



**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)

Część II
Raport
Projekcja rozwoju klastra edukacyjnego
w województwie śląskim



Spis treści

WSTĘP	3
1. NOTA TEORETYCZNA	4
1.1. PROJEKCJA ROZWOJU KLASTRA	4
2. NOTA METODOLOGICZNA	7
2.1. PROBLEM UZASADNIAJĄCY POTRZEBĘ REALIZACJI BADAŃ	7
2.2. PRZEDMIOT BADAŃ	7
2.3. GŁÓWNY CEL BADAŃ	8
2.4. SZCZEGÓŁOWE PYTANIA BADAWCZE	8
2.5. TECHNIKI I NARZĘDZIA BADAWCZE	9
3. PROJEKCJA ROZWOJU KLASTRA EDUKACYJNEGO W WOJEWÓDZTWIE ŚLĄSKIM	13
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 uzupełnieniem i jednocześnie kontynuacją raportu z pierwszej części badań pt. „Bilans strategiczny regionu w zakresie warunków i możliwości rozwoju klastra edukacyjnego: analiza SWOT” i w pełni koresponduje z wynikami poprzedniej części badań, które skupiały się na zdiagnozowaniu aktualnego stanu Śląskiego Klastra Edukacji z uwzględnieniem jego potencjału wewnętrznego i zewnętrznego oraz czynników mogących wpłynąć na powiązanie kooperacyjne. Niniejszy raport sprawozdający relacje z wyników drugiej części badań odnosi się do bilansu strategicznego regionu w zakresie warunków i możliwości rozwoju klastra funkcjonującego w branży edukacyjnej i skupia się na projekcji perspektyw rozwoju w oparciu o analizę typu desk research oraz badania metodą delficką.

1. NOTA TEORETYCZNA

Konceptualizacji podstawowych pojęć związanych z problematyką badawczą tj. branża, branża edukacji i usługa edukacyjna została dokonana w rozdziale teoretycznym raportu z pierwszej części badań pt. „Bilans strategiczny regionu w zakresie warunków i możliwości rozwoju klastra edukacyjnego: analiza SWOT”. Na potrzeby niniejszych rozważań zostają podtrzymane założenia teoretyczne skonceptualizowane w raporcie koncentrującym się na analizie SWOT, które za podstawę rozważań przyjmują podejście proponowane przez W. J. Otta, wskazujące na konieczność łączenia podejścia podażowego i popytowego przy definiowaniu zjawiska branży i określaniu jej granic. Szczególnie istotny w procesie projektowania kierunków rozwoju oraz wyboru domen działań jest kontekst czasowy akcentowany przez Otta. Strategie bowiem powinny mieć charakter długofalowy i wyprzedzający. To jednak sprawia, że odznaczają się one znacznym stopniem niepewności co do możliwych scenariuszy zmian w branży. Dlatego też przyjrzenie się projekcjom rozwoju jest tak ważne w kontekście poznania wszystkich możliwych okoliczności i czynników katalizujących dynamikę funkcjonowania branży edukacyjnej oraz klastra.

1.1. PROJEKCJA ROZWOJU KLASTRA

Ze względu na postępujący proces globalizacji wszelkie obecne procesy gospodarcze mają charakter niezwykle złożony i determinowane są przez wiele różnorodnych uwarunkowań, dlatego też trudno przewidzieć zmiany jakie zajdą w dłuższej perspektywie czasowej, której obranie jest jednak konieczne dla stworzenia strategii rozwoju. Aby należycie rozważyć wszelkie możliwe scenariusze przyszłych wydarzeń konieczne jest dokonanie projekcji nadchodzących zmian w oparciu o dane dostępne aktualnie. Na potrzeby niniejszych rozważań dane te zostaną zebrane poprzez analizę typu desk research oraz weryfikację wypowiedzi ekspertów z zastosowaniem metody delfickiej. Analiza będzie miała na celu dokonanie antycypacji zjawisk w kontekście zidentyfikowanych przez ekspertów warunków i możliwości rozwoju klastra i branży.

