusz świadczeń socjalnych nad funduszem pomocy dla studentów i doktorantów. Ten ostatni w latach 2014-2016 sukcesywnie wzrastał, po tym jak został ograniczony (niemalże o połowę) w 2013 r.

PWSZ w Chełmie wdrożyła także kompleksowy system jakości kształcenia w 2013 r., którego zadaniem jest podnosić jakość kształcenia oraz zapewnić wysoki poziom kadry dydaktycznej. Ponadto system ma zapewniać wsparcie dla udoskonalania procesów dydaktycznych. Powołano specjalną komisję ds. jakości kształcenia. Cały system SZJK jest bardzo wszechstronnym rozwiązaniem obejmującym wiele obszarów – od oceny studentów po monitorowanie losów absolwentów. Takie zaawansowane rozwiązania wprowadziły również pozostałe publiczne uczelnie zawodowe woj. lubelskiego, co jest warte pochwały. Warto w tym miejscu ponownie przywołać inicjatywę Centrum Studiów Inżynierskich (CSI), która polega na komercjalizacji wyników badań poprzez usługowe wykonywanie prac zleconych dla podmiotów zewnętrznych w laboratoriach. Koszt realizacji całego projektu CSI to 67,373 mln zł, z czego jedna jego część została już zrealizowana w latach 2008-2013 (finansowana w 75,77% z funduszy UE[294]). Projekt CSI zakończono w 2015 roku, a jego głównym celem było stworzenie warunków do stymulowania rozwoju regionalnego i lokalnego, budowa platformy wymiany wiedzy między uczelnią a mniejszymi przedsiębiorstwami, współtworzenie przez PWSZ w Chełmie Europejskiej Przestrzeni Badawczej[295] oraz przyciągnięcie większej ilości studentów. Obok CSI, uczelnia intensywnie dba o jakość procesów w Ośrodku Kształcenia Lotniczego.

[294] Precyzyjniej z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego. Łączna wartość projektu zrealizowanego w latach 2008-2013 to ponad 40,3 mln zł. Dane źródłowe: http://csi.pwszchelm.pl/. Dostęp 18.05.2018.

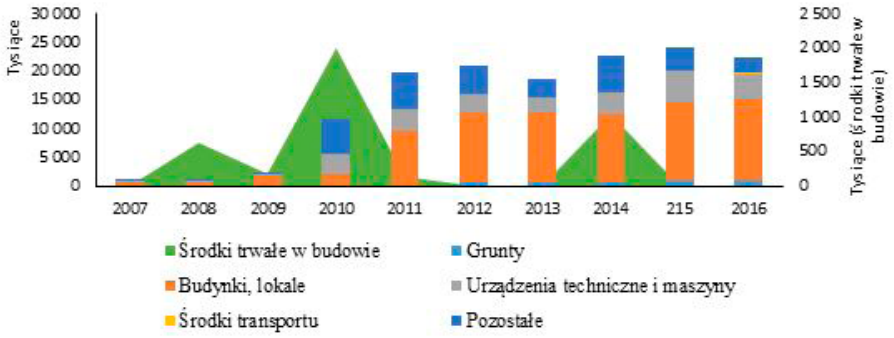
[295] Utworzona w 2014 roku jest głównym polem realizacji polityki naukowo-badawczej w Unii Europejskiej. Powinna obejmować: właściwy przepływ wykwalifikowanej kadry naukowej; światowej klasy infrastrukturę badawczo-naukową; wysokiej klasy instytucje badawczo-naukowe; skuteczny przepływ wiedzy; dobrze skoordynowane programy i priorytety naukowo-badawcze; otwarcie EPB na resztę świata. Więcej na https://www.nauka.gov.pl/europejska-przestrzen-badawcza. Dostęp 18.05.2018.

UPZ im. Szymona Szymonowica w Zamościu

UPZ w Zamościu dysponuje najmniejszym kapitałem ogółem wśród badanych uczelni. W 2016 r. wynosił on 18,55mln zł, z czego kapitały własne stanowiły ponad 97,2% tej kwoty. W okresie od 2007 do 2016 roku wzrósł on 6,7 razy, co jest największym wzrostem wśród badanych podmiotów. Szkoła od początku okresu analizy dysponowała małymi zasobami, jednakże sukcesywnie je powiększa. Od 2007 do 2016 roku wydatki na cele inwestycyjne wyniosły razem 26,18 mln zł. UPZ również realizuje swoje inwestycje z wyraźnym podziałem na etapy. Widać to wyraźnie, gdy przeanalizuje się rozkład wydatków na cele inwestycyjne i wartość środków trwałych w budowie (rysunek 37).

W 2016 r. wartość rzeczowych aktywów trwałych wyniosła 22,4 mln zł, z czego 14,29 mln zł stanowiła wartość budynków, lokali i obiektów inżynierii lądowej. Kolejne 4,32 mln zł to urządzenia techniczne i maszyny. Sumaryczna wartość odpisów amortyzacyjnych w 2016 r. wyniosła 2,5 mln zł.

Inwestycje w środki trwałe i same środki trwałe w większości zostały wprowadzone do uczelni w formie darowizny ze strony władz lokalnych oraz częściowo zostały sfinansowane ze środków własnych szkoły.



Rysunek 37. Struktura środków trwałych i ich wartość w latach 2007-2016 – UPZ w Zamościu
Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych badanej uczelni.

W całym okresie analizy uczelnia generowała zyski, których poziom ulegał zmianie. W latach 2008-2011 spadał, by w latach 2012-2013 ponownie wzrosnąć. Kolejny rok to wyraźny spadek zysku netto, a ostatnie dwa lata to jego stabilizacja na poziomie ok. 0,5 mln zł. Co warte podkreślenia wartość dotacji, jakie otrzymywała uczelnia także uległa istotnej zmianie. W latach 2008-2011 wartość dotacji corocznie rosła o kilka procent, utrzymując się powyżej 5,5 mln zł. Natomiast w 2015 r. spadła do poziomu 2,1 mln zł. W kolejnych latach ponownie rosła, by ostatecznie w 2016 r. osiągnąć poziom 2,24 mln zł, co prezentuje rysunek 38.



Rysunek 38. Zysk netto i dotacje w latach 2007*-2016 – UPZ w Zamościu
*Dane szczegółowe za 2007 r. niedostępne (rachunek zysków i strat) – brak informacji na temat wysokości zysku/strat.
Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych badanej uczelni.

Dane pokazują, że uczelnia ma problem z pozyskaniem i utrzymaniem dotacji. Bez wątpienia ma to wpływ na jej sytuację finansową i odciska swoje piętno na zarządzaniu finansami uczelni. O ile ogólna analiza wskaźnikowa sytuacji finansowej UPZ w Zamościu wypadła raczej dobrze, o tyle można zauważyć szereg tendencji. W obszarze płynności uczelnia wyraźnie doświadcza niekorzystnej zmiany (tabela 32). Pogarszanie się sytuacji szkoły wiąże się ze zmianami w poziomie dotacji. Spadkowi płynności wtóruje spadek poziomu dotacji. Można to zaobserwować w 2010 i 2016 roku.

W 2010 r. następuje moment, gdy środki trwałe w budowie osiągają swoją maksymalną wartość (zbliża się moment zakończenia inwestycji) oraz wzrastają zobowiązania i rezerwy na zobowiązania (skokowo zobowiązania krótkoterminowe). Natomiast w 2016 r. uczelnia nie wykazała zaliczek na środki trwałe w budowie, a jedynie istotny wzrost zobowiązań krótkoterminowych. Można więc odnieść wrażenie, że spadki w poziomie dotacji są kompensowane w finansach uczelni długiem krótkoterminowym. Znajduje to swoje odzwierciedlenie we wskaźnikach zadłużenia uczelni (tabela 33). W całym okresie analizy nie mają one bardzo niebezpiecznych poziomów, jednakże we wspomnianych okresach osiągają poziomy wyższe niż średnia dla lat poprzednich.

Podobnie jak w przypadku poprzednich uczelni pomiar rentowności wykazał, że rentowność aktywów zasadniczo jest niska. Wyjątkiem są lata 2008-2009. Dość podobnie zachowuje się rentowność sprzedaży, jednakże ona utrzymuje się w okolicach 0,10 (lata 2010-2014), a następnie spada do 0,06 w latach 2015-2016. Rentowność kapitału własnego zasadniczo podążała za rentownością aktywów, co jest zrozumiałe zważywszy na udział kapitałów obcych (tabela 34).

Podobnie, jak w przypadku poprzednich uczelni, tak i w zamojskiej zauważa się wahania w poziomie kapitału pracującego. Wskaźnik jego produktywności zasadniczo utrzymuje się na poziomie powyżej jednego, z wyjątkowo wysoką wartością w 2010 r., a także wartością ujemną w 2016 roku. Ma to oczywiście związek z faktem odnotowania przez uczelnię ujemnego poziomu kapitału pracującego w 2016 r., co prezentuje tabela 35.

Tabela 32. Wskaźniki płynności UPZ w Zamościu w latach 2007-2016

Płynność	Zalecane	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Płynności bieżącej	1,2-2	11,86	16,95	5,66	1,25	2,63	7,83	7,95	8,65	6,60	0,38
Płynności przyspieszonej	1	11,86	16,91	5,66	1,24	2,58	7,78	7,89	8,56	6,46	0,31
Płynności gotówkowej	0,1<	11,47	16,43	5,49	1,19	2,26	7,43	7,45	8,15	3,13	3,62

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych badanej uczelni.

Tabela 33. Wskaźniki zadłużenia UPZ w Zamościu w latach 2007-2016

Zadłużenia	Zalecane	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Zadłużenia ogólnego	0,57-0,67	0,06	0,11	0,11	0,21	0,03	0,03	0,03	0,03	0,03	0,06
Zadłużenia długoterminowego	1>	0,00	0,09	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Zadłużenia w kapitale własnym	1>	0,08	0,14	0,14	0,63	0,05	0,04	0,05	0,05	0,05	0,10

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych badanej uczelni.

Tabela 34. Wskaźniki rentowności UPZ w Zamościu w latach 2007-2016

Rentowność	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
ROA	0,00	0,26	0,17	0,04	0,03	0,03	0,04	0,03	0,02	0,02
ROS	b.d.	0,24	0,16	0,11	0,07	0,11	0,10	0,09	0,06	0,06
ROE	0,00	0,33	0,21	0,13	0,06	0,05	0,06	0,05	0,03	0,03

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych badanej uczelni.

Tabela 35. Wskaźniki kapitału pracującego UPZ w Zamościu w latach 2007-2016

Wyszczególnienie	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Kapitał pracujący	2 418 991,48	3 534 643,57	3 481 895,46	959 339,42	943 133,06	4 766 848,25	5 658 425,06	6 371 857,32	5 594 485,98	-1 130 084,66
Wskaźnik produktywności kapitału pracującego	0,00	1,61	2,00	7,73	10,98	1,58	1,82	1,44	1,64	-7,75

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych badanej uczelni.

Należy zaznaczyć, że UPZ w Zamościu ma pewne problemy z osiągnięciem równowagi finansowej, a jej rozwój nie przebiega w sposób zrównoważony z punktu widzenia jej finansów. Można domniemywać, że wszelkie zmiany w stanie finansów są z jednej strony efektem szybkiego rozwoju uczelni, a z drugiej próbą stabilizowania finansów w nowych okolicznościach. Ogólnie rzecz biorąc nie zauważa się występowania istotnych zagrożeń dla sytuacji finansowej uczelni w całym analizowanym okresie, niemniej jednak jej finanse mogłyby być bardziej stabilne. Widać to również, gdy weźmie się pod uwagę fundusze specjalne, które podlegały bardzo dużym zmianom. W latach 2007-2009 naprzemiennie były ograniczane i wzrastały. W 2011 r. wzrosły do poziomu 100 tys. zł, by w kolejnych latach wzrastać aż do nieco ponad 500 tys. zł (w 2014 r.). Następnie zostały ograniczone do 178 tys. zł w 2015 r. i całkowicie zlikwidowane w 2016 r. (wartość ujemna – 53 389,40 zł). Fundusze te są więc traktowane przez uczelnię jako swoisty bufor.

UPZ w Zamościu jest uczelnią, która w dużej mierze już zrealizowała wiele kluczowych celów wynikających z poprzedniej wersji strategii (przed jej uaktualnieniem). W latach 2007-2013 uczelnia zmodernizowała swoją bazę badawczą z pozyskaniem nowoczesnych laboratoriów i unikalnych urządzeń pomiarowych i badawczych[296].

Uczelnia w 2012 roku wdrożyła zalecenia Krajowych Ram Kwalifikacji, co było istotnym udoskonaleniem w obszarze jakości nauczania. Ponadto w tym samym roku wprowadziła Indywidualny Program Studiów w oparciu o punktację ECTS, uelastyczniając tym samym swoją ofertę edukacyjną. Uzupełnieniem działań w obszarze edukacji było także opracowanie i wdrożenie zasad przenoszenia i uznawania zajęć dydaktycznych odbytych przez studentów na innych uczelniach. W obszarze edukacji szkoła prowadzi w trybie ciągłym program pozyskiwania nowych pracowników dydaktyczno-naukowych oraz wspierania inicjatyw związanych z nowymi badaniami w istniejących instytutach. Ponadto zabiega o akredytacje posiadanych laboratoriów i finansowanie nowych projektów badawczych ze środków UE. W obszarze związanym z rozwojem infrastruktury uczelni, w 2011 roku opracowano plan długoterminowej rozbudowy, co w 2012 roku pozwoliło na uruchomienie i oddanie do użytku systemu monitoringu stanu bezpieczeństwa obiektów należących do szkoły. Część wysiłków inwestycyjnych została także poświęcona na redukcję barier architektonicznych w budynkach uczelnianych[297]. Działania UPZ w Zamościu mają bardziej charakter wewnętrznych przemian, ewolucji w obszarach związanych z funkcjonowaniem uczelni, jej postrzeganiem przez otoczenie i faktycznym udziałem w życiu środowiska lokalnego.

Porównanie najważniejszych wskaźników finansowych badanych szkół w 2016 roku, dokonane w tabeli 36 pokazuje, że istnieją wyraźne różnice między nimi w kilku obszarach.

[296] Na podstawie treści uaktualnionej w 2011 roku strategii rozwoju PWSZ w Zamościu, Uchwała nr 126/XI/2011 Senatu Państwowej Wyższej Szkoły Zawodowej im. Szymona Szymonowica w Zamościu z dn. 27 września 2011 roku, s. 3.

[297] Zarówno redukcja barier architektonicznych, jak i system monitoringu stanu bezpieczeństwa jest ważny, ponieważ większość obiektów należących do zamojskiej uczelni to budynki stare i w części zabytkowe. Wymagają więc szczególnej troski i dodatkowych nakładów na unowocześnianie.

Tabela 36. Najważniejsze wskaźniki ekonomiczne badanych PWSZ woj. lubelskiego w 2016 r.

Wskaźnik	Uczelnia		
	PSW w Białej Podlaskiej	PWSZ w Chełmie	UPZ w Zamościu
Płynności bieżącej	5,16	0,46	0,38
Płynności przyspieszonej	5,16	0,46	0,31
Płynności gotówkowej	5,05	0,22	3,62
Zadłużenia ogólnego	0,05	0,08	0,06
Zadłużenia długoterminowego	0,00	0,07	0,00
Zadłużenia w kapitale własnym	0,06	0,16	0,10
ROA	0,04	0,00	0,02
ROS	3,04	0,06	0,06
ROE	0,04	0,00	0,03
Produktywności kapitału pracującego	0,06	-0,45	-7,75

Źródło: opracowanie własne na podstawie sprawozdań finansowych badanych uczelni.

Po pierwsze uczelnie różnią się między sobą płynnością finansową, a precyzyjniej rzecz biorąc PSW cechuje się bardzo wysoką płynnością bieżącą. Wykracza ona znacznie poza górną granicę zalecanego przedziału, co byłoby sygnałem o doskonałej kondycji w obszarze płynności. Poziom 5,16 z punktu widzenia zarządzania finansami przedsiębiorstw oznacza zbyt dużą płynność spowodowaną zapewne niewłaściwym zarządzaniem aktywami obrotowymi. Natomiast pozostałe PWSZ i ich wskaźnik płynności bieżącej, także są poza zaleconym przedziałem. Jednakże w tym wypadku jest to bardziej niekorzystne, gdyż są poniżej dolnej granicy. Oznacza to, że mogą mieć realne problemy z płynnością oraz z regulowaniem zobowiązań. Wniosek ten potwierdzają wartości wskaźnika płynności przyspieszonej, także poniżej zalecanego poziomu. Warto natomiast podkreślić, że UPZ z Zamościa cechuje się wysokim wskaźnikiem płynności gotówkowej, podobnie jak PSW z Białej Podlaskiej. Jest to sygnał, że uczelnie utrzymują wysoki poziom gotówki, co uznawane jest za nieefektywne gospodarowanie. Odmienne podejście ma PWSZ w Chełmie, która utrzymuje gotówkę na optymalnym poziomie. Nie można jednak zignorować specyfiki uczelni, co sprawia, że przedsiębiorstwa przemysłowe i handlowe, na podstawie których wyznaczono te zalecane przedziały, nie są najlepszym punktem odniesienia. W przypadku płynności gotówkowej zdrowy rozsądek podpowiada, że różnice te nie są w tym wypadku tak istotne. Nawet uczelnia musi regulować swoje zobowiązania. W tym wypadku nadpłynność bialskiej i zamojskiej szkoły należy potraktować jako element specyfiki uczelni w przedmiocie analizy finansowej. Niemniej jednak aż tak wysokie wartości wskaźnika płynności gotówkowej nie powinny występować.

Z punktu widzenia poziomu zadłużenia ogółem, nie są zauważalne aż tak duże różnice między uczelniami. Wszystkie analizowane szkoły utrzymują swoje zadłu-

żenie ogółem na poziomie poniżej 0,1, co wydaje się być rozsądne, zważywszy na dość stabilny charakter przychodów i działania uczelni jako instytucji. Z drugiej strony podmioty te zapewne okresowo (gdy inwestują w rozwój infrastruktury) zwiększają ten wskaźnik. Niski jego poziom zapewnia im dostęp do zewnętrznego finansowania. Co ciekawe tylko PWSZ w Chełmie wykazała zadłużenie długoterminowe oraz wyraźnie wyższy niż pozostałe uczelnie, poziom zadłużenia w kapitale własnym. W przypadku UPZ z Zamościa i PSW z Białej Podlaskiej poziom zadłużenia w kapitale własnym był bardzo niski.

Kwestia rentowności i wskaźników ROA, ROE i ROS jest trudna do zinterpretowania. Bezwzględnie wskaźnik ROA we wszystkich przypadkach jest niski, podobnie jak ROE. Natomiast w przypadku ROS, który jest też na dość niskim poziomie, wyróżnia się jedynie PSW w Białej Podlaskiej. Jest to konsekwencja utrzymania (relatywnie) wysokiego poziomu zysku przy obniżeniu przychodów ze sprzedaży. Prawdą jednak jest, że w przypadku szkoły wyższej poziom przychodów ze sprzedaży nie ma tak istotnego znaczenia jak w przypadku firm. Uczelnie w dużej mierze finansują swoją działalność w oparciu o dotacje, a więc nie są zainteresowane utrzymywaniem dodatniego wyniku ze sprzedaży. Jest to bezwzględnie konsekwencja specyfiki uczelni w kontekście analizy finansowej. Podobnie jak niskie wskaźniki rentowności kapitału własnego (ROE). Z tego samego względu nie należy spodziewać się wysokiego poziomu rentowności aktywów. Uczelnia nie jest bowiem nastawiona na generowanie możliwie największego zysku, więc pomiar wykorzystania aktywów w odniesieniu do zysku nie jest pełny i w oczekiwanym stopniu użyteczny.

Produktywność kapitału pracującego w zamojskiej szkole jest najwyższa, biorąc pod uwagę wartości modułów tych wskaźników (czyli bez uwzględniania znaku). Świadczy to o najlepszym wykorzystaniu kapitału pracującego przez tę uczelnię spośród badanych PWSZ. Jest to również miara oparta na przychodach ze sprzedaży, a więc trzeba mieć świadomość, że nie odzwierciedla ona pełnej efektywności gospodarowania kapitałem obrotowym przez badane uczelnie. Dodatkowo trzeba zauważyć, że tylko PSW w Białej Podlaskiej w 2016 r. cechowała się dodatnim kapitałem obrotowym. Oznaczało to, że pokrywała ona część majątku obrotowego kapitałem długoterminowym, co jest korzystne z punktu widzenia zachowania płynności. Natomiast pozostałe dwie publiczne uczelnie zawodowe cechowały się ujemnym kapitałem obrotowym, co oznaczało, że zobowiązania bieżące przewyższają wartość majątku obrotowego. Taka sytuacja jest ryzykowna z punktu widzenia płynności. Nie ulega wątpliwości, że zalecany jest dodatni kapitał obrotowy, a więc to bialska szkoła zarządza swoim kapitałem obrotowym w sposób bezpieczny i poprawny.

Poruszane kwestie w tym podrozdziale i przeprowadzone analizy pozwoliły na wyciągnięcie wniosku, że zarządzanie uczelnią to zadanie złożone – z jednej strony przypomina zarządzanie przedsiębiorstwem, z drugiej wymaga łączenia celów ekonomicznych ze statutowymi.

4.4. Funkcjonowanie badanych uczelni w opiniach głównych interesariuszy

Funkcjonowanie publicznych uczelni zawodowych jest pochodną ich celów strategicznych i zasobów oraz warunków otoczenia, w jakich się znajdują. Wszystko jednak sprowadza się do działalności operacyjnej, która jest w największym stopniu tym, co odbierają studenci. Działalność badanych uczelni na poziomie operacyjnym została więc zweryfikowana w ramach badań ankietowych. Pozwoliło to na poznanie opinii o funkcjonowaniu badanych PWSZ z perspektywy studentów – a więc z punktu widzenia pozycji zewnętrznego, niezwiązanego (relacją pracownik – pracodawca) z uczelnią obserwatora. Oczywiście oceny ankietowanych są subiektywne, a więc odzwierciedlają ich odczucia, wnioski i postawy. Tym samym wyniki badań tego typu nie są zaburzone subiektywnym poglądem badacza, który jedynie dokonuje analizy i wnioskowania na podstawie wyników badań ankietowych. W ten sposób uzyskuje się rzeczywisty stan funkcjonowania badanych podmiotów, widzianych oczami studentów tych jednostek. Jednakże chcąc zachować pełną bezstronność i symetrię, ankieta przeprowadzona wśród pracowników badanych uczelni także zawierała elementy badające jej codzienne funkcjonowanie. W konsekwencji pozwoli to na określenie pełniejszego obrazu działania badanych publicznych szkół zawodowych na poziomie operacyjnym.

4.4.1. Perspektywa pracowników uczelni

Z ankiet pracowników badanych PWSZ przebija się bardzo pozytywna ocena rodzimych uczelni (pracodawców) w kontekście środowiska akademickiego. Dokładnie 55,6% ankietowanych oceniło ogólną pozycję swojej uczelni w środowisku akademickim jako „dobrą, jesteśmy znani w środowisku akademickim". Ci sami pracownicy wskazali jednak, że ich szkoły nie wyróżniają się zanadto w środowisku akademickim, przede wszystkim ze względu na brak bardzo wyraźnych cech, które mogłyby znacząco wyróżnić uczelnię w całym środowisku akademickim. Co ciekawe, 28,9% ankietowanych wskazało, że ich uczelnia nie jest zrzeszona w organizacjach mających na celu promowanie konkretnej dziedziny nauki (jej rozwoju) czy też podejmujących działania o charakterze społecznym i edukacyjnym. Pozostali ankietowani wskazali, że ich uczelnie są członkami przynajmniej jednej takiej organizacji.

Ponad połowa ankietowanych stwierdziła, że ich szkoły organizują konferencje naukowe o charakterze ogólnokrajowym. Dokładnie 1/5 stwierdziła natomiast, że uczelnia organizuje warsztaty dla lokalnych przedsiębiorców. Blisko 1/4 ankietowanych odpowiedziała, że podejmowane dotychczas próby organizowania spotkań dla lokalnych środowisk nie spotykały się z dużym odzewem z ich strony. Wskazuje to na pewne trudności w nawiązaniu współpracy i dialogu między uczelnią a lokalnymi środowiskami. Niemniej jednak badane podmioty współorganizują lub sponsorują wydarzenia kulturalne o lokalnym i krajowym zasięgu. Najwięcej razy ankietowani wskazywali kampanie społeczne mające na celu podnoszenie świadomo-

ści społeczności lokalnych w określonych obszarach związanych np. ze zdrowiem. Szczegółowy rozkład odpowiedzi ankietowanych prezentuje rysunek 39.

Warto zauważyć, że ankietowani wskazali, iż uczelnie zazwyczaj koncentrują swoje wysiłki głównie na promowaniu nauki i wiedzy[298]. Więcej niż połowa (64,4%) ankietowanych zauważała istnienie silnego powiązania uczelni z biznesem lokalnym. Charakter tych powiązań jednak nie został przez nich określony jako partnerski. Natomiast 31,1% ankietowanych wskazało, że powiązania te nie tylko są silne, ale także oparte na ścisłej współpracy. Wszyscy ankietowani odpowiedzieli, że ich szkoły współpracują z innymi ośrodkami akademickimi. Blisko 4/5 ankietowanych wskazało, że współpraca ma charakter stały, a 22,2%, jest przekonanych o okazjonalnym charakterze tej współpracy.



* suma przekracza 100%, gdyż zaznaczano więcej niż 1 odpowiedź

Rysunek 39. Organizacja/sponsoring przez uczelnię wydarzeń kulturalnych lub jej udział w akcjach o zasięgu regionalnym
Źródło: opracowanie własne na podstawie łącznej opinii respondentów badanych PWSZ woj. lubelskiego (n=45).

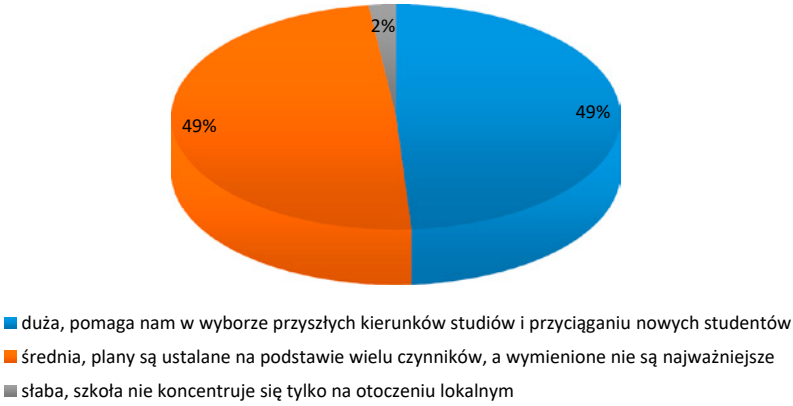
Zgodnie z opinią ankietowanych na funkcjonowanie uczelni zasadniczo wpływa całe jej otoczenie społeczno-ekonomiczne. Jako bardzo silny wpływ czynników mających źródło w otoczeniu społeczno-ekonomicznym na bieżącą działalność szkół i ich perspektyw wskazało 37,8% ankietowanych. Dokładnie 20% ankietowanych określiło wpływ tych czynników jako pośredni, gdzie czynniki ekonomiczne (a więc nie tylko rynek pracy, ale także sytuacja gospodarcza regionu) mają duży wpływ głównie na to, jakie kierunki są realizowane w ramach programów kształcenia. Dominujący charakter czynników demograficznych wskazało najwięcej ankietowanych (42,2%), co zostało przedstawione na rysunku 40.

[298] W tej grupie zostało objętych badaniem 45 pracowników wszystkich trzech publicznych uczelni zawodowych województwa lubelskiego. Tylko 2,2% ankietowanych stwierdziło, że jednym z ważniejszych działań uczelni (obok nauczania) jest realizacja projektów badawczych lub prac rozwojowych w ramach świadczenia usług komercyjnych. Kolejne 28,9% ankietowanych stwierdziło, że uczelnia robi to tylko okazjonalnie. Natomiast 28,9% ankietowanych stwierdziło, że ich szkoła raczej nie realizuje takich działań i nie uczestniczy w takich komercyjnych przedsięwzięciach. Warto również podkreślić, że 40% ankietowanych nie potrafiło wybrać żadnej z powyższych odpowiedzi.



Rysunek 40. Wpływ otoczenia społeczno-ekonomicznego uczelni na jej bieżące funkcjonowanie
Źródło: opracowanie własne na podstawie łącznej opinii respondentów badanych PWSZ woj. lubelskiego (n=45).

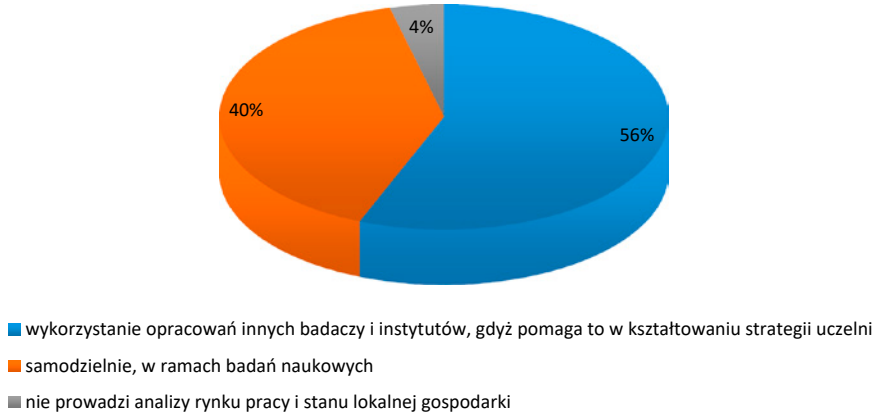
Ankietowani oceniając wpływ sytuacji na lokalnym rynku pracy (i w gospodarce regionu) na strategię działalności uczelni, podzielili się na dwa równe obozy. Niespełna połowa z nich uważała, że sytuacja gospodarcza w regionie oraz sytuacja na rynku pracy w znaczący sposób oddziałuje na politykę i strategię uczelni. Podobna liczba respondentów uznała, że wpływ ten jest średni, a wspomniane czynniki są tylko elementem całej analizy leżącej u podstaw tworzenia wspomnianych strategii i planów. Tylko 2% ankietowanych określiła siłę oddziaływania jako słabą, co prezentuje rysunek 41.



Rysunek 41. Siła oddziaływania sytuacji na rynku pracy i w gospodarce regionu na politykę i strategię uczelni co do realizowanych kierunków studiów
Źródło: opracowanie własne na podstawie łącznej opinii respondentów badanych PWSZ woj. lubelskiego (n=45).

Bardziej szczegółowe pytanie skierowane do ankietowanych ujawnia, że sam rynek pracy jest jednak ważnym elementem otoczenia uczelni. Uznali oni bowiem, że

szkoła przykłada większą uwagę do rynku pracy jako elementu jej otoczenia. W celu monitorowania tego otoczenia opiera się na zewnętrznych opracowaniach oraz prowadzi samodzielne badania, co przedstawia rysunek 42.



Rysunek 42. Sposób prowadzenia analiz rynku pracy i stanu lokalnej gospodarki
Źródło: opracowanie własne na podstawie łącznej opinii respondentów badanych PWSZ woj. lubelskiego (n=45).

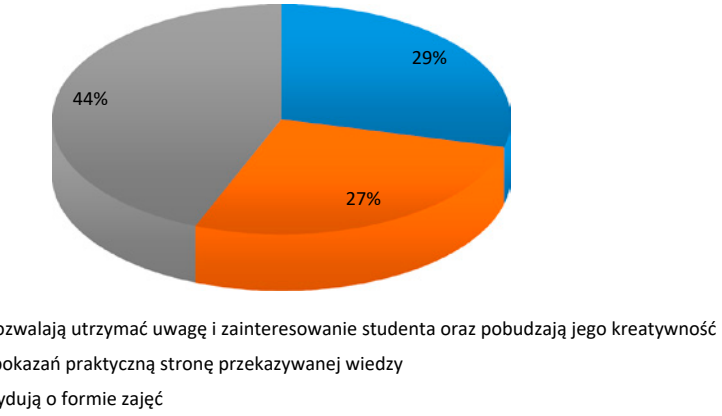
Można więc wysnuć wniosek, że sam rynek pracy jest dla uczelni ważnym elementem jej otoczenia, który wpływa na jej plany i działania.

Kolejnym aspektem oceny funkcjonowania badanych uczelni dokonywanej przez jej pracowników był niezwykle ważny obszar – programy nauczania. Ankietowani zostali więc poproszeni o ocenę programów nauczania, a konkretnie o skoncentrowanie się na ocenie ich adekwatności do aktualnych osiągnięć nauki. Łącznie około 84% ankietowanych stwierdziło, że są one nowoczesne i w miarę możliwości są unowocześniane. Natomiast 15,6% ankietowanych stwierdziło, że aktualizacja i unowocześnianie programów nauczania jest raczej problematyczne, ponieważ programy studiów muszą być zatwierdzone przez MNiSW, co przedstawia rysunek 43. W konsekwencji programy nauczania nie są na tyle nowoczesne, na ile mogłyby być.

Kolejnym aspektem ocenianym przez pracowników uczelni był sposób prowadzenia zajęć, a więc pośrednio nowoczesności (przejawiającej się poprzez różnorodność) metod dydaktycznych. Wśród ankietowanych 28,9% stwierdziło, że są stosowane różnorodne metody dydaktyczne, ponieważ pozwala to na utrzymanie uwagi i zainteresowania studentów, jednakże większość odpowiedzi sugerowała, że kwestie związane z dydaktyką (na tak szczegółowym poziomie) nie są planowane odgórnie, co zostało przedstawione na rysunku 44.



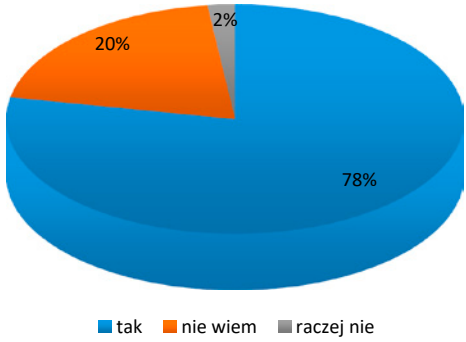
Rysunek 43. Adekwatność treści programów nauczania do aktualnych osiągnięć nauki
Źródło: opracowanie własne na podstawie łącznej opinii respondentów badanych PWSZ woj. lubelskiego (n=45).



Rysunek 44. Opinie respondentów na temat zróżnicowanych form zajęć
Źródło: opracowanie własne na podstawie łącznej opinii respondentów badanych PWSZ woj. lubelskiego (n=45).

Nowoczesne metody dydaktyczne mogą wspierać nowoczesny program nauczania. Jednak sam fakt unowocześnienia programu dydaktycznego czy też programu studiów nie gwarantuje wzbudzenia w studentach takich cech, jak np. innowacyjność czy twórczość. Poproszono więc ankietowanych o ocenę tego aspektu prowadzonych na uczelni procesów edukacyjnych. Spośród kilku możliwości odpowiedzi na pytanie dotyczące promowania przez szkołę innowacyjności wśród jej studentów, ankietowani preferowali tylko dwie odpowiedzi. Dominująca większość ankietowanych (88,9%) uznała, że uczelnia stara się pobudzać te cechy u studentów właśnie poprzez aktualizację i unowocześnianie programów nauczania. Co ciekawe 11,1% ankietowanych stwierdziło, że raczej nie pobudza się tych cech u studentów, gdyż nie jest to celem programów nauczania. Wspieranie przez uczelnię rozwoju

takich cech jak innowacyjność czy kreatywność powinna iść w parze z ogólnym rozwijaniem zainteresowań studentów. Ankietowani w większości potwierdzili to przypuszczenie, co prezentuje rysunek 45.



Rysunek 45. Wsparcie przez uczelnię rozwoju zainteresowań i talentów studentów poprzez np. dodatkowe zajęcia
Źródło: opracowanie własne na podstawie łącznej opinii respondentów badanych PWSZ woj. lubelskiego (n=45).

Ocenione przez ankietowanych procesy edukacyjne są w praktyce weryfikowane przez rynek pracy. Zapytano więc ankietowanych, czy uczelnie prowadzą jakikolwiek monitoring nad dalszymi losami swoich absolwentów. Dokładnie 40% ankietowanych wskazało, że jest to zadanie biura karier. Nieco więcej osób uznało, że działania w tym zakresie są prowadzone, jednak nie są one zbyt efektywne. Tylko 15,6% ankietowanych stwierdziło, że raczej nie są prowadzone takie działania ze względu na słabą ich skuteczność[299], co prezentuje rysunek 46.

Ankietowani stwierdzili także, że uczelnie badają umiejętność odnalezienia się swoich absolwentów na rynku pracy. Ponad połowa ankietowanych wskazała, że jest to zadanie biura karier. Pozostali ankietowani nie potrafili jednoznacznie odpowiedzieć na to pytanie. Co prawda 33,3% z nich wskazało, że raczej są prowadzone takie badania, natomiast 13,3%, że raczej nie. Zasadniczo jednak wynika z tego, że jest to zadanie biura karier.

Przedstawione wyniki badań ankietowych wśród pracowników publicznych uczelni zawodowych pokazują funkcjonowanie tych jednostek widziane oczami zaangażowanych w cały proces osób. Trzeba jednak pamiętać, że ankiety badają opinie i stan wiedzy ankietowanych o pytane działania i procesy. Trzeba więc rozpatrywać je w kontekście pierwszych dwóch podrozdziałów tego rozdziału. Przedstawiają jedną stronę rzeczywistego funkcjonowania uczelni, nie dają więc pełnego obrazu. Dlatego też konieczne było przeprowadzenie badań ankietowych na grupie studentów badanych uczelni, których wyniki zaprezentowano poniżej.

[299] Monitoring losów absolwentów jest prowadzony przez każdą uczelnię, gdyż jest to jej obowiązkiem. Ponadto zazwyczaj jest to zadanie biura karier. Struktura odpowiedzi ankietowanych daje również pogląd jak obowiązek ten był wykonywany w praktyce przez badane uczelnie – w momencie przeprowadzania badań ankietowych. Oczywiście odzwierciedla to subiektywne postrzeganie całego procesu przez ankietowanych.



Rysunek 46. Monitorowanie dalszych losów swoich absolwentów i ich wsparcie na rynku pracy przez uczelnię
Źródło: opracowanie własne na podstawie łącznej opinii respondentów badanych PWSZ woj. lubelskiego (n=45).

4.4.2. Perspektywa studentów

Bez względu na sformułowane przez uczelnię plany rozwoju czy cele strategiczne, przyciąganie jak największej liczby studentów jest szczególnie ważne. Wiąże się to z możliwością rozwoju szkoły, wzrostu jej prestiżu i znaczenia w środowisku naukowym oraz na lokalnym i regionalnym rynku. Konieczne więc było dołączenie do kwestionariusza ankiety przeznaczonej dla studentów pytań związanych z motywami wyboru danej uczelni[300]. Tym samym badania poza samą oceną sposobu funkcjonowania uczelni, pokazują również, co tak naprawdę przyciąga studentów. Pojawia się więc możliwość skonfrontowania tych wyników z celami szkoły i rzeczywistym odbiorem (przez studentów) sposobu jej funkcjonowania.

Pierwszą wskazówką co do wnioskowania o motywacji wyboru danego kierunku studiów była struktura ankietowanych. Wśród wszystkich studentów pracujących aż 31% zadeklarowało, że studia są związane z ich aktualną pracą/zajęciem. W grupie tej znalazło się najwięcej studentów studiów ekonomicznych (30,7%) oraz studiów społecznych (29,8%). Studenci studiów technicznych stanowili 22,11%,

[300] W tej grupie zostało objętych badaniem 340 studentów wszystkich trzech PWSZ województwa lubelskiego. W grupie badanej 65,5% stanowiły kobiety. Ponad połowa badanych była w wieku do 25 lat, a kolejne 30% było w wieku między 26-35 lat. Wśród studentów wszystkich wytypowanych do badań uczelni największa liczba respondentów studiowała na kierunku społecznym i ścisłym. Niemalże tyle samo ankietowanych studiowało na kierunku medycznym i przyrodniczym. Niemalże 1/3 ankietowanych studiowała na studiach inżynierskich. Nie jest zaskoczeniem, że wśród mężczyzn nieco ponad połowa respondentów studiowała na kierunkach technicznych. Natomiast wśród kobiet największa liczba ankietowanych wybrała kierunki społeczne. Spośród wszystkich ankietowanych tylko 2% zadeklarowało, że prowadzi własną działalność. Wśród tych osób nie znalazł się żaden słuchacz studiów o kierunku medycznym czy przyrodniczym, a dominowały kierunki społeczne. Najpopularniejszą formą zatrudnienia, wśród pracujących ankietowanych, była praca na etacie (najwięcej studenci kierunków społecznych). Dokładnie 27% respondentów zadeklarowało, że wykonuje pracę na podstawie umów zlecenie. W grupie tej znalazło się najwięcej słuchaczy studiów o kierunkach ścisłych (31,18%) oraz społecznych (26,88%).

a pozostałych kierunków ok. 17,4%. Nieco inaczej wyglądała sytuacja w przypadku studentów, którzy podjęli studia niezwiązane z ich aktualną pracą. W tej grupie rozkład był bardzo zrównoważony – 26,4% stanowili studenci studiów technicznych, a 24% studiów społecznych oraz 20,8% studiów medycznych. Studenci studiów przyrodniczych i ekonomicznych stanowili ok. 14% (każda grupa). Można więc domniemywać, że podejmowali oni studia głównie ze względu na perspektywy rozwoju w ich bieżącej pracy lub wymagania pracodawcy.

Podstawowym oczekiwaniem (i zapewne prawdziwym motywem podjęcia studiów) respondentów (52,9% wszystkich odpowiedzi) była szansa na polepszenie swojej pozycji na rynku pracy i w przyszłości zwiększenie możliwości na tym rynku. Drugim głównym oczekiwaniem było przekonanie, iż są one znacznie bardziej przydatne niż ukończenie kursu w danej dziedzinie czy specjalności (40,9% wszystkich udzielonych odpowiedzi). Kolejne dwie stosunkowo często pojawiające się odpowiedzi dotyczyły oczekiwań co do sytuacji absolwentów na rynku pracy: ukończenie studiów jako szansa na wejście na rynek pracy (w ogóle znalezienie zatrudnienia) oraz zwiększenie szansy na znalezienie stałego zatrudnienia, co prezentuje rysunek 47.

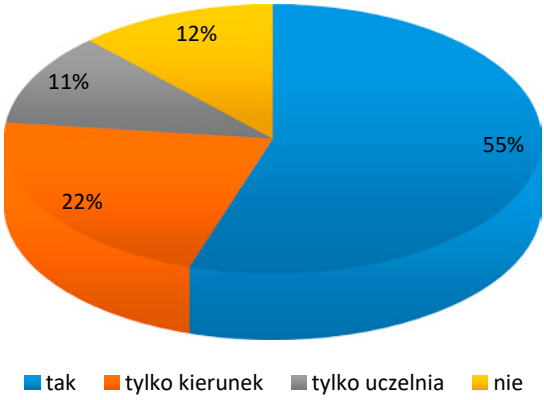


* suma przekracza 100%, gdyż zaznaczano więcej niż 1 odpowiedź

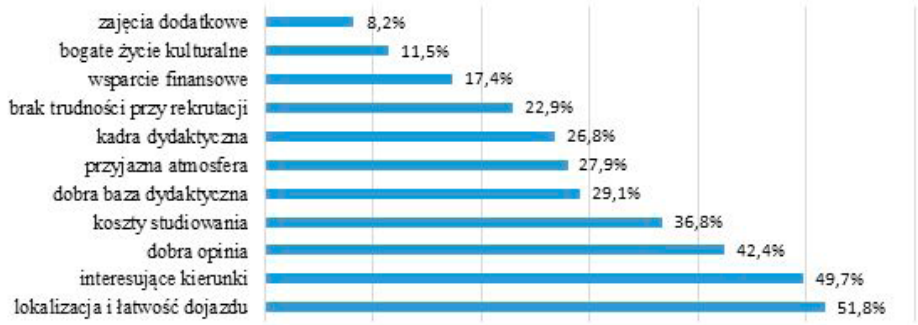
Rysunek 47. Możliwości, jakie daje ukończenie studiów w PWSZ
Źródło: opracowanie własne na podstawie łącznej opinii respondentów badanych PWSZ woj. lubelskiego (n=340).

Co do kwestii wyboru uczelni wyniki badań pokazały, że ponad połowa z nich świadomie wybrała zarówno uczelnię, jak i kierunek, na którym obecnie studiują. Łącznie 66,5% ankietowanych studiuje na uczelni „pierwszego wyboru", a tylko nieco ponad 12% studiuje tutaj, bo było wolne miejsce, co prezentuje rysunek 48.

Przy wyborze uczelni, ankietowani brali pod uwagę wiele czynników. Najczęściej podawanym była lokalizacja i łatwość dojazdu do szkoły (51,8% wszystkich udzielonych odpowiedzi) oraz interesujące kierunki (49,7%). Równie często powodem wyboru danej uczelni była jej dobra opinia (42,4%). Szczegółowy rozkład odpowiedzi ankietowanych przedstawia rysunek 49.



Rysunek 48. Opinie respondentów na temat pierwszego wyboru kierunku i uczelni
Źródło: opracowanie własne na podstawie łącznej opinii respondentów badanych PWSZ woj. lubelskiego (n=340).



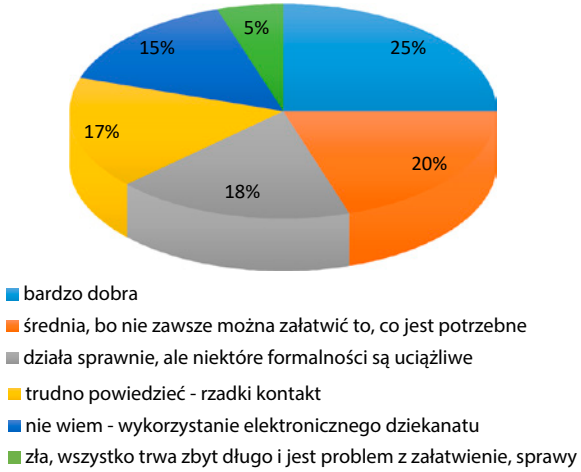
* suma przekracza 100%, gdyż zaznaczano więcej niż 1 odpowiedź

Rysunek 49. Motywy wyboru uczelni
Źródło: opracowanie własne na podstawie łącznej opinii respondentów badanych PWSZ woj. lubelskiego (n=340).

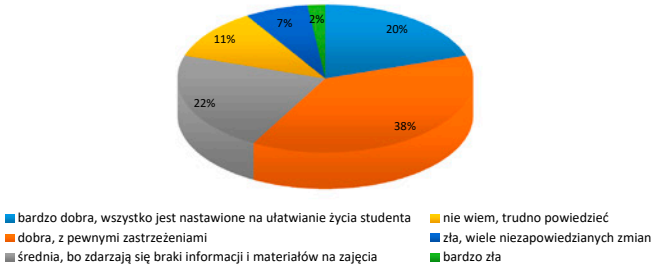
Motywacja wyboru kierunku studiów oraz uczelni to efekt zgodności oczekiwań i motywów studentów z opinią i wizerunkiem tej jednostki. Każda szkoła, która chce zostać uczelnią pierwszego wyboru studentów, powinna mieć świadomość tych oczekiwań i dobre rozpoznanie kryteriów, jakimi kierują się przyszli studenci. O ile badania w tym zakresie są prowadzone przez każdą uczelnię[301], o tyle już znacznie rzadziej prowadzone są badania opinii studentów w trakcie studiów.

[301] A przynajmniej powinny być prowadzone, głównie przez dział związany z marketingiem i PR uczelni. Badania te są bowiem istotnym elementem diagnostyki otoczenia i powinny być brane pod uwagę przy tworzeniu planów rozwoju uczelni. Ponadto nie można zapominać o ich dużej użyteczności informacyjnej, gdy uczelnia rozważa uruchomienie nowych kierunków. Trzeba jednak podkreślić, że zakres i częstotliwość prowadzenia takich badań przez szkołę będą silnie związane ze sposobem zarządzania uczelnią.

Studenci oceniając funkcjonowanie uczelni oraz pracę dziekanatu, w większości oceniali je dość wysoko. Zaledwie 4,7% ankietowanych wyraziło wyraźnie negatywną ocenę pracy dziekanatu. Więcej osób jest zadowolonych (bardzo pozytywna ocena) z pracy dziekanatu niż osób mających poważniejsze zastrzeżenia do jego funkcjonowania. Szczegółowy rozkład odpowiedzi ankietowanych przedstawia rysunek 50. Dość znacząca liczba ankietowanych (21,8%) zaznaczyła, że nie otrzymuje na czas ważnych informacji, przez co oceniła organizację całej uczelni raczej średnio. Tylko 9,7% ankietowanych oceniło organizację uczelni jednoznacznie źle. Inne wskazania przedstawia rysunek 51.



