



**Nadbużańska Szkoła Wyższa  
im. Marka J. Karpia w Siemiatyczach**

---

**STRATEGIA ROZWOJU  
NADBUŻAŃSKIEJ SZKOŁY WYŻSZEJ  
W SIEMIATYCZACH  
na lata 2017 - 2021**

Zespół autorów:

Dr Beata Piasny – przewodnicząca, nauczyciel akademicki w NSW

Mgr Mariusz Żebrowski – członek, przedstawiciel Nadbużańskiego Stowarzyszenia Edukacyjnego

Dr Tadeusz Demby – członek, nauczyciel akademicki NSW, przedstawiciel biznesu

Mgr Joanna Jakowiuk – członek, dyrektor administracyjny NSW, przedstawiciel lokalnej społeczności

Sylwia Gabriela Kulikowska - członek, student, przedstawiciel Samorządu Studenckiego

Siemiatycze 2017

## **Spis treści**

1.	Koncepcja i przebieg pracy nad Dokumentem .....	3
2.	Charakterystyka Uczelni .....	5
3.	Analiza SWOT Nadbużańskiej Szkoły Wyższej .....	7
4.	Wizja i misja Uczelni .....	10
5.	Cele i działania strategiczne .....	12
6.	Monitoring i ewaluacja Strategii .....	14

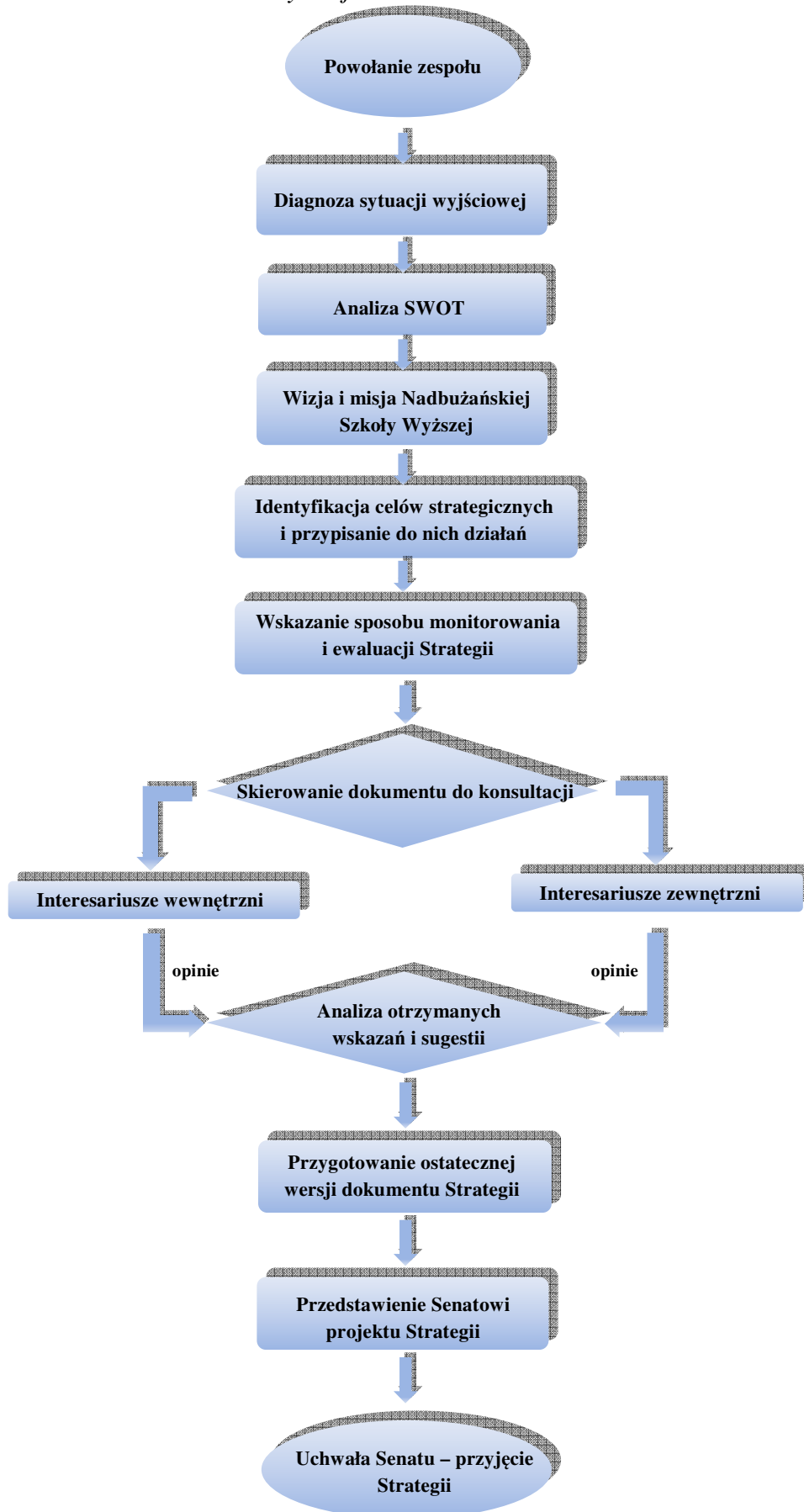
## **1. Koncepcja i przebieg pracy nad Dokumentem**

