

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego
w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Śląskiego na lata 2007-2013

BILANS STRATEGICZNY REGIONU

W ZAKRESIE

WARUNKÓW I MOŻLIWOŚCI ROZWOJU

KLASTRA EDUKACYJNEGO

(BRANŻY EDUKACYJNEJ)

RAPORT
część 1
ANALIZA SWOT



Spis treści

WSTĘP.....	3
1. KONCEPTUALIZACJA POJĘĆ	4
1.1. BRANŻA EDUKACYJNA	5
1.2. ŚLĄSKI KLASTER EDUKACJI JAKO INSTYTUCJA FUNKCJONUJĄCA W BRANŻY EDUKACYJNEJ	7
2. NOTA METODOLOGICZNA	8
2.1. PROBLEM UZASADNIAJĄCY POTRZEBĘ REALIZACJI BADAŃ	8
2.2. PRZEDMIOT BADAŃ.....	8
2.3. GŁÓWNY CEL BADAŃ.....	9
2.4. SZCZEGÓŁOWE PYTANIA BADAWCZE.....	9
2.5. NARZĘDZIA BADAWCZE.....	10
3. ANALIZA SWOT DLA KLASTRA EDUKACYJNEGO FUNKCJONUJĄCEGO W WOJEWÓDZTWIE ŚLĄSKIM	12
WNIOSKI	17
PODSUMOWANIE	19
BIBLIOGRAFIA	20

WSTĘP

Niniejsze badania realizowane są na potrzeby Śląskiego Klastra Edukacji w ramach projektu „Śląski Klaster Edukacji” współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Śląskiego na lata 2007-2013.

Wyniki badań zostaną udostępnione członkom klastra w celu wparcia rozwoju inicjatywy klastrowej i dostarczenia know how do klastra. Przewiduje się również opublikowanie badań poza struktury klastrowe.

Niniejszy raport jest pierwszą komplementarną częścią badań dot. bilansu strategicznego regionu w zakresie warunków i możliwości rozwoju klastra edukacyjnego. Dopełnieniem niniejszego raportu jest dokument: „Bilans strategiczny regionu w zakresie warunków i możliwości rozwoju klastra edukacyjnego (branży edukacyjnej) – Raport 2: Projekcja rozwoju klastra edukacyjnego w województwie śląskim”.

1. KONCEPTUALIZACJA POJĘĆ

W celu należytego dookreślenia zakresu przedmiotowego i podmiotowego należy dokonać konceptualizacji aparatu pojęciowego związanego z problematyką badawczą. Zasadniczym w kontekście niniejszej analizy jest pojęcie branży. W procesie definiowania tego pojęcia stosuje się dwa zasadnicze podejścia: podażowe i popytowe¹.

Prekursorem koncepcji podażowej, grupującego przedsiębiorstwa według kryterium podobieństwa produktów i technologii produkcji jest A. Marshall², który za branżę uznaje, zbiór firm oferujących produkty o takich samych charakterystykach technicznych. Ta definicja jest jednak problematyczna, gdyż nie spełnia warunku jednoznaczności. Praktyka gospodarcza pokazuje bowiem, że identyczne produkty mogą być wykonywane przy pomocy różnych technologii produkcji i różnych surowców oraz mogą być w stosunku do siebie substytutami. Koncepcja popytowa delimitacji granic branży, szeroko prezentowana w literaturze przedmiotu, m.in. przez E.H. Chamberlain, H. von Stackelbet, L. Abbott, J.S. Baine, M.E. Portera, J. Robinson opiera się o grupowanie przedsiębiorstw zaspakajających te same potrzeby konsumentów przez produkty substytucjonalne, wykonane przy zastosowaniu różnych technologii i materiałów³. W takim ujęciu branżę tworzy grupa konkurujących ze sobą producentów bliskich substytutów⁴. W podejściu popytowym wątpliwości budzi jednak pojęcie substytutu – szczególnie z punktu widzenia nabywców /odbiorców dóbr i usług.

Te dwa klasyczne podejścia nie pozwalają na satysfakcjonującą eksplikację pojęcia branży. W tym kontekście interesujące wydaje się podejście proponowane przez W. J. Otta, który wskazuje na konieczność łączenia podejścia podażowego i popytowego przy definiowaniu zjawiska branży i określaniu jej granic. Podejście to uzależnia sposób delimitacji branży od perspektywy czasowej podejmowanych decyzji. Przy decyzjach długookresowych o

¹ Gorynia M., Jankowska B., Maślak E., 2000, *Branża jako przedmiot badań w ekonomii*, Gospodarka Narodowa nr 3 2010

² Maślak E., 2002, *Koncepcje konkurencji w naukach ekonomicznych*, w: Gorynia M.: Luka konkurencyjna na poziomie przedsiębiorstwa a przystąpienie Polski do Unii Europejskiej, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań 2002.

³ Gorynia M., *Teoria przedsiębiorstwa w okresie transformacji*, Ekonomista nr 2, 2000.

⁴ Gorynia M., Jankowska B., Maślak E., *Branża jako przedmiot badań w ekonomii*, Gospodarka Narodowa nr 3, 2000.

znaczeniu strategicznym proponuje on podejście popytowe, gdyż umożliwia ono uwzględnienie czynników rynkowych, technicznych i społecznych istotnych z punktu widzenia branży⁵.

