

**Ocena realizacji zachowań przedsiębiorczych,
w rozumieniu realizowanej współpracy instytucjonalnej
Powiślańskiej Szkoły Wyższej
rok akademicki 2020 / 2021**

Kwidzyn, 2022

Ocena przedsiębiorczości uczelni

| Cechy | nie | raczej nie | raczej tak | tak |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|---------------|---------------|-----|
| W sformułowaniu misji uczelni zawarto deklaratywną orientację na osiągnięcie dochodu, zysku, efektywności ekonomicznej itp. | | | | X |
| W pisemnej strategii uczelni występują cele i działania o charakterze proefektywnościowym, tj. wzrost dochodów, oszczędności kosztów, poprawy wyników finansowych. | | | | X |
| Źródła finansowania działalności bieżącej i rozwoju uczelni są zdywersyfikowane i obejmują różne źródła, takie jak np.: budżet lokalny, kredyt bankowy, środki z Unii Europejskiej, sponsorzy, sprzedaż komercyjnych usług dydaktycznych, przychody ze sprzedaży prac naukowo-badawczych, komercyjna działalność wydawnicza, sprzedaż patentów, licencji, praw autorskich, instrumenty finansowe, np. lokaty bankowe, inwestycje finansowe. | | | | X |
| Uczelnie wykazują dobry dodatni wynik finansowy w swoich rocznych sprawozdaniach finansowych | | | | X |
| Majątek uczelni (wartość bilansowa aktywów w sprawozdaniach finansowych) wykazują tendencję rosnącą. | | | X | |
| Uczelnie bada i obserwują losy swoich absolwentów. | | | | X |
| Uczelnie utrzymuje związki z pracodawcami – w różnych formach, np. rady, konwenty, obecność uczelni w organizacjach środowiskowych, wykłady menedżerów i specjalistów z praktyki gospodarczej. | | | | X |
| Plany studiów na uczelni są elastyczne i uwzględniają zmienne warunki rynku pracy, a nowe kierunki studiów i nowe specjalności są tworzone głównie pod wpływem tendencji na rynku pracy. | | | | X |

| | | | | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|---|---|
| Uczelnia posiada zadowalającą liczbę partnerów z praktyki gospodarczej w realizacji swoich badań naukowych/projektów oraz procesów dydaktycznych. | | | X | |
| Uczelnia doskonale zna środowisko konkurencyjne (uczelnie, firmy szkoleniowe, doradcze) i stale je monitoruje. | | | X | |
| Uczelnia jest aktywna w kreowaniu nowych przedsięwzięć dydaktycznych, takich jak: nowe kierunki i specjalności, studia podyplomowe, kursy specjalistyczne. | | | | X |
| Uczelnia organizuje dydaktyczne projekty zindywidualizowane (zamawiane) – dla konkretnych odbiorców, skorelowanych z prowadzonymi kierunkami studiów. | | | X | |
| Uczelnia stale przygotowuje i prowadzi przedsięwzięcia inwestycyjne o dużej skali, takie jak: zakup nieruchomości, budowa nowych lub rozbudowa istniejących obiektów. | | | X | |
| Uczelnia zapewnia wysoki poziom i rozwój w zakresie technicznego wsparcia dydaktyki i badań naukowych – w takich sprawach, jak: wyposażenie sal dydaktycznych, projekty e-learningowe, powszechność bezprzewodowego Internetu, nowoczesne oprogramowanie bibliotek oraz administracji, wyposażenie laboratoriów dydaktycznych (języki obce, informatyczne, specjalistycznych), aparatura badawcza i wyposażenie laboratoriów badawczych itp. | | | | X |
| Uczelnia ma walor umiędzynarodowienia, w szczególności przez rozwój kontaktów międzynarodowych, ale także: przez gotowość uczelni do podjęcia i rozwinięcia współpracy na skalę międzynarodową dzięki takim działaniom, jak: oferta studiów dla obcokrajowców, zbiory biblioteczne w językach obcych, powszechność dostępu do Internetu, zdolność uczelni do komunikacji międzynarodowej (obcojęzyczna strona internetowa, materiały informacyjne i dokumenty w językach obcych, znajomość języków przez | | | | X |

| | | | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|---|---|
| kadrę akademicką i administracyjną, oznakowanie uczelni). | | | | |
| W uczelni istnieje i dobrze działa system zarządzania finansami, a w szczególności: pozyskiwania źródeł finansowania, planowania i analizy przychodów, kosztów i wyników, współpracą z instytucjami finansowymi, pozyskiwaniem środków z Unii Europejskiej. | | | | X |
| Uczelnia realizuje systemowe działania marketingowe obejmujące w szczególności: badania rynku, planowanie marketingowe, promocję i public relations, a w strukturze uczelni ma funkcjonować odrębna komórka marketingowa. | | | | X |
| W uczelni działa system motywujący pracowników do innowacyjności i działań proefektywnościowych. | | | X | |
| W uczelni funkcjonuje system zapewnienia jakości. | | | | X |
| Uczelnia posiada nowoczesny system komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej z takimi elementami, jak: szybki Internet, intranet, e-biblioteka, etc. | | | | X |

Orientacja ekonomiczna

W misji uczelni lub w innych dokumentach podstawowych zawiera się deklaracyjny zamiar osiągnięcia efektywności ekonomicznej

TAK, kryterium spełnione na podstawie zapisów statutu, uchwały senatu, planu rzeczowo finansowego. Efektywność wyrażona jest jako zysk, wynik ekonomiczny, nadwyżka finansowa oraz zapisana w postaci konkretnych wskaźników.

Źródła finansowania działalności bieżącej i rozwoju uczelni są zdywersyfikowane

TAK, kryterium spełnione częściowo w 80%, w źródłach finansowania uczelni zidentyfikowano różnorodne źródła finansowania. Podstawą oceny była tu następująca zasada: poziom przedsiębiorczości danej uczelni jest tym większy, im więcej źródeł finansowania ona posiada. W praktyce oznacza to dużą aktywność i skuteczność uczelni w pozyskiwaniu wielu rozmaitych źródeł, a jednocześnie stwarza większe bezpieczeństwo finansowe, daje impulsy do

przedsięwzięć rozwojowych, pozwala „zarządzać” finansami, a nie tylko „prowadzić rozliczenia”. Do źródeł finansowania PSW można zaliczyć:

- a) sprzedaż komercyjnych usług dydaktycznych, w roku 2021 – dwóch siedzibach Uczelni;
- b) środki z Unii Europejskiej,
- c) przychody z dysponowania posiadanym majątkiem (sprzedaż nieruchomości i środków trwałych, wynajem, udzielanie pożyczek),
- d) instrumenty finansowe, np. lokaty bankowe, inwestycje finansowe.

Przedsiębiorcze zachowania uczelni – wzorzec i rzeczywistość (wyniki badań)

Ogólna ocena spełniania kryterium przedsiębiorczego zachowania uczelni spełniona. Uczelnia istnieje na rynku od ponad 20 lat, nie ustająco i nie zmiennie rok do roku wykazując progres w rozwoju.

Uczelnia wykazuje dodatni wynik ekonomiczny w swoich rocznych sprawozdaniach finansowych

TAK, kryterium spełnione, uczelnia uzyskała dość znaczny zysk w sprawozdaniu rocznym.

Wartość bilansowa aktywów uczelni wykazuje tendencję rosnącą

TAK, kryterium spełnione częściowo w 70%. Ten miernik uwidacznia wartość majątku (we wszelkich formach) uczelni, a właściwie zmiany tej wartości, gdyż mowa jest tu o tendencji wartości aktywów. Podstawą oceny był okres 4 lat. Oceniając wartość aktywów, odrębnie spojrzano na poziom należności i jego relacje względem stanu zobowiązań, do oceny przyjęto wartość aktywów netto, tj. sumę aktywów skorygowaną o saldo należności i zobowiązań.

