



Strategia

Łużyckiej Szkoły Wyższej

na lata 2021-2025

(wersja rozszerzona)



Łużycka Szkoła Wyższa im. Jana Benedykta Solfy w Żarach, ul. Pszenna 2b, 68-200 Żary

Zawartość

Prezentacja uczelni

Misja

1. Analiza sytuacji w szkolnictwie wyższym
2. Analiza potrzeb interesariuszy
3. Cele strategiczne
4. Cel 1. Technologia
5. Cel 2. Centrum edukacyjne
6. Cel 3. Budowa wizerunku

Uzasadnienie strategii: Zgodnie z Ustawą z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce zadaniem rektora jest przygotowanie projektu strategii (art. 23.1, ppkt. 3) oraz składanie sprawozdania z jej wykonania (art. 23.1, ppkt. 4). Zadaniem senatu jest uchwalanie strategii uczelni i zatwierdzenie sprawozdania z jej realizacji (art. 28.1, ppkt. 3).

Prezentacja uczelni



Łużycka Szkoła Wyższa:

- jest uczelnią niepubliczną zapewniającą od niemal 20 lat profesjonalne przygotowanie do realizacji kariery zawodowej dla regionu,
- strategia obejmuje cele edukacyjne, naukowe i organizacyjne w perspektywie kilkuletniej oraz podstawowe sposoby ich realizacji, z uwzględnieniem zmieniającego się wpływu otoczenia. Wynika z rozpoznania tendencji w kraju i w regionie oraz analizy potrzeb interesariuszy,
- głównym powodem istnienia Uczelni, jej **misją w najkrótszej formie, jest doskonalenie jakości i poziomu kształcenia**. Dla zoperacjonalizowania jej przyjęto szerszą misję, cele strategiczne na lata 2021-2025, cele operacyjne oraz wskaźniki realizacji.

Misja

Misja Łużyckiej Szkoły Wyższej:

„Łużycka Szkoła Wyższa kształci na poziomie wyższym w odpowiedzi na potrzeby lokalnego rynku pracy.

Studentom zapewnia **wykształcenie** oparte na **profesjonalnej** wiedzy, umiejętnościach i kompetencjach społecznych, wraz z postawą **odpowiedzialności** za społeczeństwo i środowisko.

Pracownikom umożliwia **rozwój zawodowy** i stabilność życiową.

Założycielowi zapewnia **sprawność organizacyjno-finansową**”.

1. Analiza sytuacji w szkolnictwie wyższym

Dobra strategia opiera się na zebranych informacjach. W przypadku szkolnictwa wyższego mogą to być raporty dotyczące tego specyficznego rynku, jak też ogólne raporty rozpoznające tendencje w szeroko rozumianym otoczeniu społeczno-polityczno-gospodarczym¹. Wskazują one na rolę szkolnictwa wyższego w budowaniu przewagi konkurencyjnej kraju. Następuje to poprzez bezpośredni i pośredni wpływ na kształt i rozmiar kapitału ludzkiego, społecznego, strukturalnego i rozwoju.

W roku akademickim 2019/2020 studiowało 1204 tys. studentów, z tego 71,6% na uczelniach publicznych. Cudzoziemcy stanowili 6,8% studentów. W przypadku studiów podyplomowych dominowali studenci z podgrupy kierunków medycznych, biznesu i administracji i pedagogiki (każda grupa powyżej 30 tys.).

W latach 2012-2018 liczba uczelni spadła z 456 do 392, przede wszystkim z powodu zamykania uczelni niepublicznych (zamknięcie 63 jednostek). W skali europejskiej Polska cechuje się dużym rozdrobnieniem uczelni, jednym z najwyższych (11,3 na milion mieszkańców, podczas gdy w Czechach 6,4, w Niemczech 5,5, w Wlk. Brytanii – 2,5, więcej jest na m.in. na Litwie - 16,3). Uczelni publicznych w 2018 r. było 133, uczelni prywatnych 248, a kościelnych 11. Duża ilość uczelni skutkuje dużym rozdrobnieniem potencjału naukowego, czemu ma przeciwdziałać wprowadzona w 2018 r. ustawa, dająca możliwość tworzenia federacji zarówno przez uczelnie publiczne, jak niepubliczne. W województwie lubuskim funkcjonuje 5 uczelni (najmniej w kraju), z tego 2 publiczne: Uniwersytet Zielonogórski, Akademia im. Jakuba z Paradyża w Gorzowie Wlkp., oraz prywatne: Łużycka Szkoła

¹ „Szkolnictwo wyższe w Polsce w latach 2012-2018”, raport opracowany na zlecenie Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego, 2019; „Informacja o wynikach rekrutacji na studia na rok akademicki 2019/2020 w uczelniach nadzorowanych przez Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego”; „Szkolnictwo wyższe i jego finanse w 2019 r.”, GUS, Warszawa-Gdańsk 2020; „Program rozwoju szkolnictwa wyższego i nauki na lata 2015-2030”, Warszawa 2015, „Strategia rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce do roku 2020 roku”, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Ernst&Young, 2010.