Koncepcja Otta wpisuje się w propozycję P. F. Druckera, dokonującego oglądu biznesu przez pryzmat zmian zachodzących w czasie. Drucker analizując zjawiska gospodarcze spostrzegł, że na każdy produkt – nawet najbardziej trafiony – z czasem maleje popyt⁶. Dlatego tak ważne jest definiowanie branży przez pryzmat obecnych i przyszłych zachowań konsumentów.

1.1. BRANŻA EDUKACYJNA

Konsekwencją przyjęcia popytowej definicji branży jest konieczność konceptualizacji pojęcia branża edukacji poprzez jej ofertę kierowaną do nabywców, w tej perspektywie istotną kwestią jest wskazanie na usługowy charakter branży edukacyjnej, który przejawia się w niematerialności, nietrwałości, różnorodności, nierozdzielności procesu świadczenia i konsumpcji, heterogeniczności⁷. Można zatem przyjąć, że usługa edukacyjna to aktywność, której rezultatem jest nabycie wiedzy, kompetencji, bądź umiejętności przez odbiorcę tejże usługi⁸. Jej specyficzność polega na procesualnym charakterze i rozłożeniu w czasie oraz możliwości oceny satysfakcji dopiero po zakończeniu usługi. Niezwykle istotnym elementem usług edukacyjnych jest transfer wiedzy i kompetencji ze strony usługodawcy na rzecz usługobiorcy, który stanowi zasadniczą wartość determinującą kształt usługi. W przypadku edukacji zaburzona zostaje również zasada nierozdzielności procesu świadczenia i konsumpcji usługi. Zasadniczo bowiem usługobiorca traktuje poniesione koszty (materialne i niematerialne) jako inwestycje i oczekuje trwałości efektów usługi edukacyjnej, które w szerszej perspektywie mają przyczynić się do jego rozwoju i przynieść korzyści materialne.

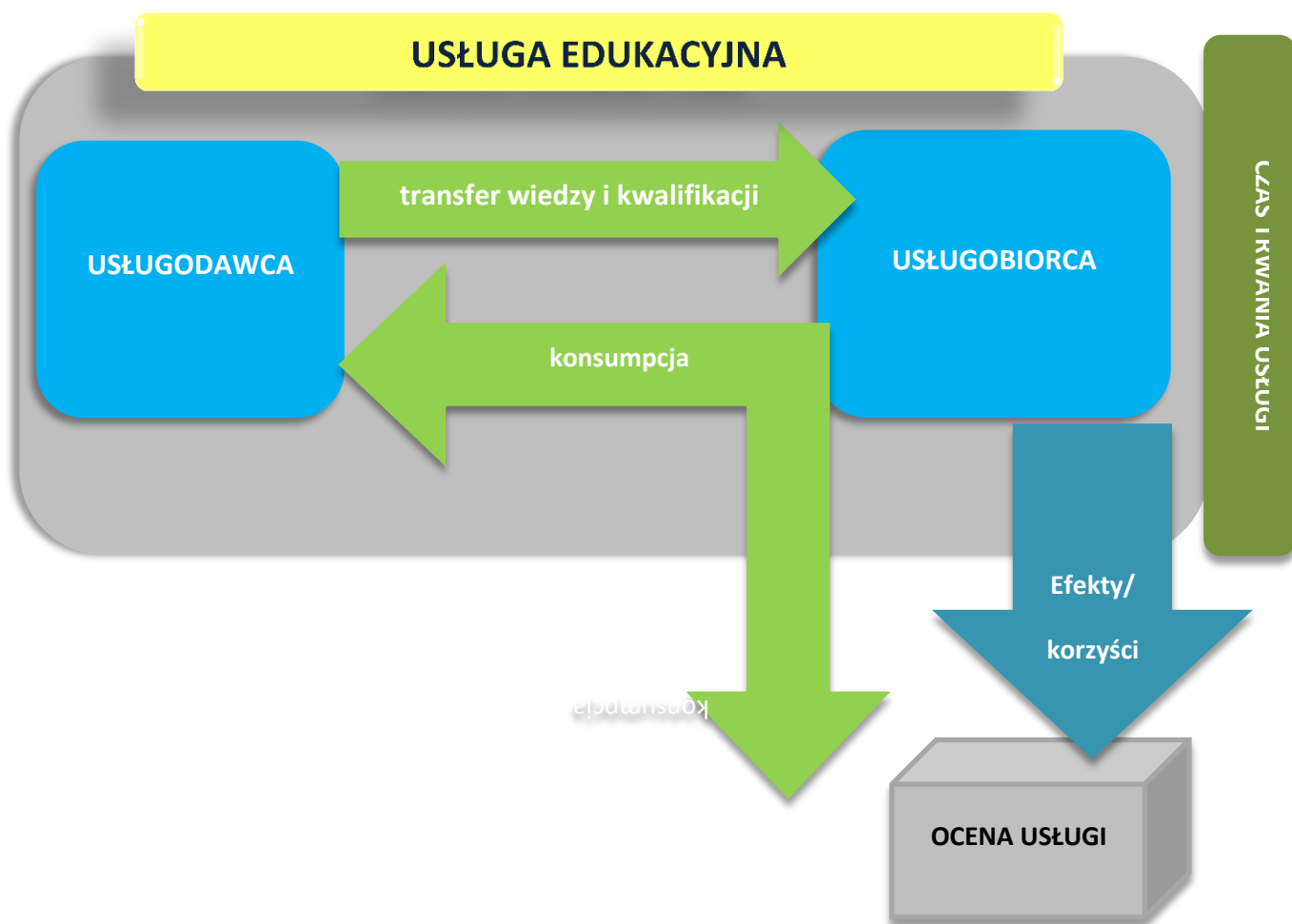
⁵ Otta W.J., 1994, *Strategia przedsiębiorstwa*: w: „Przedsiębiorstwo na rynku międzynarodowym”, red. T. Golembowski, Warszawa 1994.