Z początkiem roku akademickiego 2016/2017. pojawiła się potrzeba zdefiniowania strategicznych kierunków rozwoju Nadbużańskiej Szkoły Wyższej. Spowodowane to było:

- 1) kończącym się okresem, na który została opracowana poprzednia strategia (2012 – 2016)
- 2) dużymi zmianami we władzach Szkoły i odmienną od dotychczasowej wizją jej rozwoju;
- 3) potrzebą uwzględnienia kierunków rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce, w tym przestawianie się wielu uczelni zawodowych na kształcenie praktyczne, bardziej oczekiwane przez pracodawców i studentów, w szczególności studentów studiów niestacjonarnych.
- 4) potrzebą uwzględnienia procesów i zjawisk zachodzących w otoczeniu Szkoły (i to zarówno w skali makro - demograficznych, kulturowych, ekonomicznych, technologicznych, prawnych jak i mikro – konkurencja, klienci czyli kandydaci na studia ).

W tym celu powołany został zespół ds. opracowania strategii rozwoju Szkoły na lata 2017-2021. Prace nad dokumentem rozpoczęto w październiku 2016 roku. Powołany został zespół w składzie: dr Beata Piasny (przewodniczący), mgr Mariusz Żebrowski (członek), dr Tadeusz Demby (członek), mgr Joanna Jakowiuk, (członek) oraz Sylwia Gabriela Kulikowska (student). W pierwszej kolejności dokonano diagnozy sytuacji wyjściowej, co pozwoliło na sporządzenie zestawu mocnych i słabych stron Uczelni z szansami i zagrożeniami płynącymi z jej otoczenia (analiza SWOT). Kolejnym etapem było sprecyzowanie wizji, misji oraz celów strategicznych, do których przypisano działania. Wskazano również sposób monitorowania realizacji poszczególnych zapisów dokumentu i ewaluacji Strategii. Tak przygotowaną wersję roboczą skierowano do konsultacji społecznych (zarówno interesariuszy wewnętrznych, w tym społeczności studenckiej, jak i zewnętrznych Uczelni). Otrzymane sugestie zostały wzięte pod uwagę w trakcie przygotowywania ostatecznej wersji dokumentu. Na ostatnim etapie prac projekt Strategii Rozwoju Nadbużańskiej Szkoły Wyższej na lata 2017-2021 został przedstawiony Senatowi w celu jego przyjęcia w formie uchwały.

Algorytm postępowania w procesie tworzenia Strategii Rozwoju Nadbużańskiej Szkoły  
Wyższej na lata 2017-2021



**Przez strategię rozumie się cele edukacyjne, naukowe, organizacyjne w odniesieniu do otoczenia lokalnego, regionalnego, ogólnopolskiego i międzynarodowego, których realizacja służy rozwojowi Szkoły oraz tworzeniu jej wizerunku. Strategia – w swej kilkuletniej perspektywie – obejmuje cele i sposoby osiągania tych celów, w zmieniających się uwarunkowaniach demograficznych, finansowych oraz legislacyjnych**

Przyjęta strategia powinna uwzględniać potrzeby interesariuszy. Daje to rękojmię szerokiego uczestnictwa instytucji szkolnictwa wyższego w tworzeniu i rozwoju gospodarki i społeczeństwa wiedzy.