Śląski Klaster Edukacji to powiązanie kooperacyjne, które jest obecnie w fazie inicjacyjnej (embrionalnej). Klaster jako struktura zrzeszająca różnorodne podmioty z branży edukacyjnej może podlegać różnym modelom rozwoju:



- Model włoski – charakteryzujący się dominacją wyspecjalizowanych małych i średnich firm, brakiem sformalizowanej struktury i powiązań kapitałowych między członkami klastra oraz brakiem wyodrębnionej struktury zarządzającej. Klastr w tym modelu wzorowany jest na tradycji sieci rzemieślniczych i bliskich związkach rodzinnych opartych na zaufaniu,
- Model duński – bazujący na kluczowej roli brokerów sieciowych, nie tylko identyfikujących potencjalnych członków, lecz także podejmujących nowe inicjatywy, ukierunkowane na budowę i rozbudowę sprawnego partnerstwa w strukturze klastra,
- Model holenderski – będący zmodyfikowaną wersją modelu duńskiego i eksponujący rolę współpracy z instytucjami naukowymi i badawczo-rozwojowymi w koordynacji prac brokera sieciowego oraz aktywną politykę rządu.
- model amerykański – stanowiący przykład ścisłej współpracy dużych przedsiębiorstw, często o dominującej pozycji, powiązanych hierarchicznie z dużą liczbą małych i średnich firm¹.

Niezależnie od modelu rozwoju wszystkie klastry podlegają następującym fazą rozwoju:

- **Faza I** – wylęgania/embrionalna, to początkowy okres w funkcjonowaniu klastra, w którym kilka lub kilkanaście podmiotów rozpoczyna współpracę w podstawowej branży, wokół której organizuje się powiązania kooperacyjne, realizując w ten sposób wspólne cele. W tej fazie obserwuje się przyłączanie do klastra kolejnych przedsiębiorstw, w tym również podmiotów z tzw. sektorów pokrewnych i wspomagających.
- **Faza II** – wzrostu/dojrzałości, to okres, w którym członkami klastra jest już duża liczba podmiotów, a jego powiązania z otoczeniem są silne. W ramach klastra powstają nowe podmioty (spin off), a podmioty w nim funkcjonujące łączą się i przekształcają.
- **Faza III** – schyłku/transformacji, to okres, w którym zainteresowanie podmiotów funkcjonowaniem klastra zmniejsza się, następuje spadek powiązań między

¹ *Benchmarking klastrów*, opracowanie na zlecenie PARP, red. J. Hołub-Iwan, Warszawa 2012.



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

uczestnikami klastra oraz spadek konkurencyjności będący w głównej mierze efektem starzenia się branży, wokół której klastery został zorganizowany².

Śląski Klastery Edukacji jest obecnie w newralgicznym momencie swojego rozwoju – między fazę embrionalną a fazę wzrostu, w punkcie który będzie decydował o dalszym jego funkcjonowaniu.

Rysunek 1. Etap rozwoju Śląskiego Klastra Edukacji



² Ibidem.

2. NOTA METODOLOGICZNA

2.1. PROBLEM UZASADNIAJĄCY POTRZEBĘ REALIZACJI BADAŃ

Śląski Klaster Edukacji obecnie znajduje się w kluczowym momencie rozwoju – pomiędzy fazą embrionalną a fazą dojrzałości. Analiza SWOT dokonana w poprzedniej części badania pozwoliła na wykazanie warunków i możliwości rozwoju klastra w perspektywie jego potencjału wewnętrznego oraz czynników kształtujących jego otoczenie. Projekcja możliwych scenariuszy rozwoju klastra w oparciu o analizę desk research oraz metodę delficką pozwoli określić trendy rozwoju otoczenia jakie mogą nastąpić w przyszłości oraz wskazać domeny działalności dostosowane do poszczególnych scenariuszy.