⁶ Drucker P. F., *Zarządzanie w czasach burzliwych. Nowoczesność*, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 1995.

⁷ Gilmore A., *Usługi. Marketing i zarządzanie*, PWE, Warszawa 2006.

⁸ Kolman R., *Zastosowanie inżynierii jakości. Poradnik*, Wyd. AJG Oficyna Wydawnicza, Bydgoszcz 2003.

Rys. 1. Charakterystyka usługi edukacyjnej:



Źródło: opracowanie własne

Usługą edukacyjną będzie zatem każde działanie umożliwiające nabycie wiedzy i kompetencji dzięki procesom dydaktycznym świadczonym przez usługodawcę na rzecz usługobiorcy niezależnie od merytorycznego obszaru, którego te procesy dotyczą. To sprawia, że pojęcie usługi edukacyjnej ma niezwykle szeroki zakres, w konsekwencji czego również definicja branży edukacyjnej obejmuje szereg zjawisk. Należą bowiem do niej podmioty:

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Śląskiego na lata 2007-2013

- Publiczne, świadczące usługi edukacyjne w procesie edukacji na poziomie wyższym (państwowe szkoły wyższe oferujące studia na I, II, III stopniu, studia podyplomowe)
- Niepubliczne, świadczące usługi edukacyjne w procesie edukacji na poziomie wyższym (niepaństwowe szkoły wyższe oferujące: studia na I, II, III stopniu, studia podyplomowe)
- ośrodki świadczące usługi edukacyjne uzupełniające wykształcenie zdobyte w placówkach publicznych (szkoły zawodowe, techniczne, licealne dla dorosłych, ośrodki ustawicznego kształcenia zawodowego)
- podmioty świadczące usługi edukacyjne uzupełniające wiedzę i kwalifikacje w sposób komercyjny (oferujące szkolenia, warsztaty, seminaria i inne formy usług edukacyjnych)

Wyżej wymienione podmioty należą do branży edukacyjnej, gdyż – zgodnie z przytoczoną wyżej definicją popytową – zaspokajają potrzeby nabywców z zakresu zdobywania wiedzy i kwalifikacji.

1.2. ŚLĄSKI KLASTER EDUKACJI JAKO INSTYTUCJA FUNKCJONUJĄCA W BRANŻY EDUKACYJNEJ

Różnorodność podmiotów stanowiących branżę edukacyjną umożliwia wyodrębnienie w niej dwóch zasadniczych podgrup w oparciu o kryterium źródeł finansowania. Podmioty prywatne i publiczne działają na tym samym rynku zarówno świadcząc usługi komplementarne jak i substytucyjne. Należy tutaj zaznaczyć, że podmioty te podlegają różnym uwarunkowaniom i okolicznościom, co czyni branżę edukacyjną obszarem bardzo heterogenicznym. Ponieważ jednak do Śląskiego Klastra Edukacji mogą przynależeć organizacje zarówno państwowe jak i komercyjne, a synergia między nimi jest jednym z zasadniczych elementów działania klastra, tłem do rozważań nad możliwościami jego rozwoju powinna być właśnie ta szeroka perspektywa definicyjna branży.

Śląski Klaster Edukacji, jako powiązanie kooperujących podmiotów, jest organizacją, która jest znaczącym elementem branży edukacyjnej w wymiarze regionalnym. Funkcjonowanie klastra, zwłaszcza w wymiarze długookresowym, w znacznej mierze zależy od kondycji

branży, jej możliwości oraz uwarunkowań, ale również od potencjału klastra, który dzięki swojej masie krytycznej może kształtować branżę edukacyjną na poziomie regionu.

2. NOTA METODOLOGICZNA

2.1. PROBLEM UZASADNIAJĄCY POTRZEBĘ REALIZACJI BADAŃ

Śląski Klaster Edukacji podobnie jak każde przedsiębiorstwo działa w otoczeniu, które stanowi wyznacznik dla strategii jego działania. Problemem każdej tworzącej się inicjatywy klastrowej jest brak wiedzy na temat uwarunkowań jego funkcjonowania oraz trendów rozwoju otoczenia jakie mogą nastąpić w przyszłości. Działania klastra i decyzje o charakterze strategicznym (np. wybór domen działalności) muszą być podejmowane po wcześniejszym rozpoznaniu silnych i słabych stron klastra i jego uczestników oraz skonfrontowaniu ich z szansami i zagrożeniami rozpoznanymi w otoczeniu organizacji klastrowej.