Orientacja rynkowa

Uczelnia bada i obserwuje losy swoich absolwentów

TAK, kryterium spełnione w 100%. Orientacja marketingowa zakłada ściśle związki uczelni z rynkiem, pielęgnowane i rozwijane zgodnie z marketingowymi regułami. Wśród tych reguł naczelną rolę zajmuje kreowanie własnych produktów oferowanych docelowym odbiorcom i obserwacja zachowań konsumentów-nabywców lub/i użytkowników tych produktów. Dla uczelni w warstwie jej rynkowych zachowań oferowanym produktem dydaktycznym są kierunki studiów, obudowane planami studiów i warunkami studiowania, natomiast odbiorcami (nabywcami, użytkownikami) są studenci, którzy po kilku latach stają się absolwentami

uczelni. Związek z absolwentami zawsze wzmacnia pozycję uczelni, silny związek z najlepszymi absolwentami może stać się źródłem wielkiej siły uczelni. Dlatego można uznać to za miarę przedsiębiorczości. Uczelnia podjęła się pomiaru skuteczności relacji z absolwentami, jak również ocenie skuteczności tych działań. Dodatkowo uczelnia realizuje dla kierunku pielęgniarstwo dystansową ocenę przydatności zawodowej absolwentów, we współpracy z okręgowymi Izbami Pielęgniarek i Położnych w Polsce.

Uczelnia utrzymuje związki z pracodawcami

TAK, kryterium spełnione w 85%. Utrzymywanie związków z pracodawcami jest w tym miejscu traktowane jako przedłużenie oceny związków uczelni z rynkiem pracy. Przez szeroko pojętych pracodawców rozumiemy tu podmioty gospodarki, administracji, życia publicznego, które są zainteresowane absolwentami uczelni, procesem ich kształcenia, przygotowaniem do podjęcia pracy. W tym znaczeniu obecność pracodawców w systemie kształcenia lub – szerzej – funkcjonowania uczelni wpływa na ocenę stopnia przedsiębiorczości. Poszukując konkretnych miar tej orientacji, można wskazać:

- a) obecność przedstawicieli pracodawców w ciałach wytyczających strategię uczelni,
- b) radach, konwentach, kolegiach doradczych,
- c) zaangażowanie uczelni w działalność organizacji środowiskowych powiązanych z rynkiem pracy, takich jak izby gospodarcze, samorządy lokalne i zawodowe, związki pracodawców, stowarzyszenia lokalne i regionalne,
- d) obecność wybitnych menedżerów i specjalistów z praktyki gospodarczej w gronie wykładowców określonych przedmiotów w ramach planów studiów.

Plany studiów, z wyłączeniem kierunków standaryzowanych na uczelni są elastyczne i uwzględniają zmienne warunki rynku pracy, a nowe kierunki studiów i nowe specjalności są tworzone pod wpływem tendencji na rynku pracy

TAK, kryterium spełnione w 100%. Również i to kryterium odnosi się do związków uczelni z rynkiem pracy. W odróżnieniu od poprzednich, tutaj chodzi o warstwę **treści nauczania** zawartą w planach studiów. Wyłączając obowiązki uczelni wynikające z centralnych regulacji treści nauczania zawarte w tzw. standardach nauczania, istnieje duży obszar samodzielności uczelni w ustalaniu planów studiów na kierunkach i specjalnościach, a już całkowicie w gestii uczelni (przy respektowaniu prawnego nadzoru ministra) pozostaje tworzenie nowych kierunków i specjalności. Tym, co wyróżnia naszą uczelnię jest sposób kreowania i zmieniania treści nauczania oraz kierunków i specjalności. W tym zakresie uczelnia w pełni realizuje model uczelni przedsiębiorczej, gdyż sposób ten jest oparty na rozpoznanych i przewidywanych warunkach rynku pracy.