Rysunek 50. Ocena pracy dziekanatu
Źródło: opracowanie własne na podstawie łącznej opinii respondentów badanych PWSZ woj. lubelskiego (n=340).



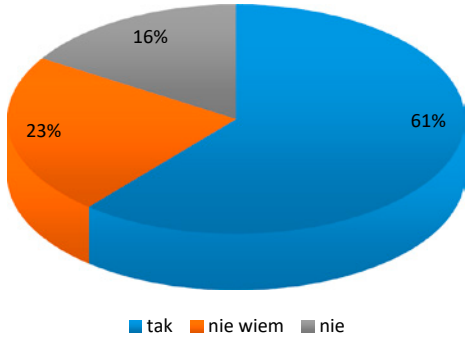
Rysunek 51. Ocena organizacji całej uczelni
Źródło: opracowanie własne na podstawie łącznej opinii respondentów badanych PWSZ woj. lubelskiego (n=340).

Funkcjonowanie uczelni to nie tylko dziekanat i jego sprawność czy ogólna organizacja jej pracy związana między innymi z realizacją zajęć czy koordynowaniem ich przebiegu. Działalność szkoły przejawia się również poprzez aktywność takich działów, jak np. biuro karier i świadczonych przez nie usług na rzecz studentów. Dlatego zaskakujące jest to, że 34,1% ankietowanych stwierdziło, że nie wie czy na ich uczelni funkcjonuje biuro karier (3,2% z nich stwierdziło, że nie). Może to być efektem braku kontaktu studentów z działami uczelni (np. ok. 32% ankietowanych ma mały kontakt z dziekanatem). Niemniej jednak 62,6% studentów biorących udział w badaniu wiedziało o istnieniu biura karier. Wśród ankietowanych przeważająca część (64,7%) stwierdziła, że nigdy nie korzystała z usług biura karier. Wśród pozostałych ankietowanych 14,7% z nich stwierdziło, że jest ono pomocne przy poszukiwaniu staży. Pozostałe 12,9% ankietowanych oceniło, że biuro karier wspiera zarówno w poszukiwaniu zatrudnienia, jak i stażu. Struktura odpowiedzi wskazuje, że jeżeli student korzysta z pomocy biura karier, to jest ono w stanie zaoferować mu pomoc w kilku obszarach. Niemniej jednak na pytanie o spotkanie z doradcą zawodowym (a więc możliwością, którą powinno zapewnić biuro karier), tylko 11,8% studentów stwierdziło, że już odbyło takie spotkanie.



Rysunek 52. Możliwość rozwijania swoich zainteresowań na zajęciach dodatkowych
Źródło: opracowanie własne na podstawie łącznej opinii respondentów badanych PWSZ woj. lubelskiego (n=340).

Analiza odpowiedzi ankietowanych wykazała, że na badanych uczelniach zasadniczo nie odbywa się zbyt wiele zajęć dodatkowych. Dokładnie 45% ankietowanych zaznaczyło odpowiedź sugerującą, że takie zajęcia się nie odbywają. Natomiast 37% ankietowanych stwierdziło, że zajęcia takie się odbywają, co prezentuje rysunek 52. Te wskazania wynikają z realizowanych projektów dydaktycznych, w ramach których oferuje się dodatkowe zajęcia w formie warsztatów, szkoleń czy symulacji komputerowych. Potrzeba prowadzenia zajęć dodatkowych nie była zbyt wysoka wśród ankietowanych. Trzeba bowiem zauważyć, iż 60,6% z nich uważało, że program studiów jest odpowiednio dopasowany do ich potrzeb i oczekiwań (rysunek 53).



Rysunek 53. Dopasowanie programu studiów do oczekiwań i potrzeb studentów
Źródło: opracowanie własne na podstawie łącznej opinii respondentów badanych PWSZ woj. lubelskiego (n=340).

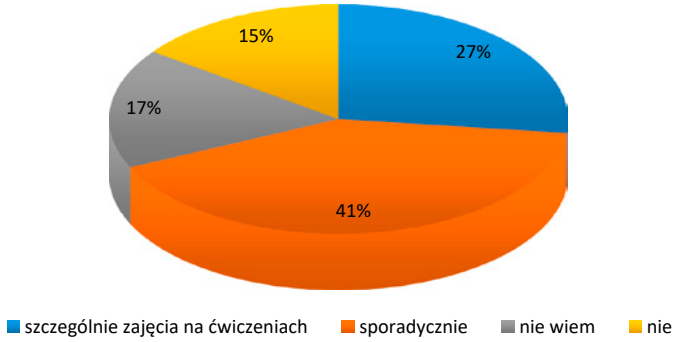
Studenci bardzo dobrze oceniają przygotowanie od strony dydaktycznej (wyposażenia) uczelnie. Ponad 1/3 z nich ocenia wyposażenie szkoły jako „pełne", zaś kolejne 46,2% jako wystarczające, co przedstawia rysunek 54.



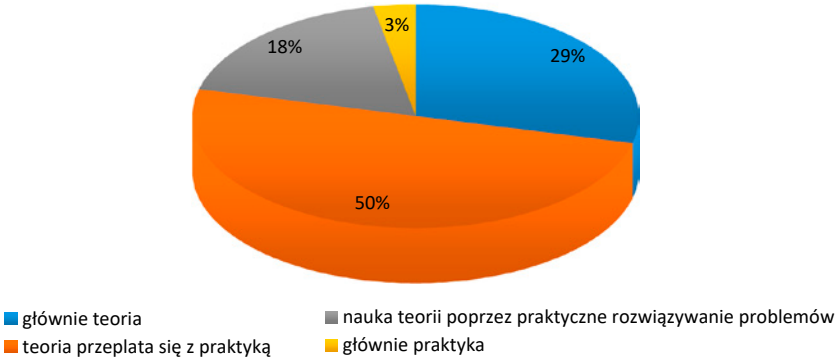
Rysunek 54. Ocena wyposażenia dydaktycznego uczelni
Źródło: opracowanie własne na podstawie łącznej opinii respondentów badanych PWSZ woj. lubelskiego (n=340).

Nieco inaczej wygląda ocena przez studentów programów nauczania pod kątem rozwijania ich kreatywności. Zasadniczo 27% studentów uważa, że ćwiczenia rozwijają ich kreatywność. Z kolei 15% wskazań dotyczy braku miejsca na kreatywność studentów w programie nauczania. Szczegółowy rozkład odpowiedzi ankietowanych przedstawia rysunek 55.

Bez wątpienia te wyniki mają związek ze sposobem prowadzenia zajęć. Blisko 29% studentów twierdzi, że zajęcia koncentrują się na przekazywaniu głównie teorii. Dokładnie połowa ankietowanych uważa, że teoria przeplata się z praktyką (a więc optymalne połączenie), co przedstawia rysunek 56.

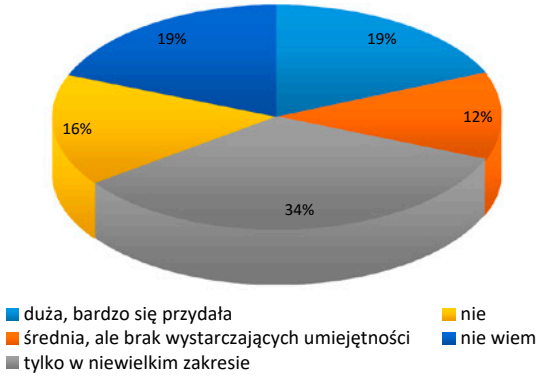


Rysunek 55. Miejsce na kreatywność studentów w programie nauczania
Źródło: opracowanie własne na podstawie łącznej opinii respondentów badanych PWSZ woj. lubelskiego (n=340).



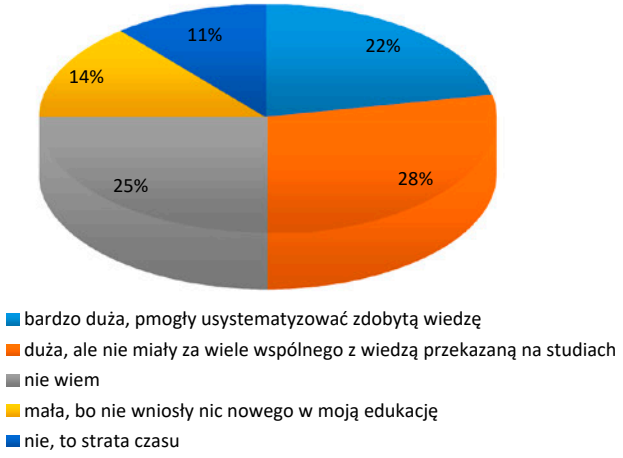
Rysunek 56. Wiedza teoretyczna a praktyka w realizowanych zajęciach dydaktycznych
Źródło: opracowanie własne na podstawie łącznej opinii respondentów badanych PWSZ woj. lubelskiego (n=340).

Ankietowani oceniając przydatność wiedzy zdobytej w toku studiów z punktu widzenia praktyk zawodowych w ponad 1/3 przypadków stwierdzili, że wiedza ta była przydatna tylko w niewielkim stopniu. Zauważyć należy, że zaledwie 16% wszystkich ankietowanych stwierdziło, iż wiedza zdobyta w czasie studiów nie przydała im się w trakcie praktyk zawodowych. Szczegółowy rozkład odpowiedzi ankietowanych przedstawia rysunek 57.



Rysunek 57. Przydatność wiedzy zdobytej w toku studiów w trakcie praktyk zawodowych
Źródło: opracowanie własne na podstawie łącznej opinii respondentów badanych PWSZ woj. lubelskiego (n=340).

Powyższe wyniki należy uzupełnić o analizę struktury odpowiedzi badających zdanie ankietowanych na temat przydatności praktyk zawodowych w ich kształceniu. W tym wypadku zdania wśród ankietowanych były wyraźnie podzielone. Nieco ponad 1/5 z nich uważała, że praktyki zawodowe są potrzebne i pomagają usystematyzować zdobytą wiedzę, co prezentuje rysunek 58.



Rysunek 58. Potrzeba realizacji praktyk zawodowych
Źródło: opracowanie własne na podstawie łącznej opinii respondentów badanych PWSZ woj. lubelskiego (n=340).

Reasumując opinie studentów warto zaznaczyć, iż publiczne uczelnie zawodowe w relatywnie dużym stopniu wpływają na kreowanie u studentów umiejętności współpracy, postawy otwartości i elastyczności, zapewniając przyjazny klimat do samego studiowania, jak również prowadzenia życia studenckiego. Generowanie

postaw innowacyjnych i kreatywnych jest sygnałem, iż państwowe wyższe szkoły zawodowe mogą w pewien sposób współtworzyć budowę kapitału społecznego w ramach określonego terytorium, a dzięki temu zarówno region, jak i podregiony stają się bardziej konkurencyjne. Ponadto posiadają bardzo dobre zaplecze infrastrukturalne w postaci budynków dydaktycznych, centrów naukowych i laboratoriów, co potęguje atrakcyjność lokalnych obszarów geograficznych.

4.5. Analiza efektywności funkcjonowania PWSZ

W teorii ekonomii brak jest jednoznacznego określenia i zdefiniowania sektora publicznego oraz wyspecyfikowania zasad jego funkcjonowania. Istnieją przede wszystkim problemy z wyodrębnieniem celów i zadań, jakie ma do realizacji[302]. Edukację wyższą zalicza się do dóbr merytorycznych (społecznie pożądanych). Z uwagi na to, iż w wielu państwach rządy interweniują w mechanizm rynkowy wspierając sektor szkolnictwa wyższego, nasuwa się pytanie o efektywność alokacji środków publicznych[303]. Procesy badawcze i procesy dydaktyczne, które są realizowane w uczelniach, muszą spełniać określone wymagania jakościowe. Nie mniej istotnym zagadnieniem, zwłaszcza w sytuacji finansowania ze środków publicznych, jest realizacja tych procesów w sposób ekonomicznie efektywny, zapewniający racjonalne wykorzystanie dostępnych zasobów[304]. Kluczową kwestią staje się zatem ocena efektywności funkcjonowania instytucji sektora publicznego, jakimi są publiczne uczelnie zawodowe, która jest bardziej skomplikowana niż w przypadku podmiotów działających dla zysku[305]. Zaprezentowana w dalszej części pracy metoda DEA (*Data Envelopment Analysis*) daje możliwość ilościowego ujęcia tych problemów i może być cennym narzędziem wspomagającym podejmowanie decyzji dotyczących zarządzania procesami realizowanymi w państwowych wyższych szkołach zawodowych.

Metoda DEA zasadniczo pozwala na stwierdzenie czy badany obiekt przekształca swoje nakłady na wyniki w sposób optymalny, czyli pozwala na określenie efektywności badanego obiektu. Efektywność jest przedmiotem zainteresowania w wielu obszarach nauki, poczynając od organizacji procesów a kończąc na konstrukcji maszyn. W przypadku prowadzonych badań w tej monografii uwaga zostanie skoncentrowana na efektywności w rozumieniu ekonomii, a więc wyników, jakie osiągają badane jednostki w przekształcaniu dostępnych dla nich nakładów. Jest to najprostsze przełożenie zasady racjonalnego gospodarowania, będącą pochodną ograniczoności zasobów. W przypadku publicznych uczelni zawodowych jest to szczególnie proste do dostrzeżenia ze względu na charakter tych obiektów –

[302] J. Kleer, *Identyfikacja dóbr wytwarzanych przez sektor publiczny* [w:] J. Kleer (red.), *Sektor publiczny w Polsce i na świecie. Między upadkiem a rozkwitem*, Wydawnictwo CeDeWu, Warszawa 2005, s. 9.

[303] J. Baran, M. Pietrzak, P. Pietrzak, *Efektywność funkcjonowania publicznych szkół wyższych*, Optimum. Studia Ekonomiczne, nr 4 (76), Wyd. Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 2015, s. 170.

[304] A. Szuwarzyński, *Metoda DEA pomiaru efektywności działalności dydaktycznej szkół wyższych*, Nauka i Szkolnictwo Wyższe, nr 2/28/2006, Poznań 2006, s. 78.

[305] I. Łącka, *Problemy oceny efektywności podmiotów ekonomii społecznej* [w:] G. Borys, R. Kurek (red.) *Finanse i rachunkowość na rzecz zrównoważonego rozwoju – odpowiedzialność, etyka, stabilność finansowa*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu nr 395, tom 1, Wrocław 2015, s. 244.

ich celem zasadniczo nie jest osiąganie zysków. Metoda DEA pozwoli więc na ocenę ekonomii działania badanych uczelni, a więc tego, jakie osiągają rezultaty na skutek decyzji o wykorzystaniu posiadanych nakładów. Pojęcie efektywności jest więc kluczowe w tym badaniu.

Sięgając do literatury przedmiotu, efektywność ekonomiczna określana jest na wiele sposobów: „efektywność to maksymalizacja produkcji wynikająca z właściwej alokacji zasobów, przy danych ograniczeniach podaży (kosztów ponoszonych przez producentów) i popytu (preferencji konsumentów)"[306]; „takie użytkowanie zasobów, które przyczynia się do osiągnięcia maksymalnego poziomu satysfakcji możliwego przy danych nakładach i technologii"[307]. Przedstawiony pogląd jest dość intuicyjny, co bardzo ułatwia kwestię zrozumienia istoty pojęcia. Trzeba jednak wspomnieć, że w nowej ekonomii instytucjonalnej, pod pojęciem tym rozumie się efektywność organizacyjną, a więc „dążenie do minimalizacji kosztów funkcjonowania organizacji i maksymalizacji wydajności poprzez motywacje uczestników organizacji"[308]. W kontekście badań efektywności funkcjonowania PWSZ takie ujęcie efektywności jest bardziej użyteczne.

W swojej istocie metoda DEA pozwala na badanie konkretnych rodzajów efektywności. Niezbędne jest więc wyjaśnienie różnicy między produktywnością a efektywnością techniczną. Produktywność jest w literaturze przedmiotu opisywana bardzo niejednoznacznie. Jest określeniem złożonym, więc nie dziwi, że badacze próbują uchwycić jej istotę na wiele sposobów. Pojęcie to stało się powszechnie znane z początkiem XX wieku, gdy zauważono jej związek z rozwojem gospodarczym. Obecnie jest uznawana za jedno z najważniejszych źródeł wzrostu ekonomicznego, społecznego rozwoju oraz poprawy poziomu życia[309]. W tym kontekście jest ona traktowana jako stan ciągłej poprawy, postępu, wzrostu. W praktyce jest ona definiowana jako wyrażenie relacji produktu do poniesionego nakładu. Wówczas uwzględnia ona wszystkie działania, które można zaklasyfikować jako wkład (nakład) firmy czy instytucji zmierzający do osiągnięcia celu (określonych rezultatów), stanowiącego wynik lub produkt. Wyklucza się natomiast wszystkie niekontrolowane czynniki, które mogą, ale nie muszą, wpływać na osiąganie zamierzonych celów. Wówczas wspomniana powyżej poprawa oznacza dążenie do optymalizacji działań przy uwzględnieniu czynników wewnętrznych organizacji i zewnętrznych uwarunkowań[310]. Ocena produktywności pozwala na odwzorowanie efektywności wykorzystywania zasobów przez organizację w danym momencie[311].

---

[306] D.R. Kamerschen, R.B. McKenzie, C. Nardinelli, *Ekonomia*, Fundacja Gospodarcza NSZZ „Solidarność", Gdańsk 1991, s. 61.

[307] P.A. Samuelson, W.D. Nordhaus, *Ekonomia*, tom 1, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004, s. 618.

[308] M. Gorynia, *Zachowania przedsiębiorstw w okresie transformacji: mikroekonomia przejścia*, Wydawnictwo AE Poznań, 1998, s. 38.

[309] A. Kosieradzka, A. Lis, *Programowanie poprawy produktywności*, Instytut Organizacji i Zarządzania w Przemyśle ORGMASZ, Warszawa 1998, s. 11 i nast.

[310] B. Haus, *Czynniki wzrostu produktywności w przedsiębiorstwie* [w:] A. Stabryła (red.), *Strategie wzrostu produktywności firm*, materiały z konferencji naukowej, AE Kraków, Kraków 2000, s. 219; W. Pawlak, *Produktywność. Podstawy*, DW Bellona, Warszawa 1995, s. 1.

[311] A. Kosieradzka, A. Lis, Programowanie…, dz. cyt., s. 11 i nast.

Efektywność można zatem rozumieć jako ocenę uzyskiwanych korzyści (efektów) oraz stopnia wykorzystania dostępnych nakładów[312]. Trzeba jednak zauważyć, że w tym kontekście zawsze obecna jest zasada sformułowana przez V. Pareto – „takie rodzaje alokacji zasobów, w przypadku których niczyjej sytuacji nie da się polepszyć bez jednoczesnego pogorszenia sytuacji kogoś innego, są nazywane efektywnymi w rozumieniu Pareta lub optymalnymi w sensie Paretowskim"[313]. Domyślnie właśnie w taki sposób w ekonomii rozumiana jest efektywność[314].

Pojęciem pokrewnym i często pojawiającym się w kontekście efektywności jest wydajność. Ma ona odniesienie szczególnie do systemów produkcyjnych, w których kwestia wydajności i efektywności jest kluczowym problemem dla ekonomii działalności produkcyjnej, czy szerzej – wytwórczej. W systemach produkcyjnych zawsze przyjmuje się jedną z dwóch orientacji: 1) orientacja na wynik – a więc dążenie do maksymalizacji wyniku przy stałych nakładach; 2) orientacja na nakłady – dążenie do minimalizacji nakładów przy utrzymaniu założonego poziomu wyników. Jest to więc poszukiwanie punktu styku opisanej powyżej optymalizacji w sensie Paretowskim z uwzględnieniem jednego z dwóch celów. Wówczas kluczowe okazuje się, jaką zakład stosuje technologię i w jaki sposób zorganizowane są procesy – a więc wszystko to, co determinuje produktywność. Często produktywność zamiennie nazywana jest wydajnością. Podstawową różnicą między produktywnością a efektywnością jest ich charakter jako miary. Produktywność jest opisową miarą wydajności, a efektywność normatywną miarą[315]. Różnice te są istotne, ponieważ w kontekście badania efektywności z przyjętą orientacją na wynik, mamy do czynienia z efektywnością techniczną. Jest ona porównaniem bieżącego wyniku z maksymalnym, możliwym do osiągnięcia wynikiem, bez zmiany technologii produkcji[316]. Sytuacja taka ma miejsce, gdy zajmujemy się problematyką efektywności funkcjonowania szkoły wyższej, nie ma bowiem możliwości zmiany „technologii wytwarzania" na bardziej optymalną czy inną. Analogiczna sytuacja ma miejsce, gdy przyjmie się orientację na nakład. Wówczas porównuje się ilość wykorzystanego nakładu dla wygenerowania zakładanego wyniku, a następnie porównuje się to z minimalnym nakładem potrzebnym do wytworzenia tego samego wyniku (zarówno pod względem rodzaju, jak i ilości). Porównania takie mogą doprowadzić do sytuacji, że jeden i ten sam obiekt będzie bardziej produktywny i równocześnie mniej efektywny niż

[312] W.W. Cooper, L.M. Seiford, K. Tone, *Data Envelopment Analysis. A Comprehensive Text with Models, Applications*, References and DEA-Solver Software, Springer, 2007, s.66.

[313] J. Stiglitz, *Ekonomia sektora publicznego*, PWN, Warszaw 2004, s. 69.

[314] Efektywność w sensie Pareto leży u podstaw ekonomii, a sam V. Pareto pierwotnie wpisywał się w nurt tzw. ekonomii dobrobytu. Ekonomia dobrobytu jest szkołą ekonomii, skoncentrowaną na problemach efektywnej alokacji zasobów, a więc bada, czy gospodarka i pojedyncze przedsiębiorstwa wykorzystują swoje zasoby (szczególnie te rzadkie) w najlepszy sposób. Analizuje także problem równości poprzecznej – sprawiedliwości podziału dóbr i usług między poszczególne podmioty. Więcej w: D. Begg, B. Vernasca, S. Fischer, R. Dornbusch, *Ekonomia*, PWE, Warszawa 2014, s. 24 i nast.

[315] C.R. Subhash, *Data Envelopment Analysis: Theory and Techniques for Economics and Operations Research*, Cambridge University Press, 2004, s. 15-18.

[316] A. Domagała, *Zastosowanie metody Data Envelopment Analysis do badania efektywności europejskich giełd papierów wartościowych*, rozprawa doktorska, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Poznań 2009, s. 15.

drugi. Właśnie z tego powodu tak ważne było rozróżnienie między efektywnością a produktywnością.

Efektywność techniczna i badania nad nią są bezpośrednim fundamentem metody DEA. Jej źródeł należy poszukiwać w publikacji M.J. Farrella *The Measurement of Productive Efficiency*, która jest połączeniem takich teorii, jak teoria ekonomii, badania operacyjne i nauki o zarządzaniu. Zaletą tej publikacji i stojących za nią badań jest szeroki zakres źródeł, z których czerpał Farrell. Oparł się bowiem na pracach uznanych badaczy, których dorobek naukowy został nagrodzony nagrodą Nobla w latach 70. i 80. XX wieku[317]. Na przestrzeni lat zaproponowane przez Farrella metody były rozwijane i modyfikowane przez kolejnych badaczy, co doprowadziło do powstania szeregu „szkół" pomiaru efektywności z użyciem tego modelu oraz wielu jego modyfikacji. Pewnego rodzaju podsumowaniem badań zrealizowanych w oparciu o metody i dorobek Farrella był artykuł pt. *On the Origins of Data Envelopment Analysis* opublikowany w 2002 r. na łamach "Journal of Productivity Analysis"[318]. Artykuł ten porządkuje ówczesny stan rozwoju metody DEA, uwypuklając wkład Farrella w metodologiczne jej podstawy.

Przechodząc do ogólnych informacji na temat samej metody DEA, jest ona zaliczana do grupy metod nieparametrycznych, pozwalających na szacowanie efektywności. Jest również określana mianem metody granicznej, gdyż pozwala na wyznaczenie tzw. granicy możliwości produkcyjnych, uwzględniając wszelkie kombinacje wyników i nakładów. Same metody graniczne dzieli się na dwie klasy:

- „Klasa 1 – granica konstruowana jest w oparciu o przyjęty z góry wzorzec;
- Klasa 2 – granica konstruowana jest w oparciu o obiekty najlepsze w grupie, które stają się wzorcami dla pozostałych obiektów. W klasie 2 można wyodrębnić dwie podklasy:
  - A. granica konstruowana jest w sposób parametryczny, co oznacza, że ogólna postać zależności funkcyjnej między wynikami i nakładami jest uprzednio ustalana z góry,
  - B. granica konstruowana jest w sposób nieparametryczny, co oznacza, że nie trzeba z góry ustalać ogólnej postaci analitycznej tej zależności"[319].

Zgodnie z powyższym podziałem metodę DEA należy zaliczyć do klasy 2 podgrupy B. Wynika to z faktu, że metoda DEA tworząc granicę możliwości produkcyjnych, tworzy ją w oparciu o jednostki efektywne w danej grupie (perspektywa nakładów i perspektywa efektów). W ten sposób metoda może być z powodzeniem stosowana wszędzie tam, gdzie nie można precyzyjnie opisać idealnej (wzorcowej) wartości efektywności – a więc w dziedzinach nietechnicznych. W takiej formie pozwala na określenie efektywności badanych jednostek w obrębie danej grupy, gdzie granicą

[317] Mowa o T.C. Koopmansie, który otrzymał nagrodę Nobla w 1975 roku – z jego prac Farrell zaczerpnął koncepcję efektywności technicznej Pareto-Koopmansa; a także o G. Debreu, który otrzymał nagrodę Nobla w 1983 roku – z jego prac Farrell zaczerpnął koncepcję i konstrukcję współczynnika zużycia surowców (ang. *coefficient of resource utilisation*), pozwalający na badanie efektywności systemów ekonomicznych.

[318] F.R. Førsund, N. Sarafoglou, *On the Origins of Data Envelopment Analysis*, Journal of Productivity Analysis 17, Kluwer Academic Publishers 2002, s. 23-40.

[319] A. Domagała, *Zastosowanie metody Data Envelopment Analysis*…, dz. cyt., s. 43.

(punktem wzorcowym) jest efektywność najlepszej z nich. Efektywność pozostałych badanych jednostek jest określana względem tej najlepszej jednostki.

W metodzie DEA pod pojęciem jednostek rozumie się tzw. DMU (*Decision Making Units*), którą może stanowić np. zakład produkcyjny, jeden wydział produkcyjny dużego zakładu czy firma usługowa. Pod tym względem istnieje duża elastyczność, ale ważne jest zachowanie racjonalnego klasyfikowania DMU w procesie tworzenia grupy objętej badaniem (muszą być pod wieloma względami porównywalne). Przedmiotem analizy w metodzie DEA jest efektywność zdefiniowanych DMU. Swoboda w doborze DMU sprawia, że metoda stosowana jest w odniesieniu nie tylko do firm i zakładów produkcyjnych, ale również szpitali, miast, sądów, regionów[320]. W przeprowadzonym badaniu wytypowano 29 publicznych uczelni zawodowych, bez wyróżniania wydziałów, przypisując im oznaczenia DMU, co prezentuje tabela 37. Wybór ten został zdeterminowany dostępnością danych oraz głównym źródłem danych o najwyższej wiarygodności (w tym wypadku system POL-on).

Drugim istotnym elementem przygotowań do użycia modelu DEA był wybór zmiennych opisujących nakłady i efekty badanych DMU[321]. Wybór zmiennych wymagał w pierwszej kolejności opracowania grupy koncepcyjnej zmiennych, która zawierała propozycje zmiennych opisujących i mierzących nakłady, jakie szkoła wyższa może posiadać i zużywać oraz efekty, jakie generuje. W tym celu przestudiowano dostępne publikacje i informacje dotyczące wcześniejszych zastosowań modelu DEA przez innych badaczy w pomiarze efektywności placówki edukacyjnej. Szczególnie pomocne okazało się jedno z nich, w którym autorzy dość rzeczowo i przystępnie przeanalizowali ten problem i zaproponowali pewne rozwiązania[322]. W opracowaniu tym autorzy przywołują również wcześniejsze próby stosowania metody DEA w celu pomiaru efektywności szkół wyższych, co daje doskonały pogląd na problem samego pomiaru metodą DEA oraz pomiar zasobów i efektów tego typu obiektów. Kolejny krok to wybór mierników efektów i nakładów, które docelowo mają być zastosowane w realizowanym badaniu. W tym wypadku pierwszą determinantą w selekcji zmiennych z grupy koncepcyjnej była dostępność i wiarygodność danych.

[320] W.W. Cooper, L.M. Seiford, J. Zhu, *Handbook on Data Envelopment Analysis*, Kluwer Academic Publishers, Boston 2004, s. 3-4 oraz A. Domagała, *Metoda Data Envelopment Analysis jako narzędzie badania względnej efektywności technicznej*, Badania Operacyjne i Decyzje, Nr 3-4/2007, Politechnika Wrocławska, Wrocław 2007, s. 22.

[321] A. Domagała, *Zastosowanie metody Data Envelopment Analysis*..., dz. cyt., s. 82-84.

[322] J. Nazarko, M. Komuda, K. Kuźmicz, E. Szubzda, J. Urban, *Metoda DEA w badaniu efektywności instytucji sektora publicznego na przykładzie szkół wyższych*, Badania Operacyjne i Decyzje Nr 4/2008, Politechnika Wrocławska, Wrocław 2008, s. 89-105.

Tabela 37. Zestawienie badanych PWSZ wraz z identyfikatorami DMU

Nr DMU	Nazwa uczelni i lokalizacja	Nr DMU	Nazwa uczelni i lokalizacja
DMU 1	Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. Angelusa Silesiusa w Wałbrzychu	DMU 16	Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Głogowie
DMU 2	Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. Hipolita Cegielskiego w Gnieźnie	DMU 17	Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Koninie
DMU 3	Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. Jana Amosa Komeńskiego w Lesznie	DMU 18	Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Koszalinie
DMU 4	Uczelnia Państwowa im. Jana Grodka w Sanoku	DMU 19	Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Nowym Sączu
DMU 5	Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. Prezydenta Stanisława Wojciechowskiego w Kaliszu	DMU 20	Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Nysie
DMU 6	Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. prof. E.F. Szczepanika w Suwałkach	DMU 21	Mazowiecka Uczelnia Publiczna w Płocku
DMU 7	Państwowa Uczelnia Zawodowa im. prof. Stanisława Tarnowskiego w Tarnobrzegu	DMU 22	Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Raciborzu
DMU 8	Małopolska Uczelnia Państwowa im. rotmistrza Witolda Pileckiego w Oświęcimiu	DMU 23	Państwowa Uczelnia im. Stefana Batorego w Skierniewicach
DMU 9	Karpacka Państwowa Uczelnia w Krośnie	DMU 24	Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Tarnowie
DMU 10	Państwowa Uczelnia Stanisława Staszica w Pile	DMU 25	Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Wałczu
DMU 11	Uczelnia Państwowa im. Szymona Szymonowica w Zamościu	DMU 26	Państwowa Uczelnia Zawodowa we Włocławku
DMU 12	Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa im. Witelona w Legnicy	DMU 27	Podhalańska Państwowa Uczelnia Zawodowa w Nowym Targu
DMU 13	Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Chełmie	DMU 28	Karkonoska Państwowa Szkoła Wyższa w Jeleniej Górze
DMU 14	Państwowa Uczelnia Zawodowa w Ciechanowie	DMU 29	Państwowa Szkoła Wyższa im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej
DMU 15	Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Elblągu		

Źródło: opracowanie własne.

W przypadku zasobów ze zbioru koncepcyjnego zmiennych wybrano: liczba pracowników dydaktycznych/naukowych oraz nieruchomości (zaplecze dydaktyczne). Następnie podjęto próbę ustalenia, jak wygląda kwestia dotacji ze środków UE i innego rodzaju dotacji celowych (szczególnie tych badawczych). Niestety system POL-on nie zapewniał pełnych danych obejmujących informacje na temat dotacji czy projektów dotowanych z UE w przypadku wszystkich objętych badaniami PWSZ. Bardziej szczegółowa analiza stron WWW badanych publicznych uczelni zawodowych ujawniła, że w przeważającej większości dofinansowania z UE były związane z projektami rozbudowy szkół. Tym samym ich uwzględnianie w modelu nie jest uzasadnione, skoro model jako zasób docelowo uwzględnia powierzchnię nieruchomości będących w dyspozycji badanych uczelni. Natomiast co do finansowania oraz ilości prowadzonych projektów badawczych, brak było rzetelnych informacji. Dostępne źródła podawały dość rozbieżne informacje, a oficjalne statystyki (GUS czy wspomniany POL-on), często nie były kompletne lub zbyt ogólne. W konsekwencji ta zmienna nie weszła do modelu. Analogiczna sytuacja występuje, gdy jako zasób weźmie się pod uwagę dotacje państwa otrzymywane przez uczelnie – są one zależne od liczby kierunków i liczby studentów. Te elementy model również uwzględnia. Ostatecznie grupa zmiennych opisujących zasoby składała się z dwóch wcześniej wymienionych zmiennych. Pozwoli to na skonstruowanie kilku wariantów modelu z jedną i dwiema zmiennymi wejściowymi. W przypadku liczby pracowników naukowych/dydaktycznych posłużono się oficjalnymi danymi przekrojowymi dostępnymi w systemie POL-on. Natomiast w przypadku nieruchomości, które miały odzwierciedlać zaplecze dydaktyczne, jako miernik przyjęto ich powierzchnię (z zasady użytkową). Ta zmienna wymagała podjęcia dodatkowych czynności, ponieważ system POL-on nie dostarczał kompletnych danych o wszystkich 29 badanych DMU. Uzupełnienie danych wymagało opracowania szeregu założeń dotyczących średniej, przeciętnej powierzchni sal dydaktycznych określonego typu (i pojemności wyznaczanej liczbą osób, dla których jest ona przeznaczona)[323]. Następnie zebrano informację ze stron www uczelni o zasobach budynkowych i na tej podstawie dokonano szacowania łącznej powierzchni nieruchomości, jakimi dysponuje dana szkoła, z uwzględnieniem zaplecza socjalnego[324]. Otrzymane szacunki były weryfikowane w drodze kontaktu mailowego z daną jednostką. W części przypadków uczelnie nie odpowiedziały na zapytanie, a w części same nie potrafiły określić dokładnej powierzchni. W ok. 65% przypadków uzyskano dokładną odpowiedź. Na tej podstawie zweryfikowano poprawność szacunków, a wnioski z tej weryfikacji posłużyły do korekty pozostałych szacunków[325].

[323] Np. sala dydaktyczna standardowa 70 m^2; pracownia komputerowa 55-60 m^2; aula 240 m^2 itd.

[324] Szacowanie obejmowało również części wspólne – ciągi komunikacyjne, toalety, pomieszczenia socjalne i techniczne. Przyjęto, że w zależności od typu budynku zajmują one od 8% do 15% powierzchni pracowni i laboratoriów znajdujących się w budynku. W ten sposób zmienna ta objęła także należące do uczelni obiekty badawcze czy centra badawcze.

[325] Okazało się, że szacunki były rozbieżne z rzeczywistymi informacjami w dość małym stopniu. Rozbieżności mieściły się między 9% a 16%. Pozostałe szacunki zostały więc skorygowane o 13% oraz o kolejne 6% wynikające z aktualizacji założeń leżących u podstaw pierwszego szacowania.

W przypadku efektów, ze zbioru koncepcyjnego wybrano cztery zmienne: liczba studentów, liczba absolwentów[326], oferta dydaktyczna[327], liczba konferencji[328]. Dane pozyskano z systemu POL-on oraz z GUS. Część danych została zweryfikowana w drodze kontaktu mailowego z badanymi jednostkami. Pozwoliło to na opracowanie kilku wariantów modelu uwzględniającego różną kombinację efektów i nakładów. Zmienne opisujące zarówno nakłady, jak i efekty, zostały poddane opracowaniu i weryfikacji metodami statystycznymi w celu wyeliminowania zmiennych o nadmiernej korelacji.

Stosowanie metody DEA do badania efektywności szkół wyższych jest obecne w Polsce od kilkunastu lat. Zazwyczaj badacze zajmujący się tą problematyką za obiekty badań obierali sobie uczelnie akademickie. J. Wolszczak-Derlacz za cel pracy przyjęła ocenę efektywności szkolnictwa wyższego w Polsce w porównaniu z systemami w innych krajach, głównie na przykładzie uniwersytetów i uczelni technicznych[329]. Z kolei P. Pietrzak i J. Baran dokonali pomiaru efektywności działalności dydaktycznej w 58 szkołach akademickich, wykorzystując podejście nieparametryczne z zastosowaniem modelu BCC[330]. Jednak tematyka efektywności publicznych uczelni zawodowych pozostaje ciągle poza głównym nurtem badawczym szkolnictwa wyższego. Tylko w nielicznych publikacjach ta problematyka jest podejmowana, m.in. W. Pasewicz, A. Wilczyński i M. Świtłyk dokonali analizy względnej efektywności technicznej PWSZ w latach 2004-2010 w Polsce, stosując metodę DEA[331]. Warto również przywołać analizy Ł. Brzezickiego, który w jednej ze swoich ostatnich publikacji z tej tematyki, dokonał przeglądu badań dotyczących polskiego szkolnictwa wyższego prowadzonych za pomocą różnych metod ilościowych. Zaproponował również dalsze kierunki badań systemu edukacyjnego zgodnie z trendami światowymi, co powinno skutkować powstaniem nowych metod analitycznych w przyszłości[332].

[326] Liczba studentów i absolwentów została przyjęta według stanu za rok 2016, zgodnie z metodologią GUS.

[327] Oferta dydaktyczna została przyjęta zgodnie ze stanem na 2016 rok, podając za POL-onem. Część danych została zweryfikowana w drodze przeglądu i analizy oferty edukacyjnej wybranych uczelni. Uwzględniono łącznie wszystkie kierunki i specjalności realizowane na danej uczelni.

[328] Liczba konferencji została przyjęta za danymi z POL-on. Liczba ta stanowi sumę konferencji zarejestrowanych w systemie POL-on w latach 2010-2017. Przyjęcie takiego okresu pozwala na ocenę efektów w szerszym kontekście i przedziale czasowym. Tym samym pozwala na uwzględnienie realnych efektów, gdyż przygotowanie konferencji często trwa dłużej niż rok, szczególnie, gdy jest to konferencja międzynarodowa i cykliczna.

[329] Pomiar efektywności dotyczył działalności naukowej, dydaktycznej i wdrożeniowej. Por. J. Wolszczak-Derlacz, *Efektywność naukowa, dydaktyczna i wdrożeniowa publicznych szkół wyższych w Polsce – analiza nieparametryczna*, Wyd. Politechniki Gdańskiej, Gdańsk 2013, s. 58-75; J. Wolszczak-Derlacz, *Efektywność szkół wyższych w Polsce na tle uczelni europejskich – analiza dla dziewiętnastu krajów*, Nauka i Szkolnictwo Wyższe nr 2 (52), Poznań 2018, s. 147-170.

[330] Model ten jest ukierunkowany na maksymalizację efektów. Por. P. Pietrzak, J. Baran, *Efektywność i skuteczność kształcenia w publicznym szkolnictwie wyższym w Polsce*, Nauki i Szkolnictwo Wyższe nr 2 (52), Poznań 2018, s. 113-130.

[331] Wyniki badań potwierdzają, że badane uczelnie zawodowe charakteryzują się relatywnie wysoką względną efektywnością techniczną kształcenia. Por. W. Pasewicz, A. Wilczyński, M. Świtłyk, *Efektywność państwowych wyższych szkół zawodowych w latach 2004-2010* [w:] J. Sokołowski, M. Rękas, G. Węgrzyn (red.), *Ekonomia*, Prace Naukowe UE we Wrocławiu nr 245, Wrocław 2012, s. 367-376.

[332] Autor wskazuje również konieczność adaptacji do polskich uwarunkowań metod i technik omawianych w zagranicznej literaturze. Por. Ł. Brzezicki, *Przegląd badań dotyczących polskiego szkolnictwa*

Po zapoznaniu się m.in. z tymi opracowaniami, autor niniejszej monografii podjął decyzję o przeprowadzeniu serii badań z zastosowaniem metody DEA. W konsekwencji dla każdej z 29 badanych PWSZ została obliczona efektywność techniczna zgodnie z poniższymi wariantami modelu podstawowego CCR-O zorientowanego na wyniki, o stałym efekcie skali, co zostało przedstawione w tabeli 38.

Tabela 38. Zestawienie wariantów modelu DEA CCR-O

Oznaczenie wariantu	Nakłady	Efekty
Wymiar edukacyjny		
E1	Liczba pracowników dydaktycznych/naukowych	Liczba studentów
E2	Liczba pracowników dydaktycznych/naukowych	Liczba studentów Liczba absolwentów
E3	Nieruchomości (zaplecze dydaktyczne)	Liczba studentów
E4	Nieruchomości (zaplecze dydaktyczne)	Liczba studentów Liczba absolwentów
E5	Liczba pracowników dydaktycznych/naukowych Nieruchomości (zaplecze dydaktyczne)	Liczba studentów Liczba absolwentów
Wymiar naukowy		
N1	Liczba pracowników dydaktycznych/naukowych	Oferta dydaktyczna
N2	Liczba pracowników dydaktycznych/naukowych	Oferta dydaktyczna Liczba konferencji
N3	Nieruchomości (zaplecze dydaktyczne)	Oferta dydaktyczna
N4	Nieruchomości (zaplecze dydaktyczne)	Oferta dydaktyczna Liczba konferencji
N5	Liczba pracowników dydaktycznych/naukowych Nieruchomości (zaplecze dydaktyczne)	Oferta dydaktyczna Liczba konferencji
Wymiar ogólny – podsumowujący		
O	Liczba pracowników dydaktycznych/naukowych Nieruchomości (zaplecze dydaktyczne)	Liczba studentów Liczba absolwentów Oferta dydaktyczna Liczba konferencji

Źródło: opracowanie własne.

Analizując wyniki obliczeń efektywności technicznej dla wszystkich 29 DMU w modelach oznaczonych E1-E4, a więc oceniających efektywność funkcjonowania badanych uczelni w wymiarze edukacyjnym, można wysnuć następujące wnioski:

- Modele E1, E2, E3, E4 wskazują tylko jedną DMU jako efektywną, tzn. model E1 i E2 – PWSZ w Suwałkach, model E3 i E4 – PUZ w Tarnobrzegu. Natomiast

wyższego prowadzonych za pomocą różnorodnych metod ilościowych, Zarządzanie Publiczne 2 (46), Kraków 2019, s. 189-200; Ł. Brzezicki, *Efektywność działalności dydaktycznej polskiego szkolnictwa wyższego*, Wiadomości Statystyczne 11 (678), Warszawa 2017, s. 56-73.

model E5 aż sześć DMU – PWSZ w Wałbrzychu, PWSZ w Suwałkach, PUZ w Tarnobrzegu, MUP w Płocku, PWSZ w Raciborzu, PWSZ w Tarnowie.

- W zależności od rodzaju branych pod uwagę zmiennych wejściowych i wyjściowych, efektywność części badanych DMU zmienia się w sposób bardzo wyraźny i znaczący.
- W zależności od wersji modelu zmienia się uczelnia najbardziej efektywna w badanej grupie DMU. Jest to konsekwencja przewagi DMU 6 nad DMU 7 w kwestii zasobów związanych z zapleczem dydaktycznym i około dydaktycznym.

Powyższe wstępne wnioski najlepiej obrazuje zestawienie obliczonej efektywności technicznej badanych PWSZ w kolejnych modelach, co przedstawia tabela 39. Wartość 1 oznacza, że dana uczelnia została oceniona jako efektywna w obrębie grupy badanych jednostek.

W wariancie modelu E1 i E2 jako efektywna została oceniona DMU 6 (PWSZ w Suwałkach). Jako jedyna z ocenianych DMU najefektywniej wykorzystała swoje nakłady w postaci liczby pracowników dydaktycznych w celu osiągnięcia rezultatów mierzonych liczbą studentów oraz liczbą absolwentów. PSW w Białej Podlaskiej w obu modelach uzyskała wyniki poniżej 0,4 (E1 – 0,371661 i E2 – 0,389008). Zgodnie z założeniami modelu E1 PSW w Białej Podlaskiej chcąc osiągnąć efektywność techniczną równą DMU 6, powinno zastosować 462,5% technologii DMU 6 (λ=4,625 DMU 6). Pozwoliłoby to osiągnąć liczbę studentów na poziomie 7108 osób (obecnie 2642), co umieściłoby DMU 29 (PSW w Białej Podlaskiej) na linii granicy efektywności. W rankingu opracowanym na podstawie wyników wyznaczonych efektywności, w tym modelu DMU 29 zajmuje pozycję 17. W modelu E2 DMU 29 w celu osiągnięcia efektywności technicznej równej DMU 6, również powinno zastosować 462,5% technologii DMU 6 (λ=4,625 DMU6). W rankingu opracowanym na podstawie wyników wyznaczonych efektywności, w tym modelu DMU 29 zajmuje pozycję 13. W przypadku UPZ w Zamościu w obu modelach uzyskała ona analogiczne wyniki – 0,322306. Chcąc osiągnąć efektywność w modelu E1 powinna zastosować 162,5% technologii DMU 6, co pozwoliłoby na osiągnięcie liczby studentów na poziomie 2497 osób (obecnie 805) lub (model E2) 162,5% technologii DMU 6 – co pozwoliłoby na osiągnięcie dodatkowo 776 absolwentów (obecnie 186). W przypadku PWSZ w Chełmie sytuacja wyglądała analogicznie. Osiągnęła ona efektywność równą 0,282382. Stałaby się ona efektywna (model E1), gdyby zastosowała 331,25% technologii DMU 6, co pozwoliłoby na osiągnięcie liczby studentów na poziomie 6083 osób (obecnie 1718) lub (model E2) 395,83% technologii DMU 6 – co pozwoliłoby na osiągnięcie poziomu 1892 absolwentów (obecnie 388).

Tabela 39. Zestawienie wyników modeli z grupy E

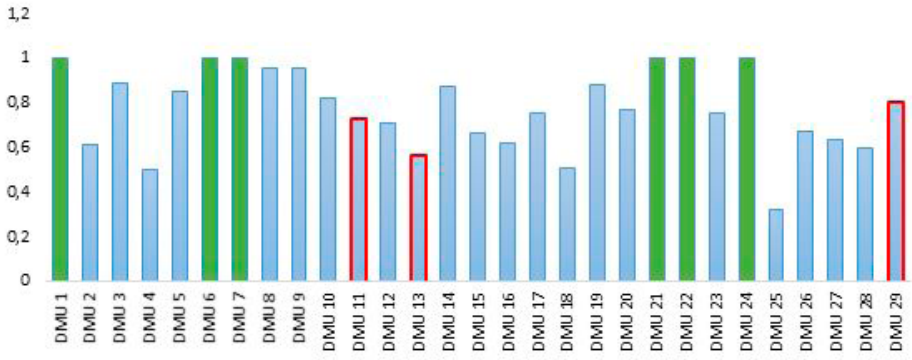
Nr DMU	E1	E2	E3	E4	E5
DMU 1	0,454276	0,454276	0,557196	0,645121	1
DMU 2	0,330727	0,330727	0,236312	0,26993	0,608535
DMU 3	0,501866	0,501866	0,267841	0,372434	0,886432
DMU 4	0,306912	0,306912	0,178591	0,178591	0,497012
DMU 5	0,386509	0,386509	0,355173	0,47667	0,850428
DMU 6	1	1	0,204967	0,299597	1
DMU 7	0,400308	0,400308	1	1	1
DMU 8	0,405986	0,405986	0,573436	0,670264	0,957364
DMU 9	0,345516	0,345516	0,521661	0,696326	0,953287
DMU 10	0,392636	0,392636	0,293179	0,414135	0,822736
DMU 11	**0,322306**	**0,322306**	**0,460182**	**0,499741**	**0,729857**
DMU 12	0,531951	0,531951	0,170441	0,243291	0,711904
DMU 13	**0,282382**	**0,282382**	**0,266797**	**0,283196**	**0,565373**
DMU 14	0,443038	0,443038	0,320433	0,425541	0,876638
DMU 15	0,365917	0,365917	0,273678	0,273678	0,661414
DMU 16	0,353254	0,353254	0,229399	0,251574	0,619813
DMU 17	0,398222	0,398222	0,28318	0,355587	0,752417
DMU 18	0,243679	0,243679	0,282218	0,282218	0,511265
DMU 19	0,375621	0,375621	0,38589	0,525426	0,881257
DMU 20	0,388998	0,388998	0,371412	0,371412	0,771847
DMU 21	0,441677	0,461664	0,346548	0,529464	1
DMU 22	0,919802	0,919802	0,258874	0,258874	1
DMU 23	0,381262	0,381262	0,319107	0,386467	0,754173
DMU 24	0,398049	0,398049	0,559528	0,702047	1
DMU 25	0,323401	0,323401	0,060711	0,060711	0,323401
DMU 26	0,330569	0,330569	0,3057	0,353783	0,668953
DMU 27	0,318162	0,318162	0,269053	0,328266	0,634513
DMU 28	0,182326	0,182326	0,401242	0,546276	0,594498
DMU 29	**0,371661**	**0,389008**	**0,261508**	**0,400082**	0,804439

Źródło: opracowanie własne.