Wyższa w Żarach, Wyższa Szkoła Biznesu w Gorzowie Wlkp, Wyższa Szkoła Zawodowa w Gorzowie Wlkp. Funkcjonują też ośrodki zamiejscowe innych uczelni: Collegium Polonicum w Słubicach (Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu), Wydział Kultury Fizycznej w Gorzowie Wlkp. (Akademia Wychowania Fizycznego w Poznaniu)².

We wskazanych latach systematycznie rosła liczba kierunków, z 5 892 do 6 794, przy czym wzrost dotyczył uczelni państwowych, wśród prywatnych był spadek po poziomie 1529 kierunków. Wśród kierunków dominowały, według poprzedniej klasyfikacji dziedzin nauki, dziedziny nauk technicznych (1372), nauk społecznych (997), nauk humanistycznych (918) i ekonomicznych (871). W roku akademickim 2018/2019 nie uruchomiono z braku kandydatów 216 kierunków. Spadła popularność kierunków przyrodniczych i technicznych (po 21%), wzrosła liczba studiujących nauki medyczne (o 33%). W województwie lubuskim szeroką ofertę kierunków z różnych dziedzin prezentuje Uniwersytet Zielonogórski. Uczelnie prywatne skupiają się na naukach społecznych (mniejsza rola nauk o zdrowiu i kulturze fizycznej), zaś całkowity jest brak na nich kierunków humanistycznych, ścisłych, technicznych, rolniczych/leśnych oraz artystycznych. W skali kraju w uczelniach prywatnych także najpopularniejsze są kierunki społeczne (298 podmiotów), następnie nauki techniczne (97) oraz nauki medyczne/o zdrowiu/o kulturze fizycznej (97) i humanistyczne (73).

Do grona nauczycieli akademickich zaliczono w 2018 r. 95 tys. nauczycieli, z tego w uczelniach niepublicznych ok. 9 tys., o prawie 4 tys. mniej niż w 2012 r. Połowa z nauczycieli (49%) posiada stopień doktora. Na jednego wykładowcę przypada 12 studiujących, przy czym na uczelniach publicznych nieco mniej (10 studentów), a w prywatnych znacznie więcej (34 studentów).

Kluczowym czynnikiem wpływającym na wskazany wyżej współczynnik, na zamykanie szkół i spadający współczynnik skolaryzacji ma niż demograficzny. W 2018 r. studiowało 1,18 mln osób, w porównaniu z rokiem 2012 liczba studentów spadła o 20%. W rekordowym roku 2005/2006 studiowało 1,95 mln osób, z tego 621 tys. na uczelniach niepublicznych. W 2018 r. na uczelniach publicznych uczyło się 872 tys. osób, na niepublicznych 309 tys., na uczelniach kościelnych 6,6 tys. W roku akademickim 2019 przyjęto na uczelnie publiczne 302 tys. studentów, a na niepubliczne 121 tys. (w tym 31 tys. na studia drugiego stopnia). Na uczelniach niepublicznych obserwuje się wzrost liczby studentów od najniższego poziomu w 2016 r. (282 tys.). Spadła ilość studentów na uczelniach zawodowych, publicznych i drugiego stopnia, wzrosła zaś liczba studentów na profilu praktycznym (o

² Pominięto okresową i marginalną działalność innych szkół zamiejscowych.

55%) oraz uczelniach kościelnych (o 23%). Na uczelniach publicznych ilość studentów stacjonarnych jest ok. 3,5 razy większa od studentów uczących się w trybie niestacjonarnym. Na uczelniach prywatnych jest odwrotnie: uczestników studiów stacjonarnych jest trzy razy mniej od tych na studiach niestacjonarnych. W województwie lubuskim ilość studentów przypadających na 1 kierunek studiów jest najmniejsza w kraju, w przypadku uczelni publicznych wynosi 103, w przypadku uczelni prywatnych – 54. Dla porównania w województwie dolnośląskim, mającym najwyższe wskaźniki w kraju, liczby te wynosiły odpowiednio 268 i 279.

Kształcenie na pierwszym stopniu kończyło ok. 30-45% rozpoczynających studia, na drugim stopniu wskaźnik jest wyższy. Większość studentów pracuje – dotyczy to 79% studentów szkół niepublicznych i 43% szkół publicznych, dotyczy to zwłaszcza kierunków z nauk społecznych. Przychody uczelni państwowych i kościelnych w przeliczeniu na jednego pracownika wynosiły kolejno 150 tys. i 105 tys. zł. We wskazanych latach spadała ilość studentów humanistyki, którzy cechują się częstym studiowaniem jednocześnie drugiego kierunku. Wśród uczelni publicznych najwięcej jest Państwowych Wyższych Szkół Zawodowych (34 jednostki), następnie uniwersytety (19), uczelnie artystyczne (19) i uczelnie techniczne (19). Uczelnie publiczne stanowią największe podmioty w województwach, z uczelni prywatnych pojawiają się w zestawieniach Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu, Wyższa Szkoła Bankowa we Wrocławiu o Społeczna Akademia Nauk z Łodzi. Największą uczelnią w Polsce jest Uniwersytet Warszawski (39 tys. studentów), następnie Uniwersytet Jagielloński (34 tys.) i Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu (32 tys.).