2.2. PRZEDMIOT BADAŃ

Przedmiotem badań będzie bilans strategiczny regionu w zakresie warunków i możliwości rozwoju klastra edukacyjnego (branży edukacyjnej) przygotowany w oparciu o matrycę SWOT uwzględniającą analizę mocnych i słabych stron organizacji oraz szans i zagrożeń płynących z otoczenia.

Grupami docelowymi (odbiorcami) wyników badań są:

- Przedsiębiorcy /instytucje działające w branży edukacyjnej (szkoły wyższe, szkoły policealne, zakłady doskonalenia zawodowego, jednostki szkoleniowe itp.);
- Członkowie klastra oraz podmioty zewnętrzne działające w branży edukacyjnej.

2.3. GŁÓWNY CEL BADAŃ

Głównym celem badań jest ustalenie warunków i możliwości rozwoju Śląskiego Klastra Edukacji w perspektywie uwarunkowań strategicznych regionu w oparciu o analizę SWOT.

Cele szczegółowe badań:

- Zidentyfikowanie słabych i mocnych stron Śląskiego Klastra Edukacji
- Zidentyfikowanie szans i zagrożeń płynących z otoczenia bliższego i dalszego Śląskiego Klastra Edukacji
- Określenie potencjału konkurencyjnego Śląskiego Klastra Edukacji w oparciu o słabe i mocne strony organizacji
- Określenie wpływu pozytywnych i negatywnych czynników zewnętrznych na aktualny i przyszły potencjał konkurencyjny i możliwości rozwoju Śląskiego Klastra Edukacji

Dzięki realizacji badań, członkom klastra oraz jego animatorom zostanie dostarczona wiedza na temat mocnych i słabych stron samego klastra oraz szans i zagrożeń mających swoje źródło w jego otoczeniu. Będzie to stanowiło podstawę do zdiagnozowania aktualnego i przyszłego potencjału konkurencyjnego organizacji i pozwoli ustalić możliwe ścieżki strategii rozwoju oraz wskazać najbardziej adekwatne rozwiązania w zakresie kierunków dalszych działań klastra na poziomie strategicznym.

2.4. SZCZEGÓŁOWE PYTANIA BADAWCZE

Szczegółowe cele badawcze zostały sformułowane w formie poniższych pytań:

- Jakie są mocne i słabe strony klastra edukacyjnego funkcjonującego w województwie śląskim?
- Jakie są szanse i zagrożenia mające swe źródło w otoczeniu klastra edukacyjnego funkcjonującego w województwie śląskim?
- Jakie są możliwe ścieżki rozwojowe klastra edukacyjnego?

- Jakie są najkorzystniejsze domeny działania dla klastra edukacyjnego w województwie śląskim?

2.5. NARZĘDZIA BADAWCZE

Niniejsze badania mają charakter jakościowy i oparte są o ekspercką interpretację zjawisk zachodzących wewnątrz organizacji, jak i w jej otoczeniu bliższym i dalszym, sformułowaną podczas panelu ekspertów. Dla sporządzenia bilansu strategicznego regionu w zakresie możliwości rozwoju klastra edukacyjnego wykorzystana zostanie technika analizy SWOT matrycująca interpretację zjawisk dokonaną przez panel ekspertów.

Zespół ekspertów spotkał się podczas zamkniętych sesji panelowych w celu przedyskutowania przedstawionej im problematyki badawczej. Sesje panelowe moderowane były przez autorkę badań w oparciu o założenia analityczne, charakterystyczne dla heurystycznego podejścia metodologicznego.

Moderowanie sesji panelowych miało za zadanie stymulować interakcje oraz pracę grupową ekspertów w celu pogłębienia analizy zjawiska.

Końcowym efektem pracy panelu ekspertów było uzyskanie materiału bazowego do przygotowania analizy SWOT dla Śląskiego Klastra Edukacji w perspektywie warunków i możliwości rozwoju.

Analiza SWOT została zatem oparta o źródła wywołane – wypowiedzi ekspertów panelu pozyskane podczas sesji panelowych.

Wykorzystanie powyższej metody pozyskania danych jakościowych pozwoliło na:

- Zidentyfikowanie słabych i mocnych stron Klastra
- Zidentyfikowanie szans i zagrożeń płynących z otoczenia organizacji
- Oszacowanie dla zidentyfikowanych obszarów wag odnoszących się do siły oddziaływania