## **2. Charakterystyka Szkoły**

Nadbużańska Szkoła Wyższa w Siemiatyczach jest niepubliczną uczelnią zawodową założoną przez funkcjonujące od 15.10.1999 r. Nadbużańskie Stowarzyszenie Edukacyjne (NSE). Uczelnia prowadzi działalność na podstawie pozwolenia wydanego przez Ministra Edukacji Narodowej nr DSW-3-0145-919/JG/2001 z dnia 9 października 2001r. Została wpisana do rejestru pod poz. 83/2001, jako niepubliczna uczelnia zawodowa o specjalności zarządzanie firmą. Po złożeniu wniosku przez założyciela szkoły NSE i rektora NSW i pozytywnym jego zaopiniowaniu przez Państwową Komisję Akredytacyjną (na podstawie uchwały nr 224/2005 z dnia 16 czerwca 2005 r.), Minister Edukacji Narodowej i Sportu w swojej decyzji z 8 lipca 2005r. (nr DSW-3-4003-773/MP/05) uznał za zasadne przyporządkowanie specjalności zarządzanie firmą do kierunku zarządzanie i marketing. Tym samym Nadbużańska Szkoła Wyższa w Siemiatyczach od 1 października 2005 r. prowadzi studia niestacjonarne pierwszego stopnia (6 semestrów) na kierunku zarządzanie i marketing w specjalności zarządzanie firmą. Studenci otrzymują tytuł licencjata zarządzania i marketingu.

NSW jest pierwszą tego typu niepubliczną wyższą szkołą zawodową prowadzącą niestacjonarne studia pierwszego stopnia w regionie nadbużańskim. Uczelnia w całej swojej rozciągłości jest inicjatywą społeczną. Tylko dokonane od wewnątrz rozpoznanie potrzeb lokalnych mogło wywołać taką inicjatywę, a aktywność i przedsiębiorczość tych ludzi - przeobrazić ją w rzeczywistość.

NSW powstała przy pełnej akceptacji i poparciu władz wojewódzkich (marszałka podlaskiego) i władz lokalnych (starosty powiatu i burmistrza miasta Siemiatycze). Odwaga i przedsiębiorczość, a także ambitne plany społeczności Siemiatycz związane z aktywną działalnością ośrodka akademickiego na tym terenie, uzyskały aprobatę i poparcie Ojca Świętego Jana Pawła II, Prawosławnego Metropolity Warszawy i całej Polski Arcybiskupa Sawy oraz Biskupa Drohiczyńskiego Antoniego Dydycza. Społeczeństwo, władze świeckie i kościelne obu wyznań łączą działalność Nadbużańskiej Szkoły Wyższej z nadzieją praktycznej realizacji idei tolerancji i ekumenizmu, a także z faktem zaistnienia ważnego centrum życia naukowego i kulturalnego w woj. podlaskim. NSW jako uczelnia utworzona w warunkach małej społeczności lokalnej, wychodzi naprzeciw tendencji, którą Unia Europejska dawno już zaakceptowała, a mianowicie kroczy w stronę potencjalnego studenta, ułatwia mu dostęp i pobudza jego aspiracje edukacyjne. Studenci mają teraz uczelnię własną, samodzielną, bliżej swojego miejsca zamieszkania lub pracy.

Z badań przeprowadzonych przez kadre i studentów NSW na terenie powiatu siemiatyckiego wynika, że uczelnia i jej studenci zostali w pełni zaakceptowani przez społeczeństwo oraz że przynosi ona dostrzegalne społeczne, gospodarcze i edukacyjne korzyści. Funkcjonowanie NSW potwierdza tezę, że powiatowe, niewielkie szkoły niepubliczne są potrzebne w krajobrazie polskiego szkolnictwa wyższego, zaś idea tego typu szkolnictwa wyrosła z zapotrzebowania rynku w nowej polskiej rzeczywistości, bowiem poziom i jakość życia, a także aktywność i samodzielność gospodarcza i obywatelska zależą od poziomu wykształcenia jej mieszkańców.