Udział kobiet wśród studentów wynosi 58%, jest nieco wyższy na uczelniach niepublicznych (60%). Najwięcej kobiet jest na kierunkach humanistycznych (73%) i medycznych (73%), najmniej na technicznych (28%).

Najwięcej kandydatów zgłaszało się w roku 2018 na kierunek lekarski (ponad 56 tys.), informatyczny (55 tys.), zarządzanie (41 tys.) i psychologię (30 tys.). Najwięcej przyjęto na studia informatyczne (20 tys.), zarządzanie (18 tys.) i pedagogikę (12 tys.), dalsze miejsca to finanse i rachunkowość (10 tys.), logistyka (9,5 tys.), psychologia (8,8 tys.) i prawo (8,6 tys.). Na drugi stopień najwięcej kandydatów było na zarządzanie (20 tys.), pedagogikę (13 tys.) oraz finanse i rachunkowość (9 tys.), i na te kierunki przyjęto też najwięcej studentów (kolejno 14 tys., 10 tys. i 6 tys.). Kolejne miejsca z największą ilością przyjętych studentów to pielęgniarstwo, administracja, ekonomia, fizjoterapia i informatyka. W 2019 r. najwięcej kandydatów zgłaszało się na informatykę (32 tys.),

psychologię (25 tys.), zarządzanie (23 tys.), kierunek lekarski (22 tys.) i prawo (17 tys.). Dalsze miejsca to ekonomia, filologia angielska, finanse i rachunkowość, budownictwo i logistyka – 11 tys.

Największa konkurencja w 2018 r. była w przypadku kierunków aktorskich – 28 kandydatów na miejsce, następnie inżynieria i analiza danych (17), chemia i toksykologia sądowa (17) i japonistyka (13). Wynikało to w dużej mierze z ograniczonej liczby miejsc na studiach: na aktorstwie 156, na japonistyce – 28.

Najczęściej prowadzone kierunki na studiach to pedagogika, zarządzanie, informatyka, administracja, ekonomia, fizjoterapia i pielęgniarstwo. W 2018 r. najwięcej studentów kształciło się na kierunkach z nauk społecznych (502 tys.), szczególnie w dyscyplinach ekonomicznych, na drugim miejscu były kierunki techniczne (281 tys.). Spadła ilość studentów na kierunkach z nauk o Ziemi, nauk o kulturze fizycznej, nauk rolniczych, nauk technicznych, nauk prawnych. Wyraźnie wzrosła popularność kierunków medycznych – o 33%.

Ostatnie lata obfitowały w znaczące zmiany w szkolnictwie wyższym. W latach 2007-2015 powołano Narodowe Centrum Nauki i Narodowe Centrum Badań i Rozwoju oraz Centra Transferu Technologii i Akademickie Inkubatory Przedsiębiorczości. W 2018 r. wprowadzono tzw. Konstytucję dla Nauki. Ustawa z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce oraz towarzyszące jej rozporządzenia wprowadziła nowe rozwiązania organizacyjne i prawne, nowy podział dziedzin i dyscyplin naukowych.

Niezależnie od tego stale aktualne dla szkolnictwa wyższego i nauki wydają się następujące cele strategiczne:

- zwiększenie różnorodności uczelni i programów studiów,
- większe otwarcie uczelni na ich otoczenie społeczne i gospodarcze,
- zwiększenie mobilności kadry akademickiej i studentów,
- wzmocnienie efektywności wykorzystania zasobów uczelni.

Podsumowanie:

- Rosnąca ilość kierunków,
- Popularność kierunków technicznych i społecznych,
- Spadająca ilość wyższych szkół prywatnych,
- Niż demograficzny,
- Duże rozdrobnienie szkolnictwa wyższego,
- Mały potencjał województwa lubuskiego.

2. Analiza interesariuszy

Interesariusze, kibice organizacji, to wszelkie osoby, podmioty będące zainteresowane działalnością organizacji. W przypadku Łużyckiej Szkoły Wyższej do głównych grup interesariuszy zaliczono: studentów, potencjalnych studentów, pracowników oraz pracodawców. Nie wszystkie grupy są równie łatwe do przebadania (z przyczyn organizacyjnych i technicznych): najprostsze jest przebadanie studentów oraz pracowników. Jako niepełną reprezentację kandydatów na studia przyjęto uczniów szkół średnich, gdyż pozostałych potencjalnych studentów trudno zidentyfikować.

Na początku roku szkolnego 2020/2021 przeprowadzono ankiety zarówno wśród uczniów szkół średnich, wśród aktualnych studentów ŁSW oraz wśród pracowników. Pomocniczą rolę odgrywały wywiady ze studentami, przedsiębiorcami i urzędnikami.

W badaniu studentów brało udział 149 osób, 45 z logistyki, 33 z bezpieczeństwa narodowego, 10 z zarządzania, 34 z administracji, 27 z pedagogiki³.