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Śląskiego na lata 2007-2013

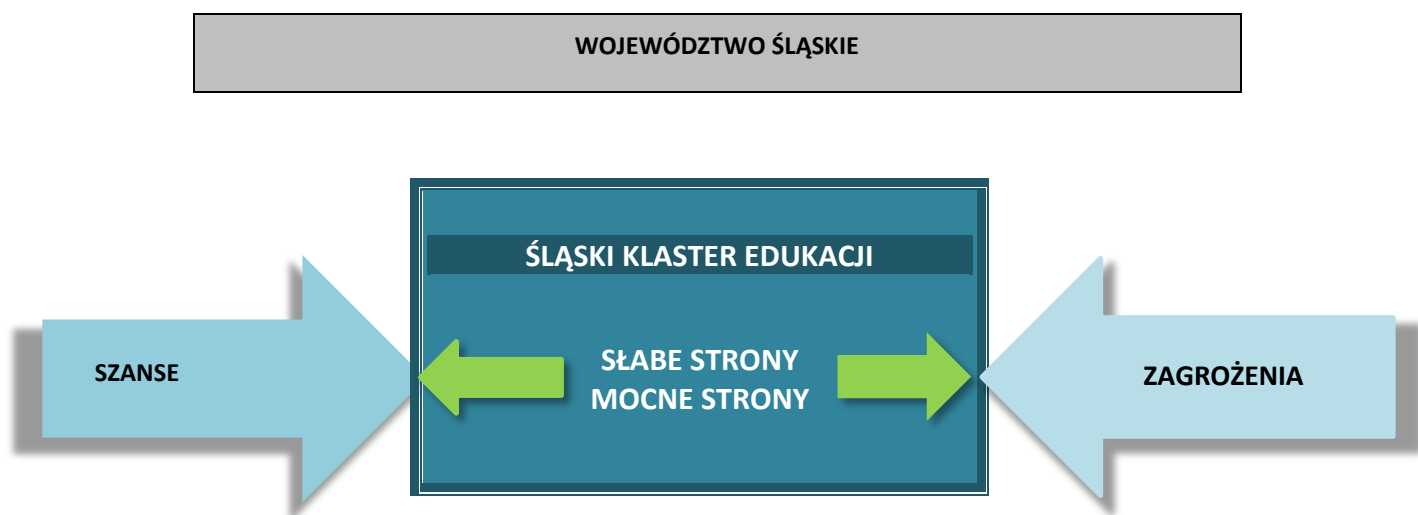
- Określenie punktów styku i sprzężeń zwrotnych zachodzących między czynnikami oraz możliwych obszarów intensyfikacji oddziaływania poszczególnych obszarów na siebie.

Dane te zostały zmatrycowane poprzez jakościową analizę SWOT uzyskanych wypowiedzi ekspertów, opartą o weryfikację następujących obszarów:

1. Wnętrze organizacji – słabe i mocne strony
2. Zewnętrzne otoczenie organizacji – otoczenie bliższe i dalsze oraz płynące z niego szanse i zagrożenia

Między tymi zasadniczymi sferami zachodzą sprzężenia zwrotne mające bezpośredni wpływ na potencjał konkurencyjny i pozycję strategiczną organizacji.

Rysunek nr 2. Analiza SWOT dla klastra edukacyjnego funkcjonującego w województwie śląskim



Źródło: opracowanie własne

3. ANALIZA SWOT DLA KLASTRA EDUKACYJNEGO FUNKCJONUJĄCEGO W WOJEWÓDZTWIE ŚLĄSKIM

Tabela 1. Analiza SWOT

MOCNE STRONY	SŁABE STRONY
<ol style="list-style-type: none"> 1. Różnorodność podmiotów funkcjonujących w ramach klastra, stanowiąca potencjał instytucjonalny klastra 2. Połączenie sfery biznesu i B&R w ramach klastra 3. Innowacyjne narzędzia edukacyjne (wirtualny trener) 4. Nowoczesne zaplecze technologiczne 5. Potencjał transferu wiedzy i know how w obrębie klastra między różnorodnymi podmiotami 6. Dysponowanie dostępem do znacznych pokładów kapitału ludzkiego wysokiej jakości 7. Spójna marka klastra podparta rozpoznawalną identyfikacją wizualną 8. Dostępność infrastruktury klastra dla członków klastra 9. Innowacyjna, spójna i atrakcyjna oferta klastra uwzględniająca potencjał wszystkich członków np. studia/szkolenia szyte na miarę, nowe praktyczne kierunki studiów podyplomowych, realizowanych w ścisłej współpracy z sferą biznesu 10. Członkowie klastra mają możliwość potwierdzenia jakości oferowanych usług dzięki certyfikatowi Golden Educator wypracowanemu w ramach klastra 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Duża liczba podmiotów generuje problemy komunikacyjne 2. Klastrer obecnie znajduje się w fazie inicjowania (fazie embrionalnej), jeszcze nie ma stabilnej pozycji rynkowej 3. Brak określonej linii finansowej dotyczącej funkcjonowania klastra w długofalowej perspektywie trwałości i rozwoju organizacji

SZANSE	ZAGROŻENIA
<ol style="list-style-type: none">1. Przychylny trend społeczny nastawiony na <i>long life learning</i> oraz doskonalenie się przez całe życie2. Wymogi rynku pracy nastawione na specjalistów i ekspertów, generują popyt na usługi edukacyjne w skali regionu i kraju3. Rozbudowany kapitał intelektualny regionu sprzyja pozyskaniu wysokiej jakości kadry trenerskiej dla klastra4. Rozwój technologii i narzędzi informatycznych wykorzystywanych do uczenia na odległość5. Brak konkurencji ze strony innych klastrów o podobnym profilu działających w regionie6. Pomyślna koniunktura gospodarki regionu i kraju bez oznak kryzysu sprzyja inwestowaniu w kapitał ludzki7. Niedobór możliwości praktycznego kształcenia oraz poszerzania umiejętności praktycznych. Obecnie na rynku edukacyjnym oferowane są formy dydaktyczne nastawione na poszerzanie wiedzy kosztem rozwijania umiejętności. Oferta klastra natomiast nastawiona jest na praktykę.8. Środki unijne wspierające rozwój kapitału ludzkiego9. Wzrost liczby inwestorów w regionie	<ol style="list-style-type: none">1. Nasylenie rynku – duża konkurencja w branży szkoleniowej na śląsku (duża liczba szkół wyższych i instytucji szkoleniowych)2. Dynamiczne i niejasne regulacje prawne pozwalające świadczyć usługi edukacyjne3. Niejasne regulacje prawne dotyczące własności intelektualnej i praw autorskich4. Niekorzystny wizerunek województwa śląskiego w kraju i za granicą jako obszaru zagrożenia ekologicznego i nieatrakcyjnego kulturowo, nie kojarzonego z rozwojem edukacji5. Rozbudowany system edukacji państwowej/publicznej, która jednak nie zaspokaja wszystkich potrzeb edukacyjnych regionu6. Brak jednoznacznych zasad umożliwiających sprawdzenie jakości usług edukacyjnych7. Dominacja w gospodarce regionu małych i średnich przedsiębiorstw, które niechętnie inwestują w rozwój kapitału ludzkiego