W modelu E3 i E4 jako najbardziej optymalna została oceniona tylko DMU 7 (PUZ w Tarnobrzegu). Wykorzystywała ona najlepiej nakłady w postaci nieruchomości, jakie były w jej dyspozycji. PSW w Białej Podlaskiej (DMU 29) w modelu E3 osiągnęła efektywność na poziomie 0,261508, co było jednym z niższych wyników.

W konsekwencji DMU 29 zajęło pozycję 22. W dużej mierze jest to konsekwencją posiadania przez PSW w Białej Podlaskiej drugiego pod względem wielkości zasobów nieruchomości w całej grupie badanych podmiotów. Biorąc pod uwagę lambdę DMU 29 (λ=11,94199102 DMU 7), PSW w Białej Podlaskiej powinna zastosować 1194,2% technologii DMU 7, by zostać uznana za efektywną. Przełożyłoby się to na 10 103 studentów. Natomiast w modelu E4 PSW w Białej Podlaskiej osiągnęła efektywność równą 0,4. Przełożyło się to na 13. pozycję w rankingu. DMU 29 chcąc osiągnąć efektywność DMU 7 powinno również zastosować 1194,2% technologii DMU 7 (λ=11,94199102 DMU 7). UPZ w Zamościu w modelu E3 osiągnęła wartość 0,460182. Uznanie jej za efektywną byłoby możliwe, gdyby zastosowała ona 206,77% technologii DMU 7, co pozwoliłoby na osiągnięcie liczby studentów na poziomie 1749 osób (obecnie 805). Natomiast w modelu E4 osiągnęła wartość 0,499741. Uznanie jej za efektywną byłoby możliwe po spełnieniu analogicznych warunków jak w poprzednim modelu, co pozwoliłoby na osiągnięcie poziomu 372 absolwentów (obecnie 186). PWSZ w Chełmie w modelu E3 osiągnęła wartość 0,266797. Uznanie jej za efektywną byłoby możliwe, gdyby zastosowała 761,15% technologii DMU 7, co pozwoliłoby na osiągnięcie liczby studentów na poziomie 6439 osób (obecnie 805). Natomiast w modelu E4 osiągnęła wartość 0,283196. Uznanie jej za efektywną byłoby możliwe, gdyby spełniła analogiczne warunki jak w poprzednim modelu, co pozwoliłoby na osiągnięcie poziomu 1370 absolwentów (obecnie 388).

W modelu E5, który był modelem obejmującym oba rodzaje nakładów i oba rodzaje efektów, wyniki były już nieco inne. Przede wszystkim 6 DMU zostało uznanych za efektywne, co zostało przedstawione na rysunku 59.



Rysunek 59. Efektywność techniczna badanych DMU w modelu E5
Źródło: opracowanie własne.

Tabela 40. Rankingi badanych DMU w oparciu o wyniki modeli serii E oraz ranking zbiorczy oparty o średnie oceny z pięciu modeli

Nr DMU	Miejsce w rankingu w obrębie danego modelu					Średnia	
	E1	E2	E3	E4	E5	Ranking	Wartość
DMU 1	5	6	4	5	1	1	4,2
DMU 2	21	21	24	24	19	24	21,8
DMU 3	4	4	20	15	4	7	9,4
DMU 4	26	26	27	28	23	27	26
DMU 5	14	15	10	10	7	12	11,2
DMU 6	1	1	26	20	1	8	9,8
DMU 7	9	9	1	1	1	1	4,2
DMU 8	8	8	2	4	2	3	4,8
DMU 9	20	20	5	3	3	9	10,2
DMU 10	12	12	15	12	8	13	11,8
DMU 11	**24**	**24**	**6**	**9**	**13**	**19**	**15,2**
DMU 12	3	3	28	27	14	18	15
DMU 13	**27**	**27**	**21**	**21**	**21**	**25**	**23,4**
DMU 14	6	7	12	11	6	6	8,4
DMU 15	18	18	18	23	16	21	18,6
DMU 16	19	19	25	26	18	23	21,4
DMU 17	10	10	16	17	12	15	13
DMU 18	28	28	17	22	22	25	23,4
DMU 19	16	17	8	8	5	11	10,8
DMU 20	13	14	9	16	10	14	12,4
DMU 21	7	5	11	7	1	5	6,2
DMU 22	2	2	23	25	1	10	10,6
DMU 23	15	16	13	14	11	16	13,8
DMU 24	11	11	3	2	1	4	5,6
DMU 25	23	23	29	29	24	26	25,6
DMU 26	22	22	14	18	15	20	18,2
DMU 27	25	25	19	19	17	22	21
DMU 28	29	29	7	6	20	20	18,2
DMU 29	**17**	**13**	**22**	**13**	**9**	**17**	**14,8**

Źródło: opracowanie własne.

PSW w Białej Podlaskiej w modelu tym uplasowała się na 9. pozycji (wśród 23 nieefektywnych DMU). DMU 29, aby uznaną być za efektywną, powinna zastosować

18,82% technologii DMU 6 i 138,28% technologii DMU 21 (λ=0,188264696 DMU 6; λ=1,382878536 DMU 21). Przełożyłoby się to na 3302 studentów i 1069 absolwentów. Natomiast UPZ w Zamościu osiągnęło wynik na poziomie 0,729857. Uznanie jej za efektywną jednostkę nastąpiłoby w momencie zastosowania przez nią następującego zestawu technologii: 40,85% technologii DMU 1, 48,87% technologii DMU 3, 3,04% technologii DMU 22. Natomiast w przypadku PWSZ w Chełmie, która osiągnęła wynik na poziomie 0,565372, uznanie jej za efektywną jednostkę nastąpiłoby w momencie zastosowania przez nią następującego zestawu technologii: 113,35% technologii DMU 1, 66,7% technologii DMU 7, 44,42% technologii DMU 22.

Podsumowując rankingi powstałe na bazie ocen w modelach E1, E2, E3, E4, E5 można zauważyć, że DMU 6 i DMU 7 uzyskały po 3 razy pozycję pierwszą w rankingu. Tym samym były najbardziej efektywnymi DMU. Nieco inaczej wygląda sytuacja, gdy weźmie się pod uwagę średnią pozycję danych DMU ze wszystkich pięciu rankingów. Wówczas to DMU 7 okazuje się najbardziej efektywna i osiąga ocenę średnią 4,2, gdy DMU 6 osiąga ocenę 9,8. Tym samym DMU 7 utrzymuje w zbiorczym rankingu pozycję nr 1, co prezentuje tabela 40.

PSW w Białej Podlaskiej osiągnęła w tej serii modeli średnią pozycję w rankingu równą 14,8, co w zbiorczym rankingu daje jej pozycję 17. Nieco gorzej wypadły pozostałe dwie PWSZ z woj. lubelskiego, co oznacza, że wszystkie trzy podmioty z Lubelszczyzny posiadają niewykorzystany potencjał dający możliwość uzyskania znacznie lepszych efektów. Można to osiągnąć przede wszystkim przez zwiększenie liczby studentów i absolwentów, co nie będzie łatwe w obliczu dalszej niekorzystnej prognozy demograficznej do 2035 r.

Analizując wyniki obliczeń efektywności technicznej dla wszystkich 29 DMU w modelach oznaczonych N1-N4, a więc oceniających efektywność funkcjonowania badanych szkół w wymiarze „naukowym", można wysnuć następujące wnioski:

- Modele N1, N3 wskazują tylko jedną DMU jako efektywną, tzn. model N1 – PWSZ w Suwałkach, model N3 – MUP w Oświęcimiu.
- Model N2 wskazuje cztery DMU jako efektywne, tzn. PWSZ w Suwałkach, PWSZ w Nysie, PWSZ w Raciborzu, PSW w Białej Podlaskiej.
- Model N4 wskazuje dwie DMU jako efektywne, tzn. MUP w Oświęcimiu, PWSZ w Nysie.
- Modele N wykazują większe zróżnicowanie liczby DMU ocenionych jako efektywne niż modele E.
- W zależności od rodzaju branych pod uwagę zmiennych wejściowych i wyjściowych, efektywność części badanych DMU zmienia się w sposób bardzo wyraźny i znaczący – podobnie jak w przypadku modeli E.

Powyższe wstępne wnioski najlepiej obrazuje zestawienie obliczonej efektywności technicznej badanych PWSZ w kolejnych modelach, co przedstawia tabela 41. Wartość 1 oznacza, że dana szkoła została oceniona jako efektywna w obrębie grupy badanych uczelni.

W modelu N1 jako najbardziej optymalna została oceniona tylko DMU 6 (PWSZ w Suwałkach). Wykorzystywała ona najlepiej nakłady w postaci liczby pracowników dydaktycznych, jakie były w jej dyspozycji. PSW w Białej Podlaskiej (DMU 29) w modelu N1 osiągnęła efektywność na poziomie 0,335355764, co było wynikiem

plasującym uczelnię w pierwszej dziesiątce. W konsekwencji DMU 29 zajęło pozycję 8. PSW w Białej Podlaskiej dysponowała czwartą pod względem wielkości liczbą pracowników naukowych wśród badanych szkół. Biorąc pod uwagę lambdę DMU 29 (λ=4,625 DMU 6), PSW w Białej Podlaskiej powinna zastosować 462,5% technologii DMU 6, by zostać uznana za efektywną. Przełożyłoby się to na 226-227 pozycji w ofercie dydaktycznej. Warto odnotować, że PSW w Białej Podlaskiej oferowała największą liczbę kierunków w tym zestawieniu. Tym samym uzyskana przez DMU 29 ocena efektywności jest w tym wypadku konsekwencją zastosowanego typu modelu. Z drugiej strony nie wydaje się ani realne, ani użyteczne osiągnięcie przez PSW w Białej Podlaskiej maksymalnej efektywności technicznej w rozumieniu modelu N1. Równoległe prowadzenie tylu kierunków[333] nie wydaje się być celowe. Niemniej jednak model pokazuje, że PSW w Białej Podlaskiej nie wykorzystuje dostatecznie efektywnie swoich zasobów. UPZ w Zamościu w tym modelu uzyskała wynik 0,150706, a uznanie jej za efektywną oznaczało wykorzystanie 162,5% technologii DMU 6. Pozwoliłoby to na zaoferowanie 79 kierunków (obecnie 12). Natomiast PWSZ w Chełmie osiągnęło ocenę 0,247475, a warunkiem uznania jej za efektywną było wykorzystanie 395,83% technologii DMU 6. W konsekwencji byłaby w stanie zaoferować 193 kierunki. Także i w przypadku tych DMU potwierdzają się wnioski z projekcji dla optymalnej efektywności dla DMU 29.

W modelu N2 cztery DMU zostały ocenione jako efektywne: DMU 6 (PWSZ w Suwałkach), DMU 20 (PWSZ w Nysie), DMU 22 (PWSZ w Raciborzu), DMU 29 (PSW w Białej Podlaskiej). UPZ w Zamościu osiągnęła ocenę 0,418207, a uznanie jej za efektywną oznaczałoby wykorzystanie: 7,41% technologii DMU 22 i 33,36% technologii DMU 29. Przełożyłoby się to na 29 kierunków i 19 konferencji naukowych. W przypadku PWSZ w Chełmie, która osiągnęła wynik 0,278768, uznanie jej za efektywną oznaczałoby wykorzystanie 131,77% technologii DMU 6 i 239,14% technologii DMU 22. Oznaczałoby to ofertę dydaktyczną składającą się ze 172 kierunków oraz 14 konferencji naukowych.

[333] W praktyce osiągnięcie takiej skali działania nie jest realne, jednakże model podaje, iż przy zastosowaniu „technologii" optymalnej (efektywnej), przy zasobach posiadanych powinno być możliwe zrealizowanie takiej skali. Przyjmowanie rozszerzonej interpretacji wyników DEA w poszczególnych modelach wprost nie zawsze jest zalecane i wymaga zdroworozsądkowego podejścia. Wartości 100 i powyżej kierunków nie są w praktyce ani realne ani uzasadnione, ze względu na konieczność prowadzenia ITS (indywidualny tok studiów) dla niemalże każdego studenta, a taki model nie jest praktykowany z ekonomicznego punktu widzenia (wielokrotnie wzrastają nakłady, złożoność organizacji zajęć tego typu itd.). Z bezpośrednim (wprost) przełożeniem takiej interpretacji można mieć do czynienia jedynie w przypadku modeli prostych i odnoszących się do np. technologicznych procesów produkcji. Nauczanie jest o wiele bardziej złożonym i wielowymiarowym procesem, więc trzeba zachować zdrowy rozsądek w interpretowaniu tak szczegółowych zaleceń wynikających z modelu DEA.

Tabela 41. Zestawienie wyników modeli z grupy N

Nr DMU	N1	N2	N3	N4	N5
DMU 1	0,31746	0,684808	0,591562	0,950931	0,950931
DMU 2	0,546002	0,546002	0,592697	0,592697	0,983946
DMU 3	0,335124	0,335124	0,271717	0,271717	0,54415
DMU 4	0,312456	0,338084	0,27622	0,27622	0,524331
DMU 5	0,210665	0,294699	0,294099	0,335497	0,439548
DMU 6	1	1	0,311392	0,311392	1
DMU 7	0,103896	0,352031	0,394301	0,921041	0,921041
DMU 8	0,466019	0,552606	1	1	1
DMU 9	0,230492	0,230492	0,528686	0,528686	0,528686
DMU 10	0,314068	0,336761	0,356277	0,356277	0,573996
DMU 11	**0,150706**	**0,418207**	**0,3269**	**0,64981**	**0,64981**
DMU 12	0,273629	0,290237	0,133195	0,133195	0,352528
DMU 13	**0,247476**	**0,278768**	**0,355221**	**0,355221**	**0,484237**
DMU 14	0,323763	0,361553	0,355751	0,355751	0,585746
DMU 15	0,104736	0,139248	0,119008	0,130677	0,201037
DMU 16	0,43359	0,43359	0,427766	0,427766	0,756761
DMU 17	0,226911	0,281522	0,24514	0,255771	0,416294
DMU 18	0,165565	0,1865	0,29131	0,29131	0,340667
DMU 19	0,159311	0,169597	0,248646	0,248646	0,318536
DMU 20	0,296031	1	0,429405	1	1
DMU 21	0,362576	0,372228	0,432196	0,432196	0,672884
DMU 22	0,831729	1	0,355629	0,362655	1
DMU 23	0,377551	0,377551	0,480076	0,480076	0,714258
DMU 24	0,200445	0,210256	0,428057	0,428057	0,429716
DMU 25	0,239456	0,86052	0,068292	0,169191	0,86052
DMU 26	0,250109	0,250109	0,351386	0,351386	0,486582
DMU 27	0,2536	0,283781	0,325807	0,325807	0,481199
DMU 28	0,129652	0,140581	0,433469	0,433469	0,433469
DMU 29	**0,335356**	**1**	**0,358481**	**0,758247**	**1**

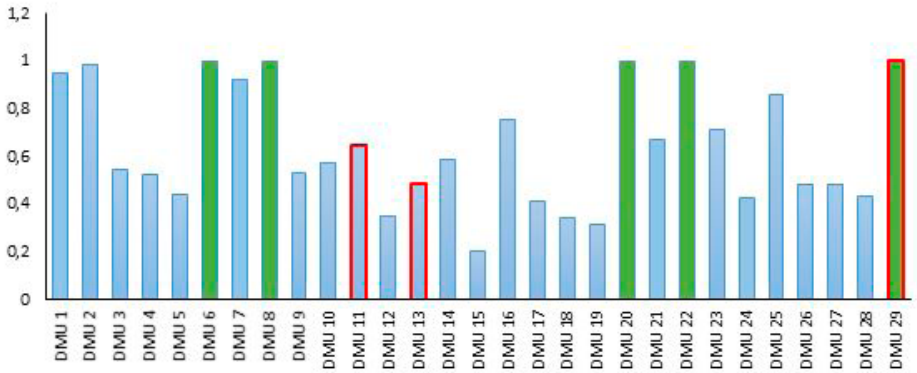
Źródło: opracowanie własne.

W modelu N3 jako efektywna została oceniona tylko DMU 8 (MUP w Oświęcimiu). Wykorzystywała ona najlepiej nakłady w postaci nieruchomości, jakie były w jej dyspozycji. PSW w Białej Podlaskiej (DMU 29) w modelu N3 osiągnęła efektywność na poziomie 0,358481166, w konsekwencji DMU 29 zajęło pozycję 12. Bio-

rąc pod uwagę lambdę DMU 29 (λ=4,326 DMU8), PSW w Białej Podlaskiej powinna zastosować 432,6% technologii DMU 8, by zostać uznana za efektywną. Oznacza to, że jej oferta dydaktyczna powinna zawierać 212 pozycji. Wygląda więc na to, że w przypadku DMU 29, efektywność techniczna w obszarze oferty edukacyjnej, z punktu widzenia jej zasobów, wynosi ponad 200 pozycji w ofercie dydaktycznej. UPZ w Zamościu osiągnęła ocenę 0,326899, a uznanie jej za efektywną oznaczałoby wykorzystanie 240,58% technologii DMU 8. Przełożyłoby się to na 117 kierunków. W przypadku PWSZ w Chełmie, która osiągnęła wynik 0,355221, uznanie jej za efektywną oznaczałoby wykorzystanie 275,76% technologii DMU. Oznaczałoby to ofertę dydaktyczną składającą się ze 135 kierunków.

W modelu N4 dwie DMU zostały ocenione jako efektywne: DMU 8 (MUP w Oświęcimiu) i DMU 20 (PWSZ w Nysie). Obie uczelnie wykorzystały najlepiej swoje nakłady w postaci nieruchomości i liczby pracowników naukowych, jakie były w jej dyspozycji. PSW w Białej Podlaskiej (DMU 29) w modelu N4 osiągnęła efektywność na poziomie 0,758247307, co uplasowało ją na 4 pozycji wśród badanych szkół. Biorąc pod uwagę lambdę DMU 29 (λ=0,3288 DMU 8 i λ=1,5293 DMU 20), PSW w Białej Podlaskiej powinna zastosować 32,88% technologii DMU 8 i 152,93% technologii DMU 20, by zostać uznana za efektywną. Oznacza to, że jej oferta dydaktyczna powinna zawierać 100 pozycji oraz uczelnia powinna zorganizować łącznie 74 konferencje. Projekcje dla PSW w Białej Podlaskiej w tym modelu nie budzą już takich wątpliwości jak w przypadku modelu N1 czy N2, choć i tak realnie byłoby to trudne do osiągnięcia. UPZ w Zamościu osiągnęła ocenę 0,649809, a uznanie jej za efektywną oznaczałoby wykorzystanie 240,58% technologii DMU 8, co przełoży się na 117 kierunków i 14 konferencji naukowych. W przypadku PWSZ w Chełmie, która osiągnęła wynik 0,355221, uznanie jej za efektywną oznaczałoby wykorzystanie 275,76% technologii DMU 8, co przełoży się na 135 kierunków i 16 konferencji naukowych.

W modelu N5, który był modelem obejmującym oba rodzaje nakładów i oba rodzaje efektów, wyniki były już nieco inne. Za efektywne w tym modelu uznanych zostało 5 DMU: DMU 6 (PWSZ w Suwałkach), DMU 8 (MUP w Oświęcimiu), DMU 20 (PWSZ w Nysie), DMU 22 (PWSZ w Raciborzu), DMU 29 (PSW w Białej Podlaskiej). UPZ w Zamościu osiągnęła ocenę 0,649809, a jej wejście do grona efektywnych DMU oznacza wykorzystanie: 9,67% technologii DMU 8 i 24,95% technologii DMU 20. Pozwoli to na osiągnięcie oferty dydaktycznej na poziomie 18 kierunków i zorganizowania 12 konferencji. Natomiast PWSZ w Chełmie, która osiągnęła ocenę 0,484237, by zostać uznana za efektywną musi zastosować: 161,74% technologii DMU 8 i 44,15% technologii DMU 20. Pozwoli to na osiągnięcie oferty dydaktycznej na poziomie 99 kierunków i zorganizowania 12 konferencji.



Rysunek 60. Efektywność techniczna badanych DMU w modelu N5
Źródło: opracowanie własne.

Podsumowując rankingi powstałe na bazie ocen w modelach N1, N2, N3, N4, N5 można zauważyć, że DMU 6 i DMU 8 oraz DMU 20 uzyskały trzykrotnie pozycję pierwszą w rankingu. Tym samym były najbardziej efektywnymi DMU. Nieco inaczej wygląda sytuacja, gdy weźmie się pod uwagę średnią pozycję badanych DMU ze wszystkich pięciu rankingów. Wówczas to DMU 8 okazuje się najbardziej efektywna i osiąga ocenę średnią 2,2, gdy DMU 6 osiąga ocenę 8,4, a DMU 20 ocenę średnią 5. PSW w Białej Podlaskiej osiągnęła w tej serii modeli średnią pozycję w rankingu równą 5,2, co w zbiorczym rankingu daje jej pozycję 5. Pozostałe dwie PWSZ z woj. lubelskiego wypadły nieco gorzej pod tym względem, zajmując 14. (UPZ Zamość) i 18. (PWSZ Chełm) pozycję, co prezentuje tabela 42.

Ostatnim modelem jest model O, który zawierał wszystkie dotychczas rozpatrywane nakłady i efekty. Jest więc modelem podsumowującym, który analizuje wszystkie badane zmienne w jednym układzie. W modelu tym za efektywne zostało uznanych 9 DMU: DMU 1 (PWSZ w Wałbrzychu), DMU 6 (PWSZ w Suwałkach), DMU 7 (PUZ w Tarnobrzegu), DMU 8 (MUP w Oświęcimiu), DMU 20 (PWSZ w Nysie), DMU 21 (MUP w Płocku), DMU 22 (PWSZ w Raciborzu), DMU 24 (PWSZ w Tarnowie), DMU 29 (PSW w Białej Podlaskiej). Zbiorcze porównanie rankingów badanych DMU powstałych w oparciu o średnią pozycję DMU w rankingu dla modeli serii N, E oraz modelu O prezentuje tabela 43.

Tabela 42. Rankingi badanych DMU w oparciu o wyniki modeli serii N oraz ranking zbiorczy oparty o średnie oceny z pięciu modeli

Nr DMU	Miejsce w rankingu w obrębie danego modelu					Średnia	
	N1	N2	N3	N4	N5	Ranking	Wartość
DMU 1	11	3	3	2	3	3	4,4
DMU 2	3	5	2	6	2	2	3,6
DMU 3	9	14	24	22	12	16	16,2
DMU 4	13	12	23	21	14	17	16,6
DMU 5	22	15	21	17	18	21	18,6
DMU 6	1	1	20	19	1	10	8,4
DMU 7	29	11	11	3	4	11	11,6
DMU 8	4	4	1	1	1	1	2,2
DMU 9	20	21	4	7	13	14	13
DMU 10	12	13	13	14	11	13	12,6
DMU 11	**26**	**7**	**18**	**5**	**9**	**14**	**13**
DMU 12	15	16	27	26	22	22	21,2
DMU 13	**18**	**19**	**16**	**15**	**16**	**18**	**16,8**
DMU 14	10	10	14	15	10	12	11,8
DMU 15	28	26	28	27	25	26	26,8
DMU 16	5	6	10	12	6	8	7,8
DMU 17	21	18	26	23	21	23	21,8
DMU 18	24	23	22	20	23	24	22,4
DMU 19	25	24	25	24	24	25	24,4
DMU 20	14	1	8	1	1	4	5
DMU 21	7	9	7	10	8	9	8,2
DMU 22	2	1	15	13	1	6	6,4
DMU 23	6	8	5	8	7	7	6,8
DMU 24	23	22	9	11	20	19	17
DMU 25	19	2	29	25	5	15	16
DMU 26	17	20	17	16	15	19	17
DMU 27	16	17	19	18	17	20	17,4
DMU 28	27	25	6	9	19	20	17,2
DMU 29	**8**	**1**	**12**	**4**	**1**	**5**	**5,2**

Źródło: opracowanie własne.

UPZ w Zamościu w modelu O uzyskała wynik równy 0,744823, a jego wejście do grona efektywnych DMU wymaga zastosowania: 36,97% technologii DMU 1, 15,5%

technologii DMU 6, 54,29% technologii DMU 21. Pozwoli to na osiągnięcie oferty dydaktycznej na poziomie 51 kierunków, liczby studentów równej 2001, liczby absolwentów równej 601 i zorganizowania 6 konferencji. Natomiast PWSZ w Chełmie w modelu O uzyskała wynik równy 0,582657, a jego wejście do grona efektywnych DMU wymaga zastosowania: 96,54% technologii DMU 1, 67,35% technologii DMU 8, 36,96% technologii DMU 22. Pozwoli to na osiągnięcie oferty dydaktycznej na poziomie 82 kierunków, liczby studentów równej 2948, liczby absolwentów równej 692 i zorganizowania 21 konferencji.

Tabela 43. Rankingi badanych DMU w oparciu o wyniki modeli serii N, E i O

Nr DMU	Ranking oparty na średnich		
	Modele E	**Modele N**	**Model O**
DMU 1	1	3	1
DMU 2	24	2	2
DMU 3	7	16	4
DMU 4	27	17	21
DMU 5	12	21	8
DMU 6	8	10	1
DMU 7	1	11	1
DMU 8	3	1	1
DMU 9	9	14	3
DMU 10	13	13	9
DMU 11	**19**	**14**	**13**
DMU 12	18	22	14
DMU 13	**25**	**18**	**19**
DMU 14	6	12	6
DMU 15	21	26	16
DMU 16	23	8	11
DMU 17	15	23	12
DMU 18	25	24	20
DMU 19	11	25	5
DMU 20	14	4	1
DMU 21	5	9	1
DMU 22	10	6	1
DMU 23	16	7	10
DMU 24	4	19	1
DMU 25	26	15	7
DMU 26	20	19	15

DMU 27	22	20	18
DMU 28	20	20	17
DMU 29	17	5	1

Źródło: opracowanie własne.

4.6. Pomiar jakości kształcenia PWSZ

Ukończenie szkoły wyższej i zdobyte wykształcenie, a konkretnie posiadana wiedza, jest istotnym zasobem na rynku pracy. Rozwój współczesnego społeczeństwa nazywanego społeczeństwem wiedzy, zależy od poziomu jakości edukacji, która stanowiąc integralny element indywidualnego i społecznego funkcjonowania, staje się kluczowym warunkiem decydującym o jakości życia człowieka[334]. Do zobrazowania poziomu jakości kształcenia służy metoda rankingowa, która jest interesująca, gdyż dzięki liniowemu uporządkowaniu udziela jednoznacznej odpowiedzi na pytanie o miejsce danego obiektu wśród innych obiektów. Najbardziej znanym i cyklicznie prezentowanym rankingiem w kraju jest ten tworzony przez „Perspektywy"[335].

W rankingu PWSZ Perspektyw 2016 Państwowa Szkoła Wyższa im. Jana Pawła II w Białej Podlaskiej uzyskała pierwsze miejsce, detronizując dotychczasowego lidera PWSZ w Kaliszu[336]. PWSZ w Chełmie nie została ujęta w tym rankingu, a UPZ im. Szymona Szymonowica w Zamościu zajęła lokatę ósmą. W rankingu Perspektyw PWSZ na 2017 r. PSW im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej ponownie zajęła pierwsze miejsce, umacniając się na pozycji lidera. PWSZ w Chełmie zajęła szesnaste miejsce, a tuż za nią, czyli na miejscu siedemnastym uplasowała się UPZ im. Szymona Szymonowica w Zamościu. W 2018 roku bialska szkoła zajęła ponownie pierwsze miejsce, kolejno zamojska szkoła na trzydziestym miejscu, a chełmska najniżej z badanych jednostek woj. lubelskiego, czyli 30+. Rok później uczelnia z Białej Podlaskiej została zdetronizowana przez Akademię im. Jakuba z Paradyża i została ulokowana na drugim miejscu. Znaczny wzrost uzyskała uczelnia z Chełma, zajmując dwudziestą lokatę, a szkoła z Zamościa zajęła trzydziestą drugą pozycję.

Najnowszy ranking publicznych uczelni zawodowych z 2020 roku, podobnie jak poprzednie edycje, bazuje na ocenie kilku obszarów zasobów i działalności badanych uczelni. Ale znaczenie poszczególnych parametrów uległo nieznacznym modyfikacjom. Na ocenę całościową w rankingu z 2020 r. składało się:

- PRESTIŻ 10%
  - Ocena przez kadrę akademicką – liczba wskazań danej uczelni w badaniu ankietowym wśród kadry akademickiej (profesorowie „belwederscy" oraz doktorzy habilitowani, którzy uzyskali tytuł lub stopień w czterech

[334] A. Kożuch, B. Kożuch, Ł. Sułkowski, E. Bogacz-Wojtanowska, M. Lewandowski, K. Sienkiewicz-Małyjurek, A. Szczudlińska-Kanoś, S. Jung-Konstanty, *Obszary zarządzania publicznego*, Monografie i Studia Instytutu Spraw Publicznych UJ, Wyd. ISP UJ, Kraków 2016, s. 57.

[335] www.perspektywy.pl. Dostęp 29.07.2018.

[336] Na podstawie http://www.perspektywy.pl/RSW2016/ranking-panstwowych-wyzszych-szkol-zawodowych/rok-2016-przejdzie-do-historii-szkol-grupy-pwsz. Dostęp 29.05.2018.

ostatnich latach). Łącznie w badaniu udział wzięło 2500 nowo mianowanych profesorów „belwederskich" i nowo mianowanych doktorów habilitowanych. W badaniu nie uwzględnia się głosów oddanych na uczelnie będące podstawowym miejscem zatrudnienia respondenta. Badaniu poddano uczelnie w rozbiciu na trzy osobne grupy: uczelnie akademickie, uczelnie niepubliczne i PWSZ. Badanie przeprowadzone zostało drogą internetową metodą CAWI. Badanie zrealizowała Fundacja Edukacyjna „Perspektywy".

- ABSOLWENCI NA RYNKU PRACY 30%
  - Preferencje pracodawców – liczba wskazań danej uczelni w badaniu ankietowym przeprowadzonym na zlecenie Fundacji Edukacyjnej „Perspektywy" przez Centrum Badań Marketingowych INDICATOR na reprezentatywnej grupie pracodawców. W 2019 roku badanie zostało przeprowadzone kombinowaną metodą CATI-CAWI (telefoniczno-internetową), na ogólnopolskiej próbie 1800 przedsiębiorstw, posiadających główną siedzibę w Polsce. Pomiar objął przedsiębiorstwa ze wszystkich sekcji PKD oraz wszystkich województw. Kryterium końcowe uwzględnia wyniki badań przeprowadzonych w trzech ostatnich latach. Łącznie na przełomie trzech lat badaniem objętych zostało 5400 przedsiębiorstw.
  - Ekonomiczne losy absolwentów – kryterium mierzone wskaźnikiem wysokości zarobków absolwentów danej uczelni oraz wskaźnikami ich zatrudnienia – według ogólnopolskiego badania „Ekonomiczne Losy Absolwentów" przeprowadzonego przez MNiSW z wykorzystaniem danych ZUS. Wskaźnik uwzględnia trzy parametry badania: zarobki w odniesieniu do zarobków w powiecie zamieszkania (waga 0,5), doświadczenie w pracy (waga 0,25) i ryzyko bezrobocia na tle stopy bezrobocia w powiecie zamieszkania (waga 0,25).
- SIŁA NAUKOWA 35%
  - Prowadzone kierunki studiów – wskaźnik liczony jako suma prowadzonych kierunków studiów I stopnia z wagą 1 oraz prowadzonych kierunków II stopnia z wagą 0,5.
  - Nasycenie kadry osobami o najwyższych kwalifikacjach – kryterium zdefiniowane jako liczba wysokokwalifikowanej kadry nauczającej na uczelni (za stopniem dr hab. lub tytułem prof.) w odniesieniu do ogólnej liczby nauczycieli akademickich uczelni.
  - Ocena parametryczna – suma ważonych ocen parametrycznych nadanych poszczególnym jednostkom uczelni przez MNiSW (liczona tak samo jak wskaźnik Yi w algorytmie dotacji).
  - Rozwój kadry własnej – kryterium zdefiniowane jako liczba tytułów i stopni naukowych uzyskanych przez pracowników uczelni w latach 2018 i 2019 (dr hab. z wagą 1,5 oraz prof. z wagą 2,0) w stosunku do prof., dr hab. i dr zatrudnionych w uczelni na etacie na podstawie danych systemu POL-on.
- WARUNKI KSZTAŁCENIA 10%

  - Dostępność kadr wysokokwalifikowanych – liczba nauczycieli akademickich zatrudnionych na etacie (dr z wagą równą 1,0; dr hab. z wagą 1,5 oraz prof. z wagą 2,0) w stosunku do liczby studentów tzw. przeliczeniowych (studenci studiów stacjonarnych uwzględnieni z wagą 1,0; studenci studiów niestacjonarnych z wagą 0,6).
- UMIĘDZYNARODOWIENIE 15%
  - Studenci cudzoziemcy – liczba studentów obcokrajowców w roku akademickim 2019/2020 w proporcji do ogólnej liczby studentów.
  - Nauczyciele akademiccy z zagranicy – liczba nauczycieli akademickich cudzoziemców w roku akademickim 2019/2020 w stosunku do ogólnej liczby nauczycieli akademickich.
  - Wielokulturowość środowiska studenckiego – liczba krajów, z których w roku akademickim 2019/2020 pochodzi min. 10 studentów cudzoziemców.
  - Wymiana studencka (wyjazdy) – liczba studentów wyjeżdżających w ramach wymiany zagranicznej, na co najmniej 3 miesiące, w ostatnim roku sprawozdawanym do POL-on, w proporcji do ogólnej liczby studentów. Kryterium obliczone na podstawie danych systemu POL-on.
  - Wymiana studencka (przyjazdy) – liczba studentów przyjeżdżających w ramach wymiany zagranicznej, na co najmniej 3 miesiące, w ostatnim roku sprawozdawanym do POL-on, w proporcji do ogólnej liczby studentów[337].

Ranking publicznych uczelni zawodowych uwzględnia wszystkie szkoły z tego sektora w Polsce. Sto punktów oznacza wynik najlepszy w ramach danego kryterium. Pozostałe wyniki są wartościami względnymi odniesionymi do najlepszego wyniku w danym kryterium (np. wartość 64.5 oznacza, że dana uczelnia w tym kryterium wypracowała 64,5% wyniku najlepszej szkoły w danym kryterium).

W rankingu publicznych uczelni zawodowych Perspektywy 2020 na trzecim miejscu uplasowała się PSW im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej osiągając wskaźnik rankingowy na poziomie 85,3 punktów. Dobre wyniki punktowe bialska uczelnia zanotowała m.in. w kryterium wielokulturowość środowiska studenckiego (100), prowadzone kierunki magisterskie (100) czy ocena parametryczna (85). Najniższe rezultaty punktowe uzyskała m.in. w kryterium wymiany studenckie (wyjazdy) – 3,3 oraz wymiany studenckie (przyjazdy) – 8,6.

Na miejscu siedemnastym uplasowała się Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Chełmie osiągając wskaźnik rankingowy na poziomie 60.7 punktów. Do najlepszych obszarów chełmskiej uczelni można zaliczyć rozwój kadry własnej (100) oraz ocena przez kadrę akademicką (66,87). Natomiast do najsłabszych kryterium ocena parametryczna, a także wymiany studenckie.

UPZ w Zamościu zajęła ostatnie miejsce w rankingu (34), osiągając wskaźnik rankingowy na poziomie 39.7 punktów. Dobre wyniki punktowe zamojska uczelnia zanotowała m.in. w kryterium nauczyciele akademiccy z zagranicy (46,7) czy preferencje pracodawców (44.89). Najniższe rezultaty punktowe uzyskała m.in. w kryterium ocena parametryczna czy rozwój kadry własnej. Dokładne wyniki rankingo-

[337] Na podstawie http://ranking.perspektywy.pl/2020/article/metodologia-rankingu-publicznych-uczelni-zawodowych. Dostęp 29.07.2020.

we dla wszystkich publicznych uczelni zawodowych woj. lubelskiego przedstawia tabela 44[338].

Tabela 44. Zestawienie rankingowe Perspektywy 2020 PUZ woj. lubelskiego

Kryterium rankingowe	Uczelnia		
	PSW w Białej Podlaskiej	PWSZ w Chełmie	UPZ w Zamościu
Wskaźnik rankingowy	85,3	60,7	39,7
Ocena przez kadrę akademicką	55,24	66,87	38,44
Preferencje pracodawców	58,76	59,36	44,89
Ekonomiczne losy absolwentów	59,64	66,27	44,41
Prowadzenie kierunku magisterskiego	100	20	0
Nasycenie kadry osobami o najwyższych kwalifikacjach	52,22	24,22	28,09
Ocena parametryczna	85,00	0	0
Rozwój kadry własnej	16,99	100	0
Dostępność dla studentów kadr wysokokwalifikowanych	51,99	30,46	30,16
Studenci cudzoziemcy	48,22	14,93	29,49
Nauczyciele akademiccy z zagranicy	37,42	7,74	46,70
Wielokulturowość środowiska studenckiego	100	33,33	33,33
Wymiana studencka (wyjazdy)	3,30	0	0
Wymiana studencka (przyjazdy)	8,60	0	0

Źródło: opracowanie własne na podstawie http://ranking.perspektywy.pl/2020/ranking/ranking-puz. Dostęp 29.07.2020.

Dwudziestoletnie doświadczenia funkcjonowania publicznych uczelni zawodowych w warunkach rynkowych ukazują rosnący zakres konkurencji między nimi. Na rynku usług edukacyjnych szkoły wyższe najsilniej konkurują o studenta – klienta uczelni, w rezultacie czego obserwujemy dynamiczny rozwój oferty studiów, uruchamianie nowatorskich form studiów, a także elastyczny system ustalania czesnego za odpłatne formy studiów.

Szczególnie widocznym narzędziem konkurowania w sektorze szkolnictwa wyższego stały się instrumenty promocji (reklama, promocja osobista, publicity), a w szczególności media społecznościowe. Do innych obszarów konkurowania szkół wyższych należy też zaliczyć działania na rzecz pozyskiwania środków na finansowanie badań i rozwoju uczelni, jak również zbliżenie do rynku pracy (profile praktyczne zamiast ogólnoakademickich, szkolenia dla przedsiębiorstw, rozwój studiów podyplomowych). W sferze zarządzania uczelnią obserwujemy natomiast coraz le-

[338] Najnowszy 21. ranking publicznych uczelni zawodowych został opublikowany 17 lipca 2020 roku. Więcej na: http://ranking.perspektywy.pl/2020/ranking/ranking-puz. Dostęp 29.07.2020.

piej przygotowane i skutecznie realizowane strategie działania – chodzi tu o sformułowania misji szkoły wyższej, wskazanie celów strategicznych, korzystanie z dostępnych narzędzi zarządzania i marketingu, badanie efektów działań.

Aktualnie cały sektor edukacji na poziomie wyższym w Polsce charakteryzuje coraz bardziej złożony system powiązań i zachowań jego uczestników, podlegający wpływowi różnorodnych uwarunkowań w skali mikro (uczelnia, jej zasoby, strategie działań), w skali mezo (uwarunkowania środowiska lokalnego i regionalnego), w skali makro (państwo i jego instytucje) oraz w skali międzynarodowej (europejski obszar wiedzy „EOW" i jego instytucje). Ponadto oczekiwania, co do efektywności działania tego systemu, prowadzą do popularyzacji koncepcji menadżerskiej w zarządzaniu szkołami wyższymi, co będzie zaprezentowane w kolejnym rozdziale monografii.

Przed publicznymi uczelniami zawodowymi pojawiają się problemy i nowe wyzwania, które jeszcze kilka lat temu nie istniały. Na pierwszy plan wysuwa się niż demograficzny i kwestie finansowania. Ale mamy również do czynienia z innymi trudnościami, które z uwagi na obowiązujące regulacje prawne, pandemię koronawirusa, jak również relatywnie krótką obecność w polskim systemie szkolnictwa wyższego, nabierają na sile. Są to m.in. nauczanie on-line, praktyczne profile programu studiów, kształcenie na poziomie studiów drugiego stopnia, rozwijanie współpracy zagranicznej, zwiększenie udziału nauczycieli akademickich zatrudnionych w podstawowym miejscu pracy, prowadzenie badań naukowych, konkurowanie o środki finansowe czy też pozyskiwanie dodatkowych źródeł finansowania i działania optymalizujące koszty funkcjonowania.

Państwowe wyższe szkoły zawodowe powoli przestają stanowić jednolitą grupę uczelni. Ich aktualne cele i dążenia coraz bardziej zaczynają się stawać rozbieżne, o czym świadczą chociażby zapisy w dokumentach planistycznych i strategicznych tych uczelni. Część spośród publicznych uczelni zawodowych kieruje się ku akademickości, inne zmierzają do upraktycznienia procesu kształcenia i coraz większej specjalizacji w regionie. Warto więc przyjrzeć się dokładniej tym podmiotom reprezentującym państwowy wyższy sektor zawodowy z województwa lubelskiego.

Rozdział 5

Znaczenie Państwowej Szkoły Wyższej im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej w układzie podregionu bialskiego

5.1. Zasoby kadrowe

Państwowa Szkoła Wyższa im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej jest jedną z 34. państwowych wyższych szkół zawodowych w Polsce. Obok niej w woj. lubelskim funkcjonują jeszcze dwie, inne – Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Chełmie i Uczelnia Państwowa im. Szymona Szymonowica w Zamościu. Jednakże to bialska uczelnia jest dość szczególnym przedstawicielem tego sektora szkolnictwa, bowiem od kilku lat w rankingach publicznych uczelni zawodowych zajmuje czołowe miejsca i jest największą wyższą szkołą zawodową w województwie lubelskim. Należy się więc spodziewać, ze będzie jednostką o stosunkowo rozbudowanej kadrze dydaktycznej. Zgodnie ze stanem bazy danych POL-on na koniec stycznia 2018 roku, zatrudniała łącznie 217 osób stanowiących kadrę dydaktyczną. W bialskiej uczelni w ramach umowy o pracę zatrudnionych jest 136 pracowników administracyjnych (w tym administracja, obsługa, biblioteka, pracownicy centrów badawczych, czyli pracownicy naukowo-techniczni).

W strukturze kadry dydaktycznej dominują nauczyciele akademiccy z tytułem doktora (ok. 44%), co odpowiada liczebności na poziomie 95 osób. Drugą grupą pod względem udziału w strukturze są nauczyciele akademiccy z tytułem magistra. Ich liczba wynosi 54 osoby, co daje udział w strukturze na poziomie ok. 25%. Trzecia pod względem udziału w strukturze jest grupa nauczycieli akademickich z tytułem profesora. Ich liczba wynosi 33 osoby, co stanowi ok. 15% udziału w strukturze. Zaraz za nimi, z udziałem w strukturze na poziomie ok. 12%, znaleźli się nauczyciele akademiccy z tytułem doktora habilitowanego (liczebność 26 osób). Najmniejszą

grupę stanowili nauczyciele akademiccy z tytułem magistra inżyniera – 9 osób, co daje ok. 4% udziału w strukturze.

Porównując strukturę kadry dydaktycznej PSW w Białej Podlaskiej z dwiema pozostałymi PWSZ można zauważyć, że profesorowie stanowią dwukrotnie większy udział w strukturze kadry dydaktycznej. To pokazuje różnice w potencjale między bialską szkołą a publicznymi uczelniami zawodowymi z regionu lubelskiego. Inaczej sytuacja wygląda z udziałem w strukturze kadry dydaktycznej nauczycieli akademickich z tytułem magistra inżyniera. W bialskiej uczelni ich udział jest niższy niż w dwóch pozostałych. Natomiast udział nauczycieli akademickich z tytułem doktora jest wyższy. Reasumując PSW w Białej Podlaskiej dysponuje kadrą o nieznacznie wyższym potencjale i jakości, choć te różnice powinny się zmniejszać na korzyść pozostałych dwóch szkół. Z drugiej strony porównanie to pokazuje również, typową dla wyższych szkół zawodowych, strukturę kadry dydaktycznej. W tego typu podmiotach przeważają osoby z tytułem magistra, magistra inżyniera oraz doktora. Wynika to z praktycznego profilu nauczania w PWSZ, którego priorytetem są umiejętności praktyczne i kompetencje, a w mniejszym stopniu posiadanie jak najwyższego stopnia naukowego.

Tabela 45. Porównanie liczebności i struktury kadry dydaktycznej PWSZ woj. lubelskiego (stan na 31.01.2018)

Wyszczególnienie	PSW w Białej Podlaskiej		UPZ w Zamościu		PWSZ w Chełmie	
Stopień nauk.	Liczba osób	Struktura %	Liczba osób	Struktura %	Liczba osób	Struktura %
prof. dr hab.	33	15,21	6	7,79	14	7,37
dr hab.	26	11,98	11	14,29	30	15,79
dr	95	43,78	30	38,96	80	42,11
mgr inż.	9	4,15	8	10,39	27	14,21
mgr	54	24,88	22	28,57	39	20,53
RAZEM	217	100,00	77	100,00	190	100,00

Źródło: opracowanie własne na podstawie bazy danych POL-on.

Porównując uczelnie zestawione w tabeli 45 widać również istotną różnicę w liczebności łącznej kadry dydaktycznej. PSW w Białej Podlaskiej ma przewagę ilościową nad pozostałymi, niemniej jednak chełmska szkoła nie ustępuje znacznie w tym aspekcie. Oznacza to, że ma potencjał do budowania swojej pozycji i dalszego rozwoju skali swojej działalności. W całym kraju pełnozatrudnionych nauczycieli akademickich jest 91 603, w tym 22 877 profesorów, 519 docentów, 39 400 adiunktów, 11 137 asystentów, 10 701 starszych wykładowców, 4 914 wykładowców, 1 009 lektorów, 724 instruktorów. Natomiast w pozostałych szkołach wyższych – PWSZ, pełnozatrudnionych jest 4 136 nauczycieli akademickich, w tym 1 187 profesorów, 133 docentów, 123 adiunktów, 193 asystentów, 1 358 starszych wykładowców, 769 wykładowców, 130 lektorów, 240 instruktorów. A zatem w publicznych uczelniach

zawodowych jest niewielu nauczycieli akademickich zatrudnionych na stanowiskach naukowo-dydaktycznych, a przeważającą większość stanowią nauczyciele zatrudnieni na stanowiskach dydaktycznych, co jest charakterystyczne dla państwowego wyższego sektora zawodowego.

5.2. Studenci i absolwenci

Zgodnie z danymi uzyskanymi bezpośrednio z PSW im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej, na koniec 2016 roku bialska uczelnia kształciła łącznie 2 642 osoby na wszystkich kierunkach i poziomach studiów, co stanowi 0,196% udziału studentów PSW w ogólnej liczbie studentów w Polsce. Jednak w kontekście ogólnej liczby wszystkich studentów w grupie szkół „pozostałe szkoły wyższe", odsetek ten stanowił już 1,163%, a w stosunku do ogólnej liczby studentów publicznych uczelni zawodowych w kraju, odsetek ten stanowił 4,42%. Natomiast o wiele więcej można stwierdzić o pozycji uczelni w regionie, gdy przyjmie się do porównania dane dla województwa. Ogólna liczba studentów w województwie lubelskim na koniec 2016 roku wynosiła 71 624 osoby, a więc PSW w Białej Podlaskiej kształciła 3,69% tych studentów. Analogicznie PWSZ w Chełmie z liczbą studentów 1 718 stanowiła odsetek w ogólnej liczbie studentów w województwie lubelskim na poziomie 2,40%, zaś UPZ w Zamościu z liczbą 805 studentów stanowiła 1,12%. W samej grupie publicznych uczelni zawodowych woj. lubelskiego PSW w Białej Podlaskiej kształciła 51,15% wszystkich studentów szkół tego typu w województwie. Dla PWSZ w Chełmie odsetek ten stanowił 33,26%, zaś dla UPZ w Zamościu wynosił 15,59%.