Większość studentów oceniło standard organizacji studiów jako satysfakcjonujący (86%) a proces kształcenia jako efektywny (73%). Wynik taki należy uznać ogólnie za pozytywny, jednak nie może to przesłonić znacznej liczby niezadowolonych. Większość studentów wskazała, że polecałyby naszą uczelnię, przy czym dominowały odpowiedzi mniej zdecydowane (raczej tak – 45%, tak – 15%), duża była też grupa niezdecydowanych (trudno powiedzieć – 20%). Zdając sobie sprawę z możliwości zawyżania pozytywnych odpowiedzi, taki wynik świadczy o małym stopniu identyfikacji z uczelnią. Stanowi to istotny problem w budowaniu wizerunku ŁSW w otoczeniu, jeśli studenci i absolwenci nie są przekonani do pełnienia roli jej „ambasadorów”. Większość badanych (85%) było zadowolonych ze strony internetowej ŁSW, przy czym raczej rzadko z niej korzysta. Bardzo ważna jest ocena kadry dydaktycznej. Średnia ocena pracowników pod względem sposobu prowadzenia zajęć i skuteczności nauczania była zbliżona i wynosiła 8,5. W przypadku dwóch pozostałych kryteriów (stosunek do studentów oraz atmosfera na zajęciach) od średniej istotniejsze wydaje się istniejące różnicowanie:

³ Wykorzystano w tym celu standardową ankietę ewaluacyjną, jednak poza podziałem na kierunki nie zbierano innych danych identyfikacyjnych dla zwiększenia anonimowości.

większość kadry uzyskała wysokie oceny (8-10), były jednak pojedyncze osoby z niskimi ocenami (1-4). Większość studentów pozytywnie podchodzi do przyjętych przez uczelnię rozwiązań związanych z pandemią koronawirusa. Wprowadzenie całkowitej lub częściowej nauki zdalnej, rozwój platformy e-lea oraz możliwość zajęć on-line przez Microsoft Teams, Google Meet, itp. są oceniane bardzo dobrze (95%). Nie oznacza to, że studenci nie dostrzegają ograniczeń z tym związanych. W wywiadach wskazali na osłabienie więzi z uczelnią, grupą studencką i studiami w ogóle, często brakiem możliwości wypowiedzenia się, problemy techniczne, Zaznaczyli przy tym, że przyjęte rozwiązania on-line często w ogóle umożliwiają im studia, których w tradycyjnej formie nie mogliby podjąć.

Ocena obsługi administracyjnej była na wysokim poziomie (90%).

Mało osób wpisało działania potrzebne dla lepszego funkcjonowania szkoły, dominowało obniżenie opłat, zwiększenie liczby miejsc parkingowych oraz dostęp do wi-fi. Wskazywano też na zwiększenie liczby miejsc siedzących, stworzenie bufetu, ułatwienia dla osób z niepełnosprawnościami, poprawę wyposażenia sal w komputery i programy komputerowe. Te uwagi wydają się bardzo cenne i ukierunkowujące działania szkoły.

Nieliczne uwagi odnośnie działań sprzyjających integracji i budowania tożsamości studenta ŁSW dotyczyły gadżetów reklamowych z logo uczelni, zniżek w czesnym dla absolwentów i ich rodzin, organizację wspólnych imprez.

Wywiady ze studentami pozwoliły na zidentyfikowania podstawowych potrzeb studentów w postaci doskonalenia kompetencji zawodowych, rozwoju osobowościowego, zachowania sprawności intelektualnej, nawiązania kontaktów społecznych. Wskazano poza tym na potrzebę wpływu na przebieg procesu kształcenia. Każda z tych potrzeb powinna być możliwa do zaspokojenie poprzez warunki stworzone przez uczelnię. Oceniając powyższe wyniki jako wartościowe i przydatne w formułowaniu strategii, warto pamiętać o ograniczonym charakterze zaangażowania studentów niestacjonarnych. Zdecydowana większość z nich jest zaangażowana we własne sprawy zawodowe i rodzinne.

Badanie uczniów szkół średnich dotyczyło Zespołu Szkół Budowlanych w Żarach, Społecznego Liceum Ogólnokształcącego w Żarach oraz Zespołu Szkół Technicznych w Lubsku. W wybranych ostatnich klasach zebrano 87 ankiet (26 osób z liceum, pozostałe z technikum)⁴. Uczniów zapytano o

⁴ Wyniki ankiet z racji ograniczonej liczby uczestników nie mają charakteru reprezentatywnego, stanowią jednak wartościowy zestaw wskazówek.

chęć studiowania, o kierunek studiów, o przyszłą pracę, o cechy dobrej uczelni oraz o znajomość ŁSW. Wszystkie osoby z liceum chciały studiować dalej, wszyscy poza województwem lubuskim, a 20% poza Polską (należy pamiętać, że jest to jedno z najlepszych liceów w Polsce). Z techników 25% chciało iść na studia, z tego około połowa w woj. lubuskim, a w jedna czwarta w województwie dolnośląskim. Cztery grupy kierunków były wymieniane najczęściej (po ok. 20%): informatyka, psychologia, logistyka/zarządzanie oraz kierunki z nauk o zdrowiu. Ok. 15% chciało założyć własną firmę, ok. 10% chciało szukać pracy w służbach mundurowych. Osoby z liceum wskazywały na chęć kariery urzędniczej i menedżerskiej. Pozostałe osoby wiązały swoje plany zawodowe z kierunkiem nauki: mechanik, pracownik gastronomii, logistyk, magazynier. Jako cechy dobrej uczelni wskazywano (można było wskazać trzy cechy): ciekawy kierunek (46 osób), nowoczesność (38 osoby), wysoki poziom nauki (35 osób), bliskość (30 osób), dobre traktowanie studentów (20 osób). Najgorzej wypadły odpowiedzi odnośnie wiedzy o ŁSW. Tylko 40% uczniów zdawało sobie sprawę z istnienia uczelni wyższej w Żarach, a tak wysoki wynik wynikał z pracy w szkole niektórych nauczycieli akademickich. Nikt z Lubuska nie kojarzył uczelni wyższej w Żarach.