2.2. PRZEDMIOT BADAŃ

Przedmiotem badań będzie bilans strategiczny regionu w zakresie warunków i możliwości rozwoju klastra edukacyjnego (branży edukacyjnej) przygotowany w oparciu o analizę desk research oraz metodę delficką

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 dokonanie bilansu strategicznego regionu w kontekście czynników warunkujących rozwój branży edukacyjnej oraz możliwości rozwoju Śląskiego Klastra Edukacji jako elementu tej branży w oparciu o analizę desk research oraz metodę delficką.

Cele szczegółowe badań:

- Ustalenie głównych czynników determinujących rozwój branży edukacyjnej województwa śląskiego wraz z ustaleniem prawdopodobieństwa wystąpienia tych czynników
- Ustalenie głównych czynników hamujących rozwój branży edukacyjnej województwa śląskiego wraz z ustaleniem prawdopodobieństwa wystąpienia tych czynników
- Ustalenie potencjału rozwojowego branży edukacyjnej w województwie śląskim

Dzięki realizacji badań członkom klastra oraz jego animatorom zostanie dostarczona wiedza na temat możliwych projekcji rozwoju klastra, co umożliwi efektywniejsze ustalenie ścieżki strategii rozwoju oraz pozwoli wskazać najbardziej adekwatne rozwiązania w zakresie kierunków (domen) dalszych działań klastra na poziomie strategicznym.

2.4. SZCZEGÓŁOWE PYTANIA BADAWCZE

Szczegółowe cele badawcze zostały sformułowane w formie poniższych pytań:

- Jakie czynniki stymulują rozwój branży edukacji w województwie śląskim?
- Jakie czynniki hamują rozwój branży edukacji w województwie śląskim?
- Co czeka branżę edukacyjną w ciągu najbliższych lat?
- Jakie są spodziewane zmiany w bliższym i dalszym otoczeniu Śląskiego Klastra Edukacji i jaki mogą mieć one wpływ na branżę i klaster?



2.5. TECHNIKI I NARZĘDZIA BADAWCZE

Niniejsze badania mają charakter jakościowy i oparte są o ekspercką interpretację zjawisk zachodzących w branży edukacji. W celu pozyskania odpowiedzi na wskazane pytania badawcza przyjęto dwa zasadnicze podejścia metodologiczne:

- Analiza danych typu desk research oparta o jakościową analizę danych zastanych w postaci różnorodnych ogólnodostępnych materiałów źródłowych tj. raporty GUS, raporty branżowe, wyniki badań nt. statusu branży edukacyjnej w regionie, kraju i na świecie, analizy branżowe, materiały źródłowe pozyskane od członków klastra itp. Analiza typu desk research ma charakter wstępnego pozyskania informacji na potrzeby przygotowania założeń metodologicznych oraz narzędzi badawczych do badania metodą delficką. Ponadto analiza desk research pozwala uchwycić trendy obecne do tej pory w branży i na podstawie aktualnego stanu umożliwia przeprowadzenie projekcji stanów przyszłych w oparciu o długookresowe tendencje gospodarcze³.
- Badania metodą delficką to jedna z metod heurystycznych, w których do podejmowania decyzji wykorzystuje się wiedzę, doświadczenie i opinie ekspertów z danej dziedziny. Pozyskane informacje stanowią podstawę do prognozowania przyszłych zdarzeń. Opinie ekspertów pozyskane zostały w oparciu o technikę ankietową z wykorzystaniem narzędzi komunikacji pośredniej tj. kwestionariusz standaryzowany uwzględniający zarówno pytania zamknięte – pozwalające na dobór odpowiedzi z przygotowanej kafeterii, jak i otwarte umożliwiające swobodną wypowiedź ekspertów. W celu pozyskania danych przeprowadzono dwie serie badań ankietowych⁴, które stanowią źródło wywołane.

³ Babbie E., *Badania społeczne w praktyce*. PWN, Warszawa 2006.