Tabela 46 pokazuje, że PSW w Białej Podlaskiej oraz inne PWSZ nie kształcą obecnie studentów w trybie niestacjonarnym, inaczej to wyglądało jeszcze kilka lat temu. Ponadto PSW w Białej Podlaskiej jest największą uczelnią w regionie, jeżeli chodzi o sektor szkół zawodowych, bo kształci aż 5,15% wszystkich studentów uczelni publicznych województwa lubelskiego. Natomiast w przypadku PWSZ w Chełmie odsetek ten wynosi 3,35%, zaś w przypadku UPZ w Zamościu tylko 1,57%. Nie są to na pewno wysokie wskaźniki, choć zwłaszcza w przypadku bialskiej i chełmskiej uczelni, liczba studentów stanowi już zauważalny udział w regionie lubelskim.

Warto również podkreślić, iż na dzień 30 XI 2016 r. liczba studentów ogółem w woj. lubelskim na pierwszym roku studiów wynosiła 17 583, liczba studentów wyższych uczelni publicznych w woj. lubelskim na pierwszym roku studiów wynosiła 13 051, a liczba studentów publicznych uczelni zawodowych w woj. lubelskim na pierwszym roku studiów wynosiła 1 593. W latach 2005 – 2019 liczba studentów zmniejszyła się o niemal 40%, z 1,95 mln w 2005 r. do 1,23 mln w 2019 r. Prognozy GUS i MNiSW wskazują, że trend spadkowy ma się utrzymać do 2025 r. (ok. 1,1 mln), a następnie można się spodziewać nieznacznego wzrostu tej liczby w latach 2025 – 2030. Niezmiennie natomiast popularniejsze są ciągle publiczne uczelnie, na których kształci się ok. 74% wszystkich studentów w Polsce.

Tabela 46. Liczba studentów PSW w Białej Podlaskiej na tle danych krajowych i regionalnych w roku akademickim 2015/2016 (stan na 30 XI 2016)

Liczba studentów	Razem	Stacjonarne	Niestacjonarne
Ogółem w kraju	1 348 822	895 725	453 097
Uniwersytety	403 690	324 677	79 013
Wyższe szkoły techniczne	285 165	220 433	64 732
Wyższe szkoły rolnicze	68 031	50 041	17 990
Wyższe szkoły ekonomiczne	174 603	69 867	104 736
Wyższe szkoły pedagogiczne	43 751	25 705	18 046
Uniwersytety medyczne	62 270	52 755	9 515
Wyższe szkoły morskie	8 911	6 397	2 514
Akademie wychowania fizycznego	24 754	20 960	3 794
Wyższe szkoły artystyczne	17 082	14 683	2 399
Wyższe szkoły teologiczne	5 656	3 394	2 262
Pozostałe szkoły wyższe, w tym: Publiczne – PWSZ Niepubliczne	227 176 59 748 167 428	86 916 47 558 39 358	140 260 12 190 128 070
Szkoły wyższe resortu obrony narodowej	22 759	17 461	5 298
Szkoły wyższe resortu spraw wewnętrznych i administracji	4 974	2 436	2 538
Ogółem w woj. lubelskim	71 624	55 903	15 721
Wyższe szkoły publiczne w woj. lubelskim	51 315	43 304	8 011
Publiczne uczelnie zawodowe w woj. lubelskim	5 165	5 159	6
Państwowa Szkoła Wyższa im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej	2 642	2 642	0

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS oraz PSW im. Jana Pawła II w Białej Podlaskiej.

Liczba absolwentów pozostaje w odpowiedniej proporcji do liczby studentów, co przedstawia tabela 47, tj. liczba absolwentów UPZ w Zamościu jest niższa o 78,37% w porównaniu do tej kategorii PSW w Białej Podlaskiej. Natomiast w PWSZ w Chełmie jest niższa o 54,88% w porównaniu do bialskiej uczelni. Absolwenci wszystkich trzech publicznych uczelni zawodowych woj. lubelskiego stanowią 8,8% wszystkich absolwentów sektora PWSZ. Natomiast w województwie lubelskim absolwenci PSW w Białej Podlaskiej stanowią odsetek rzędu 60%, absolwenci PWSZ w Chełmie 27%, zaś UPZ w Zamościu 13%. A więc rokrocznie na rynek pracy wkracza duża rzesza absolwentów lubelskich publicznych uczelni zawodowych, zwłaszcza PSW w Białej

Podlaskiej. Należy oczywiście uwzględnić, że pewien odsetek absolwentów studiów I stopnia kontynuuje edukację na poziomie magisterskim. A nierzadko również potem na studiach doktoranckich, przez co to wejście na rynek pracy się wydłuża.

Tabela 47. Liczba studentów i absolwentów PWSZ woj. lubelskiego na tle danych krajowych i regionalnych w roku akademickim 2015/2016 (stan na 30 XI 2016)

Wyszczególnienie	Liczba studentów	Liczba absolwentów
Ogółem w kraju	1 348 822	364 619
Pozostałe szkoły wyższe, w tym: Publiczne – PWSZ Niepubliczne	227 176 59 748 167 428	65 372 16 318 49 054
Ogółem w woj. lubelskim	71 624	19 958
Publiczne wyższe szkoły zawodowe w woj. lubelskim	5 165	1 434
Państwowa Szkoła Wyższa im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej	2 642	860
Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Chełmie	1 718	388
Uczelnia Państwowa im. Szymona Szymonowica w Zamościu	805	186

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych GUS oraz PWSZ woj. lubelskiego.

Badanie losów absolwentów szkół wyższych jest zadaniem biura karier funkcjonującym przy każdej z tych uczelni. O ile wcześniej każda jednostka opracowywała własne metody badania tych losów, o tyle obecnie obowiązuje centralny system badania losów absolwentów. Mowa o ELA – ogólnopolskim systemie monitorowania Ekonomicznych Losów Absolwentów. System ten powstał jako narzędzie podnoszenia jakości kształcenia i dopasowywania oferty edukacyjnej do wymagań rynku pracy. Aktualnie dysponuje on już dość pokaźną (jednakże nie kompletną) bazą danych, które pozyskiwane są głównie z ZUS oraz systemu POL-on. Na podstawie zgromadzonych danych opracowywane są raporty przekrojowe. Problem z danymi zawartymi w systemie to ich aktualność, będąca pochodną procesów raportowania i przetwarzania danych w ZUS, GUS i POL-onie. W konsekwencji w momencie przygotowywania monografii dostępne były dane za rok 2018. Bazując na tych raportach można dokonać przeglądu losów absolwentów Państwowej Wyższej Szkoły w Białej Podlaskiej w przekroju: studia I stopnia i studia II stopnia.

W przypadku studiów pierwszego stopnia, dane zawarte w raporcie z 2018 r. wskazują, że[339]:

- 71,3% absolwentów było zarejestrowanych w rejestrach ZUS;
- średni czas poszukiwania pracy przez absolwentów studiów I stopnia po uzyskaniu dyplomu wyniósł 5,22 miesiąca;
- średni czas od uzyskania dyplomu do podjęcia pierwszej pracy na umowę o pracę wynosił 6,34 miesiąca;

[339] Na podstawie http://ela.nauka.gov.pl. Dostęp 09.08.2020.

- wśród wszystkich absolwentów 16,6% z nich doświadczyło bezrobocia w pierwszym roku po uzyskaniu dyplomu. Niestety brak jest informacji na temat doświadczania bezrobocia w kolejnych latach po uzyskaniu dyplomu;
- ryzyko bezrobocia absolwentów studiów I stopnia w pierwszym roku od uzyskania dyplomu wynosiło 6,6% ogółem;
- względy wskaźnik bezrobocia[340] w pierwszym roku po uzyskaniu dyplomu wynosił 0,81;
- procent absolwentów, którzy mieli doświadczenie jakiejkolwiek pracy w pierwszym roku po uzyskaniu dyplomu wyniósł 48,3%;
- procent absolwentów, którzy mieli doświadczenie pracy na umowę w pierwszym roku po uzyskaniu dyplomu wyniósł 38,4%;
- procent absolwentów, którzy mieli doświadczenie samozatrudnienia w pierwszym roku po uzyskaniu dyplomu wyniósł 2,1%;
- wynagrodzenie otrzymywane przez absolwentów ogólnie wyniosło 2 707,93 zł brutto;
- wynagrodzenie z tytułu umowy o pracę średnio ogółem wyniosło 2 955,50 zł brutto;
- względny wskaźnik zarobków[341] wyniósł ogółem 0,67;
- W przypadku studiów drugiego stopnia dane zawarte w raporcie z 2018 r. wskazują, że[342]:
- 87,1% absolwentów było zarejestrowanych w rejestrach ZUS;
- średni czas poszukiwania pracy przez absolwentów studiów II stopnia po uzyskaniu dyplomu wyniósł 2,52 miesiąca;
- średni czas od uzyskania dyplomu do podjęcia pierwszej pracy na umowę o pracę po uzyskaniu dyplomu wynosił 3,46 miesiąca;
- wśród wszystkich absolwentów 27% z nich doświadczyło bezrobocia w pierwszym roku po uzyskaniu dyplomu. Niestety brak jest informacji na temat doświadczania bezrobocia w kolejnych latach po uzyskaniu dyplomu;
- ryzyko bezrobocia absolwentów studiów II stopnia w pierwszym roku od uzyskania dyplomu wynosiło 12,7% ogółem;
- względy wskaźnik bezrobocia[343] w pierwszym roku po uzyskaniu dyplomu wynosił 1,62;
- procent absolwentów, którzy mieli doświadczenie jakiejkolwiek pracy w pierwszym roku po uzyskaniu dyplomu wyniósł 76%;
- procent absolwentów, którzy mieli doświadczenie pracy na umowę w pierwszym roku po uzyskaniu dyplomu wyniósł 61,4%;
- procent absolwentów, którzy mieli doświadczenie samozatrudnienia w pierwszym roku po uzyskaniu dyplomu wyniósł 5,6%;

[340] Średnia wartość ilorazu ryzyka bezrobocia wśród absolwentów do stopy rejestrowanego bezrobocia w ich powiatach zamieszkania.

[341] Średnia wartość ilorazu średniego miesięcznego wynagrodzenia absolwenta do średniego miesięcznego wynagrodzenia w jego powiecie zamieszkania.

[342] Na podstawie http://ela.nauka.gov.pl. Dostęp 09.08.2020.

[343] Średnia wartość ilorazu ryzyka bezrobocia wśród absolwentów do stopy rejestrowanego bezrobocia w ich powiatach zamieszkania.

- wynagrodzenie otrzymywane przez absolwentów ogólnie wyniosło 3 285,75 zł brutto;
- wynagrodzenie z tytułu umowy o pracę średnio ogółem wyniosło 3 427,32 zł brutto;
- względny wskaźnik zarobków[344] wyniósł ogółem 0,80.

Dobrym uzupełnieniem powyższych wyników jest badanie losów absolwentów, przeprowadzone przez dr Monikę Łęską, w czerwcu 2013 roku (grupa 90 osób)[345]. Rozbieżność czasowa powyższego raportu i przywołanych badań pozwala na pokazanie kierunków zmian losów absolwentów czy decyzji i oczekiwań tych absolwentów (porównując cytowane badania z raportem opisanym powyżej). Analizy te ukierunkowane były na zbadanie przydatności uzyskanych umiejętności i wiedzy w toku studiów z obecnie wykonywaną pracą oraz ocenie ich wpływu na przyszłą karierę zawodową absolwentów. Prezentowały więc odmienny sposób badania niż raport ELA. Kierunek ten częściowo był kontynuowany we własnych badaniach ankietowych autora, co zostało omówione w rozdziale 4. Przywołane badania pokazują, że 40,4% ankietowanych pracowało zgodnie z kierunkiem studiów, „pracę zgodną z profilem, kierunkiem i specjalnością wykonuje co czwarty ankietowany; niemal co drugi absolwent wykonuje natomiast pracę wymagającą zupełnie innych kwalifikacji. Analiza sytuacji zawodowej absolwentów wskazuje na jeszcze jeden „bolesny" fakt – podejmowanie pracy nie wymagającej wykształcenia wyższego. Taki status posiada niemal co piąty absolwent"[346]. Absolwenci w większości pracowali na umowie zlecenie lub na umowie na czas określony. Jedynie 20% ankietowanych było zatrudnionych na etacie. Wśród umiejętności uzyskanych na studiach, absolwenci najwyżej oceniali umiejętność zarządzania czasem, samodzielnego podejmowania decyzji oraz autoprezentacji. Wysoko oceniono również wiedzę teoretyczną przekazaną na studiach, jednakże jej przełożenie na praktykę już tylko na poziomie średnim[347]. Ponad dwie piąte (dokładnie 44,4%) ankietowanych zamierzało kontynuować edukację. „Co piąty z absolwentów deklaruje uczestnictwo w szkoleniach lub kursach. Jednak co trzeci z ankietowanych nie zastanawiał się nad podjęciem decyzji związanej z uzupełnieniem/ uaktualnieniem kształcenia"[348]. Połowa z ankietowanych zdecydowanie nie zamierza wyjeżdżać, ale co trzeci jeszcze takiej decyzji nie podjął. Wśród osób deklarujących wyjazd, dominowały względy ekonomiczne oraz chęć zdobycia ciekawej pracy i doświadczeń.

Własne badania ankietowe[349] pokazały, że wśród studentów w 24,58% przypadków ankietowani wybrali studia związane z ich aktualną pracą. Zdaniem 24,5% ankietowanych studia mają zwiększyć ich atrakcyjność na rynku pracy i w przyszłości

[344] Średnia wartość ilorazu średniego miesięcznego wynagrodzenia absolwenta do średniego miesięcznego wynagrodzenia w jego powiecie zamieszkania.

[345] M. Łęska, *Losy zawodowe absolwentów Państwowej Szkoły Wyższej im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej – raport z badań*, Zeszyt Naukowy Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach nr 106, Siedlce 2015, s. 121-134.

[346] Tamże, s. 128.

[347] Tamże, s. 129.

[348] Tamże, s. 130.

[349] Objęły one grupę 105 studentów PSW im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej. Były one przeprowadzone w roku akademickim 2015/2016.

dać im większe możliwości oraz szansę na stałe zatrudnienie (19,2%). Po ukończeniu studiów 10% ankietowanych planowało wyjazd, a kolejne 12,4% przeprowadzkę do innego kraju, gdy nie znajdą pracy na miejscu, zaś kolejne 14,3% wyjazd do innego województwa. Tylko 2,9% planowało założenie własnej działalności gospodarczej. Ponad połowa (52,4%) ankietowanych chciała kontynuować naukę po zakończeniu obecnych studiów, a kolejne 41% jeszcze się wahało i nie podjęło decyzji.

Wszystko wskazuje więc na to, że zmienia się profil przyszłego absolwenta. O wiele więcej osób jest zdecydowanych na wyjazd niż w 2013 r. Ponadto więcej osób planuje kontynuowanie dalszej edukacji i coraz chętniej korzysta z projektów dydaktycznych realizowanych przez uczelnię. Ma to duży związek z doświadczeniami na rynku pracy i chęcią maksymalizacji swojej atrakcyjności wobec konkurentów na rynku zatrudnienia. Przedstawiony obraz w badaniach ankietowych odzwierciedla bowiem oczekiwania i plany, a w przypadku badania absolwentów, jest to już ich postawa ukształtowana doświadczeniami – a więc część planów została już zweryfikowana. Ogólnie rzecz biorąc widać zmianę świadomości studentów, coraz więcej z nich ma bardzo konkretne plany i oczekiwania. Bez wątpienia przełoży się to na zmianę losów ekonomicznych absolwentów w kolejnych pięciu latach.

5.3. Inicjatywy PSW w Białej Podlaskiej ukierunkowane na rozwój otoczenia uczelni

Transfer wiedzy i technologii do gospodarki musi odbywać się z udziałem, a raczej przy wsparciu władz lokalnych. Władze lokalne mają bardzo duże możliwości w kreowaniu lokalnych warunków dla zaistnienia wspomnianych transferów oraz wspierania innowacji. Samorządy regionalne i lokalne w procesie transferu wiedzy między światem nauki a przedsiębiorcami powinny odgrywać rolę inicjatora. Może to m.in. polegać na opracowaniu i realizacji Regionalnych Systemów Innowacji, które są praktyczną adaptacją założeń polityki innowacji na szczeblu krajowym. Transfer wiedzy i technologii wymaga także dużego wsparcia finansowego i infrastrukturalnego. O ile władze samorządowe nie posiadają zbyt dużych możliwości w zakresie wsparcia finansowego, o tyle w przypadku niektórych elementów infrastruktury mają decydujący głos. JST są więc uczestnikami procesu transferu wiedzy i technologii do gospodarki regionu, posiadającymi realny wpływ na kształtowanie warunków, w jakich zachodzi ten proces.

Innym elementem wpływającym na proces transferu wiedzy i technologii do gospodarki lokalnej i regionalnej jest potencjał sektora B&R regionu. Kształtują go przede wszystkim takie czynniki jak: innowacyjność regionu, baza naukowo-badawcza, polaryzacja przemysłu *high-tech* czy infrastruktura. Z badań przeprowadzonych przez PARP zawartych w raporcie „Regionalne Systemy Innowacji w Polsce”[350] wynika, że tylko 8 województw oceniło dobrze potencjał swojego sektora B&R oraz nauki. Województwo lubelskie zostało zakwalifikowane do grupy 5[351].

[350] Publikacja PARP na stronie http://www.parp.gov.pl/files/74/81/626/15705.pdf. Dostęp 10.12.2019.

[351] Wyodrębniono 6 grup według wartości ogólnego syntetycznego wskaźnika innowacyjności od najwyższej wartości wskaźnika (grupa 1) do najniższej wartości wskaźnika (grupa 6).

Oceny te korespondowały z ocenami innowacyjności województw. Trzeba jednak zauważyć, że wspomniany raport wyraźnie zaznaczał, iż nawet wysokim ocenom potencjału sektora B&R oraz nauki towarzyszyły uwagi co do sposobu jego wykorzystania. Główny zarzut odnosił się do zbyt małej współpracy między uczelniami a podmiotami gospodarczymi. Zarzuty dotyczyły głównie zbyt małego zaawansowania prac i badań mających szansę na komercjalizację. Zarzucano sektorowi naukowemu zbyt małe wsparcie innowacyjności przedsiębiorstw. Raport wskazuje także na niewielkie rozeznanie władz samorządowych w zakresie możliwości uruchomienia potencjału sektora B&R oraz sektora nauki. Ograniczają się oni jedynie do przekazywania środków i dotacji na cele związane z rozbudową bazy naukowej i dydaktycznej. Władze samorządowe upatrują w inwestycjach związanych z budową i wyposażaniem laboratoriów uniwersalnej drogi do tworzenia i wykorzystania potencjału wspomnianych sektorów[352]. Jak pokazuje dalsza część raportu nie jest to słuszne podejście. Transfer wiedzy do gospodarki w przypadku większości województw zachodzi w bardzo niewielkim stopniu.

Autorzy raportu sugerują, iż może to mieć także związek z brakiem działań ze strony samorządów, które w ocenie przedsiębiorców ograniczają się do wykonywania narzuconych przez europejskie programy obowiązków. Przedsiębiorcy podkreślają brak inicjatywy władz lokalnych. W chwili obecnej władze lokalne nie bardzo wiedzą jak wykorzystać istniejący potencjał oraz co zrobić, by stymulować transfer wiedzy do gospodarki. Aktualny stan i działania, jakie mają miejsce w tym zakresie, są konsekwencją odgórnych planów i polityki innowacyjnej oraz działań w zakresie jej realizacji podejmowanych na wyższym szczeblu władz rządowych. Istnieje natomiast szansa na zmianę tego stanu rzeczy, ponieważ coraz prężniej działające organizacje i podmioty otoczenia innowacyjnego biznesu zaczynają osiągać rezultaty. Poza tym są aktualnie testowane różnego rodzaju inicjatywy mające za cel wspieranie i inicjowanie transferu wiedzy i technologii (platformy wymiany informacji, branżowe centra kompetencji itd.).

Kolejne raporty PARP, m.in. „Innowacyjna przedsiębiorczość w Polsce"[353] czy „Monitoring trendów w innowacyjności"[354] potwierdzają występowanie opisywanych problemów w kwestii transferu wiedzy i technologii do gospodarki. Co prawda sytuacja ulega poprawie, bowiem następuje wzrost współpracy wśród samych firm, ale też z uczelniami. Dodatkowo widoczny jest rozwój sektora usługowego, lepsza świadomość znaczenia innowacji, rozwój rynku start-upowego czy powolny, ale postępujący wzrost prywatnych wydatków na B+R. Co nie oznacza całkowitego wyeliminowania wspominanych barier, które utrudniają aktywny transfer w kontekście szeroko pojmowanego otoczenia lokalnego i regionalnego.

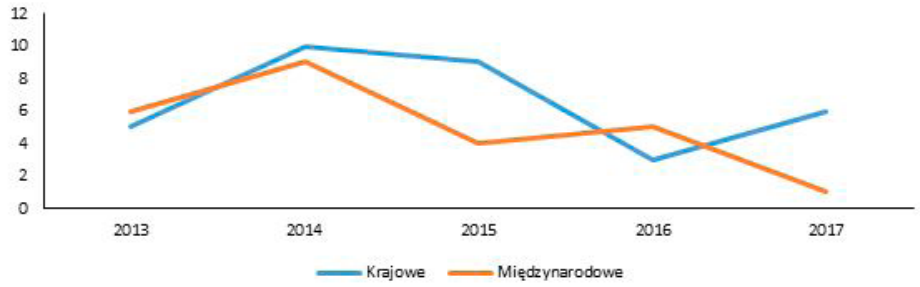
W przypadku PSW im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej pierwszym mechanizmem transferu wiedzy do gospodarki jest wydawnictwo naukowe PSW. Działalność wydawnicza obejmuje przygotowanie redakcyjne, wydawanie i dystrybucję

[352] B. Plawgo, T. Klimczak, P. Czyż, R. Boguszewski, A. Kowalczyk, Raport *Regionalne Systemy Innowacji w Polsce. Raport z badań*, PARP, Warszawa 2013.

[353] P. Zadura-Lichota (red.), Raport *Innowacyjna przedsiębiorczość w Polsce. Odkryty i ukryty potencjał polskiej innowacyjności*, PARP, Warszawa 2015.

[354] A. Tarnawa, P. Chaber (red.), Raport *Monitoring trendów w innowacyjności*, PARP, Warszawa 2020.

publikacji uczelnianych o charakterze naukowym, informacyjnym i okolicznościowym. Od 2007 r. wydawnictwo opublikowało trzy tomy uczelnianego czasopisma naukowego „Rozprawy Naukowe". W 2010 r. na jego gruncie powstały trzy odrębne czasopisma naukowe, poświęcone tematyce społeczno-humanistycznej – „Rozprawy Społeczne", ekonomicznej – „Studia Ekonomiczne i Regionalne" oraz naukom o zdrowiu – „Człowiek i Zdrowie" (od 2014 r. „Health Problems of Civilization"). Wydawnictwo publikuje ponadto tomy pokonferencyjne, monografie, skrypty i podręczniki akademickie oraz wpisuje się w działalność informacyjną i promocyjną uczelni poprzez wydawanie czasopisma „Bialski Przegląd Akademicki"[355]. Działalność wydawnicza to jeden z podstawowych i fundamentalnych mechanizmów transferu wiedzy do gospodarki. Czasopisma naukowe o określonej tematyce mają za zadanie zapoznawać zainteresowanych z najnowszymi trendami i kierunkami badań oraz nowymi metodami i odkryciami naukowymi na danym polu. Artykuły z wyżej wymienionych czasopism często prezentują studium konkretnych przypadków. Tym samym mają one charakter praktycznych aplikacji rozwiązań naukowych czy nowych metod organizacyjnych w konkretnych sytuacjach. Z drugiej strony, poza upowszechnianiem wiedzy i najnowszych osiągnięć naukowych, ułatwiają również nawiązywanie kontaktów między zainteresowanymi podmiotami z otoczenia, a konkretnymi naukowcami – autorami artykułów. Uzupełnieniem działalności wydawniczej PSW jest działalność w obszarze organizacji konferencji naukowych. Na rysunku 61 pokazano strukturę i liczbę konferencji naukowych, które zorganizowała PSW w latach 2013-2017.



Rysunek 61. Liczba konferencji naukowych zorganizowanych przez PSW w Białej Podlaskiej w latach 2013-2017
Źródło: opracowanie własne na podstawie danych z systemu POL-on.

Uczelnia jest aktywna na tym polu, co pokazują liczby zorganizowanych konferencji – szczególnie w latach 2013-2015. Ostatnie lata to jednak spadek liczby tych konferencji, co wydaje się być charakterystyczne dla wszystkich szkół wyższych w Polsce. Niemniej jednak nie oznacza to wcale, że PSW zaczęła lekceważyć ten sposób wspierania transferu wiedzy do gospodarki. Mniejsza liczba konferencji jest związana z wyborem obszarów, które spotkały się z największym zainteresowaniem lub są związane z przyszłym potencjałem regionu. Koncentracja wysiłków

[355] Podając za http://www.pswbp.pl/index.php/pl/kontakt-wyd. Dostęp 03.03.2019.

na wybranych obszarach będzie naturalnym następstwem zakończenia fazy pierwszej – szerokiego sondowania obszarów zainteresowania podmiotów z otoczenia. W konferencjach naukowych uczestniczą bowiem nie tylko przedstawiciele nauki, ale również i biznesu oraz władz lokalnych. Analizując sam 2017 r., zrealizowano konferencje o następujących tematach[356]:

- Choroby cywilizacyjne a styl życia (międzynarodowa);
- II Ogólnopolska Konferencja Naukowo-Szkoleniowa Edukacja – Zdrowie – Środowisko (krajowa);
- Marketing terytorialny jako czynnik rozwoju regionów peryferyjnych, depresyjnych i restrukturyzowanych (krajowa);
- Ogólnopolska Konferencja Naukowa: Pogranicza w perspektywie wyzwań współczesności (krajowa);
- Wpływ Wspólnej Polityki Rolnej na regionalne zróżnicowanie zmian w produkcji w Polsce (krajowa);
- Współpraca placówek edukacyjnych z rodziną;
- Zrównoważony rozwój społeczno-gospodarczy JST (krajowa).

Na 2018 rok zaplanowane zostały 4 konferencje, które się odbyły, w tym jedna międzynarodowa. Tematyka konferencji organizowanych w 2017 i 2018 roku jest silnie związana ze specjalizacją uczelni oraz potrzebami lokalnego społeczeństwa i kierunkami rozwoju PSW. Jest to doskonały przykład na to, jak powinna działać PSW w obszarze wsparcia transferu wiedzy do gospodarki – bazować na swoich kompetencjach i zapleczu, celując w obszary problemowe dla lokalnych społeczności i biznesu. W ostatnim czasie sytuacja epidemiologiczna nie sprzyjała realizacji tego typu inicjatyw, ale wydaje się, że może to być tylko bariera przejściowa, która zniknie za jakiś czas.

Drugim przykładem aktywnego wsparcia mechanizmu transferu wiedzy do gospodarki jest działające przy PSW Akademickie Centrum Edukacji Ustawicznej (ACEU). Jego celem jest prowadzenie studiów podyplomowych, kursów i szkoleń oraz różnorodnych form doskonalenia zawodowego. Podstawowym celem doskonalenia zawodowego i edukacji ustawicznej jest aktualizacja wiedzy oraz stwarzanie możliwości przekwalifikowania się pracowników. W ramach działań ACEU wykorzystywana jest cała infrastruktura PSW, łącznie z Centrum Badań nad Innowacjami (CBnI) oraz Centrum EKO-AGRO-TECH[357]. Najistotniejsze w całej działalności ACEU jest opieranie programów nauczania i kursów na najnowszych rozwiązaniach edukacyjnych i przekazywanie nowoczesnej wiedzy z wybranych obszarów. Edukacja tego typu – intensywna, ukierunkowana na wybranych obszarach i skierowana do osób aktywnych zawodowo, jest najlepszym sposobem pośredniego transferu wiedzy do gospodarki. Absolwenci ACEU po zdobyciu nowych kwalifikacji i umiejętności, korzystają z nich w swojej codziennej pracy, w wielu różnorodnych podmiotach z regionu i poza nim. Organizacją studiów podyplomowych, kursów, szkoleń oraz różnorodnych form doskonalenia zajmuje się właśnie Akademickie Centrum Edukacji Ustawicznej, które koordynuje działalność Uniwersytetu Dziecięcego,

[356] Na podstawie danych z systemu POL-on dla PSW im. Jana Pawła II w Białej Podlaskiej za rok 2017.

[357] Na podstawie http://www.pswbp.pl/index.php/pl/studia-podyplomowe-aceu/zasady-rekrutacji-pdp. Dostęp 03.03.2019.

a także Uniwersytetu Trzeciego Wieku. Obie inicjatywy, uzupełnione o powstały w 2015 roku żłobek „Zielony Słonik", stanowią aktywną sferę wkraczania bialskiej szkoły wyższej do społeczności lokalnej i wpisują się w ideę społecznej odpowiedzialności uczelni.

Światowe doświadczenia pokazują, że jednym z efektywniejszych sposobów na wypracowanie regionalnych, silnych powiązań biznesu z przedstawicielami sektora nauki są struktury klastrowe. Stworzenie takich silnych powiązań pomiędzy naukowcami i przemysłem na poziomie lokalnym i regionalnym umożliwia wiele korzyści. Przede wszystkim sprawny i efektywny przepływ wyników prac badawczo-rozwojowych do przedsiębiorstw, efektywną dystrybucję środków na realizację badań oraz prac wdrożeniowych, zbieżność pomiędzy podażą innowacji i popytem na nie, jak też ulepszenie oferty naukowo-badawczej i edukacyjnej[358]. Niestety tej szansy w obecnej chwili nie wykorzystują państwowe wyższe szkoły zawodowe, które w niewielkim stopniu angażują się w struktury klastrowe. Pojedyncze przypadki, takie jak PWSZ w Lesznie (Wielkopolski Klaster Wodny), PWSZ w Wałbrzychu (Klaster Edukacyjny „Invest in Edu"), PWSZ w Nowym Sączu (Klaster Aktywnej Turystyki), PWSZ w Nysie (Klaster Wspólnota Wiedzy i Innowacji w Inżynierii Produkcji), PWSZ w Głogowie i PWSZ w Legnicy (Dolnośląski Klaster Edukacyjny), PUSS w Pile (Klaster Ratownictwa, Bezpieczeństwa Ochrony Ludności i Środowiska Naturalnego), PWSZ w Kaliszu (Klaster Spożywczy Południowej Wielkopolski) powinny być wzorem i drogowskazem w tym zakresie dla innych publicznych uczelni zawodowych. PWSZ funkcjonujące w regionie lubelskim podejmowały próby wejścia w struktury klastrowe, ale jedynie PWSZ w Chełmie dołączyła do grona partnerów Wschodniego Klastra Innowacji. W przypadku pozostałych szkół są to pojedyncze inicjatywy współpracy z przedsiębiorcami lub też umowy o współpracy z innymi szkołami wyższymi.

W kontekście współpracy PSW z biznesem i jej potencjału do uczestnictwa w inicjatywach klastrowych należy wspomnieć o CBnI oraz EKO-AGRO-TECH. Centrum Badań nad Innowacjami to przykład na tworzenie platformy, na której może odbywać się współpraca między PSW a otoczeniem – zarówno biznesem, jak i JST. Samo jego uruchomienie jest efektem współpracy PSW i partnerów, przy czym najważniejsze wydaje się w tym wypadku skuteczne pozyskanie środków z funduszy UE (w ramach Programu Operacyjnego Rozwój Polski Wschodniej 2007-2013, Działanie 1.3 Wspieranie innowacji). Jak sama podaje na swojej stronie PSW „Centrum Badań nad Innowacjami w Białej Podlaskiej zaprasza do współpracy wszystkie instytucje działające na rzecz nauki oraz podmioty gospodarcze zainteresowane realizacją badań naukowych i prac rozwojowych w następujących obszarach badawczych realizowanych w laboratoriach:

- Zakładu Zdrowia, w ramach, których są prowadzone diagnostyczne i epidemiologiczne badania nad chorobami zakaźnymi. W chwili obecnej prowadzone są badania w zakresie gruźlicy i boreliozy;

[358] I. Łącka, *Współpraca technologiczna polskich instytucji naukowych i badawczych z przedsiębiorstwami jako czynnik wzrostu innowacyjności polskiej gospodarki*, Wyd. Zachodniopomorskiego Uniwersytetu Technologicznego, Szczecin 2011.

- Zakładu Informatyki, gdzie prowadzone są badania skierowane na rozwój optycznych technik gromadzenia i przetwarzania informacji;
- Zakładu Budownictwa, gdzie głównym obszarem badawczym i podstawowych działań wdrożeniowych jest energia odnawialna"[359].

CBnI jest więc przykładem wyspecjalizowanej jednostki badawczo-usługowej PSW. Posiada potencjał zarówno w zakresie prowadzenia prac nad innowacyjnymi rozwiązaniami, jak i świadczenia wyspecjalizowanych usług na potrzeby biznesu w ramach stałej współpracy lub zleceń jednorazowych. W praktyce jest olbrzymim zasobem dla regionu i samej PSW. Sprzyja rozwijaniu innowacyjności wśród lokalnych podmiotów oraz usprawnia transfer wiedzy i technologii w ramach jednostkowej współpracy z zainteresowanymi podmiotami.

Nieco inny charakter ma Regionalne Centrum Badań EKO-AGRO-TECH działające przy PSW, które jest rozwinięciem idei tworzenia platformy współpracy z lokalnymi i regionalnymi przedsiębiorcami w formie partnerstwa w procesie wdrażania nowych rozwiązań. Tym samym jest ukierunkowane na stosowanie nowoczesnych technik i technologii w jak najszerszym zakresie w określonych dziedzinach. Nie koncentruje się na tworzeniu innowacji, a jedynie na sprawnym ich transferowaniu do zainteresowanych podmiotów. W praktyce oznacza to również funkcjonowanie jako zewnętrzne wsparcie w procesach realizowanych przez przedsiębiorstwa. „Oferowane w ramach infrastruktury badania i technologie w przyszłości będą mogły zostać wykorzystane zarówno w działalności produkcyjnej, jak i usługowej, i prowadzić będą do rozwoju potencjału oraz wzrostu konkurencyjności przedsiębiorstw regionu. Dzięki realizacji tego typu infrastruktury powstaną innowacyjne rozwiązania, skierowane głównie do przedsiębiorstw z różnych gałęzi przemysłu, w tym reprezentujących: sektor energetyczny; sektor drogowy, kolejowy, lotniczy; branżę budowlaną; sektor turystyczny; przetwórstwo spożywcze; branżę hodowlaną"[360].

Obie inicjatywy PSW, choć jeszcze nie do końca optymalnie wykorzystywane, mają w przyszłości odegrać większą rolę w stymulowaniu rozwoju innowacji w regionie, jak i w zakresie transferu technologii i wiedzy do przedsiębiorstw regionu. Bez wątpienia są one bardzo ważnym zasobem, który przy odpowiednim wykorzystaniu może istotnie ukształtować przyszłość społeczno-gospodarczą regionu.

Bialska uczelnia posiada duży potencjał do udziału w inicjatywach klastrowych, gdzie mogłaby z powodzeniem rozwijać swoją działalność. Odpowiednim wydaje się być chociażby Lubelski Klaster Medyczny. Wizja klastra brzmi „Klaster Lubelska Medycyna jest zintegrowanym, silnym i innowacyjnym środowiskiem podmiotów działających i współpracujących w branży medycznej i prozdrowotnej wpisującym się w koncepcję Krajowego Klastra Kluczowego"[361]. Został powołany do osiągnięcia następujących celów strategicznych:

[359] Podając za http://www.pswbp.pl/index.php/pl/centra-badawcze/centrum-bada-nad-innowacjami-. Dostęp 03.03.2019.

[360] Podając za http://www.pswbp.pl/index.php/pl/centra-badawcze/centrum-eko-agro-tech. Dostęp 03.03.2019.

[361] Podając za http://medycyna.lublin.eu/o-klastrze/wizja-misja-cele/. Dostęp 03.03.2019.

- „Cel 1. Zwiększenie rozpoznawalności Lublina w skali krajowej i międzynarodowej jako miejsca rozwoju branży medycznej i prozdrowotnej poprzez kreację i rozpowszechnienie marki Lubelska Medycyna oraz promocję i profilaktykę zdrowia.
- Cel 2. Rozwój potencjału organizacyjnego klastra poprzez efektywne łączenie kompetencji i zasobów członków klastra, a także wykorzystywanie szans związanych z rozwojem innowacyjnej gospodarki opartej na wiedzy w branży medycznej.
- Cel 3. Prowadzenie działalności na rzecz wzmocnienia współpracy członków klastra w celu podejmowania wspólnych przedsięwzięć badawczych i wdrożeniowych (B+R) oraz wspieranie rozwoju przedsiębiorczości.
- Cel 4. Rozwój współpracy w ramach klastra w celu wdrożenia usług z zakresu turystyki medycznej”[362].

Cele klastra i PSW nie pokrywają się w pełnym wymiarze, ale można byłoby poszukać elementów wspólnych, które połączyłyby oba podmioty. Współpraca z innymi podmiotami w ramach klastra mogłaby przyspieszyć rozwój np. CBnI, przy czym tylko w obszarze nauk o zdrowiu. Jest to więc z pewnością kwestia przyszłej ewaluacji strategii PSW w kontekście najbliższych 5-10 lat.

Innym klastrem, w którym PSW mogłaby uczestniczyć jest klaster o statusie klastra kluczowego, z siedzibą w Krakowie – Klaster LifeScience Kraków. Jest to prężnie działający klaster zrzeszający 75 podmiotów typu: instytuty badawczo-rozwojowe, jednostki edukacyjne, szpitale, administracja czy przedsiębiorstwa. Klaster koncentruje się na zdrowiu i medycynie. PSW posiada potencjał, aby aktywnie uczestniczyć w grupach tematycznych tego klastra, jak np. Aktywne i zdrowe życie, Innowacyjny szpital czy Biogospodarka[363].

Interesującym przedsięwzięciem, tym razem z regionu, jest Wschodni klaster ICT. Z misji klastra wynika, że jego celem jest „koordynowanie silnej i elastycznej organizacji zrzeszającej niezależne podmioty (przedsiębiorstwa, organizacje pozarządowe, uczelnie i jednostki naukowe oraz osoby fizyczne) oraz współpracującej z jednostkami samorządowymi z terenu Polski Wschodniej”[364]. Klaster ten zrzesza już ponad 100 podmiotów. Z punktu widzenia PSW nie jest może idealnym partnerem inicjatywy sektorowej, gdyż jego zakres działalności jest stosunkowo szeroki i mało sprofilowany. Niemniej jednak jest to klaster lokalny i ukierunkowany na stymulacje innowacji oraz internacjonalizację działań. Oba te kierunki mogą korzystnie wpłynąć na bialską szkołę wyższą, co czyni klaster interesującą opcją.

Podając za raportem PARP, w woj. lubelskim od 2009 do 2014 roku powstawało wiele klastrów. Obecnie na jego terenie funkcjonuje ich 11, co jest jedną z większych liczb w porównaniu z pozostałymi województwami w Polsce, dając szóste miejsce w skali kraju. Klastry te zrzeszają łącznie 443 podmioty, co stanowi 7,55% wszystkich podmiotów zrzeszonych w klastrach w 2015 roku[365]. W całej Polsce funkcjonuje

[362] Tamże.
[363] Na podstawie https://lifescience.pl/czlonkowie-klastra/. Dostęp 03.03.2019.
[364] Podając za http://ecict.eu/misja-i-wizja-2/. Dostęp 03.03.2019.
[365] G. Buczyńska, D. Frączek, P. Kryjom, *Raport z inwentaryzacji klastrów w Polsce 2015*, Państwowa Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2016, s. 22.

natomiast wiele klastrów, z którymi PSW mogłaby nawiązać współpracę w ramach sektorów[366]: energetyka (OZE) – 16 klastrów; budownictwo – 12 klastrów; medycyna i pokrewne – 11 klastrów; ratownictwo, ochrona ludności – 2 klastry. Istnieje wiele inicjatyw w ramach klastrów regionalnych i sektorowych, w których PSW może uczestniczyć ze względu na ogólną zbieżność obszarów działalności. Jednostkowe formy współpracy pojawiały się w przeszłości, jak chociażby wspólne działania ze Związkiem Transgranicznym Euroregion Bug, który skupia województwo lubelskie w Polsce, obwód brzeski na Białorusi, obwód wołyński oraz dwa rejony z obwodu lwowskiego na Ukrainie. W latach 2014–2015 realizowany był projekt Biznestrans – transgraniczna platforma promująca i wspierająca współpracę między biznesem a instytucjami naukowymi w kierunku ich lepszych powiązań, którego liderem była PSW im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej, zaś partnerem Brzeski Uniwersytet Państwowy im. A.S. Puszkina w Brześciu. Rezultatami projektu, oprócz międzynarodowej konferencji naukowej, były m.in. spotkania konsultacyjne przedsiębiorców z Polski i z Białorusi, Centrum Obsługi Przedsiębiorcy, szereg publikacji, w tym m.in. przewodnik dla przedsiębiorcy czy monografia pt. „Cross-border cooperation and development of entrepreneurship in selected Polish-Belarusian border areas"[367].

Ogólna tendencja kształtowania się struktury klastrów zgodnie z danymi zawartymi w raporcie Ministerstwa Gospodarki na temat stanu rozwoju klastrów w Polsce z 2014 roku, wskazuje, że w ponad 80% składały się one z przedsiębiorstw[368]. Oznacza to, że klastry wciąż potrzebują podmiotów mogących wnieść zasoby, zarówno dydaktyczne, jak i funkcjonalne laboratoria mogące realizować projekty z zakresu B+R. Co więcej, przewaga przedsiębiorstw oznacza łatwiejszy dostęp do finansowania, zarówno zewnętrznego w postaci rządowych grantów czy kredytów, jak i państwowego w postaci grantów dla instytucji nauki oraz unijnego w szerszym spektrum celów poszczególnych programów.

W najnowszym raporcie PARP ogólna kondycja klastrów oceniona jest jako średnia. Silnymi stronami są poziom posiadanej infrastruktury (badawcza, konferencyjno-szkoleniowa, informatyczna), dojrzałość organizacyjna, działania komunikacyjne (kontakty bezpośrednie koordynator – członek), wysoki poziom realizacji celów strategicznych czy działania prowadzące do internacjonalizacji członków. Znacznie gorzej klastry wypadają w obszarach, które wymagają stałych nakładów finansowych oraz wykorzystania wysoko kwalifikowanych zasobów ludzkich. Dotyczy to głównie aktywności badawczo-rozwojowej, dostępności do wysoko specjalizowanych usług (proinnowacyjnych), audytów technologicznych czy inkubacji nowych podmiotów[369].

366 Tamże, s. 35.

367 K. Świerczewska-Pietras, T. Siluk, M. Pyra, *Cross-border cooperation and development of enetrpreneurship in selected Polish-Belarusian border areas*, Wyd. PSW JPII, Biała Podlaska 2015.

368 B. Plawgo, *Benchmark klastrów w Polsce – edycja 2014. Raport ogólny*, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa 2014, s. 22.

369 Kluczową rekomendacją dla rozwoju struktur klastrowych jest budowa silnej bazy finansowej poprzez poszukiwanie nowych źródeł finansowania (np. udział w projektach o zasięgu międzynarodowym). Dodatkowo koncentracja na rozwijaniu oferty usługowej przez koordynatorów oraz opracowywanie i wdrażanie na rynek wspólnych produktów klastrowych powinny doprowadzić do wzmocnienia klastrów w przyszłości. Por. J. Dębczyński, A. Esz, M. Gajewski, G. Romańczuk, J. Szczucki, Ł. Wielec,

Ważną kwestią związaną z wykorzystaniem opisanych powyżej mechanizmów wparcia transferu innowacji oraz współpracy PSW z biznesem i w ramach inicjatyw klastrowych jest finansowanie. Utrzymanie CBnI czy EKO-AGRO-TECH samo w sobie wymaga pewnych nakładów finansowych. Niemniej jednak to koszty prowadzonych badań i działań w ramach tych ośrodków badawczych stanowią największe obciążenie finansowe dla PSW. Nie ma więc mowy, aby PSW samodzielnie finansowała wszystkie badania. Duże znaczenie ma zatem finansowanie zewnętrzne w postaci partycypacji w kosztach przez zainteresowane podmioty z zewnątrz. Uczelnia może natomiast starać się o pozyskiwanie środków z UE, które nie muszą być bezpośrednio związane z działalnością CBnI czy EKO-AGRO-TECH. Środki unijne wykorzystane w innych obszarach działalności powodują często uwolnienie funduszy, które byłyby zaangażowane w dofinansowaną z UE inicjatywę. Tym samym wzrasta potencjał PSW do finansowania aktywności wspomnianych centrów badawczych. Przykładem jest Program Operacyjny Rozwój Polski Wschodniej w perspektywie 2007-2013, który współfinansował budowę obu ośrodków.

PSW ma dość znaczące osiągnięcia na polu pozyskiwania środków z UE oraz innych źródeł. W ramach perspektywy budżetowej 2007-2013 uczestniczyła ona w[370]: 18 projektach finansowanych z EFS; 1 projekcie finansowanym z EFRR – ZPORR (sfinansowano bibliotekę PSW); 4 projektach finansowanych z EFRR – INTERREG; 1 projekcie finansowanym z POIG – NSS; 2 projektach finansowanych z PO RPW (współfinansowanie budowy CBnI oraz EKO-AGRO-TECH); 2 projektach finansowanych z RPO – LUBELSKIE; 1 projekcie finansowanym z PFRON; 3 projektach finansowanych z PL - BY - UA 2007 – 2013. Również w nowej perspektywie budżetowej 2014-2020 PSW aktywnie pozyskuje środki. Dotychczas jest to[371]:

13 projektów z programu Wiedza Edukacja Rozwój; 1 projekt z programu Inteligentny Rozwój; 1 projekt z programu Infrastruktura i Środowisko. PSW realizuje również projekty finansowane w ramach programu Grantów Standardowych Międzynarodowego Funduszu Wyszehradzkiego[372]. Jest więc bardzo aktywna i skuteczna w pozyskiwaniu środków na realizowaną działalność. Cecha ta odegra w przyszłości kluczowe znaczenie w procesie organizacji i wsparcia transferu wiedzy i technologii do gospodarki.

Innym wymiarem wpływu działalności PSW na kształtowanie kapitału ludzkiego w regionie jest działalność funkcjonującej przy uczelni fundacji „Edukacja i Przyszłość". Została powołana do życia z początkiem 2002 roku i od tego momentu realizuje aktywnie działania w zakresie:

- wspieranie działań i przedsięwzięć związanych z rozwojem i efektywnym funkcjonowaniem Państwowej Szkoły Wyższej im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej;
- udzielanie pomocy materialnej najzdolniejszym studentom oraz pracownikom naukowym;

Raport *Benchmarking klastrów w Polsce – edycja 2018*, PARP, Warszawa 2018, s. 7-8.

[370] Na podstawie http://www.pswbp.pl/index.php/pl/perspektywa-2007-2013. Dostęp 03.03.2019.

[371] Na podstawie http://www.pswbp.pl/index.php/pl/perspektywa-2014-2020. Dostęp 03.03.2019.

[372] Na podstawie http://www.pswbp.pl/index.php/pl/midzynarodowy-grant-badawczy-centra-badawcze. Dostęp 03.03.2019.

- kreowanie i wspieranie pozytywnych i pożytecznych zainteresowań studentów i młodzieży;
- integracja edukacyjna, zawodowa i społeczna młodzieży niepełnosprawnej;
- uaktywnienie środowisk lokalnych samorządów na rzecz kształcenia i wychowania społeczności lokalnej;
- propagowanie idei społeczeństwa demokratycznego;
- podwyższenie poziomu świadomości społeczeństwa w zakresie problematyki, zasad i mechanizmów działania i samorządności lokalnej;
- krzewienie kultury fizycznej i idei sportowego współzawodnictwa wśród studentów i społeczności lokalnej;
- promocja Polski, a w szczególności Białej Podlaskiej i okolic na polu turystycznym i gospodarczym"[373].