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego
w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Śląskiego na lata 2007-2013

Tabela 2. Pogłębiona analiza SWOT – interakcje w układzie mocne strony – szanse: Czy zidentyfikowane mocne strony pozwolą wykorzystać szanse płynące z otoczenia?

		MOCNE STRONY									
		Różnorodność podmiotów jako potencjał instytucjonalny klastra	Połączenie sfery biznesu i B&R	Innowacyjne narzędzia edukacyjne (WT)	Nowoczesne zaplecze technologiczne	Potencjał transferu wiedzy i know how w obrębie klastra	Dostęp do kapitału ludzkiego wysokiej jakości	Spójna marka klastra	Dostępność infrastruktury klastra dla członków klastra	Innowacyjna, spójna i atrakcyjna oferta klastra	możliwość potwierdzenia jakości oferowanych usług – certyfikat Golden Educator
SZANSE	Przychylny trend społeczny nastawiony na long life learning oraz doskonalenie się przez całe życie	0	0	1	0	1	1	1	0	1	1
	Wymogi rynku pracy nastawionego na specjalistów i ekspertów generują popyt na usługi edukacyjne w skali regionu i kraju	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Rozbudowany kapitał intelektualny regionu sprzyja pozyskaniu wysokiej jakości kadry trenerskiej dla klastra	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
	Rozwój technologii i narzędzi informatycznych wykorzystywanych do uczenia na	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego
w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Śląskiego na lata 2007-2013

odległość											
Brak konkurencji ze strony innych klastrów o podobnym profilu działających w regionie	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1
Pomyślna koniunktura gospodarki regionu i kraju bez oznak kryzysu sprzyja inwestowaniu w kapitał ludzki	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	1
Niedobór możliwości praktycznego kształcenia oraz poszerzania umiejętności praktycznych.	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1
Środki unijne wspierające rozwój kapitału ludzkiego	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1
Wzrost liczby inwestorów w regionie	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego
w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Śląskiego na lata 2007-2013

Tabela 3. Pogłębiona analiza SWOT – waga (ranga/siła wpływu) interakcji w układzie mocne strony – szanse

		MOCNE STRONY										waga	Liczba interakcji	iloczyn	Suma iloczynów
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
SZANSE	1	0	0	1	0	1	1	1	0	1	1	0,6	6	3,6	49,9
	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0,7	10	7	
	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0,7	10	7	
	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0,9	10	9	
	5	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0,7	9	6,3	
	6	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	0,4	8	3,2	
	7	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0,6	9	5,4	
	8	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	0,5	6	3	
	9	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0,6	9	5,4	
	Waga	0,7	0,8	0,9	0,9	0,7	0,8	0,8	0,6	0,9	0,9				
	Liczba interakcji	7	6	9	8	9	6	9	6	9	9				
	Iloczyn wag i liczb interakcji	4,9	4,8	8,1	7,2	6,3	4,8	7,2	3,6	8,1	8,1				
	Suma iloczynów	63,1													

W wyniku przeprowadzonej analizy możliwe będzie przygotowanie scenariuszy najbardziej prawdopodobnych przyszłych wydarzeń w oparciu o dane pozyskane w trakcie panelu ekspertów zinterpretowane z zastosowaniem techniki analizy SWOT.

WNIOSKI

Dzięki przeprowadzonym sesjom panelowym pozyskano dane wsadowe do analizy SWOT pozwalające zdiagnozować stan aktualnego Śląskiego Klastra Edukacji z uwzględnieniem uwarunkowań wewnętrznych (mocnych i słabych stron) oraz zewnętrznych (szans i zagrożeń płynących z otoczenia). Pozwala to na wskazanie domen działalności, na których powinien skupić się klaster w przyszłości chcąc budować swoją przewagę konkurencyjną.