Pierwszym rektorem NSW był prof. dr hab. Julian Skrzyp. Kadencja rektora nowoutworzonej uczelni trwała od października 2001r. do sierpnia 2002r. W okresie od 1 września 2002r. do listopada 2011 r. rektorem NSW był prof. dr Zbigniew S. Mirgos. Aktualnie uczelnią kieruje prof. dr hab. Krzysztof Górniak, który objął tę funkcję w dniu 1 grudnia 2011r. W 2016 roku rektorem szkoły została dr Barbara Lubas. W realizacji bieżących zadań szkoły uczestniczą: senat, rektor, kanclerz, kwestor, nauczyciele akademicy, pracownicy rektoratu, studenckiej biblioteki naukowej oraz przedstawiciele uczelnianego samorządu studenckiego.

### 3. Analiza SWOT

Analiza SWOT przeprowadzona w ramach procesu budowania strategii rozwojowej stanowi tradycyjne, a zarazem kompleksowe narzędzie badania otoczenia organizacji oraz identyfikacji jej silnych i słabych stron. Polega na identyfikacji kluczowych atutów i słabości organizacji oraz na skonfrontowaniu ich z aktualnymi i przyszłymi szansami oraz zagrożeniami. Innymi słowy SWOT jest sposobem organizowania faktów, umożliwiającym zrozumienie danych i dostrzeżenie wynikających z nich konsekwencji.

Analiza SWOT obejmuje diagnozę sytuacji Szkoły w czterech obszarach:

#### **Szanse**

wszelkie sprzyjające sytuacje, które można wykorzystać w celu osiągnięcia dobrych wyników działalności Uczelni

(czynniki mające swoje źródło w otoczeniu Uczelni i korzystnie wpływające na jej rozwój)

#### **Zagrożenia**

zewnętrzne czynniki, które mogą mieć ujemny wpływ na Uczelnię

(czynniki mające swoje źródło w otoczeniu Uczelni i niekorzystnie wpływające na jej rozwój)

#### **Mocne strony**

wszystko to co robi lub co posiada Uczelnia i co umożliwia jej osiągnięcie sukcesu

(czynniki mające swoje źródło we wnętrzu Uczelni i korzystnie wpływające na jej rozwój)

#### **Słabe strony**

wszystko to, czego nie posiada lub czego nie robi Uczelnia i co stoi na drodze do jej sukcesu

(czynniki mające swoje źródło we wnętrzu Uczelni i korzystnie wpływające na jej rozwój)

Analiza SWOT jako narzędzie analizy strategicznej zostało wykorzystane w celu diagnozy istotnych czynników warunkujących rozwój Nadbużańskiej Szkoły Wyższej w Siemiatyczach. W pierwszej kolejności zdiagnozowano czynniki zewnętrzne dzieląc je na szanse i zagrożenia rozwoju jednostki. W dalszym etapie dokonano identyfikacji czynników wewnętrznych, które podzielono na mocne i słabe strony.

Analiza SWOT Nadbużańskiej Szkoły Wyższej w Siemiatyczach

	POZYTYWNE	NEGATYWNE
Czynniki wewnętrzne	<p><b>Mocne strony</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Uniwersalność kierunku - umożliwia zdobycie wiedzy i umiejętności niezbędnych do sprawnego funkcjonowania w wielu sferach życia gospodarczego i społecznego w tym w przedsiębiorstwach: produkcyjnych, usługowych i handlowych, a także w jednostkach administracji państwowej i samorządowej oraz organizacjach ekonomii społecznej, w szczególności osobom zamieszkałym w tym regionie. Jest atrakcyjny dla osób już prowadzących własną działalność gospodarczą, w tym również rolniczą.</li> <li>2. Możliwość studiowania w miejscu zamieszkania lub niewielkiej od niego odległości na kierunku, który daje wiele perspektyw, to dla wielu jedyna szansa na zdobycie wyższego wykształcenia, poprawę swojej pozycji zawodowej i społecznej i w efekcie poprawę jakości życia. W Polsce wschodniej nadal stanowi to poważne wyzwanie. Dodatkowo studiowanie w miejscu zamieszkania, w swoim lokalnym czy regionalnym otoczeniu społecznym i gospodarczym pozwala, w miarę zdobywania najaktualniejszej wiedzy i nowych umiejętności, na bieżąco je zmieniać, poprawiać, usprawniać i jednocześnie weryfikować w praktyce zdobytą wiedzę.</li> <li>3. Ukierunkowanie procesu kształcenia na zdobywanie wiedzy teoretycznej powiązanej z praktyczną nauką zawodu na poziomie wyższym</li> <li>4. Program kształcenia bazuje na wiedzy, umiejętnościach i kompetencjach społecznych w zakresie zarządzania, jest bogaty w specjalistyczną, praktyczną, nowoczesną wiedzę menedżerską oraz ekonomiczną</li> <li>5. Swoje umiejętności i kompetencje studenci doskonali w ramach praktyk zawodowych.</li> <li>6. Bogata tradycja studiów na kierunku Zarządzanie</li> <li>7. Warunki lokalowe do realizacji dydaktyki na odpowiednim poziomie</li> <li>8. Zajęcia realizowane są przez osoby posiadające stopień naukowy doktora i</li> </ol>	<p><b>Słabe strony</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Niewysoka wartość wizerunkowa uczelni niepublicznych w Polsce,</li> <li>2. Niezadowalający stan stabilnej kadry na I etacie,</li> <li>3. Brak realnych rynkowych możliwości podwyższenia czesnego,</li> <li>4. Brak uprawnień do prowadzenia studiów II stopnia</li> <li>5. Pojawiające się problemy finansowe Szkoły</li> <li>6. Ograniczona współpraca naukowa nauczycieli akademickich ze studentami</li> <li>8. Ograniczone możliwości finansowe Szkoły.</li> <li>9. Niewykorzystane w pełni możliwości, które daje Internet, do promocji Szkoły, niewystarczające działania uczelni w zakresie public relations</li> </ol>