Ankietę wśród pracowników wypełniło 12 pracowników etatowych oraz 10 zatrudnionych na umowę zlecenie. Skierowane do nich pytania dotyczyły: ogólnej oceny pracy, poziomu kształcenia, jakości obsługi administracyjnej, oceny studentów, dostrzeganych problemów i możliwości dla szkoły, dostrzeganych problemów i możliwości dla siebie.

Większość pracowników pozytywnie oceniło pracę w ŁSW (18 osób), jak również poziom kształcenia (17 osób) i jakość obsługi administracyjnej (16 osób). Studentów oceniono średnio na 7 pod względem intelektualnym (wg rosnącej skali od 1 do 10), pod względem pozytywnego nastawienia i zaangażowania na zajęciach – na 9. Wśród dostrzeganych problemów dla szkoły wskazano na niż demograficzny, nieznaną szkołę, małe zaplecze materialne, zaś wśród możliwości – elastyczność, bliskość dla Żar, Żagania i okolic oraz rozwój okolicznych powiatów. Problemy dotyczące własnej pracy dotyczyły trudności z parkowaniem, brakiem sprzętu komputerowego, niskimi wynagrodzeniami i brakiem pieniędzy na badania naukowe. Do możliwości zaliczono poznawanie nowych ludzi i ich doświadczeń (pracowników i studentów), publikacje w uczelnianych periodykach oraz mobilizację do samorozwoju. Nie dostrzeżono większych różnic pomiędzy obiema grupami pracowników, pracownicy etatowi nieco lepiej oceniali poziom kształcenia oraz jakość obsługi administracyjnej. Ta ostatnia rozbieżność jest o tyle zrozumiała, że pracownicy na umowę zlecenie mają więcej obowiązków związanych z terminowym rozliczaniem się z umowy.

Przeprowadzone wywiady z urzędnikami zaprzyjaźnionych samorządów, osobami zajmującymi kierownicze stanowiska w służbach mundurowych, przedstawicielami przedsiębiorców, szczególnie podczas absolutorium i inauguracji, pozwoliły na wskazanie kilku istotnych dla uczelni zagadnień:

- Aktualność przekazywanej studentom wiedzy,
- Zdolność absolwentów do dalszego uczenia się,
- Tworzenie warunków współpracy pomiędzy różnymi podmiotami na szczebli lokalnym i regionalnym,
- Dostęp do rozwiązań technologicznych.

Jako podstawowe zalety ŁSW wskazano bliskość, oznaczającą związaną z dojazdami oszczędność czasu i pieniędzy, oraz mały rozmiar, co w opinii rozmówców ułatwia bezpośredni kontakt i dostrzeżenie potrzeb lokalnych, w postaci np. otwierania kierunków studiów czy studiów podyplomowych nawet dla małych grup studentów.

W podsumowaniu zebrano w tabeli pozytywne i negatywne opinie oraz możliwości dotyczące ŁSW.

Wskazania pozytywne	Wskazania negatywne
Publikacje w periodykach Przyjazna atmosfera wśród wykładowców, Przyjazna atmosfera wśród studentów, Przyjazna atmosfera między wykładowcami i studentami, Bliskość, Mały rozmiar, Elastyczność, Zajęcia on-line, Gotowość do reagowania na oczekiwania nawet małych grup.	Niskie wynagrodzenia, Brak miejsc parkingowych Brak sprzętu technicznego i oprogramowania, Brak bufetu, Brak wi-fi, Niż demograficzny Brak rozpoznawalności, Zajęcia on-line, Brak współpracy międzynarodowej, Ograniczenia wynikające z niestacjonarnego i hybrydowego trybu nauki.
Możliwości	
Korzystanie z konkursów rozwojowych i badawczych przez ŁSW, Korzystanie z konkursów rozwojowych i badawczych przez pracowników ŁSW, Inwestowanie w zasoby techniczne, Współpraca z otoczeniem, Przekaz informacji do regionu o szkole i jej działaniach.	