Fundacja prezentuje ideę pracy u podstaw, działając na rzecz lokalnych społeczności w skali i programami dopasowanymi do ich potrzeb. Wspierając studentów PSW oraz studentów zagranicznych, promując język polski i tradycje regionu, stara się budować społeczność o silnej tożsamości i poczuciu wspólnoty. Wiele programów zrealizowanych przez fundację było także skierowane do np. nauczycieli szkół podstawowych. Wsparcie edukacji na niższych poziomach ma na celu podnoszenie poziomu przyszłych studentów PSW oraz ogólnego poziomu wiedzy wśród absolwentów szkół średnich. Między innymi z tego powodu powołano do życia Akademickie Liceum Ogólnokształcące (ALO), które funkcjonuje przy PSW wraz ze szkołą gimnazjalną od 2005 roku. Obie szkoły korzystają z bazy dydaktycznej uczelni, a także stołówki i sal gimnastycznych. Szkoła na obu poziomach stara się przygotować uczniów do kontynuowania edukacji w PSW lub innej uczelni zawodowej, w dowolnie wybranym kierunku. Nacisk położony jest na wszechstronny rozwój uczniów i kontakt z praktycznymi zajęciami w ramach wybranych specjalizacji klas[374]. Jest to szczególny przykład na wykorzystanie posiadanej przez PSW bazy i zaplecza w celu zwiększenia swojego oddziaływania na lokalną społeczność, poprzez edukację od najmłodszych lat. W ten sposób bialska uczelnia wykroczyła poza tradycyjne ramy funkcjonowania szkoły wyższej.

5.4. Określenie występujących luk i niewykorzystanych możliwości wpływu PSW w Białej Podlaskiej na rozwój lokalny w regionie lubelskim

Określenie luk czy też niewykorzystanych możliwości wpływu na otoczenie przez PSW im. Jana Pawła II w Białej Podlaskiej w świetle już w większości przeanalizowanych wyników badań własnych, jest w znacznym stopniu ułatwione – dzięki identyfikacji płaszczyzn i działań związanych z wpływem badanej uczelni na otoczenie bliższe i dalsze.

[373] Por. http://www.pswbp.pl/index.php/pl/o-fundacji. Dostęp 03.03.2019.

[374] Por. http://www.alo.pswbp.pl/index.php/home/informacje-o-liceum/informacje-o-liceum. Dostęp 03.03.2019.

Płaszczyzna I – współpraca z władzami lokalnymi i regionalnymi

W przypadku pierwszej głównej płaszczyzny wpływu – współpraca z władzami lokalnymi i regionalnymi (a więc JST), dostrzec można pewną prawidłowość, gdy przeanalizuje się zbiorczo oceny działań wszystkich objętych badaniem jednostek. Przede wszystkim największym problemem jest stworzenie i utrzymanie relacji partnerskiej z JST, która obejmowałaby aktywne włączenie badanych szkół w proces tworzenia projektów i programów rozwoju lokalnego oraz regionalnego. PSW nie była w tym zakresie wyjątkiem, chociaż w większym stopniu niż pozostałe badane podmioty była przygotowana na taką współpracę. Obecna relacja nie jest na tyle rozwinięta, by można uznać je za naprawdę istotny i realny czynnik wpływu na ostateczny kształt tych programów oraz planów. Na podkreślenie zasługuje natomiast fakt, że PSW aktywnie stara się zabiegać i inicjować takie działania. Z drugiej strony chęć budowania partnerskich relacji z JST jest jednokierunkowa. Podobnie jak PSW, tak i pozostałe badane uczelnie raczej nie podejmowały żadnych istotnych działań, by włączyć JST do własnego procesu planowania rozwoju. Pojawiają się pojedyncze inicjatywy w postaci np. konsultacji dot. rewitalizacji terenów czy ekspertyz poszczególnych pracowników świadczonych na potrzeby JST, ale uczelnia jako całość jest jeszcze mało aktywna w tym zakresie. W pewnym sensie nie należy dziwić się takiej sytuacji, bowiem nie jest to główny obszar działalności publicznych uczelni zawodowych. Jeżeli ze strony PSW były podejmowane działania (inwestycje) to zazwyczaj były one związane z celami uczelni – rozbudową bazy dydaktycznej i bazy socjalnej, ale nie tylko. Przejęcie pływalni od miasta i udostępnienie jej, oprócz studentom i pracownikom, również społeczności lokalnej było tego dobrym przykładem. Wybudowanie boiska piłkarskiego i hali sportowej, przy dużym wsparciu miasta, jak też pomysł na budowę odkrytej pływalni mającej stanowić centrum rekreacyjne dla mieszkańców miasta, wydają się być właściwymi krokami w kierunku pogłębienia współpracy i stopnia partnerstwa uczelni i JST, szczególnie pamiętając o tym, iż PSW w Białej Podlaskiej powstała przy współudziale miasta.

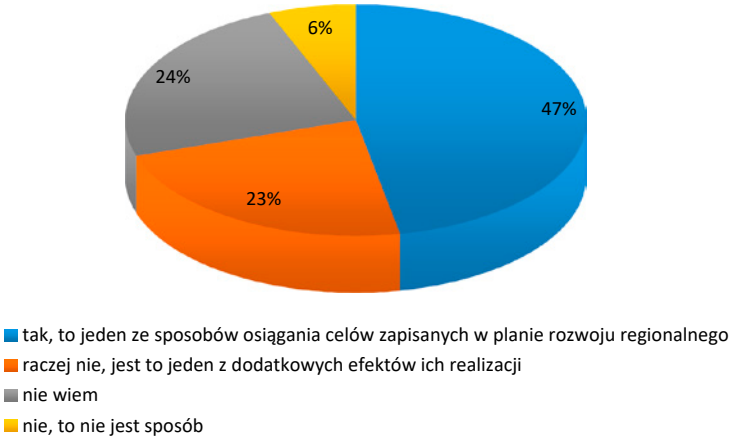
Analiza wyników badań ankietowych wśród pracowników JST powiatu bialskiego (17 osób) ujawnia w pewnym sensie nastawienie i kierunki działań JST skierowane do podmiotów zewnętrznych. Tym samym wskazują obszary, w których PSW może w przyszłości zwiększać swoje zaangażowanie w ramach wsparcia i współpracy z JST czy przedsiębiorcami. W ankietach tych część pytań skierowanych do pracowników JST badała motywy podejmowania przez JST inwestycji w rozwój regionu. Zapytano ankietowanych, czy planując i realizując inwestycje JST bierze pod uwagę potrzeby lokalnych przedsiębiorców. Nieco ponad połowa ankietowanych wskazała, że potrzeby lokalnych przedsiębiorców są oczywiście uwzględniane przy podejmowaniu decyzji o inwestycjach w infrastrukturę, jednak tylko w ograniczonym zakresie. Kolejne 23% stwierdziło, że potrzeby przedsiębiorców są traktowane na równi z potrzebami mieszkańców. Tylko 6% odpowiedzi sugerowało, że potrzeby przedsiębiorców nie są istotne w takich przypadkach. Taka struktura odpowiedzi sugeruje, że JST zasadniczo uwzględnia potrzeby przedsiębiorców, jednak nie są one traktowane priorytetowo, co prezentuje rysunek 62.

Ankietowani zostali także poproszeni o ocenę inwestycji w infrastrukturę z punktu ich wpływu (domniemanego) na stymulację rozwoju w regionie. Pytano,

czy są one postrzegane w taki sposób. Aż 47% ankietowanych stwierdziła, że tak. Ich zdaniem inwestycje w infrastrukturę są związane pośrednio i bezpośrednio z celami zapisanymi w planie rozwoju lokalnego. Spora liczba ankietowanych (23%) uznało inwestycje w infrastrukturę jako działania niezależne od planu rozwoju lokalnego, a także nie uważało, że ich celem jest stymulowanie rozwoju lokalnego, co pokazuje rysunek 63.

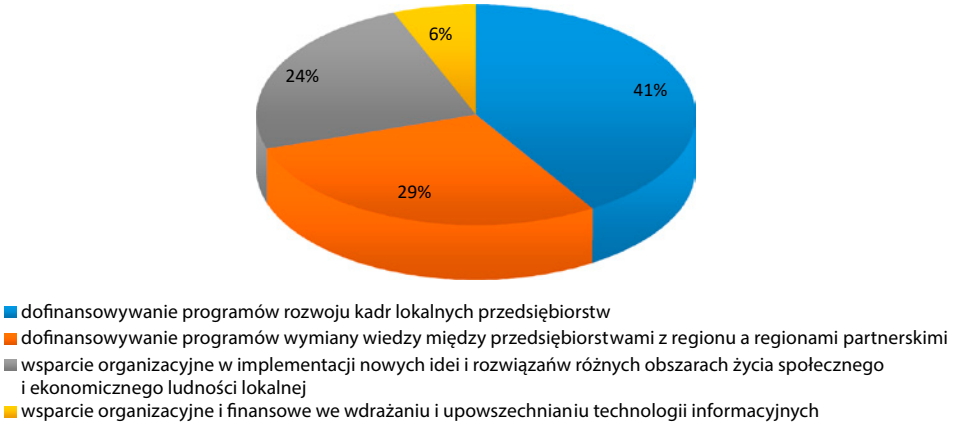


Rysunek 62. Analiza inwestycji w infrastrukturę z punktu widzenia zaspokojenia potrzeb lokalnych przedsiębiorców
Źródło: opracowanie własne na podstawie opinii respondentów badanych JST powiatu bialskiego (n=17).



Rysunek 63. Stymulowanie przedsiębiorczości w regionie poprzez inwestycje w infrastrukturę
Źródło: opracowanie własne na podstawie opinii respondentów badanych JST powiatu bialskiego (n=17).

Nie wydaje się więc, by JST było obecnie mocno zainteresowane poszukiwaniem innych sposobów stymulowania przedsiębiorczości. Wniosek ten potwierdza dość ograniczony zestaw narzędzi wsparcia rozwoju innowacji i przedsiębiorczości stosowany przez JST. Odzwierciedla go struktura odpowiedzi na kolejne pytanie, w którym ankietowani poproszeni zostali o wskazanie działań podejmowanych przez JST w celu stymulowania innowacyjności i przedsiębiorczości. Przeważająca większość ankietowanych wskazała, że działaniami takimi są różnego rodzaju programy związane z rozwojem kadr lokalnych przedsiębiorców (zapewne wskazane wcześniej programy celowe skierowane do poszczególnych grup przedsiębiorców). Blisko 29% ankietowanych wskazała, że działania takie koncentrują się na wspieraniu wymiany wiedzy między lokalnymi przedsiębiorcami a przedsiębiorcami z regionów partnerskich. Niewiele mniej osób (24%) odpowiedziało, że są to działania mające na celu implementację nowych idei i rozwiązań w wielu obszarach życia społecznego oraz ekonomicznego. Tylko 6% ankietowanych wskazało, że są to działania polegające na dofinansowywaniu lub wsparciu organizacyjnemu upowszechniania technologii informacyjnych, co pokazuje rysunek 64. Nikt natomiast nie udzielił odpowiedzi, że przyjmuje to formę dofinansowania programów rozwoju kadr szkół wyższych.



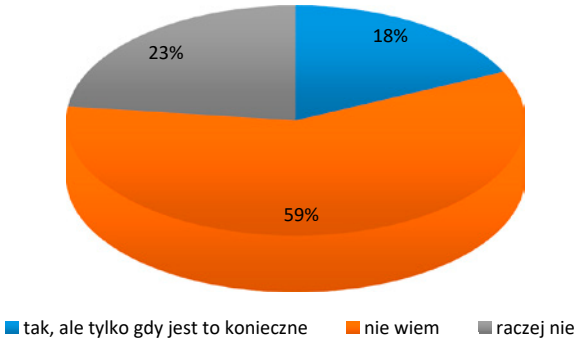
Rysunek 64. Sposoby wsparcia rozwoju innowacyjności i przedsiębiorczości przez JST
Źródło: opracowanie własne na podstawie opinii respondentów badanych JST powiatu bialskiego (n=17).

Właśnie w tym obszarze wsparcia potencjał PSW może być najlepiej wykorzystany. Niestety skala tego typu wsparcia wciąż jest mała i obejmuje głównie ogólnokrajowe programy, w których JST uczestniczy jako przedstawiciel administracji państwowej.

Innym problemem jest brak aktywności samych JST w poszukiwaniu nowych form, sposobów i kierunków wsparcia rozwoju lokalnego poprzez rozwój przedsiębiorczości czy innowacyjności. Potwierdzili to ankietowani, wskazując czy plany rozwoju lokalnego tworzą ramy dla bieżących działań, czy może bieżące działania

są prostym przełożeniem planów. Odpowiedzi ankietowanych nie były rozstrzygające. Najwięcej ankietowanych stwierdziło, że nie przekładają się one bezpośrednio, a jedynie wyznaczają kierunek. Niemalże tyle samo ankietowanych stwierdziło, że bieżące działania JST są pochodną przyjętych planów rozwoju lokalnego, co wskazało, że bieżące działania nie zawsze wiążą się z planem rozwoju lokalnego.

Następnie ankietowanych poproszono o ocenę czy JST współpracuje z uczelniami. Całe 59% ankietowanych nie wiedziało dokładnie czy taka współpraca istnieje. Dość znacząca liczba odpowiedzi (18%) dotyczyła istnienia współpracy w sytuacji, gdy jest to konieczne. Natomiast 23% wskazało, że raczej nie istnieje stała współpraca między JST a szkołami wyższymi. Nikt nie wskazał jednoznacznie, że stała współpraca JST z uczelnią na swoim terenie odbywa się w wielu obszarach, co pokazuje rysunek 65.



Rysunek 65. Współpraca JST z lokalnymi przedstawicielami szkolnictwa wyższego
Źródło: opracowanie własne na podstawie opinii respondentów badanych JST powiatu bialskiego (n=17).

Spośród wszystkich ankietowanych, 18% stwierdziło, że współpraca ta polega głównie na zlecaniu uczelniom wykonania niezbędnych opracowań i analiz. Wszystko jednak odbywa się zgodnie z ustawą o zamówieniach publicznych, a więc są organizowane przetargi. Kolejne 17% ankietowanych wskazało, że współpraca ta polega głównie na świadczeniu usług doradczych. Zaledwie 6% ankietowanych stwierdziło, że współpraca przebiega w sposób ciągły i jest ważna dla bieżących zadań, jak i długofalowych celów JST. Powyższe odpowiedzi sugerują, że potencjał współpracy JST z uczelniami mógłby być bardziej znaczący, ale nie jest w pełni wykorzystany. Chociaż należy zauważyć pozytywne aspekty współpracy na linii PSW – JST, czego przykładem mogą być coroczne dni kultury studenckiej (juwenalia), organizacja akcji charytatywnych (Stół Wigilijny) czy organizacja imprez plenerowych (Majówka z PSW).

Współpraca przy realizacji zadań czy planów jest przede wszystkim mało widoczna. Nie ulega wątpliwości, że wymaga to zmiany, jednakże trudno powiedzieć, które dokładnie działania pozwolą na szybką poprawę sytuacji w tym zakresie. Z pewnością jest to zadanie dla władz i działów współpracy oraz marketingu PSW.

Oczywistym jednak jest, że ten zablokowany potencjał może być uwolniony tylko dzięki dwustronnym działaniom i zaangażowaniu partnerskim ze strony PSW i JST.

Płaszczyzna II – współpraca z przedsiębiorcami

Drugą główną płaszczyzną wpływu była współpraca z przedsiębiorcami. W tym wypadku ocena działalności uczelni wykazała, że najgorzej radzą sobie z zapraszaniem do współpracy wybranych przedsiębiorców w ramach prowadzonych inicjatyw badawczych. Przyczyną takiego stanu rzeczy może być niedostateczne przygotowanie szkoły do prowadzenia takiej współpracy oraz brak dokładnego rozeznania w otoczeniu biznesowym województwa i powiatów. Natomiast drugą przyczyną może być brak odpowiednich kandydatów w otoczeniu do takiej współpracy, co jest następstwem struktury przedsiębiorstw w województwie lub też ich brak gotowości na przyjęcie pomocy i wsparcia ze strony uczelni. Potencjalnym rozwiązaniem wydawałoby się udzielanie wparcia także finansowego, jednakże PSW nie jest gotowa, a tym bardziej predysponowana do takiej formy. Pojawia się więc konieczność pozyskania finansowania dla tego typu inicjatyw. To prowadzi do drugiej niewykorzystanej luki, a raczej niedostatecznie wysokiej sprawności w działaniu PSW – małe zaangażowanie we współrealizację projektów finansowanych z UE. PSW, jak i pozostałe badane uczelnie, zasadniczo nie jest zbyt skuteczna i dostatecznie aktywna w pozyskiwaniu środków z funduszy UE dla finansowania wspólnych działań prowadzonych z przedsiębiorcami – zarówno tych badawczych, jak i tych praktycznych, związanych z implementacją innowacyjnych rozwiązań. W ostatnim czasie pojawiają się pierwsze tego typu inicjatywy, jak wspólne projekty programowe praktyk zawodowych przy dużym współudziale przedsiębiorców z uwagi na profile praktyczne programów studiów. Coraz częściej pracodawcy odgrywają rolę partnera w projektach dydaktycznych skierowanych do studentów, a realizowanych w bialskiej szkole. Ponadto szeroko zakrojona współpraca środowiska szkoły z biznesem w ramach wcześniej konwentu, a obecnie rady uczelni. Jednakże obie strony wydają się nie być w nie zaangażowane w takim stopniu, jak powinny lub mogłyby. Podobnie jak w przypadku pozyskiwania finansowania dla wspólnych projektów. Zmiana w tym zakresie jest możliwa wyłącznie przy większym zaangażowaniu zarówno uczelni, jak i przedsiębiorców, którzy ze względu na charakter wielu programów finansowanych z UE, mogą być wnioskodawcami. Zwiększenie wysiłków i uwagi właśnie na ten obszar pozwoli PSW w dłuższej perspektywie na uruchomienie tego potencjału i wywieranie wpływu na otoczenie przede wszystkim poprzez tego typu działania w ramach II płaszczyzny wpływu. Nie można jednak pominąć partnera w postaci przedsiębiorców.

Jak pokazały badania ankietowe, przedsiębiorcy wyraźnie odczuwają brak współpracy z JST, co stwarza doskonałą okazję dla uczelni. Po pierwsze mogą one zaproponować przedsiębiorcom alternatywne (dla JST) formy współpracy i wsparcia. Po drugie mogą podejmować próbę tworzenia platformy do współpracy między JST a przedsiębiorcami, stając się pośrednikiem w programach pomocowych. Wymaga to jednak zacieśnienia współpracy między uczelniami a JST oraz przedsiębiorcami. Można tego dokonać między innymi poprzez zmianę nastawienia szkoły wyższej do lokalnego rynku pracy i potrzeb przedsiębiorców. Trzeba mieć na uwa-

dze wpływ PSW na poziom i jakość kapitału ludzkiego województwa. Właśnie w ten pośredni sposób PSW może budować przychylność i świadomość przedsiębiorców w zakresie korzyści współpracy z uczelnią. Wymaga to jednak nie tylko prowadzenia akcji informacyjnych, ale także ciągłego i precyzyjnego badania potrzeb przedsiębiorców i opracowywania profili kandydatów najbardziej poszukiwanych na lokalnym rynku pracy. Aktualnie PSW, jak i pozostałe badane PWSZ podejmują już działania w tym zakresie, jednakże ich skala oraz efektywność wymaga udoskonalenia. Przedsiębiorcy muszą mieć świadomość, że publiczne uczelnie zawodowe chcą zaspokoić ich potrzeby w tym zakresie. Celowe wydaje się więc prowadzenie bardzo ukierunkowanych badań oraz angażowanie przedsiębiorców z poszczególnych sektorów do udziału w panelach i spotkaniach. Organizowanie targów pracy czy podobnych wydarzeń jest zbyt mało skuteczne. Uczelnia pomagając przedsiębiorcom w tym obszarze, wspierać będzie także własnych studentów na rynku pracy. W konsekwencji będą bardziej atrakcyjnymi dla studentów podmiotami. Większa ilość studentów to szybszy rozwój uczelni i wzrost jej znaczenia oraz prestiżu. W perspektywie zwiększy to możliwości wpływania na otoczenie i przyjmowanie roli lidera oraz inicjatora wielu działań ukierunkowanych na rozwój całego regionu.

Stworzenie podstaw dla platformy, na której możliwa będzie współpraca z przedsiębiorcami, powinna rozpocząć się właśnie od ukierunkowania PSW na potrzeby lokalnego rynku pracy i zwiększenia zainteresowania lokalnymi przedsiębiorcami. Dopiero wówczas firmy będą w stanie skorzystać w większym stopniu z możliwości, jakie jest w stanie zaoferować PSW – zarówno w obszarze kształtowania kapitału ludzkiego, jak i wspierania, projektowania i współtworzenia rozwoju i innowacyjności przedsiębiorstw.

Płaszczyzna III – działania na rzecz społeczności lokalnej i regionalnej

Trzecią płaszczyzną wpływu były działania na rzecz ludności lokalnej i regionalnej. Oczywiście podstawowym działaniem PSW, związanym ze stymulowaniem wzrostu poziomu życia i rozwoju społeczności lokalnej i regionalnej, jest działalność edukacyjna. W tym obszarze bialska uczelnia, jak i pozostałe badane PWSZ, najczęściej podejmowała aktywność w postaci kampanii społecznych popularyzujących lub promujących naukę oraz zdrowie. Działania te są z jednej strony najbardziej popularną formą aktywności, z drugiej najmniej kosztowną. Mają oczywiście swoje głębokie uzasadnienie związane ze społeczną odpowiedzialnością uczelni czy jej uczestnictwem w życiu społeczności lokalnej. W tym obszarze PSW wydaje się być dość aktywna i świadoma. Pojawiają się coraz częściej różnego rodzaju inicjatywy z tym związane, jak np. otwarte wykłady tematyczne i eksperckie, bialska liga młodych przedsiębiorców, własna ścieżka kariery zawodowej – warsztaty indywidualne dla uczniów szkół średnich, sesje *coachingowe* dla nauczycieli szkół średnich. Nieco gorzej wygląda sytuacja w przypadku oferowania dostępu do całej bazy dydaktycznej. PSW wydaje się nie wykorzystywać w pełni swojego potencjału w tym zakresie. Działalność kształceniowa związana jest z produktami edukacyjnymi. Jest to szczególnie widoczne w przypadku studiów podyplomowych czy specjalistycznych kursów. Uczestnictwo w tych formach edukacji wiąże się z koniecznością ponoszenia przez słuchaczy kosztów związanych z zakupem tego typu

produktu dydaktycznego. Pomysł udostępniania takich produktów bez opłat spotyka się z oporem ze strony uczelni, co zresztą jest w pełni zrozumiałe. Wytworzenie produktu edukacyjnego wiąże się z koniecznością ponoszenia kosztów. O ile działalność statutowa jest realizowana poprzez np. programy studiów dziennych, o tyle działalność związana z kursami specjalistycznymi czy studiami podyplomowymi jest prowadzona równolegle. Oczywiście decyzje o udostępnianiu pewnych usług edukacyjnych bez opłat pozostaje w ścisłym związku z sytuacją finansową PSW i jej planami rozwoju. Nie można więc popadać w skrajności i sugerować bezpłatnych usług dla lokalnych mieszkańców. Doprowadziłoby to zapewne do uzyskania odwrotnych efektów niż oczekiwane – a więc spadku zainteresowania i prestiżu uczelni oraz oferowanych produktów w oczach lokalnej społeczności. Tym samym konieczne jest poszukiwanie innych sposobów zmniejszania barier dostępu do odpłatnych produktów edukacyjnych PSW. Rozwiązaniem mogą okazać się inicjatywy prowadzone w ramach sektorowych programów czy programów operacyjnych współfinansowanych przez UE[375]. W ten sposób PSW może zwiększyć swoje kontakty z lokalnymi społecznościami, przyczynić się do realnego wzrostu ich poziomu kompetencji i poprawy jakości życia. Tym samym bialska szkoła wyższa będzie dla nich naturalnym i pierwszym wyborem, gdy pojawi się potrzeba uzyskania wsparcia, współpracy czy pomocy w realizacji programów rozwoju. Odblokowanie tego potencjału w lokalnych społecznościach wymaga jednak pozyskania zewnętrznego finansowania. Właśnie do tego sprowadza się luka w tej płaszczyźnie, która nie jest przez PSW wykorzystywana w stopniu zadowalającym.

Płaszczyzna IV – działania na rzecz podnoszenia konkurencyjności i atrakcyjności regionu i otoczenia lokalnego

Czwartą płaszczyzną główną wpływu PSW na otoczenie była związana z działaniami na rzecz podnoszenia konkurencyjności i atrakcyjności regionu i otoczenia lokalnego. W tym obszarze PSW wypadła najlepiej wśród badanych PWSZ, jednakże jej przewaga nad drugą nie była znacząca. Luki w tym obszarze leżą poza aktualnym dostępem PSW. Mnogość możliwych do zrealizowania czy zainicjowania działań w tej płaszczyźnie jest blokowana jakością i poziomem współpracy uczelni z JST. Zidentyfikowane działania i inicjatywy aktualnie prowadzone przez PSW w dużej mierze są powiązane z innymi płaszczyznami wpływu. Jest to naturalne i zupełnie logiczne. Przykładem jest wsparcie absolwentów na rynku pracy, które wiąże się bezpośrednio z płaszczyzną II. Natomiast w przypadku np. zaangażowania w działalność promocyjną regionu, związek z płaszczyzną I jest oczywisty. Ten ostatni główny obszar pokazuje, że wszystkie działania w ramach poszczególnych płaszczyzn koegzystują ze sobą, a zablokowane potencjały czy niewykorzystane luki wymagają działań i zmian wykraczających poza jedną sferę. Gdyby jednak podjąć próbę zidentyfikowania największej, a zarazem najbardziej dostępnej do wykorzystania luki w płaszczyźnie IV, wskazać należy dwa obszary: zaangażowanie w działalność promocyjną regionu oraz tworzenie i popularyzacja mechanizmów transferu wiedzy do gospodarki lokalnej. Wyzwania wydają się być dopiero odkrywane.

[375] Przykładem może być Program Operacyjny Kapitał Ludzki.

Ich przezwyciężenie nie wydaje się być możliwe tylko przy wsparciu lokalnych podmiotów (zbyt ograniczony oraz mało chłonny i przygotowany rynek dla tego typu współpracy). Konieczne jest przyciąganie firm spoza województwa, docieranie do nich z ofertą. Jednym z prostszych sposobów jest przyłączenie się do działań promocyjnych regionu. Pozwoli to nie tylko na polaryzację biznesu i przemysłu, ale także przyciągnie nowych studentów. Ostatecznie powinno to pozwolić PSW i jej jednostkom badawczym na szybkie zgromadzenie doświadczenia w krótszym czasie. Dzięki temu możliwe będzie stworzenie lepiej dopasowanych programów rozwoju tych jednostek i ustalenie kierunków współpracy uczelnia-biznes przynoszących najlepsze rezultaty.

Płaszczyzna uzupełniająca I – inwestycje i plany strategiczne

Płaszczyzny uzupełniające miały za zadanie dokonanie oceny działań podejmowanych przez uczelnie w związku z ich planami i funkcjonowaniem w otoczeniu. Punkt widzenia przesunięty został z otoczenia na samą szkołę wyższą. Analogicznie jak w przypadku analizy *SWOT*, pozwoliło to na odkrycie silnych i słabych stron działań uczelni związanych z jej „wnętrzem". W pierwszej uzupełniającej płaszczyźnie dotyczącej inwestycji i planów strategicznych można zidentyfikować kilka działań, które uzyskały niskie oceny, a więc wskazują na niewykorzystane luki. W przypadku PSW pierwszym z nich jest wymiana kadry dydaktycznej między jednostkami partnerskimi. W tym PSW nie podejmuje dostatecznie intensywnych działań. Wymiana tego rodzaju może przybierać postać cyklicznych wykładów czy też powierzenia prowadzenia przez wykładowcę gościa całego modułu dydaktycznego w ramach wybranego modułu. Działania te przede wszystkim zapewniają zacieśnienie współpracy i więzów między uczelniami partnerskimi. Ponadto dają unikalną szansę na bezpośredni przepływ wiedzy, pomysłów i kapitału intelektualnego z jednej szkoły wyższej do drugiej. Tym samym zwiększa się atrakcyjność uczelni oraz dywersyfikuje się ich kompetencje i sumaryczne doświadczenia. Z drugiej strony doświadczenia w tym zakresie pozwolą PSW na podniesienie swojej elastyczności, zdolności do podejmowania nowych wyzwań oraz zoptymalizują wykorzystanie posiadanego zaplecza dydaktyczno-badawczego. W dłuższej perspektywie pozwolą także na podniesienie kompetencji niezbędnych do wykorzystania kolejnej luki – poszukiwania partnerów wśród polskich i zagranicznych przedsiębiorstw w wybranych dziedzinach. Współpraca PSW z przedsiębiorstwem przodującym w swojej dziedzinie czy też branży daje szansę na niezwykle korzystny przepływ wiedzy, doświadczeń i zasobów w obu kierunkach. Udział praktyków w procesie edukacyjnym podnosi jego atrakcyjność i poprawia jakość kształcenia. Otwierają się możliwości wspólnego realizowania badań czy prac rozwojowych. Kluczem do uruchomienia tego potencjału jest zbudowanie atrakcyjności PSW jako partnera dla tego typu przedsiębiorstw. Można to osiągnąć między innymi poprzez wysoką jakość wszechstronnej i zróżnicowanej kadry dydaktyczno-naukowej wraz z odpowiednim zapleczem badawczym (infrastruktura). Istnieje już w bialskiej uczelni ścisła współpraca z Wojewódzkim Szpitalem Specjalistycznym w Białej Podlaskiej, zarówno w organizacji zajęć praktycznych, jak i wykorzystaniu personelu szpitala w zajęciach dydaktycznych. W ostatnim czasie pozyskano kolejnego part-

nera, a mianowicie PKP Cargo Terminale z Małaszewicz. Na pewnym etapie rozwoju tego typu współpracy możliwe będzie odblokowanie kolejnego potencjału luki, związanej z funkcją pośrednika między przedsiębiorstwami z otoczenia lokalnego i otoczenia dalekiego. Nie ulega jednak wątpliwości, że tak jak budowanie prestiżu i bazy dydaktycznej – tak i pozyskiwanie przychylności i wsparcia przedsiębiorców na arenie krajowej i międzynarodowej, wymaga czasu i wysiłku.

Płaszczyzna uzupełniająca II – badanie otoczenia i projektowanie rozwoju

Druga płaszczyzna uzupełniająca dotyczyła badania otoczenia i projektowania rozwoju tego otoczenia jako inicjatyw własnych PSW. W tym obszarze podmioty większe, a więc właśnie PSW w Białej Podlaskiej, uzyskiwały wyższe oceny. Wiąże się to z poziomem rozwoju uczelni, a więc także i celami strategicznymi, jakie jednostka sformułowała. PSW osiągnęła pewien poziom rozwoju i w większym stopniu kieruje uwagę na otoczenie zewnętrzne, poszukując z nim kontaktu i starając się zidentyfikować powiązania z elementami tego otoczenia. W tej płaszczyźnie widać echa wcześniej opisanych luk. PSW zasadniczo nie prowadziła rozwiniętych badań związanych z analizą wykorzystania środków z UE. Nie koncentruje się także na tworzeniu i przewidywaniu na szerszą skalę planów rozwoju sektorów gospodarki lub branż, z uwzględnieniem perspektywy wojewódzkiej i lokalnej. W konsekwencji w obszarze prowadzenia i inicjowania badań otoczenia lokalnego i regionalnego również zauważalny jest pewien brak inicjatywy. Wszystko to można uznać za niewykorzystane okazje i luki. Wydaje się, że spośród wspomnianych powyżej obszarów działalności badawczej dotyczącej otoczenia, analizowanie wykorzystania funduszy UE powinno być nieco wyżej na liście priorytetów PSW. Doświadczenia zebrane w toku tego typu analiz pozwalają bowiem nie tylko na lepszą diagnozę stanu otoczenia, ale także na identyfikację obszarów przyszłych, potencjalnych inwestycji czy też projektów. W ten sposób uczelnia zyskuje szansę wyboru między obszarami czy działaniami, w które mogłaby się zaangażować na zasadzie współpracy z biznesem lub JST. Otrzymuje także doskonałe narzędzie wsparcia swoich działań w I i II głównej płaszczyźnie wpływu. Innym rodzajem luki, który może wykorzystać PSW do podnoszenia swojej wiarygodności w roli partnera dla JST i biznesu, jest prowadzenie badań dotyczących diagnozy i analizy stanu otoczenia bliskiego i dalszego. Realizacja tego typu badań we własnym zakresie pozwala uczelni na stworzenie produktu w postaci raportu, który może stać się jednym z ważniejszych źródeł informacji w przyszłych procesach projektowania rozwoju regionalnego przez JST. Informacje tego typu, uzupełnione o odpowiednie zalecenia, mogą być atrakcyjnym argumentem w nawiązywaniu współpracy z przedstawicielami biznesu. Poprzez formułowanie odpowiednich rekomendacji, a potem doradztwo, PSW może wpływać na kształtowanie lokalnego rozwoju w sektorach czy branżach kluczowych dla regionu. Niemniej jednak wymaga to zaangażowania uczelni, która w pierwszym okresie prowadzenia takich programów nie może liczyć na zwrot kosztów ich realizacji.

Szkoła wyższa w XXI wieku coraz aktywniej wkracza w różne sfery życia, m.in. społeczną, kulturalną czy ekonomiczną obszarów lokalnych i regionalnych. Z drugiej strony obszary te coraz chętniej otwierają się na inicjatywy podmiotów edukacyjnych. Rola szkół wyższych w rozwoju lokalnym i regionalnym jest coraz częściej dostrzega-

na i doceniana. Współcześnie szkoły wyższe odpowiadają nie tylko za wytwarzanie wiedzy, działalność naukowo-badawczą czy dydaktyczną, ale także za kształtowanie kapitału ludzkiego. Jest to szczególnie ważne w nowoczesnej gospodarce rynkowej, gdzie powstają bieguny technologii, biznesu, które mogą prowadzić do uzyskania przewagi konkurencyjnej, zarówno miast, jak i regionów. Otoczenie uczelni należy ujmować niezwykle szeroko. Odnosząc się do szkoły wyższej jako podmiotu silnie powiązanego z otoczeniem, podkreślić należy wagę złożoności więzi zewnętrznych. Budują je nie tylko powiązania w obszarze badawczym czy kształceniowym, lecz także znajdują swoje odzwierciedlenie w sposobie zarządzania samą uczelnią[376].

Współczesne podejście do roli uczelni w otoczeniu wymaga uwzględnienia całej złożoności więzi zewnętrznych występujących pomiędzy nią a różnymi elementami otoczenia[377]. Otoczenie każdej szkoły wyższej powinno być jej naturalnym zapleczem. Wydaje się więc, że silne więzi oparte na współzależności nie powinny wzbudzać wątpliwości. Wyzwaniem obecnych czasów jest aktywny udział wszystkich uczestników życia publicznego w przestrzeni społecznej, a w szczególności publicznych uczelni zawodowych, JST i biznesu, bowiem tylko wtedy pojawić się może synergia efektów działania.

5.5. Model funkcjonowania państwowych wyższych szkół zawodowych na przykładzie PSW w Białej Podlaskiej

We współczesnym świecie każda organizacja, aby przetrwać i rozwijać się, musi zdobywać przewagę konkurencyjną na rynku, na którym świadczy swoje usługi czy sprzedaje swoje produkty. Obecnie skuteczne konkurowanie wymaga ciągłego, nieustannego i szybkiego dostosowania się organizacji do ciągle zmieniających się warunków i wymagań otoczenia. Najważniejszym elementem, który ma wpływ na budowanie przewagi konkurencyjnej jest stopień umiejętności organizacji do zaspokajania potrzeb i oczekiwań klientów. Ale do sprostania tym wymaganiom niezbędna jest elastyczność organizacyjna szkoły wyższej. Uczelnia jest więc podmiotem, który oferuje produkt/usługę, ma klienta, o którego zabiega, a także jest jednostką, która powinna być optymalnie zarządzana.

Do sformułowania modelu funkcjonowania państwowych wyższych szkół zawodowych warto przeanalizować podejście procesowe. W zarządzaniu szkołą wyższą odpowiednio skonstruowane procesy, z odpowiednimi miernikami będą służyć utrzymaniu jakości produktów i usług na wysokim poziomie. Najważniejszymi etapami w tym podejściu są:

1. Określenie celu działania organizacji;
2. Identyfikacja procesów;
3. Projektowanie przebiegu procesów[378];

[376] M. Geryk, *Otoczenie uczelni źródłem jej wsparcia czy przestrzenią potencjalnych zagrożeń*, Acta Universitatis Nicolai Copernici, Zarządzanie XLII – nr 4 (2015), UMK Toruń, s. 38-39.

[377] M. Pluta-Olearnik, *Przedsiębiorcza uczelnia i jej relacje z otoczeniem*, Difin, Warszawa 2009, s. 12.

[378] W szkole wyższej realizowane są następujące procesy: procesy zarządcze – planowanie strategii i celów, kierowanie procesami, badanie i ocena procesów, zarządzanie jakością procesów, zarządzanie finansa-

4. Opracowanie miar procesów i zasad wewnętrznych relacji rynkowych[379].

W PSW w Białej Podlaskiej są dość dobrze zidentyfikowane procesy i podprocesy występujące w organizacji, które są zgodne z jej profilem działania w określonym otoczeniu wewnętrznym i zewnętrznym. Oczywiście w kwestii zarządzania przepływami procesów, ustalenia ich miar, a także mapowania procesów jest jeszcze wiele do zrobienia, ale dobrze zaprojektowane procesy gwarantują utrzymanie wysokiej jakości produktu, który w przypadku bialskiej uczelni stanowi oferta edukacyjna, składająca się z następujących elementów:

- przygotowanie merytoryczne w zakresie oferowanego kierunku studiów,
- przygotowanie praktyczne do wykonywanego zawodu,
- wykształcenie innych kompetencji miękkich, poszukiwanych przez pracodawców u absolwentów szkół wyższych.

Nie można też pominąć faktu, iż dzięki zarządzaniu procesowemu PSW w Białej Podlaskiej przybiera charakter organizacji uczącej się[380]. Przejawia się to w zaufaniu pomiędzy pracownikami i zarządzającymi, wykorzystaniu nowoczesnych systemów teleinformatycznych, systemie zachęt i nagród, kulturze uczenia się, dzieleniu się informacjami, rozwoju i szkoleniu kadr, a także coraz częstszej pracy w zespołach. Badania wykazały, że doskonałym przykładem wpisującym się w ideę organizacji uczącej się jest projekt pt. „Wymagam od siebie – nowe kompetencje kadry dydaktycznej PSW", który jest realizowany w PSW w Białej Podlaskiej w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój, oś priorytetowa: III. Szkolnictwo wyższe dla gospodarki i rozwoju, działanie: 3.4. Zarządzanie w instytucjach szkolnictwa wyższego. Celem głównym w projekcie jest podniesienie kompetencji dydaktycznych w zakresie innowacyjnych umiejętności dydaktycznych, umiejętności informatycznych oraz w zakresie prowadzenia dydaktyki w języku obcym u minimum 48 nauczycieli akademickich. Realizacja projektu pozwoli zmodernizować warsztat pracy kadry dydaktycznej uczelni, wpłynie na jakość przekazywanych studentom w trakcie zajęć treści dydaktycznych, uczyni kształcenie bardziej efektywnym, dostosowanym do potrzeb i oczekiwań studentów. Zostanie to osiągnięte poprzez realizację cyklu profesjonalnych szkoleń i warsztatów. W ramach tego projektu realizowane są następujące działania:

mi; proces podstawowy – proces edukacyjny (proces tworzenia programów studiów – produkt – wiedza; proces rozwijania umiejętności praktycznych studenta – produkt – umiejętności; proces rekrutacji i selekcji kandydatów na studia; proces rozwoju naukowego kadry dydaktycznej); procesy administracyjne (proces obsługi studenta; proces dostarczania pomocy materialnej studentowi; proces zapewnienia odpowiednich warunków lokalowych; proces komunikacji studenta z uczelnią); procesy pomocnicze – obsługa administracyjna; planowanie; wsparcie informatyczne; zarządzanie zasobami ludzkimi.

[379] J. Sokołowska, *Podejście procesowe w zarządzaniu uczelnią wyższą* [w:] J. Dworak, J. Jaworski (red.), *Zarządzanie szkołą wyższą. Dylematy i wyzwania*, CeDeWu, Warszawa 2011, s. 231.

[380] Według Garvina organizacja ucząca się potrafi kreować, zdobywać i transferować wiedzę oraz modyfikować swoje postępowanie tak, by odzwierciedlało nową wiedzę i sposób postrzegania. J. Brilman identyfikuje organizację uczącą się na podstawie następujących wyróżników: postrzegania siebie jako systemu zbiorowego uczenia się, nieustająco budującego swoją przyszłość, stanu ciągłego czuwania, tworzenia, kapitalizowania i rozpowszechniania nowej wiedzy i umiejętności, doskonalenia kompetencji swoich pracowników, dokonywania samooceny i porównywania się z najlepszymi oraz ciągłego przekształcania się, aby osiągnąć założone cele. Por. D. Garvin, *Building learning organizations*, Harvards Business Review, Brighton 1993, vol. 71, s. 78-91; J. Brilman, *Nowoczesne koncepcje i metody zarządzania*, PWE, Warszawa 2002, s. 413.

1. Trzymaj poziom – intensywny kurs języka angielskiego;
2. Dydaktyka na nowo – blok szkoleń z innowacyjnych umiejętności dydaktycznych – szkolenie „Metoda projektu edukacyjnego";
3. Warsztaty praktyczne podnoszące kompetencje informatyczne – szkolenie „Program Statistica w dydaktyce";
4. Dydaktyka na nowo – blok szkoleń z innowacyjnych umiejętności dydaktycznych – szkolenie „Metoda Webquest";
5. Warsztaty praktyczne podnoszące kompetencje informatyczne – szkolenie „Wykorzystanie platformy e-learningowej w dydaktyce".

Ponadto w trakcie realizacji jest projekt w ramach programu „Wsparcie rozwoju kształcenia na profilu praktycznym w publicznych uczelniach zawodowych", dzięki któremu powstaną nowoczesne pracownie z zakresu wielu dyscyplin naukowych, wyposażone w innowacyjny sprzęt i oprogramowanie. Przykładowo Wydział Nauk Ekonomicznych PSW w Białej Podlaskiej utworzył akademicki gabinet finansisty oraz akademickie centrum medialne. Pracownie te są wyposażone w mobilne stanowiska komputerowe, instalację AV, cyfrowe kamery, oprogramowanie finansowe i multimedialne, tj. Cyberlink Director Suite czy iBiznesPlan Max. Zajęcia dydaktyczne, które już są prowadzone w tych pracowniach, m.in. z wykorzystaniem komputerowej symulacji biznesowej Marketplace, jeszcze lepiej wyposażają studentów w wiedzę i kompetencje, ale w szczególności w umiejętności praktyczne.

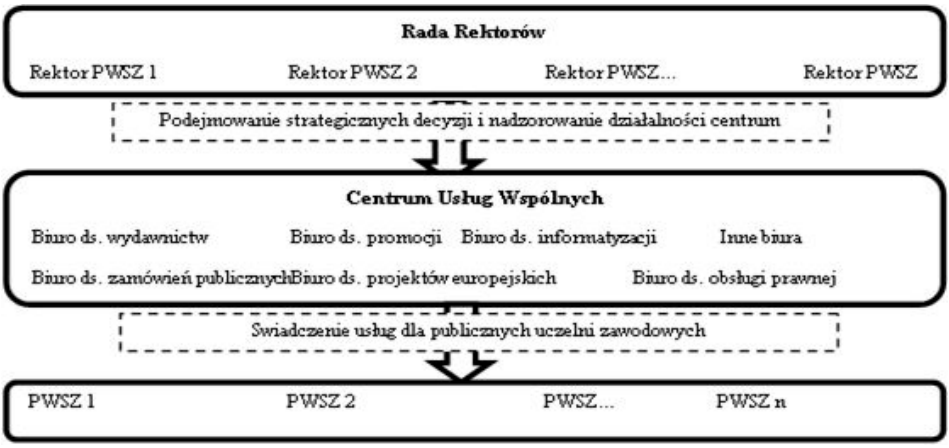
Jednakże współczesne zarządzanie szkołą wyższą powinno uwzględniać coraz większe oczekiwania interesariuszy uczelni (nie tylko studentów i pracowników) oraz zmieniający się zakres wpływu uczelni na otoczenie. Uczelnie nie tylko reagują na zapotrzebowanie otoczenia, ale też w coraz większym stopniu same powinny być inicjatorami interakcji z partnerami, miastem, regionem, państwem. Zajmują się nie tylko transferem technologii, ale również transferem wiedzy, a także zabierają głos w dyskusji nad bieżącymi problemami interesującymi opinię publiczną. Jednocześnie prowadzą badania, które mają wskazać oraz rozwiązywać problemy technologiczne, społeczne, ekonomiczne oraz polityczne. Rolą współczesnych uczelni jest także angażowanie społeczeństwa w prowadzone badania naukowe, kształtowanie środowiska naukowego, nie tylko kadry naukowej i studentów, ale również podmiotów opartych na wiedzy funkcjonujących w otoczeniu szkoły wyższej[381]. A więc menedżerowie uczelni muszą sprostać bieżącym wyzwaniom, jak również podejmować próby przewidywania przyszłości i wychodzenia naprzeciw nieuchronnym zmianom. Konieczne jest do tego wdrożenie odpowiedniego modelu funkcjonowania publicznej uczelni zawodowej, który wzmacniałby jej rolę w procesie rozwoju społeczno-gospodarczego na szczeblu lokalnym i regionalnym. Klasyfikację modeli funkcjonowania państwowych wyższych szkół zawodowych należałoby skonstruować w odniesieniu do trzech sfer działalności tych uczelni, a mianowicie sfery finansowej, sfery organizacyjnej oraz sfery dydaktycznej.

W sferze finansowej rozpatrywany był model rządowo-samorządowy, czyli włączenie środków budżetowych samorządów w system finansowania publicznych uczelni zawodowych. Należy podkreślić, że włączenie to powinno mieć charakter

[381] K. Kuźmicz, *Benchmarking procesowy jako instrument doskonalenia zarządzania uczelnią*, Wolters Kluwer, Warszawa 2015, s. 33.

obligatoryjny, a nie fakultatywny, a zaangażowanie finansowe jednostek samorządu terytorialnego w finansowaniu szkół wyższych powinno oscylować na granicy 30%. Przy czym powinno być ono zróżnicowane ze względu na kryterium szczebla samorządowego. Za racjonalny można uznać następujący podział: samorząd województwa – 15%, samorząd powiatu – 5%, samorząd miasta – 10%. Kluczową kwestią w tym modelu jest również zapewnienie samorządom współfinansującym publiczne uczelnie zawodowe realnego wpływu na ich funkcjonowanie, ale powinien być to wyłącznie wpływ w sferze dydaktycznej. Interesującym rozwiązaniem mogłaby być rada programowa uczelni, w skład której, obok przedstawiciela rządu mianowanego przez MNiSW i dwóch przedstawicieli szkoły wyższej wybranych przez senat, wchodziliby przedstawiciele jednostek samorządu terytorialnego, np. po jednym przedstawicielu województwa, powiatu i miasta. Ponadto w radzie programowej winni się znaleźć przedstawiciele organizacji pracodawców funkcjonujących w podregionach, na terenie których są zlokalizowane uczelnie. Rada programowa jako organ kolegialny, niezależny od senatu uczelni, posiadałby uprawnienia do podejmowania strategicznych decyzji w zakresie kształcenia, czyli do kreowania oferty kształcenia i sposobów organizacji procesu kształcenia[382]. Obecnie odpowiednikiem tego organu jest niejako rada uczelni, która została wprowadzona Ustawą 2.0.