⁴ Maria Cieślak: *Prognozowanie gospodarcze : metody i zastosowanie*. Warszawa: Wydaw. Naukowe PWN, 2001



**PROGRAM
REGIONALNY**
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



Wyższa Szkoła
Ekonomiczno-
Humanistyczna

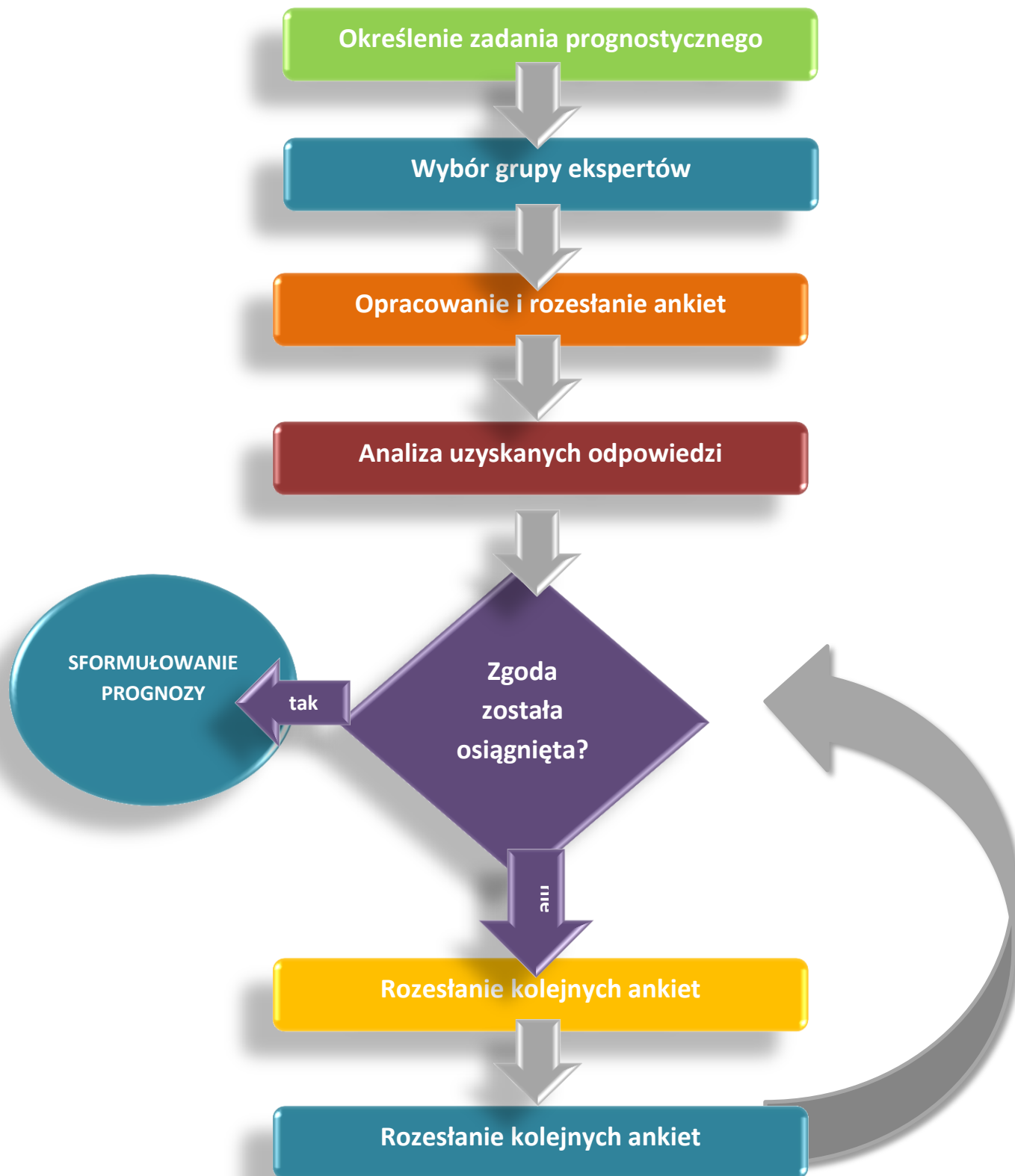
UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI FUNDUSZ
ROZWOJU REGIONALNEGO



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

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

Rysunek 2. Matryca badania metoda delficką:⁵



⁵ Opracowanie własne na podstawie Cieślak M., *Prognostowanie gospodarcze : metody i zastosowanie*, Wydaw. Naukowe PWN, Warszawa 2001.