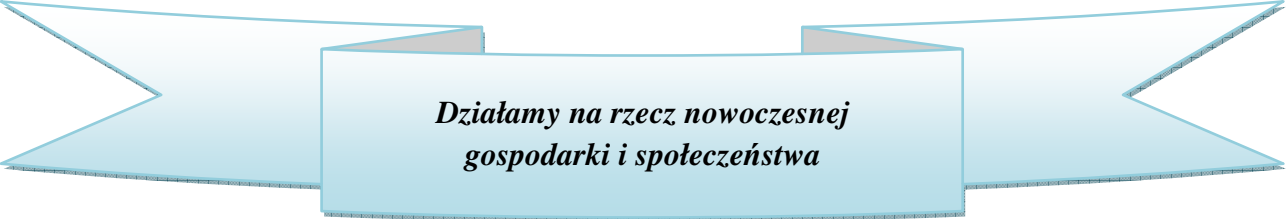


	<p>doktora habilitowanego, i doświadczenie dydaktyczne i naukowe w pracy w szkole wyższej oraz doświadczenie praktyczne zdobyte na stanowiskach eksperckich, menedżerskich oraz podczas prowadzenia własnego biznesu,</p> <p>9. Dobra współpraca szkoły z jednostkami z otoczenia społeczno-gospodarczego, z pracodawcami</p>	
Czynniki zewnętrzne	<p><b>Szanse</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kierunek <b>Zarządzanie</b> to ciągle najbardziej uniwersalny kierunek studiów</li> <li>2 Brak oferty kształcenia na kierunku Zarządzanie w promieniu ok 60 km.</li> <li>3. Dająca się powoli zauważyć zmiana nastawienia pracodawców wobec osób starszych (40+, 50+), które pracodawcy postrzegają jako bardziej lojalne, godne zaufania i doświadczone niż ich młodszy koledzy i koleżanki. Dla wielu może to stanowić motywację do ukończenia studiów aby móc awansować i lepiej zarabiać</li> <li>4. Możliwość przyjmowania kandydatów w oparciu o potwierdzenie efektów uczenia się powinna spowodować wzrost zainteresowania studiami osób aktywnych zawodowo, w szczególności, z powiatu siemiatyckiego i powiatów sąsiednich, które nie posiadają wykształcenia wyższego, a są zainteresowane rozwojem i awansem zawodowym.</li> <li>5. Przejście na praktyczny profil kształcenia bardziej odpowiadający potrzebom rynku pracy.</li> <li>6. Uruchomienie studiów II stopnia</li> <li>7. Rozwój kształcenia na studiach podyplomowych</li> </ol>	<p><b>Zagrożenia</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Niestabilne przepisy prawne i ciągle wprowadzanie zmian w obszarze szkolnictwa wyższego.</li> <li>2. Spadający prestiż formalnego wykształcenia wyższego jako kryterium zatrudnienia i awansu zawodowego.</li> <li>3. Spadek liczby studentów związany z niżem demograficznym i wyjazdem. mieszkańców regionu do pracy za granicą.</li> <li>4. Niska ocena sektora przez instytucje finansowe.</li> <li>5. Ograniczony regionalny rynek pracy, w szczególności liczba pracodawców.</li> </ol>

#### **4. Wizja i misja Szkoły**

Nadbużańska Szkoła Wyższa w Siemiatyczach realizuje swoją wizję, misję oraz cele z udziałem całej Wspólnoty Uczelni: kadry dydaktycznej, społeczności studenckiej oraz pracowników administracji.