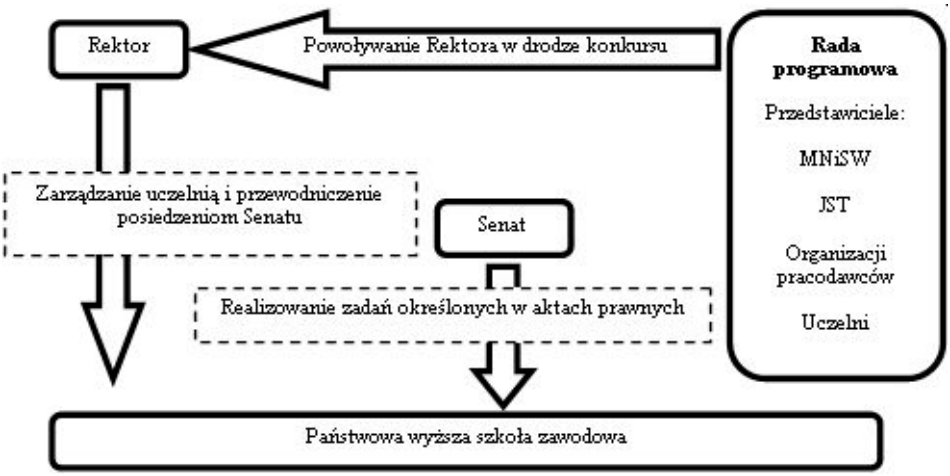
O ile na sferę finansową w postaci dotacji państwowych wcześniej, a obecnie subwencji (poza przychodami pozostałymi w postaci opłat za zajęcia dydaktyczne czy przychodów z wydzielonej działalności gospodarczej) uczelnia nie ma większego wpływu, o tyle w pozostałych dwóch sferach wygląda to już inaczej. W sferze organizacyjnej możliwe do zaprezentowania są następujące modele: model sieciowy oraz model menadżersko-bikameralny. Specyfikę tych modeli prezentują rysunki 66 i 67.



Rysunek 66. Model sieciowy
Źródło: A. Zimny, *Publiczne uczelnie zawodowe w procesie rozwoju społeczno-gospodarczego w Polsce*, CeDeWu, Warszawa 2017, s. 318.

[382] A. Zimny, *Publiczne uczelnie zawodowe w procesie rozwoju społeczno-gospodarczego w Polsce*, CeDeWu, Warszawa 2017, s. 315.

Zaprezentowany model w praktyce napotkałby na wiele trudności, chociażby autonomii w zakresie działalności dydaktycznej czy trudności natury logistycznej, a więc np. lokalizacji centrum usług wspólnych. Ale niewątpliwie funkcjonowanie w ramach takiego centrum usług marketingowych zaowocowałoby wykreowaniem wspólnej marki publicznych uczelni zawodowych. A dzięki budowaniu rozpoznawalności uczelni tworzących sieć oraz połączeniu budżetów promocyjnych, siła ich oddziaływania, a w efekcie także zdolność przyciągania potencjalnych studentów powinna być większa.



Rysunek 67. Model menadżersko-bikameralny
Źródło: tamże, s. 320.

W modelu menadżersko-bikameralnym charakterystyczna jest pozycja rektora, który powoływany byłby w trybie konkursowym, z szerokimi kompetencjami w zakresie zarządzania uczelnią. Być może również z wymogiem dysponowania przez kandydatów na tę funkcję przynajmniej kilkuletnim doświadczeniem w zarządzaniu instytucjami publicznymi. Uczelnią powinien zarządzać menadżer (samodzielny pracownik naukowy), który zna uwarunkowania panujące na rynku edukacyjnym i potrafi podejmować zdecydowane działania. Fundamentalne znaczenie ma również rada programowa uczelni, niezależna od senatu, z uprawnieniami w zakresie kreowania polityki edukacyjnej.

W sferze dydaktycznej warte rozważenia są trzy modele: model studiów dualnych, model kształcenia ustawicznego oraz model wydarzeń naukowych. Podstawą modelu dualnego jest równoczesne zdobywanie przez studentów wiedzy w trakcie studiów na uczelni i doświadczenia w zakładzie pracy. Wymaga to ścisłej współpracy z pracodawcami i zmian w organizacji procesu kształcenia. A więc realizacja zajęć dydaktycznych w określone dni tygodnia (albo w określonych tygodniach) i przeznaczanie pozostałych dni na pracę w przedsiębiorstwie czy instytucji (albo pozostałych tygodni). W takim przypadku uzasadnione byłoby stopniowe zwiększanie liczby dni w zakładzie pracy wraz z przechodzeniem na kolejne semestry

studiów, czyli odwracanie relacji między zdobywaniem wiedzy a zdobywaniem doświadczenia. Warto też zasygnalizować, że oprócz nabywania umiejętności praktycznych potrzebnych w danym zawodzie, studenci mogliby przygotowywać prace dyplomowe związane z problematyką funkcjonowania zakładu pracy, pod kątem konkretnych potrzeb pracodawcy.

W modelu kształcenia ustawicznego punktem wyjścia powinna być systematyczna diagnoza potrzeb szkoleniowych, realizowana w oparciu o dane pierwotne (własne badania ankietowe wśród pracodawców i mieszkańców) i wtórne (badania wojewódzkich urzędów pracy i analizy opracowywane przez powiatowe urzędy pracy). Identyfikacja potrzeb szkoleniowych, zarówno indywidualnych (zgłaszanych przez poszczególne osoby), jak i grupowych (zgłaszanych przez pracodawców) powinna być podstawą do wyboru właściwej formy kształcenia ustawicznego i doboru partnerów, czyli podmiotów otoczenia społeczno-gospodarczego. Istotny w tym modelu jest również profil osób korzystających z usług edukacyjnych oraz źródło finansowania tych usług. Publiczne uczelnie zawodowe powinny podejmować próbę zaspokajania potrzeb edukacyjnych klientów komercyjnych (osoby młodsze, aktywne zawodowo, lepiej wykształcone i o wyższych dochodach), ale też klientów niekomercyjnych (osoby w wieku niemobilnym, mieszkające na obszarach wiejskich, gorzej wykształcone, których potencjał zawodowy wymaga poprawy). Pierwsza grupa jest w stanie sfinansować udział w formach kształcenia ustawicznego samodzielnie lub ze wsparciem pracodawcy, ale już nie można się tego spodziewać po drugiej grupie. A więc byłaby konieczność pozyskiwania zewnętrznych źródeł finansowania w postaci dotacji celowych, co stanowiłoby doskonały instrument przeciwdziałania wykluczeniu społecznemu.

W modelu wydarzeń naukowych mamy do czynienia z inicjowaniem i realizowaniem tych wydarzeń w ścisłej współpracy z podmiotami otoczenia społeczno-gospodarczego (samorządy terytorialne, instytucje publiczne, przedsiębiorstwa prywatne, organizacje pozarządowe). Dbałość o wysoki poziom i jakość podejmowanych przedsięwzięć powinna wykluczać działania odnoszące się do obszarów i dziedzin, które nie stanowią domeny uczelni. Istotne jest także, aby realizowane przedsięwzięcia generowały w miarę równomierne korzyści o charakterze niematerialnym dla wszystkich interesariuszy, a przede wszystkim dla społeczności lokalnych i regionalnych. Tematyka organizowanych wydarzeń naukowych (konferencja, seminarium, sympozjum, festiwal nauki, debata, forum dyskusyjne itd.) powinna korespondować z aktualnymi problemami lokalnymi i regionalnymi. Natomiast odbiorcami tych wydarzeń jest społeczność lokalna i regionalna, czyli dzieci w wieku przedszkolnym i szkolnym, młodzież w wieku szkolnym, studenci i osoby pracujące, osoby w wieku emerytalnym[383].

W oparciu o przedstawione powyżej rozważania dotyczące zmian w funkcjonowaniu państwowych wyższych szkół zawodowych podjęta została próba sformułowania modelu będącego uproszczonym opisem mechanizmów i relacji funkcjonujących w szkolnictwie wyższym, w tym w publicznym sektorze wyższych uczelni zawodowych. Większa autonomia i większa odpowiedzialność uczelni powinny

[383] Tamże, s. 326.

stanowić podstawę priorytetową w postulowanym modelu funkcjonowania szkoły wyższej. Znakiem firmowym zaś wolność prowadzenia przez nią badań naukowych oraz kształcenia. Niezbędne regulacje winny być zawarte w zewnętrznym akcie prawnym oraz wewnętrznym, np. w postaci statutu. Samorządność akademicka w proponowanym modelu odgrywa nadal ważną rolę w zarządzaniu uczelnią, głównie za pomocą kompetencji i uprawnień rektora oraz senatu, ale niezwykle istotne jest funkcjonowanie drugiego organu kolegialnego. Dlatego też model unikameralny nie ma racji bytu w odróżnieniu do modelu bikameralnego, gdzie obok senatu istnieje inny organ angażujący osoby z grona zewnętrznych interesariuszy. Zatem bikameralizm polegałby na tym, że w uczelni obok senatu funkcjonuje np. rada programowa, a rektor jest powoływany w drodze konkursu. W modelu bikameralnym istotne jest również to, aby stworzyć uczelniany program szkoleń, a także system informacji, który powinien być dostępny dla reprezentantów partnerów zewnętrznych zasiadających w organie doradczym. Bez takich możliwości nie będzie rozeznania w aspekcie zarządzania i kierowania uczelnią, a brak dostępu do niezbędnych informacji w tym zakresie może spowodować podejmowanie nieracjonalnych decyzji. Ponadto należy zwrócić uwagę na funkcje głównych „aktorów" szkolnictwa wyższego, a mianowicie:

- władze państwowe, regionalne, lokalne – na szczeblu centralnym MNiSW jest właściwą instytucją sprawującą ogólny nadzór, natomiast władze lokalne i regionalne powinny uczestniczyć w organie kolegialnym uczelni;
- rynek szkolnictwa wyższego – aby zapewnić pełną konkurencyjność na rynku należałoby wprowadzić podobne reguły dla uczelni publicznych i niepublicznych, ale przy dużym zróżnicowaniu misji, profilu, jakości kształcenia;
- międzynarodowe rynki akademickie – umiędzynarodowienie wspierane przez państwo przy udziale obcych ekspertów;
- pojedyncza uczelnia – w pełni autonomiczna i odpowiedzialna ekonomicznie;
- kierownictwo uczelni – rektor i zastępcy wybierani w drodze konkursu;
- organy kolegialne – wewnętrzny (senat), zewnętrzny (samorządy, pracodawcy), o wysokich walorach praktycznych, podejmujący decyzje programowe, kadrowe, pełniące funkcje doradcze;
- kadra akademicka i studenci – zaangażowani w dobro i rozwój uczelni, wymagający od siebie i szkoły wyższej.

Zaproponowany opis głównych mechanizmów i relacji w sektorze publicznego szkolnictwa wyższego w sferze organizacyjnej zmierza w kierunku modelu menadżersko-bikameralnego. Ale należy zaznaczyć, iż istnieje pewne ryzyko związane z różnymi punktami widzenia członków rady programowej na kierunki rozwoju uczelni i jej polityki edukacyjnej, zwłaszcza przy reprezentantach tak zróżnicowanych środowisk (biznesowe, akademickie, samorządowe, rządowe). Ponadto silna pozycja rektora w tym modelu i zwiększenie jego kompetencji może odegrać kluczową rolę w lepszym postrzeganiu uczelni w otoczeniu społeczno-ekonomicznym. Konsekwencją tego może być bardziej ścisła współpraca uczelni z różnymi podmiotami w celu osiągania wzajemnych korzyści. Aby takie procesy mogły zaistnieć niezbędne jest powołanie odpowiedniej osoby na funkcję rektora. Taka osoba powinna charakteryzować się umiejętnościami przywódczymi, doświadczeniem w zarzą-

dzaniu instytucjami publicznymi, otwartością na innowacje i szybkością dostosowywania się do zachodzących zmian technologicznych. Natomiast model sieciowy, choć interesujący z uwagi na maksymalizowanie efektu synergii i korzyści skali, to jednak może doprowadzić do utraty samodzielności uczelni w wielu sferach. Możliwe jest również zagrożenie związane z wydłużeniem i większym skomplikowaniem procesu decyzyjnego oraz ścieżek komunikacyjnych.

Zaprezentowany w sferze finansowej model rządowo-samorządowy jest interesującą propozycją, natomiast jego implementacja wymagałaby wielu zmian w przepisach prawnych, regulujących funkcjonowanie sektora szkolnictwa wyższego, a także jednostek samorządu terytorialnego. Jednak poważne ryzyko wiąże się z ewentualnym upolitycznieniem procesu podziału środków, zwłaszcza z budżetów województw dla poszczególnych szkół wyższych działających na ich terenie. Przyjęta przez Sejm 4 lipca 2018 roku tzw. Konstytucja dla Nauki wprowadza wiele zmian w funkcjonowaniu publicznych uczelni zawodowych, które na wcześniejszych stronach monografii zostały już zasygnalizowane. W sferze finansowej dotacje zastąpiły subwencje, które charakteryzują się większą i bardziej elastyczną możliwością wykorzystania. Model subwencyjny zwiększył autonomię finansową uczelni, gdyż to władze uczelni decydują, na co te środki zostaną wykorzystane. Ponadto są one przekazywane uczelniom „na zawsze", a więc nadwyżki z danego roku będą służyć finansowaniu zadań w roku kolejnym, bez konieczności zwrotu. Pojawiło się dodatkowe wsparcie dla uczelni regionalnych (konkurs „Regionalne Inicjatywy Doskonałości), dla publicznych uczelni zawodowych (konkurs „Dydaktyczne Inicjatywy Doskonałości"), dla uczelni badawczych (konkurs „Inicjatywy doskonałości – uczelnie badawcze"). Uczelnie publiczne otrzymają dodatkowo 3 mld zł w obligacjach Skarbu Państwa. Stanowić będzie to znaczący zastrzyk finansowy, który będzie można rozdysponować na różnego rodzaju inwestycje. Dodatkowo uwzględnienie nowych reguł waloryzacyjnych spowoduje, że w dziesięcioletniej perspektywie w systemie nauki i szkolnictwa wyższego pojawi się pula dodatkowych 47 mld złotych. Zapowiadane są coroczne wzrosty nakładów na system szkolnictwa wyższego i nauki[384].

Zaprezentowane w sferze dydaktycznej modele nie wymagają większych zmian prawnych, poza regulacjami wewnątrz uczelni. Natomiast bardzo istotne jest tutaj odpowiednie wsparcie i zaangażowanie przede wszystkim przedstawicieli podmiotów otoczenia społeczno-gospodarczego, w tym pracodawców i samorządów terytorialnych, społeczności lokalnych i regionalnych, a także władz uczelni, jej pracowników i studentów. Ponadto niezbędne jest dysponowanie przez państwowe wyższe szkoły zawodowe dostępnością odpowiednich zasobów kadrowych w celu stałego komunikowania się i prowadzenia współpracy z podmiotami otoczenia społeczno-gospodarczego. Zwłaszcza trójstronna współpraca uczelni, studentów oraz pracodawców, ukierunkowana na lepsze przygotowanie absolwentów do rynku pracy, jest szansą na budowę sieci kontaktów na szczeblu lokalnym i regionalnym. W dłuższej perspektywie czasowej może to doprowadzić do obniżenia kosztów transakcyjnych. Im głębsza byłaby ta współpraca, tym promienie zaufania, które są wyrazem kapitału społecznego, powodowałyby większe oddziaływanie na rozwój miasta czy

[384] Więcej na stronie https://www.nauka.gov.pl/aktualnosci-ministerstwo/konstytucja-dla-nauki-przyjeta-przez-sejm.html. Dostęp 10.07.2019.

regionu. Powołując się na teorię nowej ekonomii instytucjonalnej, w świetle której rozwój jest bardziej złożonym procesem kulturowym, wydarzenia naukowe i kształcenie ustawiczne powinny przyczynić się do poprawy wykształcenia. Mogą też nastąpić zmiany w świadomości i postrzeganiu rzeczywistości, a w dłuższej perspektywie zmiany kulturowe w otoczeniu szkoły wyższej. Dzięki ponownemu włączeniu pewnych grup społeczności lokalnej do systemu edukacji nastąpiłoby zaktywizowanie niewykorzystanych zasobów ludzkich, a także zwiększenie potencjału produktywności i efektywności osób czynnych zawodowo. Wdrożenie systemu kształcenia ustawicznego i realizowanie wydarzeń naukowych dawałoby mieszkańcom mniejszych miast i obszarów wiejskich nowe perspektywy rozwoju osobistego i samorozwoju społecznego. W konsekwencji powinno to doprowadzić do wytwarzania zaufania w społecznościach lokalnych, a więc wzmocnienia kapitału społecznego[385]. Wzajemne oddziaływanie i współpraca podmiotów otoczenia społeczno-gospodarczego uczelni, podczas różnych form kształcenia ustawicznego, sprzyja kreacji wiedzy i innowacji w obszarach lokalnych i regionalnych. Bardzo blisko już wtedy do transferu wiedzy do społeczności lokalnych i regionalnych. Szczególnie istotne jest jednak, aby ten transfer wiedzy odpowiadał na aktualne problemy lokalne i regionalne, co mogłoby przełożyć się na zmiany społeczno-kulturowe. A te, zgodnie z teorią regionu uczącego się, generują zmiany w organizacyjnej i instytucjonalnej tkance społeczeństwa oraz pobudzają procesy uczenia się[386].

W proponowanym modelu publicznego wyższego szkolnictwa zawodowego trzeba zaadoptować sprawdzone na świecie rozwiązania, które są oparte na konkurencji. Jest to trudne z uwagi na stabilność finansową, gwarantowaną przez państwo, co powoduje pewien opór na zmiany i brak motywacji do jeszcze efektywniejszej alokacji zasobów. Być może należałoby podążać w kierunku doświadczeń amerykańskich, gdzie drogą rozwoju jest wyłamanie się spod wszechwładzy państwowej kontroli, populistycznej polityki oraz barier mentalnych społeczeństwa, a wprowadzenie jeszcze głębszych mechanizmów rynkowych. To może doprowadzić do powstania centrów doskonałości nauczania. Ale na pewno publiczne uczelnie zawodowe wymagają nowoczesnych metod administracji i zarządzania organizacją, procesem dydaktycznym, procesem badawczym, kadrami, wiedzą, własnością intelektualną, jakością kształcenia i pracy uczelni, zasobami materialnymi, finansami, ryzykiem czy systemami informacyjnymi. Zarządzanie tak złożonymi procesami wymaga kompleksowego podejścia i wiedzy, którą powinni posiadać władze uczelni, w tym przede wszystkim rektorzy i kanclerze.

Przedstawione modele w ramach poszczególnych sfer działalności publicznych uczelni zawodowych nie są konkurencyjne względem siebie, zarówno w ujęciu horyzontalnym, jak i wertykalnym. W większości modeli znaczącą rolę odgrywają podmioty otoczenia społeczno-gospodarczego, z którymi uczelnie są powiązane w różnych konfiguracjach. Oczywistym jest, że nie ma jednego uniwersalnego modelu dla wszystkich państwowych wyższych szkół zawodowych, który spełniałby

[385] D.B. Arnett, C.M. Wittmann, B.J. Wilson, *Encouraging Future Helping Behaviours: The Role of Student-Faculty Relationships in Higher Education Marketing*, Journal of Marketing for Higher Education, 2003, Vol. 13, Issue 1-2, s. 128.

[386] R. Florida, *Narodziny klasy kreatywnej*, Narodowe Centrum Kultury, Warszawa 2010, s. 38.

wszystkie oczekiwania każdej z nich, a zatem każda uczelnia powinna poszukiwać własnej drogi rozwoju. Możliwe jest również łączenie poszczególnych modeli lub konkretnych rozwiązań w nich zawartych i ich wdrażanie w praktyce. Państwowa Szkoła Wyższa im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej w sferze finansowej funkcjonuje w ramach określonych przepisami prawa, zgodnie z Ustawą 2.0.

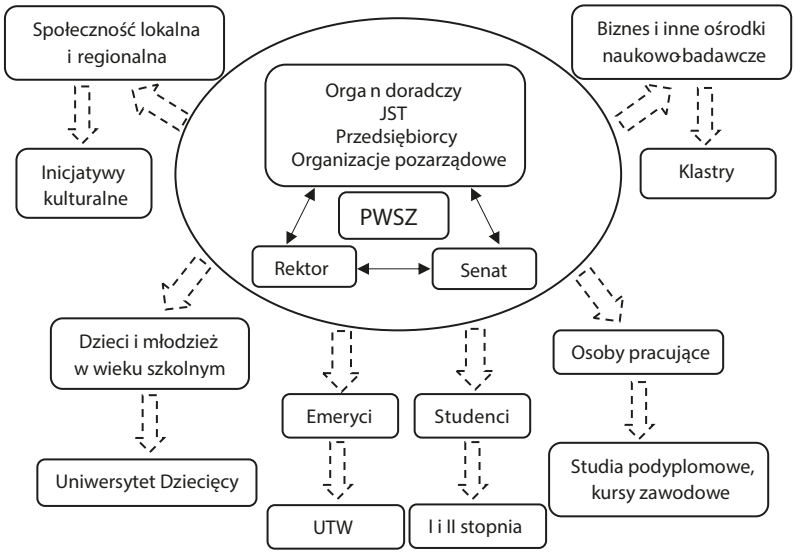
Konkretne rozwiązania zaprezentowane w modelach ze sfery organizacyjnej i dydaktycznej funkcjonują już w Państwowej Szkole Wyższej im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej od dłuższego czasu. Jednym z takich elementów było funkcjonowanie konwentu, a obecnie rady uczelni, w której zasiadają przedstawiciele podmiotów z otoczenia społeczno-gospodarczego. Ponadto praktyczne profile kształcenia, jednosemestralne praktyki studenckie, wysoka jakość kształcenia poprzez realizowanie wielu projektów dydaktycznych finansowanych z funduszy unijnych to atuty bialskiej uczelni. Uwzględniając prężnie działające Akademickie Centrum Edukacji Ustawicznej, które ma ciekawe propozycje dla osób 0+ aż po osoby w wieku emerytalnym należy stwierdzić, że przedstawiony graficznie na rysunku 68 proponowany model funkcjonowania PWSZ (model menadżersko-bikameralny z odpowiedzialnością społeczną) jest realizowany w działalności bialskiej szkoły wyższej. Jednym z mankamentów, na który warto zwrócić uwagę, jest niewielka aktywność w strukturach klastrowych.

Jednakże należy pamiętać, iż implementacja zaproponowanych rozwiązań, zwłaszcza w sferze finansowej i organizacyjnej, często wymaga odpowiedniej adaptacji do regulaminów wewnętrznych uczelni, jak i prawa na szczeblu krajowym. Niezależnie od przyjętego modelu funkcjonowania uczelni, w każdym przypadku potrzebne jest silne przywództwo, odpowiednia kultura organizacyjna i budowanie partnerskich relacji w otoczeniu, opartych na zaufaniu i zrozumieniu. Oczekiwania społeczne wymuszają niejako kierunek zmian w sposobie kierowania szkołą wyższą. Cyfryzacja życia edukacyjnego i naukowego wydaje się być nieunikniona, biorąc pod uwagę popularność nowych technologii w społeczeństwie, jak również inne czynniki takie jak: szybkość rozpowszechniania i możliwość oceny wyników badań[387].

Publiczne uczelnie zawodowe funkcjonują w złożonym i bardzo dynamicznym środowisku i często podlegają działaniu wielu zróżnicowanych czynników o charakterze ekonomicznym, rynkowym oraz społecznym. Wydaje się, że przyszłość polskich państwowych wyższych szkół zawodowych jest dość silnie związana ze sprawnością ich działania w aspekcie zarządczym, rynkowym oraz społecznym. W tak trudnym czasie negatywnych zjawisk demograficznych, państwowe wyższe szkoły zawodowe, w tym również PSW w Białej Podlaskiej, muszą dążyć do jeszcze bardziej racjonalnego gospodarowania zasobami oraz budowania coraz silniejszej pozycji na rynku szkolnictwa wyższego. Należy też pamiętać, iż wdrożona reforma systemu szkolnictwa wyższego w ciągu najbliższego czasu wymusi dodatkowe zmiany funkcjonowania szkół wyższych. W celu dokonania rzetelnej oceny wpro-

[387] M. Geryk, *Rola innowacji i nowoczesnych technologii w procesie zarządzania instytucjami szkolnictwa wyższego* [w:] J.D. Antoszkiewicz, E. Gołębiowska (red.), *Zarządzanie – nowe perspektywy. Heurystyczne podejście do innowacyjności*, Przedsiębiorczość i Zarządzanie, Tom XVI, Zeszyt 11, Społeczna Akademia Nauk, Łódź – Warszawa 2015, s. 73.

wadzonych w 2018 roku rozwiązań organizacyjno-prawnych należy poczekać jeszcze kilka lat, aby na dobre mogły one zafunkcjonować.



Rysunek 68. Proponowany model funkcjonowania PWSZ
Źródło: opracowanie własne.

Zakończenie

Inspiracją do podjęcia tematyki badań była przede wszystkim osoba prof. Mieczysława Adamowicza, byłego rektora Państwowej Szkoły Wyższej im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej, kierownika Katedry Ekonomii i Zarządzania. Dzięki Profesorowi zainteresowania naukowe autora zostały ukierunkowane na szkolnictwo wyższe, a zwłaszcza publiczne uczelnie zawodowe, za co autor jest bardzo wdzięczny. Efektem tego jest m.in. niniejsza monografia, w której dokonano rozpoznania roli i płaszczyzn oddziaływania państwowych wyższych szkół zawodowych na rozwój społeczno-gospodarczy w otoczeniu lokalnym i regionalnym, zarówno w warstwie analizy teoretycznej, jak i empirycznej.

Przeprowadzona analiza koncepcji teoretycznych rozwoju lokalnego i regionalnego wykazała, że neoklasyczne i keynesowskie teorie rozwoju, takie jak teoria biegunów wzrostu, teoria bazy ekonomicznej, kumulatywna teoria przyczynowa, nie pozwalają w pełni na wyjaśnienie relacji między uczelnią zawodową a otoczeniem, bowiem problematykę rozwoju rozpatrują przez pryzmat oddziaływania klasycznych czynników produkcji, skupiając się w dużej mierze na mechanizmach rynkowych. Najbardziej użyteczna w realizacji celu monografii jest teoria wzrostu endogenicznego oraz teoria zrównoważonego rozwoju, zakładające, że akumulacja kapitału wiedzy, głównie kapitału ludzkiego oraz kapitału B+R, prowadzi do trwałego przejścia gospodarki na trajektorię wyższej dynamiki wzrostu. Opierają się na klasyfikacji głównych czynników długookresowego wzrostu, do których zaliczono inwestycje w kapitał ludzki, innowacje, transfer wiedzy, technologii i kapitału, a także procesy typu uczenia się przez działanie w kontekście działalności naukowo-badawczej i produkcyjnej. Ponadto wskazuje na bardziej aktywną funkcję państwa w długookresowym wzroście społeczno-ekonomicznym opartym na akumulacji wiedzy. Centralne miejsce w tworzeniu okoliczności sprzyjających kreacji wiedzy i postępu zajmują instytucje publiczne, do których zalicza się również publiczne uczelnie zawodowe. Teoria wzrostu endogenicznego oraz rozwoju zrównoważonego stanowi fundament, na którym wsparta jest koncepcja gospodarki opartej na wiedzy, jak również koncepcja regionu uczącego się. Cechą charakterystyczną obu koncepcji jest działanie podmiotów polityki regionalnej na rzecz stymulowania czynników odpowiedzialnych za rozwój nauki i badań. Polegają one na intensyfikowaniu rozwoju kadr i wspieraniu transferu nowoczesnych rozwiązań służących interesariuszom otoczenia, co z powodzeniem realizują, jak wykazały badania, państwowe wyższe szkoły zawodowe. Wpisują się tym samym w wypełnianie współczesnych wyzwań rozwojowych, koncentrujących uwagę na kapitale ludzkim, intelektualnym i społecznym jako głównych determinantach rozwoju społeczno-gospodarczego. Wyniki analiz teoretycznych wykazały również przydatność koncepcji społecznej odpowiedzialności do identyfikacji wpływu publicznej uczelni zawodowej (poprzez działania, produkty, usługi) na poprawę życia lokalnej społeczności. W wyjaśnianiu powyższych kwestii użyteczność posiada ekonomia instytucjonalna, z punktu widzenia zdolności systemu instytucjonalnego, (w tym wypadku szkoły wyższej) do ustawicznego dostosowywania się do zmian technologicznych i demograficznych

oraz wypracowanie optymalnego modelu funkcjonowania. Powyższe kwestie stanowią realizację pierwszego celu szczegółowego.

Realizując kolejny cel dotyczący ustalenia genezy i czynników rozwoju państwowych wyższych szkół zawodowych stwierdzono, że główne przesłanki ich powstania wywodzą się z procesów transformacji społeczno-gospodarczej w naszym kraju od lat 90., procesów integracji z Unią Europejską, w tym dostosowania systemu edukacji na poziomie wyższym do Europejskiego Obszaru Szkolnictwa Wyższego. Istotne znaczenie miały również zmiany instytucjonalne wynikające z reformy samorządu terytorialnego, które spowodowały utratę przez wiele ośrodków statusu miasta wojewódzkiego. Nastąpiła zatem konieczność przyspieszenia rozwoju tych ośrodków podregionalnych, a przynajmniej próby wyrównania szans rozwojowych w oparciu o niematerialne i nowoczesne czynniki, których podstawą jest edukacja na poziomie wyższym.

Oceniając stan i miejsce sektora PWSZ w systemie szkolnictwa wyższego w Polsce, dokonano analizy danych statystycznych GUS i MNiSW oraz regulacji prawnych w zakresie nauki i edukacji na poziomie wyższym. Wykazały one, że państwowe wyższe szkoły zawodowe stanowią istotny sektor szkolnictwa wyższego w Polsce, biorąc pod uwagę liczbę studentów, pracowników, bazę dydaktyczno-badawczą, a także zrealizowane i planowane inwestycje. W kwestii regulacji prawnych, obecny i najbliższy okres to czas dużych zmian w systemie wyższej edukacji, dlatego szczególnej atencji wymagają treści Ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce. Stwarzają one perspektywy rozwoju wyższego szkolnictwa zawodowego, ale należy zachować szczególną ostrożność w formułowaniu ostatecznych wniosków.

Badania empiryczne dotyczące określenia miejsca i roli państwowych wyższych szkół zawodowych wobec otoczenia lokalnego, na przykładzie uczelni regionu lubelskiego (PSW Biała Podlaska, PWSZ Chełm i UPZ Zamość) pozwoliły na identyfikację głównych obszarów oddziaływania państwowych wyższych szkół zawodowych na otoczenie:

- W sferze społeczno-kulturowej są to inicjatywy dotyczące promowania nauki i wiedzy oraz współpracy z lokalnym biznesem, organizacji różnorodnych form kształcenia na potrzeby lokalnej społeczności w różnym wieku (Uniwersytet Trzeciego Wieku, Uniwersytet Dziecięcy, kursy i szkolenia itp.), organizacji imprez kulturalnych przez samą uczelnię, jak też udostępnianie posiadanych zasobów infrastrukturalnych na tego typu przedsięwzięcia, organizacji akcji charytatywnych, kampanii społecznych (promowanie nauki, zdrowia), wydarzeń naukowych (konferencje, wykłady otwarte, warsztaty metodyczne), organizacji imprez sportowych, działalności wydawniczej, współpracy z władzami lokalnymi i regionalnymi w zakresie badania otoczenia i projektowania jego rozwoju;
- W sferze gospodarczej są to inicjatywy dotyczące organizacji praktycznego kształcenia na potrzeby lokalnego i regionalnego rynku zatrudnienia, podnoszenia jakości zasobów pracy, współpracy z biznesem w zakresie prac badawczo-rozwojowych (struktury klastrowe), wspierania lokalnych przedsiębiorców wiedzą ekspercką, zwiększania wewnętrznego popytu na rynkach

wynajmu mieszkań, usług transportowych, artykułów żywnościowych, usług edukacyjnych, dóbr kultury (studenci), tworzenia miejsca zatrudnienia (pracownicy administracyjni, naukowo-dydaktyczni), aktywności na rzecz podnoszenia konkurencyjności i atrakcyjności regionu i lokalnego otoczenia poprzez współtworzenie marki miasta, realizowane inwestycje – kształtowanie nowej jakości przestrzeni (centra badawcze, laboratoria, budynki dydaktyczne, hale sportowe, boiska, baseny, parkingi).

Realizując piąty cel szczegółowy oceniono funkcjonowanie publicznych uczelni zawodowych w badanym regionie oraz PSW im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej jako przykładu instytucji publicznej, racjonalnie gospodarującej zasobami. Na podstawie przeprowadzonej analizy sprawozdań finansowych wykazano, że wszystkie badane publiczne uczelnie zawodowe woj. lubelskiego cechują się dobrą sytuacją ekonomiczną i nie są zauważalne zagrożenia ich finansów w badanym okresie. Należy jednak zaznaczyć, iż dzięki konsekwentnym działaniom władz uczelni w budowaniu potencjału dydaktycznego i badawczego bialska uczelnia wyróżnia się na tle pozostałych. Przykładem tego jest Centrum Badań nad Innowacjami oraz Regionalne Centrum Badań EKO-AGRO-TECH, miejsca kreacji nauki, wiedzy, badań i technologii.

Zrealizowane badania ankietowe wśród pracowników uczelni, a także przedstawicieli biznesu dowodzą, że występują słabe relacje partnerskie między PWSZ a przedsiębiorcami. Skutkuje to brakiem aktywności w strukturach klastrowych, łączących biznes, naukę i samorządy, które mogłyby stać się motorem napędowym rozwoju lokalnego. W konsekwencji zauważalny jest brak zainteresowania finansowaniem wspólnych przedsięwzięć badawczo-rozwojowych po stronie przedsiębiorców, co powoduje niepełne wykorzystanie nowoczesnej infrastruktury PWSZ. Niezadowalająca jest także współpraca szkół wyższych z organami władzy lokalnej w zakresie realizacji wspólnych przedsięwzięć i inicjatyw na rzecz otoczenia lokalnego. Potwierdzają to wyniki badań ankietowych wśród pracowników JST i uczelni. Analiza planów oraz strategii rozwoju lokalnego i regionalnego woj. lubelskiego dowodzi, że JST nie zawsze dostrzegają znaczenie publicznej uczelni zawodowej dla rozwoju społeczno-gospodarczego.

W sformułowaniu propozycji modelu kierunków i zakresu oddziaływania państwowej wyższej szkoły zawodowej na lokalne otoczenie pomocne są zebrane dane oraz informacje. Pozwoliły one sformułować wniosek, że oddziaływanie państwowych wyższych szkół zawodowych na ich otoczenie, choć trudne do ujęcia w kategoriach ilościowych, jest istotne i zauważalne przez różnych interesariuszy w układzie lokalnym. Publiczne uczelnie zawodowe woj. lubelskiego tworzą miejsca pracy dla kilkuset osób, w tym kadry naukowo-dydaktycznej, pracowników administracji, zapewniając im dochody, co z kolei wyzwala popyt na dobra niższego rzędu i podstawowe dobra konsumpcyjne oraz wywołuje podaż tych dóbr. PWSZ stanowią także podmioty realizujące bieżące zakupy towarów i usług, często na rynku lokalnym i regionalnym. Podobna sytuacja dotyczy studentów tych uczelni, którzy jako konsumenci na lokalnym rynku generują popyt na rynkach wynajmu mieszkań, usług transportowych, artykułów żywnościowych, usług edukacyjnych, dóbr kultury. Ponadto badane uczelnie wpływają na kształtowanie nowej jakości przestrzeni, a więc

tworzenie od podstaw kampusów akademickich, nowe rozwiązania architektoniczne, komunikacyjne, nadawanie terenom miejskim nowych funkcji społecznych i rozwiązań funkcjonalno-przestrzennych. Poprzez współtworzenie marki miasta i regionu kształtują konkurencyjność i atrakcyjność inwestycyjną otoczenia lokalnego.

Przeprowadzone w monografii rozważania teoretyczne oraz wyniki badań empirycznych dotyczących oddziaływania państwowych wyższych szkół zawodowych na rozwój otoczenia lokalnego pozwoliły na potwierdzenie w stopniu zadowalającym wszystkich postawionych hipotez badawczych. Hipoteza pierwsza, zakładająca, że publiczne wyższe szkoły zawodowe stanowią istotny sektor w systemie wyższej edukacji i pełnią ważną rolę w budowaniu kapitału ludzkiego i społecznego, została potwierdzona. Świadczy o tym obecność tych szkół w każdym województwie (poza jednym – woj. pomorskim). Ich wpływ na kształtowanie zasobów ludzkich i podnoszenie jakości zasobów pracy regionu widoczny jest corocznie, kiedy mury państwowych wyższych szkół zawodowych opuszcza kilkanaście tysięcy absolwentów. Przeprowadzone badania ankietowe wśród studentów, a także analiza ekonomicznych losów absolwentów dowodzą, że absolwenci trafiają głównie na lokalny i regionalny rynek pracy. Stosunkowo szybko znajdują zatrudnienie, choć nie zawsze zgodne z posiadanym wykształceniem. Dokonując analizy danych dostępnych w barometrze zawodów, można zauważyć, że w ofercie dydaktycznej PWSZ woj. lubelskiego znajdują się w większości kierunki studiów zaliczane do zawodów deficytowych, co jest przejawem właściwej polityki rekrutacyjnej uczelni. Prowadzone są też kierunki studiów zaliczane do zawodów w równowadze czy nadwyżkowych, ale stanowią one mniejszość. Pomimo dobrego dopasowania oferty edukacyjnej PWSZ z Lubelszczyzny do inteligentnych specjalizacji regionu, niepokojący głos stanowią opinie przedstawicieli biznesu, którzy dostrzegają niedostateczne umiejętności praktyczne i kompetencje zawodowe wśród absolwentów tych szkół. A zatem profile zawodowe absolwentów nie zawsze są właściwie dostosowane do zapotrzebowania, jakie występuje na rynku pracy.

Jak pokazują wyniki badań ankietowych, PWSZ w woj. lubelskim są często pierwszym i jedynym wyborem kandydatów na studia z uwagi na dużą odległość do innych ośrodków akademickich oraz większe koszty edukacji w dużych aglomeracjach miejskich. Bez tych szkół wyższych wielu młodych ludzi z potencjałem nie byłoby w stanie podjąć studiów i ich ukończyć. A zatem mamy również do czynienia z rolą cywilizacyjną tych uczelni dla wielu układów lokalnych. Pomimo trudnych warunków demograficznych, a wraz z tym rosnącej konkurencji na rynku wyższej edukacji, publiczne uczelnie zawodowe mogą wzmocnić i ugruntować swoją pozycję, o ile wykażą się dużą pragmatycznością w dostosowaniu do niezwykle dynamicznego i wymagającego otoczenia.

Każda z analizowanych uczelni woj. lubelskiego prezentuje nieco inne podejście do realizacji swojej misji i zadań wynikających z ładu akademickiego w Polsce. Przejawia się to niemalże we wszystkich obszarach – od sposobu konstruowania misji i strategii aż po zrealizowane inwestycje i poziom rozwoju (skala działania). Analiza planów strategicznych publicznych uczelni zawodowych z regionu lubelskiego wskazuje, że dostrzegają one istotność funkcji specjalistycznego kształcenia na rzecz gospodarki lokalnej. Uczelnie te posiadają własną charakterystykę i dość wy-

raźnie zarysowaną specjalizację, pomimo funkcjonowania na terenie jednego województwa, co czyni z nich ciekawy przypadek badań nad funkcjonowaniem PWSZ w Polsce. Na podstawie danych statystycznych MNiSW, jak również samych uczelni, uzasadnione jest stwierdzenie, że przyjmując rolę inwestora, budują swoje zaplecze infrastrukturalne, korzystając ze środków budżetowych i realizując projekty inwestycyjne z funduszy europejskich. Pomnażając swoje zasoby w przyszłości i wykorzystując je w sposób bardziej optymalny w sferze gospodarczej i społeczno-kulturowej, zwiększą również potencjał w obszarze oddziaływania na rozwój lokalny w regionie, który już w chwili obecnej jest zauważalny. Niewątpliwym wyzwaniem będzie pokonanie barier mentalnych wśród lokalnych przedsiębiorców i przedstawicieli JST, a także zwiększenie świadomości wśród wszystkich potencjalnych partnerów do współpracy o korzyściach płynących dla każdego z nich i społeczności lokalnej. Wskazane niedostatki w tym zakresie powodują, że istnieją jeszcze obszary do poprawy, ale również druga hipoteza badawcza została potwierdzona.

W celu określenia realnej efektywności PSW w Białej Podlaskiej wykorzystano metodę DEA z zastosowaniem różnorodnych podejść (wariantów modeli DEA). Badaną uczelnię porównano z innymi PWSZ z Polski (łącznie 28). Wyniki badań pokazały, że w ocenach częściowych PSW im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej nie zawsze osiąga czołową pozycję, a więc nie zawsze można ją uznać za efektywną. Niemniej jednak zazwyczaj wypadała lepiej od pozostałych dwóch szkół z regionu. Natomiast w ocenie ogólnej uwzględniającej wszystkie nakłady i rezultaty w jednym modelu PSW im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej została oceniona jako uczelnia bardziej efektywna niż UPZ im. Szymona Szymonowica w Zamościu oraz PWSZ w Chełmie. Oznacza to, że bialska uczelnia w stopniu bardziej optymalnym wykorzystuje swoje zasoby w wymiarze edukacyjnym, naukowym i ogólnym.

PSW w Białej Podlaskiej rozwija się prężnie i konsekwentnie, dzięki dobremu planowaniu strategicznemu i efektywnemu zarządzaniu operacyjnemu. Ponadto analiza modelu funkcjonowania tej szkoły wskazuje, że jej dotychczasowa działalność w sferze organizacyjnej, dydaktycznej i naukowej jest właściwa, czego przejawem są najwyższe miejsca w rankingu PWSZ w Polsce. Poprzez wykorzystanie możliwości, zarówno finansowych (subwencje zamiast dotacji, obligacje Skarbu Państwa na finansowanie zadań inwestycyjnych), jak też organizacyjnych (rada uczelni, statut, tworzenie federacji), jakie wnosi tzw. Konstytucja dla Nauki, sytuacja bialskiej szkoły wyższej na rynku edukacyjnym może jeszcze ulec poprawie. W dotychczasowej działalności można dostrzec, że wykorzystuje ona dobrze istniejące szanse oddziaływania na otoczenie lokalne, zwłaszcza w zakresie realizacji koncepcji społecznej odpowiedzialności. Przejawia się to w wielu przedsięwzięciach w sferze społecznej i kulturalnej, które są realizowane z myślą o różnych grupach lokalnej społeczności. Jednakże wyniki badań ankietowych pokazują, że występuje wiele problemów i barier w budowaniu obustronnie korzystnych relacji i nawiązywaniu współpracy z podmiotami z lokalnego otoczenia, głównie z biznesem. O ile z innymi jednostkami naukowo-badawczymi są realizowane wspólne przedsięwzięcia, o tyle widoczne są zaniedbania w relacji uczelnia – JST. Sformułowanie powyższych wniosków i spostrzeżeń daje prawo do uznania trafności hipotezy trzeciej dotyczącej Państwowej Szkoły Wyższej im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej jako przykładu insty-

tucji odpowiedzialnie realizującej misję wobec społeczności lokalnej, otoczenia biznesowego i instytucjonalnego w sferze społeczno-gospodarczej, racjonalnie i efektywnie wykorzystującej środki publiczne.

Wykonane na potrzeby pracy studia literaturowe i badania empiryczne, uzupełnione obserwacjami i doświadczeniami autora monografii, pozwoliły na sformułowanie następującego wniosku – państwowe wyższe szkoły zawodowe są odpowiednim miejscem inicjowania i realizowania wszelkich działań promujących kształcenie i badania naukowe, a także projektów angażujących do współpracy podmioty funkcjonujące w środowisku lokalnym na rzecz rozwoju najbliższego otoczenia. Świadczą o tym (ciągle rosnące) inwestycje na poziomie 2 mld zł, ogromna powierzchnia infrastruktury naukowej, kulturalno-oświatowej, silne zaplecze intelektualne, coraz lepsza renoma wśród społeczności lokalnych. Sformułowanie praktycznych celów badań pozwoliło na wskazanie kierunków zmian w funkcjonowaniu państwowych wyższych szkół zawodowych w kontekście rozwoju lokalnego, które przedstawiają się następująco:

1. nawiązanie ściślejszej współpracy z JST w zakresie zarówno funkcjonowania szkoły wyższej, jak i projektowania rozwoju lokalnego przez organy władzy JST w regionie;
2. zwiększenie aktywności PWSZ w kwestii uczestnictwa w strukturach klastrowych;
3. większe wykorzystanie posiadanych przez publiczne uczelnie zawodowe potencjałów zasobowych (centrów i laboratoriów badawczych) we współpracy z przedstawicielami biznesu, a także zwrócenie uwagi na nawiązanie stałych relacji partnerskich;
4. pełniejsze dopasowanie programu studiów i efektów kształcenia do potrzeb i oczekiwań przedsiębiorców poprzez większy, aktywny udział ich przedstawicieli w organach doradczo-konsultacyjnych szkoły wyższej;
5. utrzymanie aktywnej roli PWSZ w inicjatywach kulturalno-oświatowych realizowanych na potrzeby społeczności lokalnej (społeczna odpowiedzialność uczelni);
6. umacnianie przez PWSZ swojej pozycji edukacyjnej w regionie poprzez pogłębienie specjalizacji, a w przypadku najmniejszych i najsłabszych publicznych uczelni zawodowych – ich konsolidacja z innymi podmiotami naukowo-dydaktycznymi.

Konkludując, autor wyraża przekonanie, że przedsięwzięcie naukowe w formie niniejszej monografii pozwoliło na pewne rozeznanie w kwestii oddziaływania publicznych uczelni zawodowych na rozwój lokalny. Ale tematyka badawcza tej książki jest na tyle obszerna i interdyscyplinarna, że monografia ta z pewnością nie wyczerpuje całokształtu problematyki miejsca i roli PWSZ na szczeblu lokalnym i regionalnym. Jest to ciekawe i warte dociekań pole badawcze, które powinno być kontynuowane w dłuższej perspektywie czasowej. Opracowana publikacja może stanowić punkt wyjścia do dalszych dyskusji i analiz w odniesieniu do oceny oddziaływania publicznych uczelni zawodowych na rozwój lokalny w regionie, jak również całego sektora szkolnictwa wyższego w Polsce.

Bibliografia

1. Adamowicz M., *Kształtowanie rozwoju regionalnego* [w:] Kosiedowski W. (red.), *Przedsiębiorczość i innowacyjność jako czynnik rozwoju regionalnego i lokalnego*, UMK w Toruniu, Toruń 2006.
2. Adamowicz M., *Przemiany w systemie edukacji szkolnictwa wyższego w Polsce* [w:] Adamowicz M. (red.), *Państwowe wyższe szkoły zawodowe w Polsce. Dokonania, Stan obecny, Perspektywy*, Wyd. PSW JPII, Biała Podlaska 2014.
3. Adamowicz M., *Skala lokalna w terytorialnym podziale kraju* [w:] Adamowicz M. (red.), Strategie rozwoju lokalnego. Tom 1. Aspekty instytucjonalne, Wydawnictwo SGGW, Warszawa 2003.
4. Adamowicz M., *Wiedza i jej wpływ na tworzenie wartości i zarządzanie organizacją* [w:] Adamowicz M. (red.) *Zarządzanie wiedzą w agrobiznesie w warunkach polskiego członkostwa w Unii Europejskiej*, Wydawnictwo SGGW, Warszawa 2005.
5. Adamowicz M., *Zachowanie konsumentów w procesach adopcji innowacji na rynku owoców* [w:] Adamowicz M. (red.), *Konsumenci a innowacje na rynku owoców*, SGGW, Warszawa 2011.
6. Allouche J., *Corporate Social Responsibility: Performances and Stakeholders*, vol. 2, Palgrave Macmillan, New York 2006.
7. Antonowicz D., *Uniwersytet przyszłości. Wyzwania i modele polityki*, ISP, Warszawa 2005.
8. Arnett D.B., Wittmann C.M., Wilson B.J., *Encouraging Future Helping Behaviours: The Role of Student-Faculty Relationships in Higher Education Marketing*, Journal of Marketing for Higher Education, 2003, Vol. 13, Issue 1-2.
9. Banse G., Parodi O., *Kulturowe uwarunkowania rozwoju zrównoważonej gospodarki opartej na wiedzy* [w:] B. Poskrobko (red.), *Uwarunkowania rozwoju zrównoważonej gospodarki opartej na wiedzy*, Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Białymstoku, Białystok 2011.
10. Baran J., Pietrzak M., Pietrzak P., *Efektywność funkcjonowania publicznych szkół wyższych*, Optimum. Studia Ekonomiczne, nr 4 (76), Wyd. Uniwersytetu w Białymstoku, Białystok 2015.
11. Bartkowiak R., *Ekonomia rozwoju*, Wyd. PWE, Warszawa 2013.
12. Bednarski L., *Analiza finansowa przedsiębiorstwa*, Wyd. PWE, Warszawa 2007.
13. Begg D., Vernasca B., Fischer S., Dornbusch R., *Ekonomia*, PWE, Warszawa 2014.
14. Bell D., *The Coming of Post-Industrial Society: A Venture in Social Forecasting*, Basic Books, New York 1976.
15. Bialski Przegląd Akademicki, Wyd. PSW JPII, Biała Podlaska, nr 10, wrzesień 2012.
16. Blakely E.J., *Planning Local Economic Development. Theory and Practice*, SAGE Library of Social Research, London 1989.
17. Borys T., *Zrównoważony rozwój jako wyzwanie edukacyjne* [w:] Borys T. (red.), *Edukacja dla zrównoważonego rozwoju tom I, Edukacja dla ładu zintegrowanego*, Wydawnictwo Ekonomia i Środowisko, Białystok-Wrocław 2010.
18. Bourdieu P., *The Forms of Capital* [w:] Richardson C.J., *Handbook of Theory and Research of Sociology of Education*, New York/London 1986.
19. Braun D., Merrien F., *Towards a Model of Governance for Universities? A Comparative View*, Jessica Kingsley Publishers, London–Philadelphia 1999.
20. Brilman J., *Nowoczesne koncepcje i metody zarządzania*, PWE, Warszawa 2002.
21. Brol R. (red.), *Zarządzanie rozwojem lokalnym – studium przypadku*, AE we Wrocławiu, Wrocław 1998.