Uczelnia wyszukuje lub posiada partnerów z obszaru praktyki gospodarczej w realizacji swoich badań naukowych

TAK, kryterium spełnione częściowo w 63%. Ta cecha przedsiębiorczości odnosi się do obszaru badań naukowych (realizacja prac etapowych oraz prac cząstkowych studentów PSW). W gruncie rzeczy chodzi tu o aktywność i skuteczność działań uczelni w budowaniu związków z praktyką gospodarczą. Obszar tych związków obejmuje w PSW przykładowo:

- a) wspólne kreowanie nowych tematów badań naukowych,
- b) wspomaganie ze strony praktyki procesów wykonywania tych badań, np. badania empiryczne, testy, eksperymenty, próby,
- c) tworzenie wspólnych (mieszanych) systemów finansowania badań naukowych,
- d) mieszane zespoły badawcze,

Ta cecha przedsiębiorczości niewątpliwie dobrze wyraża orientację rynkową (marketingową) uczelni.

Uczelnia doskonale zna środowisko konkurencyjne i stale je monitoruje

TAK, kryterium spełnione częściowo w 81%. Znajomość środowiska konkurencyjnego to konieczny warunek przedsiębiorczości uczelni. Powiślańska Szkoła Wyższa od początku swojego istnienia funkcjonowała na rynku spełniając wszelkie zasady konkurencyjności. Dokonano oceny wiedzy o konkurencji oraz zachowań konkurencyjnych uczelni, oceniając działalność PSW, taką jak: konstruowanie oferty edukacyjnej lub naukowej, działania promocyjne, w tym udział w targach, aktywność na nowych rynkach, w tym za granicą, częstość i zakres przeprowadzania badań rynkowych.

Orientacja innowacyjna

Uczelnia jest aktywna w kreowaniu nowych przedsięwzięć dydaktycznych, takich jak: nowe kierunki i specjalności, studia podyplomowe, kursy specjalistyczne

TAK, kryterium spełnione częściowo w 89%. Liczba prowadzonych przez uczelnię kierunków studiów, oryginalność tych kierunków, ich dostosowanie do rynku pracy, bogactwo specjalności – wszystko to jest dowodem siły uczelni i wzmocnieniem jej pozycji konkurencyjnej. Jednak dowodem na innowacyjność jest zdolność uczelni do kreowania nowych przedsięwzięć dydaktycznych jest sukcesywne poszerzanie zakresu świadczonych usług edukacyjnych poprzez ekspansję terytorialną – otwarcie filii w Gdańsku, ubieganie się o otwarcie filii w Toruniu oraz w Kościerzynie. Jeśli chodzi o uruchamianie nowych kierunków

studiów PSW jako uczelnia niepubliczna zobowiązana jest spełniać szereg warunków określonych przez ministra nauki i szkolnictwa wyższego.

Uczelnia organizuje dydaktyczne projekty zindywidualizowane (zamawiane) – dla konkretnego odbiorcy, skorelowanego z prowadzonymi kierunkami studiów

TAK, kryterium spełnione częściowo w 51%. Projekty dydaktyczne zindywidualizowane dotyczą studiów podyplomowych lub kursów specjalistycznych/kwalifikacyjnych, a źródłem tego rodzaju innowacji jest kontrakt zawarty między uczelnią a zainteresowanym podmiotem (grupą podmiotów). Trzeba więc przyznać, że w tym obszarze postęp nie zależy od działalności naszej uczelni, często w ogóle pozostaje poza jej wpływem.