### **WIZJA**



*Działamy na rzecz nowoczesnej  
gospodarki i społeczeństwa*

Do szczegółowych elementów wizji zaliczamy:

- ♣ tworzenie programów nauczania i prowadzenie badań, które uwzględniają potrzeby rozwoju gospodarczego, społecznego i kulturalnego lokalnej społeczności, regionu oraz kraju,
- ♣ współpracę ze szkołami ponadgimnazjalnymi oraz instytucjami kształcenia ustawicznego,
- ♣ współpracę z otoczeniem gospodarczym (pracodawcami),
- ♣ współpracę z podmiotami zagranicznymi, w tym m. in. podjęcie działań umożliwiających wydawanie wspólnych dyplomów,
- ♣ otwartość na otoczenie m. in. poprzez implementowanie do strategii Szkoły celów strategicznych uwzględnionych m. in. w strategiach rozwoju:
  - ♣ szkolnictwa wyższego w Polsce,
  - ♣ Unii Europejskiej,
  - ♣ Polski,
  - ♣ Województwa Podlaskiego,
  - ♣ Powiatu Siemiatyckiego,
  - ♣ Gminy Siemiatycze.

Do ważniejszych założeń, uwzględnionych w strategiach podmiotów, o których mowa w punktach a – f należą m. in.:

- ♣ rozwój gospodarki opartej na wiedzy i innowacji,
- ♣ rozwój sprzyjający włączeniu społecznemu: wspieranie gospodarki o wysokim poziomie zatrudnienia, zapewniającej spójność społeczną i terytorialną,
- ♣ budowa kreatywnego społeczeństwa, którego podstawowym czynnikiem jest na dobrym poziomie jakość kształcenia i rosnąca liczba osób z coraz wyższym i uzupełnianym w karierze życiowej i zawodowej wykształceniem,
- ♣ człowiek uczący się przez całe życie, nieustannie zdobywający nową wiedzę i umiejętności, uzupełniający swoje wykształcenie w odpowiedzi na zmieniającą się sytuację na rynku pracy.

Reasumując, Nadbużańska Szkoła Wyższa w Siemiatyczach hołduje powszechnie uznanym zasadom i wartościom akademickim. Mając na względzie światowe procesy przemian społeczno-gospodarczych, kształtuje w studencie postawę człowieka kreatywnego i przedsiębiorczego, zdolnego sprostać wymaganiom współczesnego rynku pracy, kreuje wśród studentów postawę otwartości, wzajemnego szacunku, poszanowaniu wolności obywatelskiej, tolerancji i zasad etycznych. Szkoła przyczynia się do podwyższania jakości życia społeczeństwa przez tworzenie, poszerzanie i upowszechnianie wiedzy, kreowanie umiejętności jej wykorzystywania w praktyce oraz kształtowanie pozytywnych postaw. Nauczyciele akademicy mają doświadczenie dydaktyczne i badawcze zdobyte w innych uczelniach oraz doświadczenie praktyczne zdobyte poza systemem szkolnictwa wyższego, na stanowiskach eksperckich i menedżerskich w organizacjach różnego typu.

## MISJA

*Nadbużańska Szkoła Wyższa jest szczególną wspólnotą nauczycieli akademickich, studentów i pozostałych pracowników Uczelni, zjednoczonych w dążeniu do kreowania dobrego wizerunku Uczelni, do utrwalania akademickich obyczajów i wzorców kulturowych, kształcenia studentów na światłych i odpowiedzialnych obywateli, aktywnie funkcjonujących w społeczeństwie informacyjnym zintegrowanej Europy. Będąc świadomą burzliwych przemian i rosnących potrzeb współczesnego społeczeństwa oraz gospodarki będzie dążyć do ciągłego dostosowywania swojej oferty edukacyjnej i kształtowania pozytywnych postaw wśród studentów oraz integracji środowiska triady nauka – biznes – administracja.*

## 5. Cele i działania strategiczne

Realizacja wyznaczonej misji opierać się będzie na czterech celach strategicznych:

1. Poprawa jakości i efektywności kształcenia. Opracowanie programu kształcenia dla profilu praktycznego i jego uruchomienie.
2. Opracowanie atrakcyjnej oferty Studiów Podyplomowych, kursów i szkoleń (w tym „szytych na miarę”).
3. Kształtowanie przyjaznych relacji z otoczeniem.
4. Zapewnienie rozwoju Uczelni.