22. Brzezicki Ł., *Efektywność działalności dydaktycznej polskiego szkolnictwa wyższego*, Wiadomości Statystyczne 11 (678), Warszawa 2017.
23. Brzezicki Ł., *Przegląd badań dotyczących polskiego szkolnictwa wyższego prowadzonych za pomocą różnorodnych metod ilościowych*, Zarządzanie Publiczne 2 (46), Kraków 2019.
24. Buczyńska G., Frączek D., Kryjom P., *Raport z inwentaryzacji klastrów w Polsce 2015*, Państwowa Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2016.
25. Burt R.S., *The Network Entrepreneur* [w:] Swedberg R. (red.), *Entrepreneurship. The Social Science View*, Oxford University Press, Oxford 1993.
26. Carroll A.B., *A three-dimensional conceptual model of corporate performance*, Academy of Management, vol. 4, no. 4, New York 1979.
27. Chądzyński J., Nowakowska A., Przygodzki Z., *Region i jego rozwój w warunkach globalizacji*, Wydawnictwo CeDeWu, Warszawa 2007.
28. Cichoń S., *Szkoła wyższa jako nowoczesna organizacja*, Teraźniejszość-Człowiek-Edukacja nr 1(61), Wyd. Naukowe Dolnośląskiej Szkoły Wyższej, Wrocław 2013.
29. Ciżkowicz P., Opala P., *Uwarunkowania krajowej i międzynarodowej konkurencyjności województwa lubelskiego*, Wyd. Ernst & Young, Warszawa 2011.
30. Clark J.M., *Studies in the Overhead Costs*, University of Chicago Press, Chicago 1923.
31. Colleman J., *The Foundations of Social Theory*, HUP, Cambridge 1990.
32. Commons J.R., *Institutional Economics*, American Economic Review, AEA Publications, vol. 21, Pittsburgh 1931.
33. Cooper W.W., Seiford L.M., Tone K., *Data Envelopment Analysis. A Comprehensive Text with Models, Applications*, References and DEA-Solver Software, Springer, 2007.
34. Cooper W.W., Seiford L.M., Zhu J., *Handbook on Data Envelopment Analysis*, Kluwer Academic Publishers, Boston 2004.
35. Covey S.R., *7 nawyków skutecznego działania*, Rebis, Poznań 2003.
36. Ćwiąkała-Małys A., Łagowski P., *Zastosowanie polskich modeli ostrożnościowych do oceny kondycji finansowej publicznego szkolnictwa wyższego w Polsce* [w:] Prysiński Ł. (red.), *Wybrane problemy zarządzania i finansów w sektorze publicznym i prywatnym*, Przedsiębiorczość i Zarządzanie, t. XVIII, z. 11, cz. III, SAN, Łódź-Warszawa 2017.
37. Davis K., Blomstrom R.L., *Business and Society: Environment and Responsibility*, McGraw -Hill, New York 1975.
38. Dawidziuk R., *Analiza sytuacji finansowej działalności dydaktycznej szkolnictwa wyższego w Polsce w latach 1997-2009*, Nauka i Szkolnictwo Wyższe nr 1-2, Poznań 2010.
39. Desjardins J., *An Introduction to Business Ethics*, McGraw-Hill, New York 2006.
40. Dębczyński J., Esz A., Gajewski M., Romańczuk G., Szczucki J., Wielec Ł., Raport *Benchmarking klastrów w Polsce – edycja 2018*, PARP, Warszawa 2018.
41. Ditler J., Sapijaszka Z., *Konkurencyjność na rynku usług edukacji wyższej*, FEP, Łódź 2006.
42. Dobija D., *Metodyka szacowania wiedzy* [w:] Wawrzyniak B. (red.), *Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie*, WSPiZ, Warszawa 2003.
43. Domagała A., *Metoda Data Envelopment Analysis jako narzędzie badania względnej efektywności technicznej*, Badania Operacyjne i Decyzje, Nr 3-4/2007, Politechnika Wrocławska, Wrocław 2007.
44. Domagała A., *Zastosowanie metody Data Envelopment Analysis do badania efektywności europejskich giełd papierów wartościowych*, rozprawa doktorska, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Poznań 2009.
45. Domański R., *Geografia ekonomiczna*, PWN, Warszawa 1978.
46. Drapińska A., *Zarządzanie relacjami na rynku usług edukacyjnych szkół wyższych*, PWN, Warszawa 2013.

47. Draus J., *Państwowe wyższe szkoły zawodowe z perspektywy 15-lecia* [w:] Adamowicz M. (red.), *Państwowe Wyższe Szkoły Zawodowe w Polsce. Dokonania. Stan obecny. Perspektywy*, Wydawnictwo PSW JP II, Biała Podlaska 2014.
48. Drucker P.F., *Społeczeństwo pokapitalistyczne*, PWN, Warszawa 1999.
49. Dworak J., Jaworski J., *Zarządzanie szkoła wyższą. Dylematy i wyzwania*, WSB Gdańsk, Gdańsk 2014.
50. Dzinkowski R., *The measurement and management of intellectual capital: an introduction,* Management Accounting: Magazine for Chartered Management Accountants, Vol. 78 (2), London 2000.
51. Edvinsson L., Malone M.S., *Kapitał intelektualny*, PWN, Warszawa 2001.
52. Elles R., *Corporate Giving in a Free Society*, Harper&Brothers, New York 1956.
53. Etzkowitz H., Leydesdorff L., *The dynamics of innovation: from National Systems and "Mode 2" to a Triple Helix of university-industry-government relations*, Research Policy, Vol. 29, Issue 2, 2000.
54. Etzkowitz H., Leydesdorff L. (red.), *Universities and the Global Knowledge Economy. A Triple Helix of University-Industry-Government Relations*, Pinter, London and Washington 1997.
55. Figura P., *Porównawcza analiza kondycji finansowej polskich uczelni publicznych i niepublicznych*, Horyzonty Wychowania, nr 15, Kraków 2016.
56. Florida R., *Narodziny klasy kreatywnej*, Narodowe Centrum Kultury, Warszawa 2010.
57. Florida R., *Towards the learning region*, Future, vol. 27, no. 5, Bath, England 1995.
58. Førsund F.R., Sarafoglou N., *On the Origins of Data Envelopment Analysis*, Journal of Productivity Analysis, vol. 17, no. 1/2, Kluwer Academic Publishers, Dordrecht 2002.
59. Frączkiewicz-Wronka A. (red.), *Samorządowa polityka społeczna*, TWP, Warszawa 2002.
60. Freeman R.E., *Strategic Management: A stakeholder Approach*, Pitman, Boston 1984.
61. Friedman M., *The Social Responsibility of Business Is to Increase its Profits*, New York Times Magazine, September 13, 1970.
62. Fulton O., Santiago P., Edquist Ch., El-Khawas E., Hackl E., *Raport OECD na temat szkolnictwa wyższego*, MNiSW, Warszawa 2008.
63. Furtak R., *Marketing partnerski na rynku usług*, PWE, Warszawa 2003.
64. Gabrusewicz W., *Analiza finansowa przedsiębiorstwa. Teoria i zastosowanie*, PWE, Warszawa 2014.
65. Gaczek W., *Miasta jako bieguny rozwoju w polskiej przestrzeni – polaryzacja czy konwergencja*, Zeszyty Naukowe UEP, Nr 161, Poznań 2010.
66. Garvin D., *Building learning organizations*, Harvards Business Review, vol. 71, Brighton 1993.
67. Gasparski W., *Decyzje i etyka lobbingu i biznesu*, WSPiZ, Warszawa 2003.
68. Geryk M., *Otoczenie uczelni źródłem jej wsparcia czy przestrzenią potencjalnych zagrożeń*, Acta Universitatis Nicolai Copernici, Zarządzanie XLII – nr 4 (2015), UMK Toruń 2015.
69. Geryk M., *Rola innowacji i nowoczesnych technologii w procesie zarządzania instytucjami szkolnictwa wyższego* [w:] Antoszkiewicz J.D., Gołębiowska E. (red.), *Zarządzanie – nowe perspektywy. Heurystyczne podejście do innowacyjności*, Przedsiębiorczość i Zarządzanie, Tom XVI, Zeszyt 11, Społeczna Akademia Nauk, Łódź – Warszawa 2015.
70. Geryk M., *Społeczna odpowiedzialność uczelni*, SGH, Warszawa 2012.
71. Gierszewska G., *Analiza strategiczna przedsiębiorstwa*, Wyd. PWE, Warszawa 2009.
72. Goćkowski J., *Uniwersytet i tradycje w nauce*, Secesja, Kraków 1999.
73. Gorynia M., *Zachowania przedsiębiorstw w okresie transformacji: mikroekonomia przejścia*, Wydawnictwo AE Poznań, 1998.
74. Grant R.M., *Współczesna analiza strategii*, Wyd. Nieoczywiste, Warszawa 2016.

75. Grosse T.G., *Przegląd koncepcji teoretycznych rozwoju regionalnego*, Studia Regionalne i Lokalne nr 1(8), Warszawa 2002.
76. Grossman G.M., Helpman E., *Endogenous Innovation in the Theory of Growth*, Journal of Economic Perspectives, vol. 8, Pittsburgh 1994.
77. Grzeszczak J., *Bieguny wzrostu a formy przestrzeni spolaryzowanej*, Prace Geograficzne nr 173, Wydawnictwo Continuo, Wrocław 1999.
78. Guzik B., *Podstawowe możliwości analityczne modelu CCR-DEA*, Badania operacyjne i decyzje, Nr 1/2009, Politechnika Wrocławska, Wrocław 2009.
79. Gymtrasiewicz M., Karmańska A., *Rachunkowość finansowa*, Difin, Warszawa 2002.
80. Hamrol M., *Analiza finansowa przedsiębiorstwa. Ujęcie sytuacyjne*, Wyd. UE Poznań, Poznań 2010.
81. Haus B., *Czynniki wzrostu produktywności w przedsiębiorstwie* [w:] Stabryła A. (red.), *Strategie wzrostu produktywności firm*, materiały z konferencji naukowej, AE Kraków, Kraków 2000.
82. Hausner J., Laurisz N., Mazur S., *Przedsiębiorstwo społeczne. Konceptualizacja* [w:] Hausner J. (red.), *Zarządzanie podmiotami ekonomii społecznej*, skrypt 2, MSAP UEK, Kraków 2008.
83. Heal G., *When Principles Pay: Corporate Social Responsibility and the Bottom Line*, Columbia Business School Publishing, New York 2008.
84. Hirschma A.O., *The Strategy of Economic Development*, Yale University Press, New Heaven 1958.
85. Jarugowa A., Fijałkowska J., *Rachunkowość i zarządzanie kapitałem intelektualnym*, ODDK, Gdańsk 2002.
86. Jerzemowska M., *Analiza ekonomiczna w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa 2006.
87. Jurek M., *Kapitał intelektualny jako czynnik wpływający na wartość przedsiębiorstwa* [w:] Urbańczyk E. (red.), *Zarządzanie wartością przedsiębiorstwa w warunkach globalizacji*, US, Szczecin 2001.
88. Kaczmarek-Kurczak P., *Społeczeństwo wiedzy. Rys historyczny* [w:] Jemielniak D., Koźmiński A. (red.), *Zarządzanie wiedzą*, Wolters Kluwer, Warszawa 2012.
89. Kamerschen D.R., McKenzie R.B., Nardinelli C., *Ekonomia*, Fundacja Gospodarcza NSZZ „Solidarność", Gdańsk 1991.
90. Kaplan R.S., Norton D.P., *Strategiczna karta wyników*, PWN, Warszawa 2016.
91. Karlsson C., Stough R. (red.), *Theories of Endogenous Regional Growth: Lessons for Regional Policies*, Heidelberg 2001.
92. Kasiewicz S., Rogowski W., Kościńska M., *Kapitał intelektualny. Spojrzenie z perspektywy interesariuszy,* Wolters Kluwer, Warszawa 2006.
93. Klasik A., *Lokalny rozwój gospodarczy i jego badania* [w:] *Gospodarka lokalna w teorii i praktyce*, Prace Naukowe AE we Wrocławiu nr 734, Wrocław 1996.
94. Klamut M., *Konkurencyjność regionów*, AE, Wrocław 1999.
95. Kleer J., *Identyfikacja dóbr wytwarzanych przez sektor publiczny* [w:] Kleer J. (red.), *Sektor publiczny w Polsce i na świecie. Między upadkiem a rozkwitem*, Wydawnictwo CeDeWu, Warszawa 2005.
96. Kłos M., Baran M., *Projekty innowacyjne w uczelniach wyższych – rekomendacje dotyczące finansowania i organizacji kształcenia ustawicznego,* Handel Wewnętrzny Nr 5(352), Wyd. IBRKK, Warszawa 2014.
97. Kogut-Jaworska M., *Instrumenty interwencjonizmu lokalnego*, CeDeWu, Warszawa 2008.
98. Korenik S., *Gospodarka oparta na wiedzy i jej znaczenie dla kształtowania się e*-regionu, rekomendacje dla Dolnego Śląska [w:] Kierzkowska-Makar W. (red.), *Innowacyjność*

w strategiach regionów Unii Europejskiej oraz Dolnego Śląska. Gospodarka oparta na wiedzy w przestrzeni Dolnego Śląska, DCSR, nr 4/2006, Wrocław 2006.
99. Kosiedowski W., *Teoretyczne problemy rozwoju regionalnego* [w:] Kosiedowski W. (red.), *Zarządzanie rozwojem regionalnym i lokalnym: problemy teorii i praktyki*, Towarzystwo Naukowe Organizacji i Kierowania, „Dom Organizatora", Toruń 2001.
100. Kosieradzka A., Lis A., *Programowanie poprawy produktywności*, Instytut Organizacji i Zarządzania w Przemyśle ORGMASZ, Warszawa 1998.
101. Kotarbiński T., *Prakseologia cz. II*, Ossolineum, Wrocław 2003.
102. Kotarski H., *Kapitał ludzki i kapitał społeczny a rozwój województwa podkarpackiego*, Wyd. Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów 2013.
103. Kowalska I., *Kierunki polityki finansowej PWSZ w świetle uwarunkowań rozwoju szkolnictwa wyższego w XXI wieku* [w:] Adamowicz M. (red.), *Państwowe Wyższe Szkoły Zawodowe w Polsce. Dokonania. Stan obecny. Perspektywy*, Wydawnictwo PSW JP II, Biała Podlaska 2014.
104. Kowalski A.M., *Polityka regionalna w Unii Europejskiej, w Irlandii i Wielkiej Brytanii w latach 1989-2006*, Szkoła Główna Handlowa, Warszawa 2008.
105. Kożuch A., Kożuch B., *Responsywność w zarządzaniu usługami publicznymi,* [w:] Iwankiewicz-Rak B., Mróz-Gorgoń B. (red.), *Usługi 2014. Branżowe i menedżerskie aspekty rozwoju usług*, Prace Naukowe UE we Wrocławiu nr 355, Wyd. UE we Wrocławiu, Wrocław 2014.
106. Kożuch B., Sienkiewicz-Małyjurek K., *Mierzenie skuteczności współpracy międzyorganizacyjnej w zarządzaniu bezpieczeństwem publicznym* [w:] Frączkiewicz-Wronka A. (red.), *Efektywność zarządzania organizacjami publicznymi i jej pomiar*, Studia Ekonomiczne, Zeszyty Wydziałowe, Wyd. UE w Katowicach, Katowice 2013.
107. Kożuch A., Kożuch B., Sułkowski Ł., Bogacz-Wojtanowska E., Lewandowski M., Sienkiewicz-Małyjurek K., Szczudlińska-Kanoś A., Jung-Konstanty S., *Obszary zarządzania publicznego*, Monografie i Studia Instytutu Spraw Publicznych UJ, Wyd. ISP UJ, Kraków 2016.
108. Król H., Ludwiczyński A., *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, PWN, Warszawa 2007.
109. Kuciński K., *Podstawy teorii regionu ekonomicznego*, PWN, Warszawa 1990.
110. Kukliński A., *Gospodarka oparta na wiedzy (GOW) jako nowy paradygmat trwałego rozwoju* [w:] Grzelak G., Tucholska A. (red.), *Rozwój, region, przestrzeń*, Wyd. Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2007.
111. Kukliński A., *Gospodarka oparta na wiedzy. Wyzwanie dla Polski XXI wieku*, Rewasz, KBN, Warszawa 2001.
112. Kulesza M., *Zasada subsydiarności jako klucz do reform ustroju administracyjnego państw Europy Środkowej i Wschodniej na przykładzie Polski* [w:] Milczarek D. (red.), *Subsydiarność*, Centrum Europejskie Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 1998.
113. Kuźmicz K., *Benchmarking procesowy jako instrument doskonalenia zarządzania uczelnią,* Wolters Kluwer, Warszawa 2015.
114. Landes D.S., *Bogactwo i nędza narodów. Dlaczego jedni są tak bogaci, a inni tak ubodzy*, Wyd. Muza, Warszawa 2015.
115. Leja K., *Zarządzanie paradoksami strategicznymi na uniwersytecie*, MBA 3/2011, Akademia Leona Koźmińskiego, Warszawa 2011.
116. Leja K., *Zarządzanie uczelnią*, Wolters Kulwer, Warszawa 2013.
117. Leonard T.C., *Origins of the myth of social Darwinism: The ambiguous legacy of Richard Hofstadter's Social Darwinism in American Thought*, Journal of Economic Behavior & Organization, 71, 2009.

118. Lewicka-Strzałecka A., *Współczesne wyzwania nauk praktycznych*, WSPiZ, Warszawa 2007.
119. Łącka I., *Klaster chemiczny jako przykład powiązań nauki z przemysłem*, Roczniki Naukowe SERiA, tom XV, zeszyt 2, Warszawa 2015.
120. Łącka I., *Problemy oceny efektywności podmiotów ekonomii społecznej* [w:] Borys G., Kurek R. (red.), *Finanse i rachunkowość na rzecz zrównoważonego rozwoju – odpowiedzialność, etyka, stabilność finansowa*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu nr 395, tom 1, Wrocław 2015.
121. Łącka I., *Współpraca technologiczna polskich instytucji naukowych i badawczych z przedsiębiorstwami jako czynnik wzrostu innowacyjności polskiej gospodarki*, Wyd. Zachodniopomorskiego Uniwersytetu Technologicznego, Szczecin 2011.
122. Łęska M., *Losy zawodowe absolwentów Państwowej Szkoły Wyższej im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej – raport z badań*, Zeszyt Naukowy Uniwersytetu Przyrodniczo-Humanistycznego w Siedlcach nr 106, Siedlce 2015.
123. Maillat D., Kebir L., *The learning region and territorial production system* [w:] Johansson B., Karlsson C., Stough R. (red.), *Theories of Endogenous Regional Growth: Lessons for Regional Policies*, Springer, Heidelberg 2001.
124. Malecki E.J., *Technology and Economic Development. The Dynamics of Local, Regional and National Competitiveness*, Longman, London 1997.
125. Malizia E.E., Feser E.J., *Understanding Local Economic Development*, Center for Urban Policy Research, Rutgers, New Jersey 1999.
126. McKie J.W., *Social Responsibility and the business Predicament*, The Brookings Institution, Washington 1974.
127. Michałowska G., *Tożsamość kulturowa w stosunkach międzynarodowych*, Stosunki Międzynarodowe, t. 14, Uniwersytet Warszawski, Warszawa 1991.
128. Minkiewicz B., *Uczelnie i ich otoczenie. Możliwości i formy współdziałania*, SGH, Warszawa 2003.
129. Mróz J., *Innowacyjność małych i średnich przedsiębiorstw* [w:] Stabryła A. (red.), *Innowacyjność we współczesnych organizacjach*, AE, Kraków 2005.
130. Mruk H., Rutkowski I.P., *Strategia produktu*, PWE, Warszawa 1994.
131. Myrdal G., *Teoria ekonomii a kraje gospodarczo nierozwinięte*, Polskie Wydawnictwo Gospodarcze, Warszawa 1958.
132. Naisbitt J., *Megatrendy*, Wydawnictwo Zysk i Spółka, Poznań 1997.
133. Nazarko J., Komuda M., Kuźmicz K., Szubzda E., Urban J., *Metoda DEA w badaniu efektywności instytucji sektora publicznego na przykładzie szkół wyższych*, Badania operacyjne i decyzje Nr 4/2008, Politechnika Wrocławska, Wrocław 2008.
134. Nogalski B., Rybnicki J., *Zarządzanie portfelem kapitału intelektualnego* [w:] Pocztowski A. (red.), *Kapitał intelektualny: dylematy i wyzwania*, WSB, Nowy Sącz 2001.
135. Obłój K., *Pasja i dyscyplina strategii*, Poltext, Warszawa 2010.
136. OECD report: *The Future of the Global Economy. Towards a Long Boom?*, OECD, Paris 1999.
137. Pacut A., *Kontynentalny model ekonomii społecznej* [w:] Frączak M., Hausner J., Mazur S. (red.), *Wokół ekonomii społecznej*, MSAP UEK, Kraków 2012.
138. Paczoski A., *Kreowanie regionalnej i lokalnej polityki gospodarczej na podstawie teorii i koncepcji rozwoju terytorialnego*, Uniwersytet Gdański, Gdańsk 2010.
139. Parysek J., *Podstawy gospodarki lokalnej*, UAM w Poznaniu, Poznań 1997.
140. W. Pasewicz, A. Wilczyński, M. Świtłyk, *Efektywność państwowych wyższych szkół zawodowych w latach 2004-2010* [w:] J. Sokołowski, M. Rękas, G. Węgrzyn (red.), *Ekonomia*, Prace Naukowe UE we Wrocławiu nr 245, Wrocław 2012.
141. Pawlak W., *Produktywność. Podstawy*, DW Bellona, Warszawa 1995.

142. Pawłowski K., *Uczelnia IV generacji jako kreator rozwoju lokalnego i regionalnego* [w:] Wiktor J. (red.), *Ekonomia. Zarządzanie. Marketing, Tryptyk Sądecki: Księga jubileuszowa dedykowana prof. Jerzemu Dietlowi w 80 rocznicę urodzin*, WSB-NLU, Nowy Sącz 2007.
143. Pietrzak P., Baran J., *Efektywność i skuteczność kształcenia w publicznym szkolnictwie wyższym w Polsce*, Nauki i Szkolnictwo Wyższe nr 2 (52), Poznań 2018.
144. Plawgo B., *Benchmark klastrów w Polsce – edycja 2014. Raport ogólny*, Ministerstwo Gospodarki, Warszawa 2014.
145. Plawgo B., Klimczak T., Czyż P., Boguszewski R., Kowalczyk A., Raport *Regionalne Systemy Innowacji w Polsce. Raport z badań*, PARP, Warszawa 2013.
146. Pluta-Olearnik M., *Przedsiębiorcza uczelnia i jej relacje z otoczeniem*, Difin, Warszawa 2009.
147. Podręcznik Oslo. *Zasady gromadzenia i interpretacji danych dotyczących innowacji*, OECD i KE, Warszawa 2008.
148. Pomykalski A., *Innowacje*, PŁ, Łódź 2001.
149. Pomykalska B., Pomykalski P., *Analiza finansowa przedsiębiorstwa*, PWN, Warszawa 2007.
150. Porter M.E., *Clusters and the New Economics of Competitions*, Harvard Business Review, Nov.-Dec. 76(6), Brighton 1998.
151. Poskrobko B., *Uwarunkowania rozwoju zrównoważonej gospodarki opartej na wiedzy*, Wyższa Szkoła Ekonomiczna w Białymstoku, Białystok 2011.
152. Potoczek A., *Polityka regionalna i gospodarka przestrzenna*, TNOiK, Toruń 2003.
153. Putnam R.D., *Bowling Alone. The Collapse and Revival of American Community*, Simon&Schuster, New York 2000.
154. Putnam R.D., *Demokracja w działaniu*, Znak, Kraków 2002.
155. Pyra M., *Państwowe wyższe szkoły zawodowe jako element systemu szkolnictwa wyższego* [w:] Adamowicz M. (red.), *Państwowe wyższe szkoły zawodowe w Polsce. Dokonania, Stan obecny, Perspektywy*, Wyd. PSW JPII, Biała Podlaska 2014.
156. Raport *Diagnoza stanu szkolnictwa wyższego w Polsce*, Ernst & Young, Warszawa 2009.
157. Raport *Foresight technologiczny przemysłu – InSight2030: aktualizacja wyników oraz krajowa strategia inteligentnej specjalizacji (smart specialization)*, Warszawa 2012.
158. Raport MNiSW *Szkolnictwo wyższe w Polsce 2013*, Warszawa 2013.
159. Regionalna Strategia Innowacji Województwa Lubelskiego do roku 2020, Lublin 2014.
160. Richert-Kaźmierska A., *Ośrodki szkolnictwa wyższego jako podmioty kreowania rozwoju lokalnego* [w:] Kaja J., Piech K. (red.), *Rozwój oraz polityka regionalna i lokalna w Polsce*, SGH w Warszawie, Warszawa 2005.
161. Rok B., *Etyczność, ekonomiczność i efektywność w koncepcji społecznej odpowiedzialności biznesu* [w:] Lewicka-Strzałecka A. (red.), *Współczesne wyzwania nauk politycznych*, WSPiZ, Warszawa 2007.
162. Rokita J., *Organizacja ucząca się*, AE, Katowice 2003.
163. Romer P.M., *Endogenous Technological Change*, Journal of Political Economy, vol. 98, Chicago 1990.
164. Romer P.M., *Increasing Retums and Long-Run Growth*, Journal of Political Economy, vol. 94, Chicago 1986.
165. Samuelson P.A., Nordhaus W.D., *Ekonomia,* tom 1, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2004.
166. Schumpeter J.A., *Teoria rozwoju gospodarczego,* PWE, Warszawa 1960.
167. Scott D., *Transforming the „Market-Model University" environmental philosophy, citizenship and the recovery of the humanities,* Worldviews: Global Religions, Culture, and Ecology 8 (2-3), 2004.

168. Słodowa-Hełpa M., *Gospodarka oparta na wiedzy i społeczeństwo informacyjne w świetle Strategii Lizbońskiej oraz założeń NPR 2007-2013* [w:] Adamowicz M. (red.) *Zarządzanie wiedzą w agrobiznesie w warunkach polskiego członkostwa w Unii Europejskiej*, SGGW, Warszawa 2005.
169. Sokołowska J., *Podejście procesowe w zarządzaniu uczelnią wyższą* [w:] Dworak J., Jaworski J. (red.), *Zarządzanie szkołą wyższą. Dylematy i wyzwania*, CeDeWu, Warszawa 2011.
170. Solarz J.K., *Zarządzanie strategiczne w bankach*, Poltext, Warszawa 1997.
171. Solomon R.C., *Etyka biznesu* [w:] Singer P. (red.), *Przewodnik po etyce*, Książka i Wiedza, Warszawa 1998.
172. Solomon R.C., Martin C., *Above the Bottom Line, An Introduction to Business Ethics*, Thomas Wadsworth, Toronto 2004.
173. Stabryła A., *Zarządzanie strategiczne w teorii i praktyce firmy*, PWN, Warszawa 2000.
174. Stankiewicz W., *Ekonomika instytucjonalna*, PWSBAiTK, Warszawa 2012.
175. Stankiewicz W., *Teoria kosztów ogólnych – oryginalna koncepcja Johna Maurice`a Clarka*, Wiek XXI – Zeszyty Naukowo-Teoretyczne PWSBiA, nr 1(7), Warszawa 2003.
176. Stark A., *What`s the matter with Business Ethics*, Harvard Business Review, Brighton 1994.
177. Stiglitz J.E., *Ekonomia sektora publicznego*, PWN, Warszawa 2004.
178. Strahl D., *Metody oceny rozwoju regionalnego*, AE, Wrocław 2006.
179. *Strategia Rozwoju Kraju 2020*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa 2012.
180. *Strategia Rozwoju Miasta Biała Podlaska na lata 2008-2015,* Biała Podlaska 2008.
181. *Strategia Rozwoju Miasta Chełm. Aktualizacja na lata 2015-2020 z perspektywą do roku 2030,* Chełm 2015.
182. *Strategia Rozwoju Miasta Chełm na lata 2009-2015,* Chełm 2009.
183. *Strategia Rozwoju Miasta Zamość do roku 2020,* Zamość 2014.
184. *Strategia Rozwoju Powiatu Bialskiego na lata 2007-2015,* Biała Podlaska 2008.
185. *Strategia Rozwoju Powiatu Bialskiego na lata 2018-2026,* Biała Podlaska 2019.
186. *Strategia Rozwoju Powiatu Chełmskiego na lata 2008-2015*, Chełm 2008.
187. *Strategia Rozwoju Powiatu Zamojskiego na lata 2007-2020,* Zamość 2007.
188. *Strategia Rozwoju PWSZ w Zamościu*, Zamość 2011.
189. *Strategia rozwoju szkolnictwa wyższego 2010-2020*, Fundacja Rektorów Polskich, Warszawa 2009.
190. *Strategia rozwoju szkolnictwa wyższego: 2010-2020. Projekt środowiskowy,* Wyd. Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa 2009.
191. *Strategia rozwoju województwa lubelskiego na lata 2006-2013 z perspektywą do 2020 roku,* Lublin 2005.
192. *Strategia rozwoju województwa lubelskiego na lata 2006-2020*, Tom I, Uwarunkowania i diagnoza stanu wyjściowego, Lublin 2005.
193. *Strategia rozwoju województwa lubelskiego na lata 2014-2020*, Lublin 2014.
194. Strojny M., *Metody i narzędzia pomiaru kapitału intelektualnego w organizacji* [w:] Dobija D. (red.), *Pomiar i rozwój kapitału ludzkiego przedsiębiorstwa*, Poltext, Warszawa 2003.
195. Subhash C.R., *Data Envelopment Analysis: Theory and Techniques for Economics and Operations Research*, Cambridge University Press, 2004.
196. Sułkowski Ł., *Fuzje uczelni. Czy w szaleństwie jest metoda?*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2018.
197. Szewczuk A., Kogut-Jaworska M., Zioło M., *Rozwój lokalny i regionalny. Teoria i praktyka,* C.H. Beck, Warszawa 2011.
198. Sztumski W., *Refleksje na temat rozwoju zrównoważonego. (Czy rozwój zrównoważony jest fikcją, utopią, iluzją czy oszustwem?),* Problemy Ekorozwoju, vol. 3, nr 2, Lublin 2008.

199. Szuwarzyński A., *Metoda DEA pomiaru efektywności działalności dydaktycznej szkół wyższych*, Nauka i Szkolnictwo Wyższe, nr 2/28/2006, Poznań 2006.
200. Śliwerski B., *Problemy współczesnej edukacji. Dekonstrukcja polityki oświatowej III RP*, WAiP, Warszawa 2009.
201. Świerczewska-Pietras K., Siluk T., Pyra M., *Cross-border cooperation and development of enetrpreneurship in selected Polish-Belarusian border areas*, Wyd. PSW JPII, Biała Podlaska 2015.
202. Tarnawa A., Chaber P. (red.), Raport *Monitoring trendów w innowacyjności*, PARP, Warszawa 2020.
203. Thieme J.K., *Szkolnictwo wyższe. Wyzwania XXI wieku*, Difin, Warszawa 2009.
204. Toffler A., *Budowa nowej cywilizacji. Polityka trzeciej fali*, Zysk i S-ka, Poznań 1996.
205. Toffler A., *Trzecia fala*, PWN, Warszawa 1997.
206. Urbanowska-Sojkin E., *Podstawy wyborów strategicznych w przedsiębiorstwie*, PWE, Warszawa 2011.
207. Vanhove N., *Regional Policy: A European Approche,* Ashgate, Aldershot 1999.
208. Veblen T., *Teoria klasy próżniaczej*, Wyd. PWN, Warszawa 1971.
209. Vogel D., *Can Corporation Made Be Responsible? A Critical Analysis of Corporate Social Responsibility*, Brookings, Washington 2014.
210. Walczak-Duraj D., *Ład etyczny w gospodarce rynkowej*, UŁ, Łódź 2002.
211. Walters D., Halliday M., *Marketing and Financial Management: New Economy – New Interfaces*, Palgrave Macmillan, Houndmills, Basingstoke 2004.
212. Wartick S.L., Cochran P.L., *The Evolution of The Corporate Social Performance Model*, Academy of Management Review, vol. 10(4), 1985.
213. Wawrzyniak B., *Od koncepcji do praktyki zarządzania wiedzą w przedsiębiorstwie* [w:] Wawrzyniak B. (red.) *Zarządzanie wiedzą w przedsiębiorstwie*, WSPiZ, Warszawa 2001.
214. Węc J., *Regionalizacja w państwach Unii Europejskiej*, Przegląd Zachodni, nr 2, Poznań 1994.
215. Wiatrak A.P., *Strategie rozwoju regionalnego i lokalnego jako narzędzie rozwoju i aktywności ludności*, Roczniki Naukowe SERiA, tom XVII, zeszyt 6, Warszawa-Poznań 2016.
216. Williamson O.E., *The Vertical Integration of Production: Market Failure Considerations*, American Economic Review, Papers and Proceedings, 61 (May), 1971.
217. Williams O.F., *Peace Through Commerce: Responsible Corporate Citizenship and Ideals of the United Nations Global Compact*. University of Notre Dame, Notre Dame, Indiana 2008.
218. Wolszczak-Derlacz J., *Efektywność naukowa, dydaktyczna i wdrożeniowa publicznych szkół wyższych w Polsce – analiza nieparametryczna*, Wyd. Politechniki Gdańskiej, Gdańsk 2013.
219. Wolszczak-Derlacz, *Efektywność szkół wyższych w Polsce na tle uczelni europejskich – analiza dla dziewiętnastu krajów*, Nauka i Szkolnictwo Wyższe nr 2 (52), Poznań 2018.
220. Wong M., *What Difference Does CRS Make to Development* [w:] *Corporate Social Responsibility and Development: Toward a New Agenda?*, UNRISD, Geneva 2003.
221. Woźniak M.G., *Współczesne niedostosowania instytucjonalne z perspektywy wyzwań rozwojowych Polski*, Nierówności Społeczne a Wzrost Gospodarczy, nr 50 (2/2017), Rzeszów 2017.
222. Young A., *Invention and Bounded Learning by Doing*, Journal of Political Economy, vol. 101, Chicago 1991.
223. Yunus M., *Przedsiębiorstwo społeczne. Kapitalizm dla ludzi*, ConCorda, Warszawa 2011.
224. Zadura-Lichota P. (red.), Raport *Innowacyjna przedsiębiorczość w Polsce. Odkryty i ukryty potencjał polskiej innowacyjności*, PARP, Warszawa 2015.

225. Zasadzki W., *Wybrane problemy lokalnej i regionalnej polityki gospodarczej* [w:] Kaja J., Piech K. (red.), *Rozwój oraz polityka regionalna i lokalna w Polsce*, SGH, Warszawa 2005.
226. Zerk J.A., *Multinationals and Corporate Social Responsibility: Limitations and Opportunities in International Law*, Cambridge University Press, Cambridge 2006.
227. Zimny A., *Publiczne uczelnie zawodowe w procesie rozwoju społeczno-gospodarczego w Polsce,* CeDeWu, Warszawa 2017.
228. *Zintegrowana Strategia Rozwoju Miejskiego Obszaru Funkcjonalnego Biała Podlaska na lata 2015-2020 (z perspektywą do 2030 roku),* Lublin-Biała Podlaska 2015.

Akty prawne

229. Rozporządzenie MNiSW z dnia 27 marca 2015 r. w sprawie sposobu podziału dotacji z budżetu państwa dla uczelni publicznych i niepublicznych, Dz. U. z 2015 r., poz. 463, z późn. zm.
230. Rozporządzenie MNiSW z dnia 20 września 2016 r. w sprawie ogólnych kryteriów oceny programowej, Dz. U. z 2016 r., poz. 1529.
231. Rozporządzenie MNiSW z dnia 26 września 2016 r. w sprawie warunków prowadzenia studiów, Dz. U. z 2016 r., poz. 1596.
232. Ustawa z dnia 13 lipca 1920 r. o szkołach akademickich, Dz. U. z 1920 r., Nr 72, poz. 494.
233. Ustawa z dnia 15 marca 1933 r. o szkołach akademickich, Dz. U. z 1933 r., Nr 29, poz. 247.
234. Ustawa z dnia 12 września 1990 r. o szkolnictwie wyższym, Dz. U. z 1990 r., Nr 65, poz. 385.
235. Ustawa z dnia 26 czerwca 1997 r. o wyższych szkołach zawodowych, Dz. U. z 1997 r., Nr 96, poz. 590, z późn. zm.
236. Ustawa z dnia 24 kwietnia 2003 r. o działalności pożytku publicznego i o wolontariacie, Dz. U. z 2003 r., Nr 96, poz. 873.
237. Ustawa z dnia 27 lipca 2005 r. Prawo o szkolnictwie wyższym, Dz. U. z 2005 r., Nr 164, poz. 1365, z późn. zm.
238. Ustawa z dnia 30 kwietnia 2010 r. o zasadach finansowania nauki, Dz. U. z 2010 r., Nr 96, poz. 615, z późń. zm.
239. Ustawa z dnia 10 maja 2018 r. o wspieraniu nowych inwestycji, Dz. U. z 2018 r., poz. 1162.
240. Ustawa z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce, Dz. U. z 2018 r., Dz. U. 2018, poz. 1668.

Źródła internetowe

241. Bank Danych Lokalnych GUS, https:/www.stat.gov.pl/bdl
242. Baza aktów prawnych UE, https://eur-lex.europa.eu/homepage.html?locale=pl
243. Barometr zawodów, https://barometrzawodow.pl
244. Fundacja na rzecz Nauki Polskiej, https://www.fnp.org.pl
245. Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji, http://www.frse.org.pl/program/erasmus-plus
246. Granty na badania, https://www.granty-na-badania.com
247. Klaster LifeScience Kraków, https://lifescience.pl/czlonkowie-klastra
248. Klaster Lubelska Medycyna, http://medycyna.lublin.eu/o-klastrze/wizja-misja-cele
249. Komisja Europejska, http://ec.europa.eu/europe2020/index_pl.htm
250. Ministerstwo Inwestycji i Rozwoju, https://www.miir.gov.pl
251. Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, http://www.nauka.gov.pl
252. Narodowe Centrum Badań i Rozwoju, https://www.ncbr.gov.pl

253. Narodowy Program Foresight „Polska 2020", http://www.ippt.pan.pl/WWW-IPPT-oldhtml/foresight/foresight-narodowy.html
254. Nauka w Polsce, https://naukawpolsce.pap.pl
255. Ogólnopolski system monitorowania Ekonomicznych Losów Absolwentów szkół wyższych, http://ela.nauka.gov.pl
256. Organizacja społecznej odpowiedzialności biznesu, https://www.bsr.org
257. Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju, https://stats.oecd.org
258. Ośrodek Rozwoju Edukacji, https://doskonaleniewsieci.pl
259. Podręcznik Oslo. Zasady gromadzenia i interpretacji danych dotyczących innowacji, http://www.uwm.edu.pl/ciitt/wp-content/uploads/2013/10/Podrecznik-OSLO-MANUAL1.pdf
260. POL-on, https://polon.nauka.gov.pl
261. Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, http://www.parp.gov.pl
262. Polska Komisja Akredytacyjna, http://www.pka.edu.pl
263. Polska w liczbach, http://www.polskawliczbach.pl/lubelskie
264. Portal Funduszy Europejskich, https://www.funduszeeuropejskie.gov.pl
265. Portal Studia, https://studia.gov.pl
266. Przewodnik po systemie szkolnictwa wyższego i nauki, https://www.bip.nauka.gov.pl/komunikaty-rzecznika-prasowego-mnisw/konstytucja-dla-nauki-przewodnik-po-reformie.html
267. PSW w Białej Podlaskiej, http://www.pswbp.pl
268. PWSZ w Chełmie, http://csi.pwszchelm.pl
269. Ranking Publicznych Uczelni Zawodowych 2020, http://ranking.perspektywy.pl/2020/ranking/ranking-puz
270. Ranking uczelni http://ranking.perspektywy.pl/2020/
271. Ranking PWSZ Perspektyw, http://www.perspektywy.pl/RSW2018 /metodologia/21-metodologia-rankingu-panstwowych-wyzszych-szkol-zawodowych
272. Szkoły wyższe i ich finanse w 2018 r., https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/edukacja/edukacja/szkoly-wyzsze-i-ich-finanse-w-2018-roku,2,15.html
273. UPZ w Zamościu, https://upz.edu.pl
274. Urząd Marszałkowski w Lublinie, https://www.lubelskie.pl
275. Urząd Statystyczny w Lublinie, http://lublin.stat.gov.pl/opracowania-biezace/opracowania-sygnalne/edukacja/szkolnictwo-wyzsze-w-roku-akademickim-20162017,1,4.html
276. Wskaźniki strategii Europa 2020, http://stat.gov.pl/cps/rde/xbcr/gus/ POZ_Wskazniki_Europa2020.pdf
277. Zarząd Dróg Wojewódzkich w Lublinie, http://zdw.lublin.pl

Spis rysunków

Rysunek 1. Droga od wynalazku do innowacji 39
Rysunek 2. Liczba studentów z uwzględnieniem trybu studiów na uczelniach publicznych i niepublicznych w latach 2002-2016 w Polsce. 65
Rysunek 3. Liczba studentów ogółem dla wszystkich kierunków i typów studiów z uwzględnieniem rodzaju szkoły w 2016 r.. 66
Rysunek 4. Liczba publicznych uczelni zawodowych w latach 1998-2017 68
Rysunek 5. Opinia respondentów na temat związku uczelni z lokalną społecznością . . 112
Rysunek 6. Najważniejsze instytucje, z jakimi współpracuje UPZ w Zamościu 113
Rysunek 7. Najważniejsze instytucje, z jakimi współpracuje PWSZ w Chełmie. 113
Rysunek 8. Najważniejsze instytucje, z jakimi współpracuje PSW w Białej Podlaskiej . 114
Rysunek 9. Opinia respondentów na temat współpracy uczelni z władzami samorządowymi 114
Rysunek 10. Współpraca uczelni w tworzeniu programu rozwoju lokalnego. 115
Rysunek 11. Wpływ uczelni na lokalne warunki społeczno-ekonomiczne 116
Rysunek 12. Wpływ JST na bieżącą działalność lub politykę funkcjonowania lokalnych szkół wyższych 117
Rysunek 13. Współpraca instytucji rynku pracy z lokalnymi uczelniami 117
Rysunek 14. Sposoby wspierania działalności uczelni wyższych przez JST. 118
Rysunek 15. Aktywny udział przedstawicieli środowisk biznesu lokalnego i przedstawicieli uczelni przy tworzeniu planów rozwoju lokalnego. 119
Rysunek 16. Uwzględnianie lokalnego biznesu i przedstawicieli uczelni w tworzonym planie rozwoju lokalnego 119
Rysunek 17. Cechy wyróżniające pracowników z wyższym wykształceniem 120
Rysunek 18. Zainteresowanie pracowników z wyższym wykształceniem rozwojem swoich umiejętności w ramach szkoleń i innych form nauki w kierunkach przydatnych dla firmy 121
Rysunek 19. Postrzeganie przez przedsiębiorców studentów lokalnych szkół wyższych jako potencjalnych przyszłych pracowników 121
Rysunek 20. Opinia respondentów na temat poziomu wiedzy i umiejętności prezentowanego przez absolwentów 122
Rysunek 21. Oczekiwania przedsiębiorców co do pojawienia się na rynku pracy, w ciągu 3 lat, absolwentów szkół wyższych z potrzebnymi kwalifikacjami i umiejętnościami 122
Rysunek 22. Zamiar kontynuacji nauki po ukończeniu aktualnych studiów. 123
Rysunek 23. Plany studentów dot. miejsca podjęcia pracy 124
Rysunek 24. Podstawowe dane liczbowe charakteryzujące kapitał ludzki i rynek pracy województwa lubelskiego w latach 2004-2016 126
Rysunek 25. Liczba studentów i absolwentów szkół wyższych w województwie lubelskim w latach 2004-2016. 126
Rysunek 26. Liczba studentów i absolwentów uczelni wyższych w powiecie bialskim w latach 2004-2016 127
Rysunek 27. Liczba studentów i absolwentów szkół wyższych w powiecie chełmskim i zamojskim w latach 2004-2016. 128

Rysunek 28. Liczba bezrobotnych z wykształceniem wyższym i pozostałych w Białej Podlaskiej w latach 2004-2016 129
Rysunek 29. Liczba bezrobotnych z wykształceniem wyższym i pozostałych w Chełmie w latach 2004-2016 129
Rysunek 30. Liczba bezrobotnych z wykształceniem wyższym i pozostałych w Zamościu w latach 2004-2016 130
Rysunek 31. Zbiorcze zestawienie ocen badanych PWSZ we wszystkich płaszczyznach wpływu na otoczenie 145
Rysunek 32. Dom strategiczny UPZ w Zamościu 164
Rysunek 33. Struktura środków trwałych i ich wartość w latach 2007-2016 – PSW w Białej Podlaskiej 169
Rysunek 34. Zysk netto i dotacje w latach 2007-2016 – PSW w Białej Podlaskiej 169
Rysunek 35. Struktura środków trwałych i ich wartość w latach 2007-2016 – PWSZ w Chełmie 173
Rysunek 36. Zysk netto i dotacje w latach 2007-2016 – PWSZ w Chełmie 174
Rysunek 37. Struktura środków trwałych i ich wartość w latach 2007-2016 – UPZ w Zamościu 178
Rysunek 38. Zysk netto i dotacje w latach 2007*-2016 – UPZ w Zamościu 179
Rysunek 39. Organizacja/sponsoring przez uczelnię wydarzeń kulturalnych lub jej udział w akcjach o zasięgu regionalnym 186
Rysunek 40. Wpływ otoczenia społeczno-ekonomicznego uczelni na jej bieżące funkcjonowanie 187
Rysunek 41. Siła oddziaływania sytuacji na rynku pracy i w gospodarce regionu na politykę i strategię uczelni co do realizowanych kierunków studiów 187
Rysunek 42. Sposób prowadzenia analiz rynku pracy i stanu lokalnej gospodarki 188
Rysunek 43. Adekwatność treści programów nauczania do aktualnych osiągnięć nauki 189
Rysunek 44. Opinie respondentów na temat zróżnicowanych form zajęć 189
Rysunek 45. Wsparcie przez uczelnię rozwoju zainteresowań i talentów studentów poprzez np. dodatkowe zajęcia 190
Rysunek 46. Monitorowanie dalszych losów swoich absolwentów i ich wsparcie na rynku pracy przez uczelnię 191
Rysunek 47. Możliwości, jakie daje ukończenie studiów w PWSZ 192
Rysunek 48. Opinie respondentów na temat pierwszego wyboru kierunku i uczelni 193
Rysunek 49. Motywy wyboru uczelni 193
Rysunek 50. Ocena pracy dziekanatu 194
Rysunek 51. Ocena organizacji całej uczelni 194
Rysunek 52. Możliwość rozwijania swoich zainteresowań na zajęciach dodatkowych 195
Rysunek 53. Dopasowanie programu studiów do oczekiwań i potrzeb studentów 196
Rysunek 54. Ocena wyposażenia dydaktycznego uczelni 196
Rysunek 55. Miejsce na kreatywność studentów w programie nauczania 197
Rysunek 56. Wiedza teoretyczna a praktyka w realizowanych zajęciach dydaktycznych 197
Rysunek 57. Przydatność wiedzy zdobytej w toku studiów w trakcie praktyk zawodowych 198

Rysunek 58. Potrzeba realizacji praktyk zawodowych. 198
Rysunek 59. Efektywność techniczna badanych DMU w modelu E5 210
Rysunek 60. Efektywność techniczna badanych DMU w modelu N5. 216
Rysunek 61. Liczba konferencji naukowych zorganizowanych przez PSW w Białej Podlaskiej w latach 2013-2017. 234
Rysunek 62. Analiza inwestycji w infrastrukturę z punktu widzenia zaspokojenia potrzeb lokalnych przedsiębiorców 243
Rysunek 63. Stymulowanie przedsiębiorczości w regionie poprzez inwestycje w infrastrukturę 243
Rysunek 64. Sposoby wsparcia rozwoju innowacyjności i przedsiębiorczości przez JST 244
Rysunek 65. Współpraca JST z lokalnymi przedstawicielami szkolnictwa wyższego. . . . 245
Rysunek 66. Model sieciowy. 254
Rysunek 67. Model menadżersko-bikameralny 255
Rysunek 68. Proponowany model funkcjonowania PWSZ. 261

Spis tabel

Tabela 1. Uczelnie publiczne i niepubliczne w regionie lubelskim. 93
Tabela 2. Szanse i zagrożenia dla rozwoju lokalnego i regionalnego woj. lubelskiego . . 109
Tabela 3. PSW w Białej Podlaskiej – płaszczyzna I. 133
Tabela 4. PSW w Białej Podlaskiej – płaszczyzna II 133
Tabela 5. PSW w Białej Podlaskiej – płaszczyzna III 134
Tabela 6. PSW w Białej Podlaskiej – płaszczyzna IV 135
Tabela 7. PSW w Białej Podlaskiej – płaszczyzna uzupełniająca I 135
Tabela 8. PSW w Białej Podlaskiej – płaszczyzna uzupełniająca II 136
Tabela 9. PWSZ w Chełmie – płaszczyzna I 137
Tabela 10. PWSZ w Chełmie – płaszczyzna II 138
Tabela 11. PWSZ w Chełmie – płaszczyzna III. 138
Tabela 12. PWSZ w Chełmie – płaszczyzna IV. 139
Tabela 13. PWSZ w Chełmie – płaszczyzna uzupełniająca I 139
Tabela 14. PWSZ w Chełmie – płaszczyzna uzupełniająca II 140
Tabela 15. UPZ w Zamościu – płaszczyzna I. 141
Tabela 16. UPZ w Zamościu – płaszczyzna II. 142
Tabela 17. UPZ w Zamościu – płaszczyzna III 142
Tabela 18. UPZ w Zamościu – płaszczyzna IV 143
Tabela 19. UPZ w Zamościu – płaszczyzna uzupełniająca I. 143
Tabela 20. UPZ w Zamościu – płaszczyzna uzupełniająca II. 144
Tabela 21. Podstawowe informacje dotyczące PWSZ z woj. lubelskiego (stan na 30.11.2019). 157
Tabela 22. Cele strategiczne PSW w Białej Podlaskiej do roku 2020. 159
Tabela 23. Matryca prowadzonych kierunków studiów I i II stopnia w odniesieniu do poszczególnych dziedzin naukowych 166

Tabela 24. Wskaźniki płynności PSW w Białej Podlaskiej w latach 2007-2016 171
Tabela 25. Wskaźniki zadłużenia PSW w Białej Podlaskiej w latach 2007-2016 171
Tabela 26. Wskaźniki rentowności PSW w Białej Podlaskiej w latach 2007-2016..... 172
Tabela 27. Wskaźniki kapitału pracującego PSW w Białej Podlaskiej w latach 2007-2016 172
Tabela 28. Wskaźniki płynności PWSZ w Chełmie w latach 2007-2016..... 175
Tabela 29. Wskaźniki zadłużenia PWSZ w Chełmie w latach 2007-2016..... 175
Tabela 30. Wskaźniki rentowności PWSZ w Chełmie w latach 2007-2016 176
Tabela 31. Wskaźniki kapitału pracującego PWSZ w Chełmie w latach 2007-2016 176
Tabela 32. Wskaźniki płynności UPZ w Zamościu w latach 2007-2016 180
Tabela 33. Wskaźniki zadłużenia UPZ w Zamościu w latach 2007-2016 180
Tabela 34. Wskaźniki rentowności UPZ w Zamościu w latach 2007-2016 181
Tabela 35. Wskaźniki kapitału pracującego UPZ w Zamościu w latach 2007-2016..... 181
Tabela 36. Najważniejsze wskaźniki ekonomiczne badanych PWSZ woj. lubelskiego w 2016 r. 183
Tabela 37. Zestawienie badanych PWSZ wraz z identyfikatorami DMU 204
Tabela 38. Zestawienie wariantów modelu DEA CCR-O 207
Tabela 39. Zestawienie wyników modeli z grupy E..... 209
Tabela 40. Rankingi badanych DMU w oparciu o wyniki modeli serii E oraz ranking zbiorczy oparty o średnie oceny z pięciu modeli..... 211
Tabela 41. Zestawienie wyników modeli z grupy N 214
Tabela 42. Rankingi badanych DMU w oparciu o wyniki modeli serii N oraz ranking zbiorczy oparty o średnie oceny z pięciu modeli..... 217
Tabela 43. Rankingi badanych DMU w oparciu o wyniki modeli serii N, E i O..... 218
Tabela 44. Zestawienie rankingowe Perspektywy 2020 PUZ woj. lubelskiego..... 221
Tabela 45. Porównanie liczebności i struktury kadry dydaktycznej PWSZ woj. lubelskiego (stan na 31.01.2018)..... 226
Tabela 46. Liczba studentów PSW w Białej Podlaskiej na tle danych krajowych i regionalnych w roku akademickim 2015/2016 (stan na 30 XI 2016) 228
Tabela 47. Liczba studentów i absolwentów PWSZ woj. lubelskiego na tle danych krajowych i regionalnych w roku akademickim 2015/2016 (stan na 30 XI 2016) 229

Aneks

Załącznik 1

KWESTIONARIUSZ ANKIETY
(biznes)

Proszę o wypełnienie ankiety zaznaczając odpowiedzi na wszystkie pytania. Po wypełnieniu ankiety proszę ją zapisać i odesłać e-mailem używając opcji reply/odpowiedz w swoim programie pocztowym lub serwisie www poczty.