Uczelnia przygotowuje lub/i prowadzi przedsięwzięcia inwestycyjne o dużej skali, takie jak: zakup nieruchomości, budowa nowych lub rozbudowa istniejących obiektów

TAK, kryterium spełnione częściowo w 71%. Przedsięwzięcie inwestycyjne zawsze oznacza dla uczelni stworzenie nowych warunków wykonywania jej statutowych usług, poprawę istniejących lub otwarcie całkowicie nowych możliwości działania. Często inwestycja wiąże się wprost z innowacją, jest jej materialnym wyrazem. Dlatego przyjęto przedsięwzięcia inwestycyjne PSW jako mierniki jej aktywności innowacyjnej, a więc i przedsiębiorczości. Bierzemy tu pod uwagę przedsięwzięcia inwestycyjne o relatywnie dużej skali nakładów. Miarą efektu jest: wartość planowanych lub poniesionych nakładów inwestycyjnych na całe dane zadanie, wartość nakładów na dane zadanie w skali jednego roku (przy projektach wieloletnich), łączna wartość inwestycji zrealizowanych w danym okresie (rok lub kilka lat), wartość nakładów inwestycyjnych w skali roku w przeliczeniu na jednego studenta uczelni. Na teraz Uczelni udało się sprostać nakładom inwestycyjnym do uruchomienia filii Uczelni w Gdańsku (całość kosztów sfinansowano z zysków lat ubiegłych) oraz częściowo do uruchomienia filii w Toruniu (dotychczas sfinansowano ok. 50% niezbędnych nakładów inwestycyjnych). Uczelnia jest także finansowo zdolna do pokrycia kolejnych nakładów finansowych / inwestycyjnych na uruchomienie filii Uczelni w Toruniu oraz Kościerzynie.

Uczelnia zapewnia wysoki poziom i rozwój w zakresie technicznego wsparcia dydaktyki i badań naukowych

TAK, kryterium spełnione częściowo w 81%. Przez techniczne wsparcie dydaktyki i badań naukowych należy tu rozumieć dostępność środków technicznych dla pracowników i studentów. W szczególności dotyczy to: wyposażenia sal dydaktycznych (projektory, ekrany, nagłośnienie, łącza internetowe), dostępu do projektów e-learningowych, powszechności bezprzewodowego Internetu, nowoczesnego oprogramowania bibliotecznego oraz funkcji

administracyjnych, wyposażenia laboratoriów dydaktycznych w tym pracowni specjalistycznych (m.in. języki obce, informatyczne, specjalistyczne wg kierunków).

Istnieje walor umiędzynarodowienia uczelni, w szczególności rozwój kontaktów międzynarodowych i przyrost liczby partnerów zagranicznych

TAK, kryterium spełnione w 100%. Uczelnia posiada, wnosząc na bazie własnych analiz, najbardziej rozwiniętą współpracę międzynarodową. Umiędzynarodowienie jest najczęściej postrzegane jako skala współpracy uczelni z podmiotami z innych krajów. Wówczas miarą sukcesu są takie dokonania, jak: liczba zawartych umów międzynarodowych, liczba studentów i pracowników uczestniczących w wymianie międzynarodowej, wielkość środków finansowych przeznaczonych na przedsięwzięcia z tego zakresu, liczba goszczących w uczelni pracowników i studentów zagranicznych, liczba zorganizowanych konferencji międzynarodowych i inne. Powiślańska Szkoła Wyższa od 2004 r. stale poszerza liczbę zawartych partnerstw międzynarodowych, w tym rzeczywistych aktywności międzynarodowych realizowanych w ramach zawartych partnerstw.