Analiza SWOT oparta o dane pozyskane podczas sesji panelowych wykazała następujące uwarunkowania i możliwości rozwoju:

- ✓ Czynniki społeczno-kulturowe: zmieniające się nastawienie do procesu uczenia się przez całe życie i wzrost świadomości mieszkańców regionu w zakresie konieczności ciągłego poszerzania zakresu wiedzy i kompetencji w celu rozwoju zawodowego i osobistego. Jednocześnie jednak ten pozytywny dla branży proces jest hamowany wizerunkiem regionu opartego o stereotypy industrialne.
- ✓ Czynniki technologiczne: rozwój technologii teleinformatycznych umożliwia wdrożenie innowacyjnych form nauczania przy zastosowaniu narzędzi uczenia na odległość. Jednocześnie szybki rozwój branży dynamizuje popyt na specjalistyczne szkolenia i warsztaty.
- ✓ Czynniki gospodarcze i ekonomiczne: rozwój regionu oraz wzrost liczby inwestorów (również zagranicznych) tworzy nowe miejsca pracy, a kapitał ludzki wymaga nasycenia nową wiedzą i kompetencjami ze względu na dynamiczny rozwój gospodarki.
- ✓ Czynniki polityczno-prawne: brak jednoznacznych przepisów regulujących świadczenie usług w branży edukacyjnej poza uczelniami wyższymi prowadzi do

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Śląskiego na lata 2007-2013

stworzenia deficytu jakości usług edukacyjnych. Reakcją klastra na ten problem jest stworzenie certyfikatu Golden Educator poświadczającego jakość oferty członków klastra. Jednocześnie o certyfikat mogą ubiegać się także w przyszłości takie organizacje, które nie należały do klastra, co pozwala samemu powiązaniu kooperacyjnemu realnie kształtować swoje otoczenie i generuje potencjał konkurencyjny całego klastra.

- ✓ Czynniki gospodarcze: współczesna gospodarka narażona na perturbacje będące efektem procesu globalizacji wymaga elastycznego i zindywidualizowanego podejścia. Branże które nie potrafią sprostać tym wymogom narażone są na stagnacje i kryzys. Dzięki spójnej i atrakcyjnej ofercie nastawionej na praktyczny aspekt procesu edukacji i przygotowanie rozwiązań optymalnie dostosowanych do potrzeb i oczekiwań konsumenta (tzw. rozwiązań „szytych na miarę”), Śląski Klaster Edukacji nie będzie podlegał kryzysowi w branży.

Oszacowanie poziomu istotności poszczególnych czynników umożliwiło pogłębienie analizy SWOT i doradziło do następujących wniosków:

- W przypadku Śląskiego Klastra Edukacji moce strony przeważają nad słabymi, a szans jest więcej niż zagrożeń.
- Zidentyfikowane mocne strony pozwalają lepiej i efektywniej wykorzystać szanse oraz umożliwiają zniwelowanie części zagrożeń.
- Ze względu na przewagę mocnych stron wewnątrz organizacji oraz dominację szans w otoczeniu, zaleca się wdrożenie strategii o charakterze agresywnym. Strategia agresywna jest strategią silnej ekspansji oraz rozwoju wykorzystującego silne powiązania między szansami i mocnymi stronami organizacji.
- Ekspansja Śląskiego Klastra Edukacji powinna być zbudowana na fundamencie poszerzania zasięgu terytorialnego oddziaływania, czemu towarzyszyć powinna jednoczesna pogłębiona eksploracja rynku usług edukacyjnych.

PODSUMOWANIE

Przeprowadzone badania pozwoliły ustalić najistotniejsze czynniki i uwarunkowania jakim podlega Śląski Klaster Edukacji jako instytucja funkcjonująca w regionie województwa śląskiego. Dzięki czemu członkom klastra oraz jego animatorom zostanie udostępniona wiedza na temat mocnych i słabych stron samego klastra oraz szans i zagrożeń mających swoje źródło w jego otoczeniu. Pogłębiona analiza umożliwiła przygotowanie wstępnych założeń strategicznych najbardziej adekwatnych do sytuacji klastra. Uzupełnieniem niniejszego raportu jest dokument pt. Bilans strategiczny regionu w zakresie warunków i możliwości rozwoju klastra edukacyjnego (branży edukacyjnej) – Raport 2: Projekcja rozwoju klastra edukacyjnego w województwie śląskim” prezentujący projekcję możliwych ścieżek rozwojowych klastra wraz z propozycjami wyboru konkretnych domen działania – drugi raport.

BIBLIOGRAFIA

Drucker P. F., *Zarządzanie w czasach burzliwych. Nowoczesność*, Akademia Ekonomiczna w Krakowie, Kraków 1995.

Gilmowe A., *Usługi. Marketing i zarządzanie*, PWE, Warszawa 2006.

Gorynia M., Jankowska B., Maślak E., *Branża jako przedmiot badań w ekonomii*, Gospodarka Narodowa nr 3 2010

Gorynia M., *Teoria przedsiębiorstwa w okresie transformacji*, Ekonomista nr 2, 2000.

Kolman R., *Zastosowanie inżynierii jakości. Poradnik*, Wyd. AJG Oficyna Wydawnicza, Bydgoszcz 2003.

Maślak E., *Koncepcje konkurencji w naukach ekonomicznych*, „Luka konkurencyjna na poziomie przedsiębiorstwa a przystąpienie Polski do Unii Europejskiej” red. M. Gorynia, Akademia Ekonomiczna w Poznaniu, Poznań 2002.

Otta W.J., *Strategia przedsiębiorstwa*: w: „Przedsiębiorstwo na rynku międzynarodowym”, red. T. Golembowski, Warszawa 1994.