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

Zastosowane metody pozyskania danych są wobec siebie uzupełniające i umożliwiają skonfrontowanie informacji uzyskanych dzięki analizie źródeł zastanych i wywołanych, co stanowi rzetelny fundament metodologiczny badań.

Wykorzystanie powyższej wskazanego podejścia metodologicznego pozwoliło na:

- Ustalenie czynników stymulujących rozwój branży edukacji w województwie śląskim oraz ich znaczenia (rangi) dla możliwości rozwoju Śląskiego Klastra Edukacji
- Ustalenie czynników hamujących rozwój branży edukacji w województwie śląskim oraz ich znaczenia (rangi) dla możliwości rozwoju Śląskiego Klastra Edukacji
- Zidentyfikowanie prawdopodobieństwa różnych kierunków rozwoju branży edukacyjnej oraz dobranie domen działalności Śląskiego Klastra Edukacji dostosowanych do poszczególnych scenariuszy rozwoju.

3. PROJEKCJA ROZWOJU KLASTRA EDUKACYJNEGO W WOJEWÓDZTWIE ŚLĄSKIM

Projekcja możliwości rozwoju Śląskiego Klastra Edukacyjnego została oparta na danych pozyskanych z analizy desk research oraz wniosków z badań metoda delficką. Poniżej zaprezentowano najbardziej prawdopodobne scenariusze symulacyjne opisujące otoczenie konkretnego elementu i czynniki mające na niego wpływ oraz możliwe kierunki zmiany. W analizie uwzględniono również najbardziej adekwatne reakcje, jakie powinny nastąpić w konsekwencji wystąpienia danego scenariusza. Reakcje uwzględniają również wybór domen działań klastra najwłaściwszych w przypadku wystąpienia danych zmian gospodarczych.

Prawdopodobieństwo wystąpienia danego scenariusza zostało oszacowane na podstawie odpowiedzi udzielanych przez ankietowanych ekspertów.

Tabela 1. Projekcja rozwoju Śląskiego Klastra Edukacji

PROJEKCJA ROZWOJU ŚLĄSKIEGO KLASTRA EDUKACJI	
Możliwe scenariusze rozwoju	Domeny działań wynikające z scenariuszy
Scenariusz realistyczny – scenariusz najbardziej prawdopodobny: Czynniki demograficzne i finansowe nie będą sprzyjały rozwojowi branży, natomiast otoczenie technologiczne i społeczno-kulturowe będzie stymulowało rozwój branży i stwarzało możliwości rozwoju dla klastra. Jest to sytuacja, w której przyrost naturalny zostanie utrzymany na niskim poziomie – zbliżonym do obecnego i będzie podstępować starzenie społeczeństwa przy jednoczesnym braku przyspieszenia tempa wzrostu płac. Popyt na usługi edukacyjnej będzie w znacznej mierze generowany przez uwarunkowania nie demograficzne gospodarcze tj. ciągła potrzeba doskonalenia pracowników, tworzenie nowych specjalizacji w gospodarce (które jeszcze nie istnieją a zostaną stworzone na bazie postępu technologicznego). W takiej sytuacji spadnie znaczenie uczelni wyższych a wzrośnie instytucji komercyjnych oferujących kształcenie ustawiczne. Finansowanie usług edukacyjnych	W perspektywie niekorzystnych zmian demograficznych konieczne będzie świadczenie usług edukacyjnych o charakterze uzupełniającym. Większe znaczenie zyskają studia podyplomowe, kursy i szkolenia kształcące. Śląski Klastr Edukacji powinien obrać kierunek większej specjalizacji w zakresie oferty oraz uwzględnić w swojej ofercie praktyczny charakter świadczonych usług edukacyjnych. ŚKE powinien dostosować ofertę do oczekiwań nowego profilu konsumentów: • poszerzyć ofertę o bardziej specjalistyczne kierunki/zakresy kształcenia (specjalistyczne kierunki dla małych grup słuchaczy) • nowe kierunki edukacyjne powinny mieć wymiar praktyczny i powinny powstawać w oparciu o współpracę uczelni wyższych i sfery biznesu • swoim klientom powinien zapewnić możliwość uzyskania certyfikatów/dyplomów potwierdzających zdobyte umiejętności