4. Cele strategiczne

Wskazana Ustawa Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce w preambule zazaczyła, że uczelnie realizują szczególną misję dla państwa i narodu:

*„wnoszą kluczowy wkład w innowacyjność gospodarki,
przyczyniają się do rozwoju kultury,
współkształtują standardy moralne obowiązujące w życiu publicznym”.*

Te zadania, wraz ze wskazanymi uwarunkowaniami otoczenia oraz oczekiwaniami interesariuszy, stanowią podstawę opracowania celów strategicznych. Ważna jest przy tym świadomość, że nauka oraz uczelnie wyższe jako główne podmioty ją reprezentujące, znajdują swoje uzasadnienie i kontrolę w otoczeniu. Właściwy rozwój powinien opierać się na zaufaniu społecznym do nauki i uczelni, na oddziaływaniu na gospodarkę, na wdrażaniu rozwiązań przez nią oczekiwanych. W realizacji tego zadania, poprawy zaufania, istotną rolę odgrywa popularyzacja wyników badań naukowych np. poprzez społeczne kampanie informacyjne, instytucje eksperckie, rozbudowaną współpracę uczelni ze szkołami. W przypadku przedsiębiorstw uświadomienie roli nauki może odbywać się poprzez szkolenia, transfer technologii, wzajemną wymianę oczekiwań, problemów i dobrych praktyk. Ważnym kierunkiem rozwoju nauki jest wspieranie uczenia się przez całe życie, tak aby oferta uczelni dopasowywała się do osób o różnym wieku i różnych motywach.

Na tej podstawie, po analizie możliwości organizacyjnych, technicznych i finansowych, na lata 2021-2025 przyporządkowano realizacji misji następujące **cele strategiczne**:

1. Wykorzystanie dostępnych możliwości technologicznych dla ułatwienia studentom dostępu do kształcenia.
2. Wspieranie rozwoju Uczelni jako centrum edukacyjno-integracyjnego.
3. Rozpowszechnianie wizerunku Uczelni w regionie.

5. Cel 1. Wykorzystanie dostępnych możliwości technologicznych dla ułatwienia studentom dostępu do kształcenia

Pojawienie się pandemii koronawirusa, a także różnego rodzaju sytuacje kryzysowe, wpływają na tradycyjny sposób kształcenia studentów, uniemożliwiając często wszystkim lub nielicznej obecność na zajęciach w formie stacjonarnej. Wielu ze studentów pracuje w jednostkach wojskowych, straży pożarnej, innych służbach mundurowych, co wiąże się z niespodziewanymi, często długimi wyjazdami poza region. Doceniając rolę podnoszenia edukacji, dostrzegając zaangażowanie studentów w uzyskiwanie zaliczeń okresowych, uczelnia zapewnia im możliwość realizacji kształcenia dzięki wykorzystaniu technologii informatycznych. Niezbędne jest wyposażenie w podstawowy i zaawansowany sprzęt informatyczny, ze szczególnym uwzględnieniem osób z niepełnosprawnościami.

Wymogi Przemysłu 4.0, i szerzej Gospodarki 4.0 oznaczają konieczność dysponowania środkami technicznymi na określonym poziomie. Dostęp do technologii komunikacji w formie on-line, e-learningu są coraz częściej oczywistością, niezależnie od realizowania zajęć w formie stacjonarnej. Podobnie oczywistym jest dostęp do odpowiedniej ilości sprzętu komputerowego.

Walcząc z wszelkiego rodzaju dyskryminacją należy korzystać z dostępnych w tym zakresie możliwości technicznych. Dotyczy to przede wszystkim osób z niepełnosprawnościami, których potrzeby edukacyjne mogą być realizowane na takim samym poziomie jak w przypadku pozostałych studentów, warunkiem jest zwiększenie „usprzętowania” sal, stanowisk pracy i całej uczelni.

Cel ten obejmuje kilka **celów operacyjnych**:

- 1.1. Upowszechnienie dostępu do platformy edukacyjnej e-lea wśród studentów.
- 1.2. Upowszechnienie dostępu do platformy edukacyjnej e-lea wśród nauczycieli akademickich.
- 1.3. Zwiększenie ilości materiałów zamieszczonych na platformie edukacyjnej e-lea.

Platforma e-lea umożliwia przekazywanie informacji w postaci tekstu, grafik, obrazów czy filmów. W toku są prace upowszechniające ją, dostosowujące do oczekiwań ŁSW, w tym możliwość korzystania z platformy do komunikacji on-line. Wysoka jakość platformy zależy od stopnia jej wykorzystania przez studentów i przez nauczycieli, tak aby tworzył się cykl ciągłych oczekiwań i ciągłego doskonalenia.

- 1.4. Umożliwienie korzystania z innych aplikacji umożliwiających prowadzenie zajęć, odbywanie zaliczeń w formie on-line.

Studenci i nauczyciele powinni być przygotowani do pracy w środowisku mobilnym, nie uzależnionym tylko od jednej platformy. Każda z nich ma swoje zalety w postaci możliwości przechowywania danych, przekazu danych, szybkości dostępu, łatwości komunikacji, i stosownie do potrzeb może być wykorzystywana w pracy.

- 1.5. Zwiększenie ilości podstawowego sprzętu komputerowego.

Sprzęt komputerowy był wyznacznikiem zamożności, aktualnie jest oczywistością, stanowi narzędzie umożliwiające nabywanie wiedzy i umiejętności. Baza techniczna nie kończy się tylko na komputerach, oczekiwania dotyczą dostępu do drukarek 3D, obrabiarek CNC, dostępu do wirtualnej rzeczywistości, czy ploterów, które to sprzęty coraz częściej wykorzystywane są w codziennej pracy firm.