1. SCENARIUSZE ROZWOJU BRANŻY EDUKACYJNEJ W WOJEWÓDZTWIE ŚLĄSKIM

(RAPORT 2)

Przeprowadzony zostanie desk research w zakresie tendencji rozwojowych branży edukacyjnej na podstawie dostępnych źródeł w formie opracowań, publikacji (dotyczących sytuacji w województwie śląskim)

Ponadto na podstawie badań będzie przeprowadzona projekcja możliwych ścieżek rozwojowych klastra wraz z propozycjami wyboru konkretnych domen działania



**PROGRAM
REGIONALNY**
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



Wyższa Szkoła
Ekonomiczno-
Humanistyczna

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI FUNDUSZ
ROZWOJU REGIONALNEGO



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego
w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Śląskiego na lata 2007-2013



Bilans strategiczny regionu w zakresie warunków i możliwości rozwoju klastra edukacyjnego (branży edukacyjnej). SWOT + Projekcja rozwoju klastra edukacyjnego w woj. śląskim

Cel: Celem badania jest dostarczenie członkom klastra oraz jego animatorom wiedzy na temat mocnych i słabych stron samego klastra oraz szans i zagrożeń mających swoje źródło w jego otoczeniu. Głównym celem badań jest przeprowadzenie analizy SWOT dla klastra edukacyjnego funkcjonującego w województwie śląskim.

Ponadto na podstawie badań będzie przeprowadzona projekcja możliwych ścieżek rozwojowych klastra wraz z propozycjami wyboru konkretnych domen działania.

Problem uzasadniający potrzebę realizacji badań:

Klaster podobnie jak każde przedsiębiorstwo działa w otoczeniu, które stanowi wyznacznik dla strategii jego działania. Problemem każdej tworzącej się inicjatywy klastrowej jest brak wiedzy na temat uwarunkowań jego funkcjonowania oraz przewidywanych zmian w otoczeniu w przyszłości. Działania klastra i decyzje o charakterze strategicznym (np. wybór domen działalności) muszą być

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Śląskiego na lata 2007-2013

podejmowane po wcześniejszym rozpoznaniu silnych i słabych stron klastra i jego uczestników oraz skonfrontowaniu ich z szansami i zagrożeniami rozpoznanymi w otoczeniu organizacji klastrowej.

Przedmiot:

Bilans strategiczny regionu w zakresie warunków i możliwości rozwoju klastra edukacyjnego (branży edukacyjnej) SWOT. Projekcja rozwoju klastra edukacyjnego w woj. śląskim.

Grupa docelowa odbiorców:

Badaniami zainteresowani są:

- przedsiębiorcy działający w branży edukacyjnej (szkoły wyższe, szkoły policealne, zakłady doskonalenia zawodowego, jednostki szkoleniowe itp.),
- członkowie klastra oraz podmioty zewnętrzne działające w branży edukacyjnej,

Narzędzia badawcze i próba badawcza:

Dla sporządzenia bilansu strategicznego regionu w zakresie możliwości rozwoju klastra edukacyjnego przeprowadzony z wykorzystaniem metody SWOT wykorzystana się metodę spotkania panelowego (2 spotkania w wynajmowanej sali, catering). Planuje się realizację Panelu z udziałem 15 ekspertów.

Projekcja możliwych trendów rozwojowych branży edukacyjnej przy pomocy metody delfickiej, czyli formą anonimowego eksperckiego oglądu wybranego problemu lub zjawiska, który ma pozwolić na przygotowanie scenariuszy najbardziej prawdopodobnych przyszłych wydarzeń. Przeprowadzony zostanie Desk research w zakresie tendencji rozwojowych branży edukacyjnej na podstawie dostępnych źródeł w formie opracowań, publikacji (dot. Woj. śląskiego). Projekcja tendencji rozwojowych ma powstać w oparciu o opinie 10 ekspertów, dobranych z uwzględnieniem wiedzy i doświadczenia oraz dorobku naukowego.

Efekt:

Raport nr 1: Uczestnicy klastra uzyskują wiedzę na temat silnych i słabych stron woj. śląskiego w zakresie stwarzania warunków do rozwoju branży, w której działają uczestnicy klastra edukacyjnego, a także analizę szans i zagrożeń, które mogą mieć wpływ na działanie branży. Raport dotyczący wyników analizy SWOT może być dostępny również na zewnątrz klastra będzie opublikowany w formie elektronicznej na stronie www klastra oraz omówiony w czasie konferencji upowszechniającej, sympozjum i wykorzystany w trakcie warsztatów oraz doradztwa specjalistycznego, a także przez zespół ds. certyfikacji.

Raport nr 2: Uczestnicy klastra otrzymują wiedzę na temat prawdopodobnych scenariuszy rozwoju branży edukacyjnej w woj. śląskim. Dzięki temu mają możliwość lepszego przygotowania własnych firm do nadchodzących zmian w otoczeniu. Raport z badań opisujących projekcję rozwoju klastra



**PROGRAM
REGIONALNY**
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



Wyższa Szkoła
Ekonomiczno-
Humanistyczna

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI FUNDUSZ
ROZWOJU REGIONALNEGO



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską z Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego
w ramach Regionalnego Programu Operacyjnego Województwa Śląskiego na lata 2007-2013

powinien być dostępny jedynie wewnątrz dla członków klastra i upowszechniony w trakcie symposium i wykorzystywany podczas warsztatów i doradztwa specjalistycznego, a także przez zespół ds. certyfikacji. Zawierać będzie wiedzę o strategicznym znaczeniu dla uczestników klastra.