### **Cel strategiczny I. Poprawa jakości i efektywności kształcenia.**

Działania strategiczne:

- kształtowanie oferty o odpowiedniej jakości obejmującej produkty dydaktyczne skierowane do różnych grup odbiorców; zgodne z oczekiwaniami pracodawców i studentów, jak również

z trendami rozwojowymi w obszarze gospodarki i sektora publicznego – **opracowanie programu kształcenia dla profilu praktycznego i jego uruchomienie; opracowanie programu kształcenia dla studiów II stopnia, profil praktyczny i wystąpienie do Ministerstwa o zgodę na jego prowadzenie;**

- udoskonalenie systemu kształcenia, otwartego na nowe techniki i metody nauczania, dostosowanego do potrzeb lokalnego i regionalnego rynku pracy;
- wypracowanie efektywnego modelu studiów indywidualnych;
- poprawa wykorzystania narzędzi technologii komputerowej w kształtowaniu nowoczesnej oferty dydaktycznej (w tym również e-learning);
- wspieranie pracowników dydaktycznych i administracyjnych w ciągłym podnoszeniu swoich kompetencji

### **Cel strategiczny II. Opracowanie atrakcyjnej oferty Studiów Podyplomowych**

Działania strategiczne:

- nawiązanie współpracy z firmami i instytucjami sektora publicznego w powiecie i województwie w celu kształcenia kadr;
- stworzenie oferty studiów podyplomowych dla pracowników biznesu i sfery publicznej;

### **Cel strategiczny III. Kształtowanie przyjaznych relacji z otoczeniem**

Działania strategiczne:

- rozwijanie współpracy i kontaktów Władz Szkoły z przedstawicielami lokalnego biznesu i administracji;
- wizyty w Szkole praktyków oraz tworzenie różnych form powiązań uczelni z jednostkami gospodarczymi, samorządowymi i administracyjnymi regionu, lobbing w otoczeniu;
- przygotowywanie prac dyplomowych na wcześniejsze zamówienia przedsiębiorstw i innych instytucji oraz organizacji;
- realizacja tematów prac dyplomowych dostosowanych do oczekiwań podmiotów sfery gospodarki i administracji;
- opiniowanie programów nauczania przez przedstawicieli sfery gospodarki i administracji;
- organizacja seminariów i konferencji wspólnie z przedstawicielami sfery gospodarki i administracji;
- wspomaganie wiedzą ekspercką podmiotów i społeczności lokalnej;
- świadczenie usług naukowo-badawczych w zakresie transferu wiedzy do gospodarki;
- wspieranie rozwoju społeczeństwa obywatelskiego.

#### **Cel strategiczny IV. Zapewnienie rozwoju Szkoły**

Działania strategiczne:

- konsolidacja uczelni o różnych kierunkach studiów w celu możliwości konkurowania na rynku edukacyjnym;
- umiejętne pozyskiwanie i racjonalne wykorzystywanie środków finansowych;
- pozyskiwanie środków z zewnętrznych źródeł, w tym ze źródeł UE;
- doskonalenie metod i narzędzi promocji Szkoły, również z wykorzystaniem narzędzi teleinformatycznych.

#### **Monitoring i ewaluacja Strategii**

Niezbędnym elementem we wdrażaniu i realizacji misji Szkoły jest sprawny system monitorowania i ewaluacji celów i działań określonych w Strategii. Ocena realizacji Strategii Rozwoju Uczelni będzie dokonywana na posiedzeniach Senatu w miesiącu grudniu (począwszy od 2017 roku). Na posiedzeniach Senatu odbywać się będą również debaty strategiczne dla oceny aktualności zapisów zawartych w Dokumencie (w miesiącu grudniu począwszy od 2017 roku).