1. Czy profil działalności wymaga zatrudniania osób z wykształceniem wyższym?
☐ tak ☐ raczej tak ☐ nie

2. Czy zwiększenie udziału osób z wyższym wykształceniem w załodze firmy wpłynęłoby na jej rozwój?
☐ tak, z pewnością zwiększyłoby to naszą przewagę na rynku
☐ nie wydaje mi się, by miało to duży wpływ
☐ trudno ocenić

3. Czy pracownicy z wyższym wykształceniem wyróżniają się (więcej niż jedna odpowiedź):
☐ kreatywnością
☐ elastycznością myślenia
☐ lepszym przygotowaniem zawodowym
☐ lepszą komunikacją i organizacją pracy
☐ większym zaangażowaniem w pracę
☐ otwartością
☐ większym dążeniem do unowocześniania i kształtowania swojego otoczenia pracy
☐ większym poziomem świadomości i swojego miejsca w organizacji
☐ większą inicjatywą w proponowaniu zmian i udoskonaleń

4. Czy pracownicy z wyższym wykształceniem wykazują większe zainteresowanie swoim rozwojem zawodowym w ramach firmy?
☐ tak ☐ niekoniecznie ☐ raczej nie

5. Czy pracownicy z wyższym wykształceniem są zainteresowani rozwijaniem swoich umiejętności w ramach szkoleń i innych form nauki w kierunkach przydatnych dla firmy?
☐ tak ☐ niekoniecznie ☐ nie

6. Czy firma współpracuje z uczelniami?
☐ tak, razem realizujemy kilka projektów badawczych
☐ tak, często jesteśmy ich podwykonawcami
☐ tak, często korzystamy z wiedzy i doświadczenia pracowników uczelni w naszej codziennej działalności
☐ tak, ale tylko okazjonalnie i ogranicza się to do konkretnych zleceń
☐ tak, ale okazjonalnie i w wąskim obszarze
☐ raczej nie ma takiej potrzeby
☐ nie, ponieważ nie mamy ku temu powodów
☐ nie, ponieważ nie ma platformy na której mogłaby się odbywać ta współpraca

7. Czy firma korzysta z pomocy uczelni lub innych placówek naukowych w swojej działalności?
☐ tak, cenimy sobie ich wsparcie w dziedzinach technicznych jako konsultanta
☐ tak, cenimy sobie ich wsparcie w obszarze organizacji i zarządzania jako konsultanta
☐ tak, korzystamy z ich fachowej wiedzy i zapraszamy jako szkoleniowców
☐ tak, często zlecamy im prace, których sami nie jesteśmy w stanie wykonać
☐ tak, są dla nas źródłem aktualnej wiedzy i inspiracji (odczyty, konferencje)
☐ tak, wspierają nas przy wdrożeniach nowych rozwiązań
☐ tak, opracowują/adoptują dla nas nowe rozwiązania w zakresie organizacji i technologii
☐ raczej nie
☐ nie

8. Czy nawiązanie/zacieśnienie współpracy z uczelnią byłoby korzystne dla firmy (więcej niż jedna odpowiedź)?
☐ tak, z pewnością mogłoby to zwiększyć naszą skuteczność na rynku
☐ tak, z pewnością mogłoby to zwiększyć naszą konkurencyjność
☐ tak, z pewnością mogłoby to zoptymalizować nasze koszty
☐ tak, z pewnością mogłoby to pomóc nam zmodernizować swoją technologię
☐ tak, z pewnością mogłoby to przyczynić się do rozwoju naszej firmy w nowym kierunku
☐ tak, byłoby to dobrym wsparciem dla naszej innowacyjności
☐ tak, ale musiałaby to być uczelnia zgodna z profilem naszej głównej działalności
☐ tak, uczelnia o innej specjalizacji niż działalność naszej firmy mogłaby pomóc rozbudować/zoptymalizować naszą firmę
☐ tak, ale musiałaby być to ścisła współpraca
☐ tak, ale musiałaby być to luźna współpraca
☐ tak, ale tylko w wybranych dziedzinach i specjalnościach
☐ tak, ale tylko jako okazjonalnego konsultanta
☐ tak, ale tylko jako długofalowego partnera

9. Czy firma organizuje praktyki dla studentów?
☐ tak ☐ nie

10. Czy firma postrzega praktykantów lub absolwentów lokalnych uczelni jako potencjalnych przyszłych pracowników?
☐ tak ☐ trudno powiedzieć ☐ nie

11. Czy fakt bliskości uczelni wpłynął na sposób prowadzenia przez firmę biznesu i jej pozycję rynkową w ostatnich latach?
tak ☐ trudno powiedzieć ☐ nie

12. Czy bliskość uczelni miało realny wpływ na decyzję o lokalizacji firmy?
☐ tak ☐ trudno powiedzieć ☐ nie

13. Czy firma wie jakie uczelnie (o jakim profilu i renomie) są zlokalizowane w jej otoczeniu?
☐ tak, wiemy dokładnie jakie uczelnie są w naszym i sąsiednim regionie
☐ tak, są nam znane wszystkie uczelnie i ich profile
☐ tak, znamy wszystkie uczelnie i często stykamy się z ich absolwentami
☐ tak, ale tylko te największe i najbardziej renomowane
☐ tak, ale trudno powiedzieć czy wszystkie
☐ nie, nie ma to znaczenia dla firmy

14. Czy firma korzystała z mechanizmów lokalnych wspierających przedsiębiorców (więcej niż jedna odpowiedź)?
☐ tak, z programów pomocowych skierowanych do konkretnej grupy przedsiębiorstw
☐ tak, ze wsparcia finansowego dla określonych typów działalności
☐ tak, z ulg w podatkach lokalnych
☐ tak, czasami udaje się przyspieszyć i uprościć niektóre procedury
☐ tak, w ramach okazjonalnej współpracy między podmiotami JST i przedsiębiorcami w ramach realizacji celów publicznych
☐ tak, tych dotyczących łatwiejszego nawiązywania współpracy z organizacjami pozarządowymi i uczelniami oraz innymi przedsiębiorcami
☐ tak, okazjonalnie
☐ raczej nie korzystamy
☐ nie, ponieważ nie ma odpowiadającej nam formy wsparcia
☐ nie, ponieważ realizowane formy są nieskuteczne
☐ nie, ponieważ po prostu nie ma takich mechanizmów realnego wsparcia

15. Czy władze lokalne działają na rzecz rozwoju przedsiębiorczości?
☐ tak, wspierają nas na każdym kroku
☐ władze lokalne nie są zbyt aktywne na tym polu
☐ nie, firma tego nie odczuwa

16. Czy firma planując swoją strategię bierze pod uwagę treść Strategicznego Planu Rozwoju Lokalnego lub podobnego dokumentu tworzonego przez samorząd?
☐ tak, jest to ważny czynnik wpływający na nasza strategię
☐ raczej nie, gdyż inne czynniki są ważniejsze
☐ nie, firma tego nie analizuje

17. Czy firma ma lub stara się mieć realny wpływ na kształt tego typu dokumentów i planów?
☐ tak, ale nie mamy zbyt wielu możliwości ☐ nie
☐ raczej nie, ponieważ samorząd nie widzi w nas partnera

18. Czy firma współpracuje z instytucjami samorządowymi i instytucjami rynku pracy?
v tak, wiąże się to z naszą codzienną działalnością ☐ nie
☐ tak, ale sporadycznie i w ograniczonym zakresie

19. Jak firma ocenia lokalny rynek pracy?
☐ dobrze, ponieważ jest duża dostępność wykwalifikowanych pracowników
☐ średnio, ponieważ są umiarkowane trudności ze znalezieniem odpowiednich pracowników
☐ źle, ponieważ praktycznie brak odpowiednio przygotowanych i wykształconych pracowników

20. Czy absolwenci na rynku pracy prezentują odpowiednio wysoki poziom wiedzy i umiejętności?
☐ tak, ich poziom jest odpowiedni
☐ tak, ich wiedza teoretyczna jest na odpowiednim poziomie, ale umiejętności praktyczne są za niskie
☐ tak, ich umiejętności praktyczne są na odpowiednim poziomie, ale ich wiedza teoretyczna jest za mała
☐ nie, powinni posiadać większą wiedzę praktyczną i wyspecjalizowaną zamiast wiedzy ogólnej i teoretycznej
☐ nie, ich wiedza ogólna jest zbyt mała a wiedza specjalistyczna ogranicza się do teorii – posiadają bardzo średnie umiejętności praktyczne
☐ nie, aktualni absolwenci nie posiadają ani wiedzy teoretycznej ani praktycznej na odpowiednim poziomie
☐ nie, można się po nich spodziewać czegoś więcej niż sobą reprezentują

21. Czy firma spodziewa się, że na rynku pracy pojawią się w ciągu 3 lat absolwenci szkół wyższych z potrzebnymi jej kwalifikacjami i umiejętnościami?
☐ tak, śledzimy programy nauczania i wiemy czego się spodziewać
☐ tak, można się spodziewać że tak będzie
☐ tak, wspieramy kierunek studiów kształcący niezbędnych dla nas specjalistów
☐ tak, ponieważ od kilku lat zgłaszamy swoje zainteresowanie takimi specjalistami okolicznym uczelniom

☐ trudno powiedzieć
☐ nie wiemy, wolimy sami przyuczyć potrzebnych specjalistów
raczej nie

22. Czy region, w którym zlokalizowana jest firma, jest dobrym miejscem do prowadzenia biznesu?
☐ tak, warunki są dobre
☐ raczej tak, ale są pewne problemy i braki
☐ nie, jest niewystarczająco rozwinięty, co utrudnia prowadzenie biznesu

Dziękuję za udzielenie odpowiedzi. Proszę jeszcze o wypełnienie poniższej metryki. Badania są całkowicie anonimowe i są one prowadzone wyłącznie w celach naukowych.

Płeć
☐ kobieta ☐ mężczyzna

Wiek
☐ do 25 lat ☐ 26-35 ☐ 36-46 ☐ powyżej 46 lat

Rodzaj działalności
☐ produkcja (tradycyjna technologia) ☐ handel ☐ usługi
☐ usługi (specjalistyczne) ☐ produkcja (zaawansowana technologia)

Firma istnieje na rynku
☐ mniej niż 5 lat ☐ mniej niż 10 lat ☐ więcej niż 10 lat

Zatrudnienie
☐ do 5 osób ☐ 5-10 osób ☐ 11-20 osób
☐ 20-50 osób ☐ powyżej 50 osób

Liczba pracowników z wyższym wykształceniem
☐ 1-4 osoby ☐ 5-10 osób ☐ 11-14 osób
☐ 15-20 osób ☐ powyżej 20 osób

Proszę o zaznaczenie poniższego oświadczenia

Zgoda na objęcie badaniami ankietowymi

☐ Wyrażam zgodę na objęcie mnie badaniem ankietowym oraz analizę, przetwarzanie i upowszechnianie badań z przeprowadzonej ze mną anonimowej ankiety.

Załącznik 2

KWESTIONARIUSZ ANKIETY
(JST)

Proszę o wypełnienie ankiety zaznaczając odpowiedzi na wszystkie pytania. Po wypełnieniu ankiety proszę ją zapisać i odesłać e-mailem używając opcji reply/odpowiedz w swoim programie pocztowym lub serwisie www poczty.

1. Czy opracowywane są plany rozwoju lokalnego w długim i krótkim okresie?
☐ tak ☐ nie wiem ☐ raczej nie

2. Czy plany są poddawane procesowi ewaluacji?
☐ tak ☐ nie wiem ☐ raczej nie

3. Czy tworzenie planów jest poprzedzone szczegółową analizą stanu rozwoju lokalnego i stanu rozwoju sąsiednich regionów?
☐ tak ☐ nie wiem ☐ raczej nie

4. Czy plany rozwoju lokalnego przekładają się bezpośrednio na bieżące zadania czy tworzą one jedynie ramę dla nich?
☐ tak, bieżące działania są pochodną przyjętych w planie celów
☐ nie przekładają się bezpośrednio, raczej wyznaczają ogólny kierunek
☐ raczej nie, gdyż plan rozwoju lokalnego stanowi jedynie ramę dla pozostałych dokumentów i działań, które nie zawsze się z nim wiążą

5. Czy istnieje współpraca między jednostkami samorządu terytorialnego w ramach realizacji założeń planu rozwoju lokalnego?
☐ tak, współpraca jest konieczna, ale opiera się na zasadzie zwierzchnictwa i delegacji zadań
☐ tak, opiera się głównie na współpracy i wspieraniu inicjatywy oddolnej
raczej nie ma współpracy, są tylko wytyczne

6. Czy w ramach planu rozwoju regionalnego została wdrożona koncepcja zrównoważonego rozwoju?
☐ tak ☐ nie wiem ☐ raczej nie

7. Czy JST przy tworzeniu planów rozwoju regionalnego włącza do aktywnego udziału przedstawicieli środowisk biznesu lokalnego i przedstawicieli uczelni?
☐ tak, są oni zapraszani do współpracy na różnych etapach opracowywania planu
☐ nie wiem
☐ raczej nie, nie biorą oni udziału w opracowywaniu planu

8. Czy wspomniane w pytaniu powyżej podmioty są uwzględniane w tworzonym planie rozwoju lokalnego?
☐ z zasady nie są uwzględniane
☐ nie wiem
☐ tak, ale tylko uczelnie
☐ tak, ale tylko duże przedsiębiorstwa (zatrudnienie powyżej 50 osób)
☐ tak, uczelnie i duże przedsiębiorstwa (zatrudnienie powyżej 50 osób)
☐ tak, jedynie gdy ich wpływ na otoczenie w poprzednich latach był naprawdę istotny dla sytuacji lokalnej

9. Czy jednostka samorządu terytorialnego współpracuje z przedstawicielami szkolnictwa wyższego na swoim terenie?
☐ tak, współpracujemy stale w wielu obszarach
☐ tak, ale tylko gdy jest to konieczne
☐ nie wiem
☐ raczej nie

10. Jeżeli tak to jak wygląda ta współpraca (więcej niż jedna odpowiedź)?
☐ są naszymi partnerami w realizacji wielu długofalowych planów
☐ są naszymi partnerami w realizacji wielu zadań bieżących, również z zakresu rozwoju lokalnego
☐ są naszymi partnerami, gdy jest to konieczne
☐ pełnią rolę doradczą i wykonują dla nas analizy i badania
☐ czasami zlecamy wykonanie potrzebnych analiz i opracowań, ale w drodze przetargów publicznych
☐ nie wiem, nie znam szczegółów

11. Czy jednostka samorządu terytorialnego podejmuje próby wpływania na bieżącą działalność lub politykę funkcjonowania uczelni zlokalizowanych na jej terenie?
☐ tak ☐ nie wiem
☐ raczej nie, unikamy takich działań ☐ zdecydowanie nie

12. Czy instytucje rynku pracy podległe JST współpracują z uczelniami funkcjonującymi w regionie?
☐ tak, robią to często i w wielu obszarach
☐ tak, ale w ograniczonym zakresie
☐ nie wiem ☐ nie współpracują

13. W jaki sposób JST wspierają rozwój lokalnej przedsiębiorczości (więcej niż jedna odpowiedź)?
☐ programy pomocowe skierowane do konkretnej grupy przedsiębiorstw
☐ wsparcie finansowe dla określonych grup przedsiębiorców (typ działalności)
☐ ulgi w podatkach lokalnych
☐ upraszczanie procedur

☐ inicjowanie współpracy między podmiotami JST i przedsiębiorcami w ramach realizacji celów publicznych
☐ ułatwianie współpracy z organizacjami pozarządowymi

14. W jaki sposób JST wspierają działalność uczelni na swoim terenie (więcej niż jedna odpowiedź)?
☐ ulgi podatkowe i wsparcie administracyjne (np. przyspieszone procedury)
☐ wsparcie przy organizacji nowych kierunków studiów istotnych z punktu widzenia rozwoju regionu
☐ współorganizacja i partycypacja w kosztach organizacji imprez kulturalnych
☐ wsparcie infrastrukturalne (komunikacja, usługi komunalne itd.)
☐ wsparcie w kwestii promocji samych uczelni
☐ pomoc w nawiązywaniu współpracy z innymi uczelniami z miast partnerskich oraz środowiskami biznesowymi
☐ pomoc finansowa
☐ brak wsparcia (żadne z powyższych)

15. Czy inwestycje w infrastrukturę są analizowane z punktu widzenia zaspokojenia potrzeb lokalnych przedsiębiorców?
☐ tak, ich potrzeby są traktowane na równi z potrzebami mieszkańców
☐ tak, ale w ograniczonym zakresie
☐ nie wiem
☐ nie, potrzeby przedsiębiorców w takich inwestycjach są mało znaczącym czynnikiem

16. Czy inwestycje w infrastrukturę są postrzegane jako sposób na stymulowanie przedsiębiorczości w regionie?
☐ tak, to jeden ze sposobów osiągania celów zapisanych w planie rozwoju regionalnego
☐ raczej nie, jest to jeden z dodatkowych efektów ich realizacji
☐ nie wiem
☐ nie, to nie jest sposób

17. Poprzez jakie działania JST wspiera rozwój innowacyjności i przedsiębiorczości (więcej niż jedna odpowiedź)?
☐ dofinansowywanie programów rozwoju kadr uczelni
☐ dofinansowywanie programów rozwoju kadr lokalnych przedsiębiorstw
☐ dofinansowywanie programów wymiany wiedzy między przedsiębiorstwami z regionu a regionami partnerskimi
☐ wsparcie organizacyjne w implementacji nowych idei i rozwiązań w różnych obszarach życia społecznego i ekonomicznego ludności lokalnej
☐ wsparcie organizacyjne i finansowe we wdrażaniu i upowszechnianiu technologii informacyjnych

Dziękuję za udzielenie odpowiedzi. Proszę jeszcze o wypełnienie poniższej metryki. Badania są całkowicie anonimowe i są one prowadzone wyłącznie w celach naukowych.

Płeć
☐ kobieta ☐ mężczyzna

Wiek
☐ do 25 lat ☐ 26-35 ☐ 36-46 ☐ powyżej 46 lat

Wykształcenie
☐ średnie ☐ wyższe – licencjat ☐ wyższe – magisterskie

Staż pracy w administracji państwowej
☐ do 2 lat ☐ 2-5 lat ☐ 6-10 lat
☐ 11 i więcej lat

Rodzaj jednostki administracyjnej (aktualne miejsce zatrudnienia)
☐ starostwo ☐ gmina ☐ miasto

Zajmowane stanowisko pracy
☐ samodzielny pracownik ☐ pracownik działu
☐ kierownik działu ☐ członek organu władz lokalnych

Proszę o zaznaczenie poniższego oświadczenia

Zgoda na objęcie badaniami ankietowymi
☐ Wyrażam zgodę na objęcie mnie badaniem ankietowym oraz analizę, przetwarzanie i upowszechnianie badań z przeprowadzonej ze mną anonimowej ankiety.

Załącznik 3

KWESTIONARIUSZ ANKIETY (pracownicy uczelni)

Proszę o wypełnienie ankiety zaznaczając odpowiedzi na wszystkie pytania. Po wypełnieniu ankiety proszę ją zapisać i odesłać e-mailem używając opcji reply/odpowiedz w swoim programie pocztowym lub serwisie www poczty.

1. Czy uczelnia jest związana z lokalną społecznością (więcej niż jedna odpowiedź)?
☐ tak, bardzo ściśle współpracujemy zarówno z biznesem jak i władzami lokalnymi
tak, ale nie zawsze jest to partnerstwo, szczególnie jeżeli chodzi o władze lokalne
☐ tak, staramy się wspierać lokalnych przedsiębiorców oraz władze rozpoczynając i prowadząc wiele inicjatyw w zakresie przedsiębiorczości
☐ raczej nie, ponieważ nie ma takiej potrzeby
☐ raczej nie, ponieważ nie ma odzewu ze strony społeczności, biznesu i władz lokalnych na nasze inicjatywy w zakresie współpracy na rzecz regionu
nie, koncentrujemy się głównie na działalności dydaktycznej

2. Czy uważa Pan/Pani, że funkcjonowanie uczelni ma wpływ na warunki społeczno-ekonomiczne w mieście i województwie na terenie którego funkcjonujecie?
☐ tak, z pewnością bardzo silnie oddziałujemy na ekonomię i poziom życia społecznego
☐ tak, jest to wpływ pośredni – studenci studiujący u nas napędzają ekonomię miasta
☐ tak, ale trudno jest jednoznacznie powiedzieć, w jaki sposób i w jakim stopniu oddziałujemy na otoczenie
☐ raczej nie, sama uczelnia ma za małą siłę oddziaływania
☐ nie, uczelnia nie jest ani dużym pracodawcą ani nie generujemy zbyt dużych obrotów
☐ nie, a przynajmniej nie w tym modelu w jakim funkcjonuje uczelnia

3. Czy uczelnia realizuje projekty badawcze lub prace rozwojowe w ramach usług komercyjnych?
☐ nie wiem
☐ raczej nie
☐ tak, okazjonalnie
☐ tak, jest to jedno z ważniejszych zadań zaraz obok nauczania

4. Czy uczelnia organizuje konferencje naukowe, odczyty lub warsztaty otwarte lub inne wydarzenia o charakterze kulturalno-naukowym?
☐ organizujemy warsztaty i konferencje dla lokalnych przedsiębiorców
☐ organizujemy konferencje naukowe o charakterze krajowym dla zaproszonych gości z kręgów akademickich i wybranych przedstawicieli biznesu

☐ okazjonalnie organizujemy lokalne spotkania, ale odzew ze strony władz lokalnych i biznesu jest mały
☐ nie, w ostatnich trzech latach nie organizowaliśmy takich przedsięwzięć

5. Czy w ostatnich trzech latach uczelnia organizowała lub sponsorowała jakieś wydarzenia kulturalne lub brała udział w jakichś akcjach o zasięgu regionalnym lub krajowym (więcej niż jedna odpowiedź)?
☐ sponsorujemy zawody sportowe
☐ sponsorujemy wydarzenia naukowe – olimpiady wiedzy, odczyty, spotkania z badaczami/ naukowcami
☐ organizujemy lub sponsorujemy wydarzenia naukowe – np. „tydzień nauki"
☐ braliśmy udział w kampaniach społecznych – np. z zakresu promowania zdrowia
☐ braliśmy udział w kampaniach społecznych z zakresu promowania nauki

6. Czy uważa Pan/Pani, że otoczenie społeczno-ekonomiczne w jakim funkcjonuje uczelnia ma wpływ na jej bieżące funkcjonowanie?
☐ tak, z pewnością bardzo silnie wpływa na konkretne możliwości rozwoju uczelni w najbliższej przyszłości
☐ tak, jest to wpływ pośredni – ekonomia decyduje, jakie kierunki będą realizowane na naszej uczelni
☐ tak, ale nie jest to tak ważne jak czynniki demograficzne
☐ raczej nie, ponieważ uczelnia nie jest nastawiona tylko na lokalny rynek
☐ nie, uczelnia w dużym stopniu jest niezależna od warunków otoczenia lokalnego
☐ nie wiem, nie umiem ocenić

7. Czy uczelnia w swoich planach krótkookresowych opiera się na planach rozwoju regionu ustalonych przez władze lokalne?
☐ tak, w dużym stopniu
☐ tak, ale tylko jako jeden z elementów analizy otoczenia
☐ nie, zazwyczaj nie ma to dużego znaczenia
☐ nie wiem

8. Czy prowadzone są analizy rynku pracy i stanu lokalnej gospodarki oraz prognozy jej rozwoju?
☐ tak, korzystamy z opracowań innych badaczy i instytutów związanych z rynkiem pracy, gdyż pomaga nam to w kształtowaniu przyszłej strategii uczelni
☐ tak, sami badamy, ale raczej w ramach badań naukowych
☐ nie, sami nie prowadzimy tych badań ani nie korzystamy z opracowań związanych z rynkiem pacy

9. Czy sytuacja na rynku pracy i w gospodarce regionu ma silne oddziaływanie na politykę i strategię uczelni co do realizowanych kierunków studiów?
☐ tak, gdyż pomaga nam w wyborze przyszłych kierunków studiów i przyciąganiu nowych studentów

☐ raczej średnie, ponieważ plany są ustalane na podstawie wielu czynników, a wymienione nie są najważniejsze
☐ słabe, bo szkoła nie koncentruje się tylko na otoczeniu lokalnym
☐ nie, ponieważ te czynniki nie są dla szkoły ważne (marginalne znaczenie)

10. Czy powiązania uczelni z biznesem lokalnym są silne?
☐ tak, bardzo ściśle współpracujemy
☐ tak, ale nie jest to partnerstwo
☐ raczej nie, ponieważ nie ma takiej potrzeby

11. Czy uczelnia współpracuje z władzami samorządowymi?
☐ tak, na zasadzie partnerstwa
☐ tak, ale tylko wtedy gdy jest taka konieczność
☐ trudno powiedzieć
☐ nie

12. Czy uczelnia zapraszana jest przez władze lokalne do współtworzenia programów rozwoju regionu?
☐ tak, na zasadzie konsultacji
☐ tak, jako partner na etapie planowania
☐ nie
☐ tak, inne (proszę podać poniżej)

13. Czy uczelnia współpracuje z innymi ośrodkami akademickimi i uczelniami?
☐ nie wiem
☐ raczej nie
☐ tak, okazjonalnie
☐ tak, jest to stała współpraca i partnerstwo, są to (proszę wymień poniżej co najmniej 3)

14. Czy uczelnia jest zrzeszona w organizacjach mających na celu np. promowanie rozwoju jakiejś dziedziny nauki lub innych o charakterze edukacyjnym czy społecznym?
☐ nie
☐ nie wiem
☐ tak, inne (proszę podać poniżej jakie)

15. Jak Pan/Pani ocenił(a)by pozycję uczelni w środowisku akademickim?
☐ ugruntowana, silna – wyróżniamy się, przodujemy w województwie
☐ dobra, jesteśmy znani w środowisku akademickim, ale nie wyróżniamy się zanadto
☐ dobra, pracujemy nad poprawą
☐ niepewna, obniża się ostatnimi laty
☐ słaba, pogarsza się systematycznie – tracimy na znaczeniu
☐ słaba, w zasadzie nie jesteśmy zbyt znaczącą uczelnią

16. Podaj w kolejności od najważniejszego do najmniej ważnego 6 podmiotów, z którymi współpracuje uczelnia:
1)

2)

3)

4)

5)

6)

17. Jak często dokonywany jest przegląd i aktualizacja oferty?
☐ nie wiem
☐ co 5 lat przy okazji zatwierdzania planów krótkookresowych
☐ gdy jest to uzasadnione
☐ na bieżąco jest ona monitorowana przy okazji rozpoczęcia każdego roku akademickiego

18. Czy uczelnia śledzi dalsze losy swoich absolwentów i wspiera ich na rynku pracy?
☐ tak, to jedno z zadań Biura Karier i sprawnie funkcjonuje
☐ tak, ale nie jest to zbyt efektywne
☐ raczej nie, ponieważ nie ma możliwości by to robić skutecznie
☐ nie wiem
☐ nie

19. Czy prowadzone są badania nad umiejętnością odnalezienia się na rynku pracy absolwentów i studentów uczelni?
☐ tak, to jedno z zadań Biura Karier
☐ raczej tak
☐ raczej nie
☐ nie prowadzimy takich badań

20. Czy uczelnia jest nastawiona na rozwijanie i kreowanie potrzeby kształcenia ustawicznego?
☐ tak, to jeden z ważniejszych kierunków rozwoju uczelni
☐ tak, ale raczej nie kreuje takiej potrzeby
☐ nie wiem
☐ raczej nie, staramy się odpowiadać na bieżące potrzeby

21. Czy uczelnia promuje innowacyjność i twórczość w ramach swoich programów nauczania?
☐ tak, zawsze staramy się uaktualniać nasze programy nauczania, by pobudzać te cechy u studentów
☐ nie wiem, bo to nie jest raczej rola programów nauczania
☐ raczej nie, gdyż staramy się nie wychodzić poza ramy ustalone przez ministerstwo

22. Czy programy nauczania są adekwatne w swojej treści do aktualnych osiągnięć nauki?
☐ programy są zatwierdzane przez MNiSW, więc nie bardzo można je unowocześnić bez ich zgody, więc raczej nie
☐ już na etapie tworzenia programów staramy się, aby były oparte o najnowsze osiągnięcia nauki i z wykorzystaniem najnowszych osiągnięć dydaktyki
☐ programy są aktualizowane za każdym razem, gdy zajdzie taka potrzeba

23. Czy uczelnia wspiera rozwój zainteresowań i talentów studentów poprzez np. dodatkowe zajęcia?
☐ tak ☐ nie wiem ☐ raczej nie

24. Czy zajęcia są prowadzone w zróżnicowanych formach?
tak, ponieważ to nie tylko pozwala utrzymać uwagę i zainteresowanie studenta, ale także budzi jego kreatywność
☐ tak, staramy się w ten sposób pokazać praktyczną stronę przekazywanej wiedzy
☐ tak, ale to ostatecznie prowadzący decydują o formie zajęć
☐ nie wiem
☐ raczej nie, staramy się by zajęcia były prowadzone w sposób zgodny z przyjętymi ramami dydaktycznymi

Dziękuję za udzielenie odpowiedzi. Proszę jeszcze o wypełnienie poniższej metryki. Badania są całkowicie anonimowe i są one prowadzone wyłącznie w celach naukowych.

Płeć
☐ kobieta ☐ mężczyzna

Wiek
☐ do 25 lat ☐ 26-35 ☐ 36-46 ☐ powyżej 46 lat

Wykształcenie
☐ średnie ☐ licencjackie
☐ magisterskie ☐ dr ☐ prof.

Jednostka organizacyjna uczelni
☐ administracja ☐ dziekanat
☐ pracownik dydaktyczny ☐ władze uczelni/wydziału

Proszę o zaznaczenie poniższego oświadczenia

Zgoda na objęcie badaniami ankietowymi
☐ Wyrażam zgodę na objęcie mnie badaniem ankietowym oraz analizę, przetwarzanie i upowszechnianie badań z przeprowadzonej ze mną anonimowej ankiety.

Załącznik 4

KWESTIONARIUSZ ANKIETY
(studenci)

Proszę o wypełnienie ankiety zaznaczając odpowiedzi na wszystkie pytania. Po wypełnieniu ankiety proszę ją zapisać i odesłać e-mailem używając opcji reply/odpowiedz w swoim programie pocztowym lub serwisie www poczty.

1. Na jakim kierunku studiujesz?
☐ ekonomiczny ☐ medyczny ☐ społeczny
☐ przyrodniczy ☐ techniczny

2. Co miało wpływ na podjęcie studiów na tym kierunku?

3. Czy aktualny kierunek studiów i uczelnia są uczelnią/kierunkiem pierwszego wyboru?
☐ tak, zarówno kierunek jak i uczelnia
☐ tak, ale tylko kierunek
☐ tak, ale tylko uczelnia
☐ nie, studiuję tutaj, bo były miejsca

4. Czy wybierając uczelnię kierowałeś/kierowałaś się (więcej niż jedna odpowiedź):
☐ lokalizacja i łatwość dojazdu
☐ zajęcia dodatkowe i kluby
☐ przyjazna atmosfera studiowania i obsługi dziekanatu
☐ dobra opinia
☐ brak trudności i przeszkód przy zapisach na studia
☐ interesujące kierunki
☐ program wsparcia finansowego dla studentów
☐ dobra baza dydaktyczna
☐ bogate życie kulturalne uczelni
☐ dobra kadra dydaktyczna
☐ prestiż uczelni
☐ wysokość czesnego

5. Czy aktualne studia są związane z Twoją bieżącą pracą?
☐ tak ☐ nie ☐ nie pracuję

6. Czy sądzisz, że ukończenie tych studiów (więcej niż jedna odpowiedź):
☐ zwiększy moją szansę na stałe zatrudnienie
☐ w ogóle da mi szansę na znalezienie pracy
☐ da mi szansę na zamianę pracy na lepszą
☐ da mi szansę na awans w mojej obecnej pracy
☐ zwiększy moją atrakcyjność na rynku pracy i w przyszłości da mi większe możliwości
☐ da mi szansę na podwyżkę lub zmianę miejsca pracy z lepszą płacą
☐ pozwoli mi na zmianę zawodu i „rozpędzi" moją karierę
☐ będzie bardziej przydatne niż ukończenie kursu lub szkolenia
☐ nie będzie tak przydatne jak szkolenie lub kurs dot. wąskiej specjalizacji lub konkretnych umiejętności

7. Czy po ukończeniu studiów zamierzasz zostać na miejscu i podjąć pracę czy wyjechać do innego miasta?
☐ chcę zostać i szukać pracy u lokalnych pracodawców
☐ zostanę i założę własny biznes
☐ jeśli nie znajdę pracy, to wyjadę do innego województwa
☐ nie wiem, trudno powiedzieć
☐ jeśli nie znajdę pracy, to wyjadę do innego kraju
☐ na pewno wyjadę, ale nie wiem gdzie

8. Czy po ukończeniu studiów zamierzasz kontynuować naukę?
☐ tak ☐ nie wiem ☐ nie

9. Jak oceniłbyś/oceniłabyś pracę dziekanatu?
☐ bardzo dobrze, jestem zadowolony/zadowolona z kontaktów z dziekanatem
☐ działa sprawnie, ale niektóre formalności są uciążliwe
☐ średnio, nie zawsze można załatwić to co jest potrzebne, a niektóre procedury są zbyt rozciągnięte w czasie
☐ nie wiem, korzystam tylko z elektronicznego dziekanatu, a tu wszystko działa dobrze
☐ nie wiem, trudno powiedzieć, gdyż mam bardzo rzadki kontakt z dziekanatem w ogóle
☐ źle, wszystko trwa za długo i zawsze jest problem z załatwieniem sprawy lub uzyskaniem informacji

10. Jak oceniłbyś/oceniłabyś organizację całej uczelni?
☐ bardzo dobrze, wszystko jest przemyślane i nastawione na ułatwianie życia studenta
☐ dobrze, są pewne potknięcia, ale wszystko sprawnie funkcjonuje
☐ średnio, nie otrzymujemy na czas informacji o zajęciach i często brakuje materiałów na zajęcia
☐ nie wiem, trudno powiedzieć

☐ źle, zbyt wiele niezapowiedzianych zmian w planie zajęć lub w ogóle brak informacji ważnych dla studentów
☐ źle, wszyscy pracownicy uczelni wydają się być zagubieni i nie bardzo wiedzą, kiedy i jakie zajęcia będą, a które zostały odwołane, brak jasności co do sposobów zaliczania przedmiotów

11. Czy na Twojej uczelni funkcjonuje Biuro Karier?
☐ tak ☐ nie wiem ☐ nie

12. Czy Biuro Karier wspiera Cię w jakikolwiek sposób w poszukiwaniu praktyk lub zatrudnienia?
☐ tak, jest bardzo pomocne w obu obszarach
☐ mają sporo ofert pracy, ale chyba nic więcej
☐ tylko w kwestii znalezienia stażu
☐ nie wiem, nie korzystałem/korzystałam

13. Czy spotkałeś/spotkałaś się już z doradcą zawodowym, który pomógłby Ci ustalić swoje predyspozycje zawodowe i najbardziej pożądaną ścieżkę kariery?
☐ tak
☐ jeszcze nie
☐ nie wiedziałem/widziałam, że mamy doradcę zawodowego
☐ nie

14. Czy uważasz, że program studiów jest odpowiednio dopasowany do Twoich oczekiwań i potrzeb?
☐ tak ☐ nie wiem ☐ nie

15. Czy poza zajęciami, w ramach Twojego kierunku, masz możliwość rozwijania swoich zainteresowań na zajęciach dodatkowych?
☐ tak ☐ nie ma zajęć dodatkowych
☐ nie wiem ☐ nie

16. Czy program realizowany na Twoim kierunku studiów pozostawia Ci miejsce na Twoją kreatywność?
☐ tak, szczególnie zajęcia na ćwiczeniach ☐ tak, ale sporadycznie
☐ nie wiem ☐ nie

17. Czy zajęcia koncentrują się bardziej na przekazywaniu wiedzy teoretycznej czy na praktycznym rozwiązywaniu problemów?
☐ jest to głównie teoria
☐ teoria przeplata się z praktyką
☐ uczymy się teorii poprzez praktyczne rozwiązywanie przykładów i problemów
☐ wykładowcy koncentrują się na praktyce, a teoria jest tylko tam gdzie to konieczne

18. Czy wiedza zdobyta w toku studiów przydała się w trakcie praktyk zawodowych?
☐ tak, bardzo się przydała
☐ tak, ale nie miałem/miałam wystarczających umiejętności
☐ tylko w niewielkim zakresie
☐ nie, nie przydała się
☐ nie wiem

19. Czy praktyki zawodowe są Twoim zdaniem potrzebne?
☐ tak, bardzo się przydały – pomogły usystematyzować zdobytą wiedzę
☐ tak, ale nie miały za wiele wspólnego z wiedzą przekazaną na studiach
☐ nie wiem
☐ nie, nie są potrzebne, ponieważ nie wniosły nic nowego w moją edukację
☐ nie, to strata czasu i niepotrzebne utrudnienie

20. Jak oceniasz wyposażenie dydaktyczne uczelni (sale wykładowe, sprzęt, pracownie, narzędzia, bazy wiedzy – np. biblioteka itd.)?
☐ jest wystarczające, mam dostęp do wszystkiego co jest mi potrzebne do nauki i rozwijania swoich zainteresowań
☐ są pewne braki, ale jest ono wystarczające do realizacji naszych zajęć
☐ trudno ocenić
☐ raczej słabe, brak potrzebnych programów i narzędzi

Dziękuję za udzielenie odpowiedzi. Proszę jeszcze o wypełnienie poniższej metryki. Badania są całkowicie anonimowe i są one prowadzone wyłącznie w celach naukowych.

Płeć
☐ kobieta ☐ mężczyzna

Wiek
☐ do 25 lat ☐ 26-35 ☐ 36-46 ☐ powyżej 46 lat

Miejsce zamieszkania
☐ powiat bialski ☐ powiat chełmski
☐ powiat zamojski ☐ żaden z podanych

Rodzaj studiów
☐ licencjackie ☐ inżynierskie
☐ magisterskie uzupełniające ☐ podyplomowe

Sytuacja zawodowa
☐ zatrudnienie – etat ☐ własna działalność
☐ umowa zlecenie – wolny zawód ☐ bezrobocie

Proszę o zaznaczenie poniższego oświadczenia

Zgoda na objęcie badaniami ankietowymi
□ Wyrażam zgodę na objęcie mnie badaniem ankietowym oraz analizę, przetwarzanie i upowszechnianie badań z przeprowadzonej ze mną anonimowej ankiety.



dr Mariusz Pyra

Doktor nauk społecznych w dyscyplinie „ekonomia i finanse". Pracownik Zakładu Ekonomii Wydziału Nauk Ekonomicznych Państwowej Szkoły Wyższej im. Papieża Jana Pawła II w Białej Podlaskiej. Jest autorem i redaktorem 34 publikacji, w tym 28 polskich oraz 6 zagranicznych, m.in. monografii naukowej, która podejmuje tematykę współpracy transgranicznej i przedsiębiorczości na obszarach pogranicza polsko-białoruskiego. Główny przedmiot zainteresowań badawczych stanowi szkolnictwo wyższe, zwłaszcza sektor publicznych uczelni zawodowych w kontekście rozwoju lokalnego i regionalnego, a także skuteczność i efektywność szkoleń oraz warsztatów. Pełnił funkcję koordynatora merytorycznego projektu transgranicznego „Biznestrans", a także realizował projekt dydaktyczny „Między szkołą wyższą a etatem". Certyfikowany instruktor symulacji komputerowej Marketplace, były uczelniany koordynator symulacji biznesowej Global Management Challenge i opiekun Studenckiego Koła Naukowego „Progress". Członek komitetu organizacyjnego kilku konferencji krajowych i międzynarodowych. Uczestnik wielu certyfikowanych szkoleń, m.in. z zakresu zarządzania logistyką w Instytucie Logistyki i Magazynowania w Poznaniu. Kilkukrotnie nagradzany za pracę organizacyjną i naukową przez Rektora PSW w Białej Podlaskiej.

Państwowe wyższe szkoły zawodowe zaczęły powstawać w Polsce pod koniec lat dziewięćdziesiątych XX w. na mocy ustawy przyjętej 26 czerwca 1997 r. Celem powołania tych uczelni było m.in. wyrównywanie szans rozwojowych i edukacyjnych, gdyż tworzone one były w obszarach o niskiej dostępności publicznego szkolnictwa wyższego. Uczelnie te funkcjonują 20 lat, a nie ma szerszej oceny ich działalności, czy spełniły one swoją rolę, jakie mają znaczenie w ośrodkach podregionalnych itd. Ujęcie tematyki badań jest aktualne i dotyczy zagadnień, które dotychczas nie były rozpoznane. Podjęte badania wchodzą w nowy obszar, gdyż pozwalają zweryfikować opinię na temat badanych uczelni i ich roli w otoczeniu, a tym samym dostarczają opinii na temat dalszego ich funkcjonowania i kierunków zmian. Wyniki badań własnych wzbogacają dorobek w tym zakresie i mogą być podstawą współpracy poszczególnych grup interesariuszy, ale także polityki edukacyjnej i polityki regionalnej oraz kierunków kształcenia i zakresu działań tego typu uczelni.

prof. dr hab. Andrzej Piotr Wiatrak
Uniwersytet Warszawski

Autor pracy ukierunkował swe rozważania na oddziaływanie państwowych wyższych szkół zawodowych na lokalne otoczenie, na jego rozwój społeczno-gospodarczy. Problematyka ta ma istotne znaczenie w świetle poszukiwania endogenicznych czynników wzrostu i rozwoju gospodarczego we współczesnej gospodarce, w coraz większym stopniu opartej na wysokiej jakości kapitale ludzkim, wiedzy i innowacjach, a także istniejącym w tym otoczeniu i ciągle rozwijanym kapitale społecznym. Autor podjął się oceny, czy, w jaki sposób i w jakim stopniu PWSZ oddziałują na lokalne otoczenie społeczno-ekonomiczne w regionie lubelskim (rozwój lokalny miast i powiatów województwa lubelskiego), wykorzystując do empirycznej weryfikacji postawionych tez przykłady trzech istniejących w województwie lubelskim publicznych uczelni zawodowych. Wnioski z badań oraz rekomendacje dla praktyki stanowią wskazówki kierunków niezbędnych zmian w funkcjonowaniu PWSZ, które pozwoliłyby zwiększyć rolę tych uczelni we wspieraniu rozwoju lokalnego.

dr hab. inż. Irena Łącka, prof. ZUT
Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny w Szczecinie

ISBN 978-83-64881-55-8

PSWIPII
WYDAWNICTWO