będzie zależne od potrzeb i możliwości danego konsumenta, wzrośnie konkurencja na rynku usług edukacyjnych. Zmieni się również profil konsumenta usług edukacyjnych – poszerzy się grupa osób powyżej 30 roku życia korzystających z dodatkowych szkoleń i kursów, która będzie oczekiwała nabycia umiejętności praktycznych przydatnych w pracy zawodowej, wzrośnie zapotrzebowanie na specjalistyczne kierunki/zakresy edukacyjne na niekorzyść kierunków ogólnych. Nowy konsument będzie dysponował odpowiednimi środkami na edukację i jednocześnie będzie wymagał najwyższej jakości usług.	• zapewnić kompleksową opiekę około usługową • dbać o jakość świadczenia usługi, nadzorować kadre – wdrażać certyfikaty jakości dla podmioty świadczących usługi edukacyjne • oferta powinna również zostać wzbogacona o zajęcia z tzw. kompetencji miękkich W perspektywie rozwoju klastra konieczne jest również śledzenie trendów rynkowych i bieżąca analiza pojawiających się nowych obszarów eksperckich (zapotrzebowanie na nowych specjalistów/ekspertów). Ważne jest również korzystanie z nowych technologii w celu usprawnienia procesu dydaktycznego, co pozwala ograniczyć koszty działalności (poprzez oszczędzanie czasu i wydatków) oraz zwiększa atrakcyjność oferty edukacyjnej w oczach potencjalnych konsumentów i buduje pozytywny wizerunek organizacji, jako instytucji wdrażającej innowacyjne rozwiązania. W tej perspektywie klastr powinien zastosować duński model. Stymulowanie i koordynowanie rozwoju klastra powinno być realizowane przez instytucjonalnego koordynatora klastra. <u>Podsumowanie</u> Projektowane domeny działań: • Reorientacja usług edukacyjnych na klienta nowego typu • Przygotowanie oferty usług edukacyjnych opartych o niszowe specjalizację i ścisłą współpracę uczeni wyższych z biznesem • Rozwój nowych technologii w zakresie uczenia na odległość
Scenariusz optymistyczny – scenariusz o średnim poziomie prawdopodobieństwa: Czynniki ekonomiczne, polityczne i demograficzne będą sprzyjały rozwojowi branży. Niekorzystne czynniki potencjalnie mogące hamować rozwój branży będą niwelowane przez czynniki stymulujące. Koniunktura branży będzie sprzyjająca	W perspektywie ogólnego wzrostu branży domeną działalności powinno być wyróżnienie się spośród konkurencji dzięki potencjałowi technologicznemu i jakości kapitału intelektualnego i ludzkiego funkcjonującemu w obrębie klastra. Istotne jest zbudowanie spójnego wizerunku i jego manifestowanie przez wszystkich członków klastra.