- 1.6. Zwiększenie ilości oprogramowania odpowiadającego wymaganiom prowadzonych kierunków studiów.

Miarą przydatności sprzętu komputerowego jest możliwość korzystania z wyspecjalizowanych programów. Tak jak wskazano wyżej, sam komputer jest tylko narzędziem, możliwością wykonania określonych operacji, które w firmach opierają się na wykorzystywaniu określonych programów. To umiejętność ich obsługi świadczy o praktycznym charakterze nabytych efektów kształcenia. Poza tym, wykorzystanie różnych aplikacji zwiększa atrakcyjność zajęć, umożliwia tworzenie modeli, gier symulacyjnych, a przez to poszerzanie zrozumienia omawianych zagadnień.

1.7. Zwiększenie ilości urządzeń i oprogramowania dla osób z niepełnosprawnością.

Osoby z niepełnosprawnością cechują się innymi możliwościami psychicznymi i fizycznymi, które zazwyczaj nie umniejszają ich możliwości przyswojenia wiedzy. Odpowiednie dostosowanie technicznego środowiska nauki oraz przygotowanie merytoryczne kadry nauczycielskiej umożliwi im uzyskanie takich samych efektów kształcenia jak pozostałym studentom. Warto pamiętać o dodatkowej wartości takiej edukacji w postaci przełamania barier dotyczących rozwoju zawodowego, społecznego i osobistego.

6. Cel 2. Wspieranie rozwoju uczelni jako centrum edukacyjno-integracyjnego

Łużycka Szkoła Wyższa jest niewielką, ale jedyną uczelnią wyższą w południowej części województwa lubuskiego i przylegających obszarach województwa dolnośląskiego. Wynika stąd jej funkcjonowanie jako centrum edukacyjnego dla szkół, urzędów, instytucji i firm, nie tylko poprzez dostęp do różnorodnej oferty edukacyjnej studiów i możliwości uzyskania wyższego wykształcenia, ale też przez prowadzenie studiów podyplomowych oraz organizowanie wykładów, wystąpień o różnym charakterze. Ważną funkcją Uczelni jest umożliwienie spotkań szerokiego grona lokalnych urzędników i przedsiębiorców. Zlokalizowanie Uczelni na terenie przygranicznym umożliwia jej współdziałanie w działaniach edukacyjnych po obu stronach granicy oraz integrację rozdzielonych granicą obszaru Łużyc.

Cel ten obejmuje kilka **celów operacyjnych**:

2.1. Uzyskanie pozwoleń na prowadzenie nowych kierunków kształcenia na pierwszym i drugim stopniu.

Wyraźnie rośnie liczba kierunków oferowanych studentom, co wynika z dążenia do specjalizacji przez studentów, ukończenia ciekawych studiów, a także mody na określone kierunki. Nie wszystkie kierunki się rozwijają, jednak jest to ryzyko które uczelnia musi podjąć. Dotychczas koncentrowała się na budowaniu oferty głównie w naukach społecznych, otwierając popularne i sprawdzone na innych uczelniach kierunki. Uzupełniała też pierwszy poziom studiów o drugi, wychodząc naprzeciw oczekiwaniom studentów i pracodawców. W kolejnych latach wybór kierunków może być jednak znacznie utrudniony, ŁSW będzie musiała podjąć ryzyko otwierania także kierunków technicznych i związanych z naukami medycznymi i o zdrowiu. Jest to skomplikowane z powodów

barier technicznych i kadrowych, wymusza bliższy kontakt z otoczeniem, stanowi jednocześnie poszukiwanie kolejnych możliwości rozwoju.

2.2. Organizacja uroczystości uczelnianych z uczestnictwem przedstawicieli otoczenia społeczno-gospodarczego (Inauguracja, Absolutorium, Dni Otwarte).

Każda uroczystość uczelniana otwarta na zewnątrz oznacza spotkanie się trzech grup: uczelni reprezentowanej przez jej władze oraz pracowników, studentów oraz przedstawicieli otoczenia. Umożliwia to nawiązywanie wzajemnych relacji, tworzenie sieci powiązań, wymiany informacji, skutkujących doskonaleniem organizacyjnym i dydaktycznym uczelni.

2.3. Organizacja spotkań z przedstawicielami otoczenia społeczno-gospodarczego.

Spotkania przybierają formę zarówno wykładów gościnnych dla studentów oraz modyfikacji programu kształcenia oraz innych możliwości współpracy. Stanowią one praktyczny wyraz relacji nawiązanych podczas oficjalnych uroczystości, dowód dla studentów zaangażowania uczelni w ich wykształcenie, ale też wsparcie budowy wizerunku uczelni jako znanej w regionie. Z drugiej strony jest to dowód dla prowadzących wykłady, że uczelnia dąży do realizacji swej misji nie samodzielnie, ale łącznie ze swoimi partnerami.

2.4. Opracowanie programu umiędzynarodowienia Uczelni w roku 2023

Przygotowanie programu umiędzynarodowienia i stopniowe nawiązanie kontaktów z uczelniami i instytucjami zagranicznymi dotyczy współpracy na różnych płaszczyznach, obejmując także działania w ramach programu Erasmus. Pozwolą one na uzyskanie korzyści dla studentów, nauczycieli, uczelni oraz partnerów zagranicznych.