Orientacja menedżerska

Istnieje sprawny system zarządzania finansami uczelni, a w szczególności: pozyskiwaniem źródeł finansowania, planowaniem i analizą przychodów, kosztów i wyników, współpracą z instytucjami finansowymi, pozyskiwaniem środków z Unii Europejskiej

TAK, kryterium spełnione w 100%. Odpowiedź na pytanie o orientację menedżerską przez pryzmat zarządzania finansami uczelni nie jest prosta. W zasadzie każda uczelnia posiada bowiem mniej lub bardziej złożony system finansowy. Wskazana tu cecha oznacza jednak, że uczelnia posiada rozwinięty **system zarządzania finansami**, czyli coś znacznie więcej aniżeli tradycyjne w uczelniach publicznych procedury zorientowane na dokładne ewidencjonowanie i rozliczanie kosztów zgodnie z budżetem i obowiązującymi przepisami. Główne obszary funkcjonowania tego systemu to: pozyskiwanie źródeł finansowania, planowanie i analiza przychodów, kosztów i wyników, zapewnienie płynności finansowej, zarządzanie wolnymi środkami finansowymi, współpraca z instytucjami finansowymi, pozyskiwanie środków z Unii Europejskiej, planowanie biznesu uczelni. Podstawowe elementy tego systemu to: jednostki organizacyjne (komórki i ich powiązania w strukturze uczelni), układ planistyczno-sprawozdawczy oparty na obowiązujących uczelnie planach rzeczowo- finansowych i ich rozliczaniu, wewnątrz uczelniane regulacje prawne, narzędzia informatyczne (oprogramowanie, sieci wewnętrzne, bezpieczeństwo), controlling, windykacja i inne. Mamy tu więc do czynienia z materią systemu organizacji i zarządzania uczelnią, co oznacza, że nie posługujemy się w tym zakresie jakimś zestawem prostych mierników czy wskaźników.

Objaśnienie orientacji menedżerskiej przez ocenę systemu zarządzania finansami uczelni ma więc charakter jakościowy i opiera się na zebranych dość szczegółowych opiniach władz uczelni.

Uczelnia realizuje systemowe działania marketingowe: planowanie marketingowe, badania rynku, działania w zakresie promocji i public relations, a w strukturze uczelni funkcjonuje komórka marketingowa

TAK, kryterium spełnione w 100%. Uczelnia jest podmiotem w wielostronnych relacjach rynkowych, a to wymaga systemu zorganizowanych działań marketingowych. Funkcje marketingowe w PSW są rozwinięte na najwyższym poziomie aby sprostać wymaganiom rynku pracy a także przewyższyć konkurencje.

Istnieje i działa system motywujący pracowników do innowacyjności i działań proefektywnościowych

TAK, kryterium spełnione częściowo w 64%. Przedsiębiorczość uczelni jest kształtowana także przez postawy i zachowania pojedynczych pracowników i zespołów. Pracownicy są w dużej mierze odpowiednio motywowani do działań innowacyjnych i proefektywnościowych (realizacja polityki umiędzynarodowienia uczelni wg zasad programu Erasmus+). W PSW stosowane są rozmaite rozwiązania: od prostych motywacji finansowych, przez system nagród, awansów, konkursów, aż do premiowania konkretnych osiągnięć. System wymaga bieżącej pracy, dopracowania w zmieniających się warunkach – pandemia i związane z nią implikacje dot. motywacji pracowników.

W uczelni funkcjonuje system zapewniania jakości

TAK, kryterium spełnione w 100%. System zapewniania jakości w PSW posiada ujednoliconą, formalną i prawnie ustanowioną postać. Kryterium to należy więc traktować w kategoriach ocen jakościowych, wyrażanych przez opisy lub zastosowanie uproszczonych ocen zero-jedynkowych.

Uczelnia posiada nowoczesny system komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej z takimi elementami, jak: szybki Internet, intranet, e-biblioteka, etc.

TAK, kryterium spełnione w 100%. Podstawą sprawnego zarządzania uczelnią jest system komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej oparty na takich mediach, jak: szybkie łącza

internetowe, intranet, interaktywna strona internetowa, e-biblioteka, wirtualny dziekanat itp.
PSW dysponuje nowoczesnymi środkami komunikacji menedżerskiej.

Sporządziła:

Julia Osuch

dr Katarzyna Strzała-Osuch

5 stycznia 2021r.