rozwojowi wszelkich instytucji edukacyjnych. Nastąpi sytuacja ogólnej prosperity w branży. Wszystkie rodzaje działalności edukacyjnej będą cieszyły się dużym zainteresowaniem.	Ważne jest również pozyskiwanie nowych członków klastra w celu tworzenia masy krytycznej klastra w oparciu o potencjał konkurencyjny (z wykorzystaniem duńskiego lub holenderskiego modelu rozwoju). Ma to decydujące znaczenie dla siły oddziaływania klastra w fazie jego dojrzałości. <u>Podsumowanie</u> Projektowane domeny działań: • Działania promocyjne/ wizerunkowe/ branding • Tworzenie przewagi konkurencyjnej klastra w oparciu o jego potencjał instytucjonalny (masę klastra) • Inwestowanie w kapitał ludzki/kadrę
Scenariusz pesymistyczny – scenariusz najmniej prawdopodobny: Czynniki hamujące wzrost sektora dominują nad czynnikami stymulującymi, zmiany demograficzne, legislacyjne, polityczne i ekonomiczne nie sprzyjają rozwojowi branży. Nadal dominuje industrialny charakter regionu niesprzyjający rozwojowi usług edukacyjnych. Tym samym maleje popyt. W obliczu niekorzystnych zmian gospodarczych i postępującej recesji konsumenci nie są zainteresowani usługami edukacyjnymi. Branża będzie przeżywać stagnację wywołaną przez niezależne od niej uwarunkowania zewnętrzne.	Ogólny kryzys gospodarczy regionu, niesprzyjające czynniki społeczno-kulturowe prowadzą do stagnacji branży w regionie. Potencjalni konsumenci ze względu na recesję nie są zainteresowani inwestowaniem w własną edukację, dlatego też oferta klastra powinna ulec przemodelowaniu: • Należy wprowadzić nowe produkty/usługi korzystające z potencjału klastra np. komercyjne analizy i badania, na które będzie popyt ze względu na potrzebę przezwyciężenia recesji w sektorze przedsiębiorstw • Poszerzenie terytorialne oddziaływania oferty o chłonny rynek małopolski i dolnośląski • Zaproszenie do udziału w klastrze podmiotów świadczących usługi komplementarne (np. firm doradczych, firm marketingowych, wytwórców materiałów edukacyjnych itp.) wobec usług edukacyjnych w celu stworzenia struktury klastra zgodnej z modelem łańcucha dostaw Portera i uczynienia z Śląskiego Klastra Edukacji organizacji kompletnej i samowystarczalnej, bardziej odpornej na perturbacje otoczenia. Wyżej wymienione obszary związane są z koniecznością wdrożenia holenderskiego modelu rozwoju, w którym znaczącą rolę



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

	odgrywa czynnik badawczo-rozwojowy jako katalizator budowany potencjału konkurencyjnego klastra. <u>Podsumowanie</u> Projektowane domeny działań: • Poszerzenie terytorialnego oddziaływania Śląskiego Klastra Edukacji • Nowe produkty i usługi będące na granicy branży edukacyjnej i B&R • Przeformułowanie struktury klastra w oparciu o model łańcucha dostaw Portera
--	---

WNIOSKI

Dzięki przeprowadzonym analizom źródeł zastanych typu desk research oraz badaniom opinii ekspertów metodą delficką zaprojektowano 3 zasadnicze scenariusze rozwoju Śląskiego Klastra Edukacji w zależności od zmian zachodzących w branży. Uwzględniono również opinie ekspertów na temat prawdopodobieństwa wystąpienia danego scenariusza wydarzeń. Projekcja możliwych kierunków rozwoju pozwoliła na ustalenie domen działalności klastra, które powinny zostać wybrane w obliczu wystąpienia danego scenariusza.

Wnioski z badań:

Najbardziej prawdopodobne jest wystąpienie scenariusza realistycznego zakładającego niekorzystną sytuację demograficzną i finansową (zbyt mały przyrost naturalny, ciągły niż demograficzny, starzenie społeczeństwa, zbyt wolne tempo bogacenia się społeczeństwa). Te negatywne czynniki będą jednak równoważone przez uwarunkowania społeczno-kulturowe, które zakładają takie zjawiska jak: wzrost popularności kształcenia ustawicznego, upowszechnienie ruchu life long learning i wymóg ciągłego doskonalenia zawodowego. Dzięki wystąpieniu tych zjawisk usługi edukacyjnej nie są uzależnione od demografii, jak miało to miejsce do tej pory. Zakłada się bowiem, że z usług edukacyjnych mogą korzystać osoby w każdym wieku, niezależnie od statusu zawodowego. Prowadzi to do zmiany w profilu potencjalnego konsumenta usług edukacyjnych, który poszukuje rozwiązań zaspokajających jego potrzeby w rozwoju zawodowych oraz – coraz częściej – również personalnym. Dlatego też należy uwzględnić profil nowego konsumenta w procesie kształtowania oferty.