Tworzenie nowych kierunków i organizacja spotkań wykraczających poza przewidziane programem stanowi wyzwanie organizacyjne i finansowe, wielokrotnie wiąże się z ryzykiem i brakiem zauważalnych korzyści. Prawdziwe efekty zależą od uzyskania, trudnego do oszacowania, zagęszczenia zaangażowania, prowadzącego do ujawnienia w dłuższym okresie czasu efektów działania sieci edukacyjnej w postaci poprawy wizerunku, poprawy zadowolenia pracowników, studentów i partnerów, zwiększenia korzyści finansowych dzięki nagromadzonym informacjom i zwiększonemu przepływowi wiedzy.

7. Cel 3. Rozpowszechnianie wizerunku Uczelni w regionie

Łużycka Szkoła Wyższa jest słabo rozpoznawana w regionie, wielu mieszkańców Żar i innych bliskich miejscowości nie wie o jej istnieniu, nie zna dostępnych kierunków. Ważne jest więc zbudowanie obrazu ŁSW jako aktywnej uczelni w regionie, zapewniającej satysfakcjonujące warunki kształcenia, czy też pracy.

Każde działanie uczelni tworzy jej wizerunek, powyższe cele strategiczne również. Wyróżnienie tworzenia wizerunku w osobny cel wynika z podkreślenia wagi rozpoznawalności dla przyszłych efektów funkcjonowania ŁSW.

Tworzenie wizerunku rozumiane jest jako budowanie świadomości istnienia określonej podmiotu/obiektu w umysłach odbiorców. Powstały obraz jest zwykle subiektywny, powiązany z określonymi cechami i mającym określoną wagność dla danej osoby. Problemy związane z wizerunkiem mogą dotyczyć ukształtowania się niewłaściwych cech związanych z danym podmiotem, niską wagnością danego wizerunku oraz braku takiego wizerunku. Z przeprowadzonych badań wyraźnie widać, że głównym problemem uczelni jest brak wiedzy mieszkańców regionu o jej istnieniu. W tej sytuacji budowa wizerunku powinna obejmować następujące etapy:

1. Masową informację o istnieniu ŁSW wśród mieszkańców powiatów żarskiego, żagańskiego, w miarę możliwości też krośnieńskiego, zielonogórskiego, nowosolskiego, bolesławieckiego i zgorzeleckiego.
2. Wzbogacanie wizerunku o zestaw cech ŁSW.
3. Wzmacnianie pozytywnych informacji o ŁSW.

W pierwszym etapie istotna jest sama informacja o istnieniu szkoły, co zwiększa skuteczność prowadzonej akcji rekrutacyjnej. Osoby świadome istnienia szkoły są w stanie poszukać o niej informacji. Tworzenie wizerunku wymaga następnie przekazywanie określonych cech podmiotu.

W oparciu o misję przyjęto następujące cechy jako wyraz tożsamości uczelni:

- **Bliskość** – fizyczna i organizacyjna mała odległość w stosunku do potrzeb potencjalnych studentów.
- **Nowoczesność** – organizacyjna i techniczna w postaci nowoczesnych kierunków realizowanych na wysokim poziomie.
- **Korzystność** – uzyskanie korzyści zawodowych, finansowych, osobistych związanych ze studiowaniem i ukończeniem studiów.

Cel ten obejmuje kilka **celów operacyjnych**:

3.1. Wykorzystanie środków reklamy jako narzędzi komunikacji.

Reklama pozwala na masowy przekaz informacji, jest najprostszym środkiem promocji. Posiada także wady w postaci kosztów oraz niedostrzegalności w świecie chaosu reklamowego. W przypadku uczelni jej zastosowanie jest kluczowe na wstępnym etapie budowy wizerunku. Powinno dotyczyć zarówno tradycyjnej reklamy w postaci ogłoszeń w prasie, billboardów, ulotek, filmów reklamowych i reklam radiowych, jak i reklamy internetowej, obejmującą m.in. stronę własną uczelni i wykorzystanie portali społecznościowych.

3.2. Spotkania z dyrektorami szkół średnich w regionie.

Regularne kontakty ze szkołami w regionie stanowią inwestycję, często długoterminową, w budowanie rozpoznawalności uczelni. Warto podjąć próbę rozbudowania tych spotkań o grono nauczycielskie oraz częstsze spotkania z uczniami. W spotkaniach powinni brać udział nie tylko nauczyciele i władze ŁSW, ale także studenci. Warto zadbać o stałą obecność wizualną na terenie szkół średnich poprzez plakaty czy gadżety reklamowe.

3.3. Realizacja wykładów specjalnych dla potencjalnych kandydatów na studia.

Tak jak wykłady gościnne na terenie uczelni przez partnerów zewnętrznych, tak i wykłady specjalne na terenie szkół średnich pełnią ważną rolę w nawiązaniu pozytywnych relacji. Efektywność tych wykładów łatwo mierzyć korzyściami bezpośrednimi, w postaci nowych studentów, jednak możliwe że większe efekty pojawiają się w okresie późniejszym, w postaci większej rozpoznawalności ŁSW i tworzeniu jej pozytywnego wizerunku.