W związku z projektowanymi zmianami w zakresie rynku zbytu usług edukacyjnych konieczne jest przeformułowanie oferty i obranie następujących domen działań:

- Ustawiczne weryfikowanie jakości świadczonych usług (wprowadzenie i wypromowanie certyfikatu Golden Educator, jako rękojmi gwarantującej prawidłowość świadczonych usług)



- Kompleksowe podejście do procesu edukacyjnego – świadczenie usług szkoleniowych i okołoszkoleniowych (zapewnienie materiałów edukacyjnych, zapewnienie cateringu, profesjonalnych sal szkoleniowych, zapewnienie informacji poszkoleniowych – możliwość konsultacji, feedback poszkoleniowy itp.)
- Ujęcie w obrębie usługi edukacyjnej nie tylko elementu związanego z nabywaniem wiedzy, ale również elementu związanego z pogłębianiem umiejętności. Oferta edukacyjna powinna mieć profil praktyczny. Aby uzyskać ten efekt należy uspołnić współpracę uczelni wyższych i jednostek badawczo-rozwojowych z sferą biznesu w ramach klastra.
- Wyspecjalizowane usługi kierowane do konkretnych grup odbiorców – usługi edukacyjne szyte na miarę potrzeb konsumenta

Niniejsze wnioski potwierdzają ustalenia wywiedzione z analizy SWOT, która wykazała konieczność zastosowania strategii agresywnej wykorzystującej mocne strony organizacji dla zdynamizowania efektywności oddziaływania szans płynących z otoczenia. Strategia agresywna powinna zatem oprzeć się na eksplorowaniu rynku usług edukacyjnych z uwzględnieniem zmian jego charakteru oraz pojawieniem się nowego profilu konsumentów zorientowanych na life long learning i ciągłe doskonalenie osobiste i zawodowe. W związku z tym Śląski Klaster Edukacji powinien za domenę swoich działań obrać przygotowanie oferty dostosowanej do potrzeb nowego typu konsumenta usług edukacyjnych.

Bilans strategiczny województwa śląskiego wykazuje, że najbardziej prawdopodobny będzie scenariusz niosący za sobą niesprzyjające uwarunkowania demograficzne, przy jednoczesnej zmianie społeczno-kulturowej i gospodarczej. Dlatego też domeny działań powinny skupić się na wykorzystaniu szans wynikających z przekształceń w sferze postaw społecznych. Mocne strony Śląskiego Klastra Edukacji powinny zostać wykorzystane w celu tworzenia jak najbardziej atrakcyjnej oferty, dzięki czemu możliwe będzie zdobycie trwałej przewagi konkurencyjnej.

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 została udostępniona wiedza na temat projektowanych możliwości rozwoju i domen działalności. Wnioski z niniejszego raportu są komplementarne wobec ustaleń z pierwszej części badań.

Bilans strategiczny regionu w zakresie warunków i możliwości rozwoju klastra edukacyjnego (branży edukacyjnej) wskazuje, że w regionie przeważają szanse obecne w makrootoczeniu, z których Śląski Klaster Edukacji może czerpać, dzięki swoim mocnym stronom. Analiza SWOT oraz projekcja możliwych kierunków rozwoju wykazują, że zasadne jest obranie agresywnej strategii rozwoju poszerzającej ofertę 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

BIBLIOGRAFIA

Babbie E., *Badania społeczne w praktyce*. PWN, Warszawa 2006.

Cieślak M., *Prognozowanie gospodarcze : metody i zastosowanie*, Wydaw. Naukowe PWN, Warszawa 2001.

Benchmarking klastrów, opracowanie na zlecenie PARP, red. J. Hołub-Iwan, Warszawa 2012.