

Adam Stecyk

Uniwersytet Szczeciński
Wydział Zarządzania i Ekonomiki Usług
Katedra Efektywności Innowacji
e-mail: adam.stecyk@wzziu.pl

Społeczno-gospodarcze efekty doskonalenia jakości usług edukacyjnych w szkolnictwie wyższym

Kody JEL: I23, I25, L80

Streszczenie. W artykule zaprezentowano wyzwania cywilizacyjne, przed którymi stoją podmioty szkolnictwa wyższego. Punktem wyjścia do rozważań jest odniesienie do otoczenia prawnego i systemu edukacyjnego w Polsce jako głównych determinant zmian zachodzących w społeczeństwie i gospodarce. W pierwszej części artykułu zwrócono uwagę na kwestie semantyczne związane ze sposobami definiowania pojęcia jakości w szkolnictwie wyższym. Scharakteryzowano ponadto założenia utylitaryzmu kształcenia akademickiego jako istotnego czynnika dla rozwoju otoczenia biznesowego i interesariuszy rynku edukacyjnego. W dalszej części artykułu wskazano na istotną rolę uczelni wyższych i ich stymulującego charakteru w regionie, a także na konieczność współpracy pomiędzy głównymi interesariuszami rynku usług edukacyjnych. Główna teza artykułu zakłada, że monitorowanie i podnoszenie poziomu jakości usług w szkolnictwie wyższym, czyli poszukiwanie skutecznych narzędzi edukacyjnych zwiększających poziom jakości, użyteczności i efektywności dystrybuowanej wiedzy, ma pośredni wpływ na rozwój społeczny i wzrost gospodarczy państwa. Celem artykułu jest identyfikacja i omówienie czynników związanych z kształceniem akademickim, które mogą stanowić źródło pożądanych zmian cywilizacyjnych.

Wprowadzenie

W literaturze przedmiotu dotyczącej problematyki jakości usług edukacyjnych mówi się o bezpośrednim i pośrednim powiązaniu edukacji i ewolucji cywilizacyjnej państwa. Wskazuje się, iż wiedza stanowi jeden z najważniejszych zasobów rozwojowych przedsiębiorstw i organizacji, których funkcjonowanie wpływa na społeczno-gospodarczy rozwój państw w XXI wieku. Charakterystyczny dla omawianego rozwoju

jest jego dualizm przejawiający się zarówno w aspektach społecznych, oznaczający rozwój cywilizacyjno-kulturowy, jak i we wzroście gospodarczym określającym dynamikę zmian ekonomicznych.

Z tego punktu widzenia, doskonalenie jakości usług w szkolnictwie wyższym stanowi jeden z elementów edukacyjnych, którego potencjał znajduje swoje odzwierciedlenie w obecnym i przyszłym rozwoju społecznym, kulturowym i ekonomicznym. Celem artykułu jest identyfikacja i omówienie czynników związanych z kształceniem akademickim, które mogą stanowić źródło pożądanych zmian cywilizacyjnych. Problem ten dotyczy zrównoważonego podejścia projakościowego w odniesieniu do wszystkich najważniejszych elementów systemu edukacyjnego w Polsce, tak aby zachować jednolity kierunek działania. Należy bowiem zauważyć, iż wysoki poziom doskonalenia jakości usług edukacyjnych w szkolnictwie wyższym jest pożądanym, ale nie jedynym warunkiem pozytywnego wpływu edukacji na rozwój społeczno-gospodarczy państwa. W artykule do opisu zewnętrznego i wewnętrznego ładu akademickiego wykorzystano tak zwane modele szkolnictwa wyższego ze szczególnym uwzględnieniem modelu Clarka (1983) i modelu van Voughtha (1989). Natomiast do oceny wpływu jakości usług edukacyjnych w szkolnictwie wyższym na rozwój społeczno-gospodarczy zastosowano metodę interesariuszy z uwzględnieniem perspektywy studenta, uczelni i przedsiębiorcy (Freeman, 1984).

1. Otoczenie prawne i system edukacyjny państwa

Do najważniejszych edukacyjnych obszarów wpływu zaliczyć należy przede wszystkim otoczenie formalnoprawne instytucji edukacji akademickiej, które obejmuje politykę edukacyjną państwa i nadaje określone ramy działania (w tym ograniczenia jakościowe) podmiotów edukacyjnych. Należy mocno zaakcentować konieczność realnej zmiany w odniesieniu do roli edukacji, w tym szkolnictwa wyższego w ewolucji cywilizacyjnej państwa. Jeżeli powszechnie przyjmuje się, że edukacja jest jednym z najważniejszych źródeł zmian rozwojowych, to musi zostać nadana jej i jej przedstawicielom wymierna funkcja społeczna (samostanowienie, większa decyzyjność, niezależność i konkurencja, prestiż) oraz wymierna funkcja ekonomiczna, przejawiająca się w szerokim dostępie do kapitału finansowego, który umożliwi koncentrację na problemach jakości kształcenia, a nie zabezpieczeniu funkcjonowania. Innymi słowami, należy znaleźć takie rozwiązania formalnoprawne, które spowodują, że inwestowanie państwa i sektora prywatnego w edukację będzie inwestycją opłacalną i da wymierne korzyści w przyszłości.

Jest to ściśle związane z projakościowym podejściem do edukacji na poziomie podstawowym i średnim. Najważniejszym zadaniem w tym obszarze jest zapewnienie ciągłości i systematyczności nauczania według przyjętych jakościowych i merytorycznych założeń. Doświadczenia krajów skandynawskich (np. w odniesieniu do nauczania języków obcych), bałtyckich (kształcenie informatyczne), anglosaskich i niemieckich

(kształcenie zawodowe) wskazują, że istnieje sprawdzony system nauczania, który opiera się na konsekwentnym zdobywaniu nowej i pogłębianiu istniejącej wiedzy przez uczniów, bez konieczności rozpoczynania procesu dydaktycznego od początku na każdym kolejnym poziomie kształcenia. Konsekwencją takiego stanu rzeczy jest utrwalanie przez uczniów tych zagadnień, które są najważniejsze dla danego obszaru wiedzy, poszerzanie (w miarę możliwości i zdolności) wiedzy specjalistycznej i przygotowanie do podjęcia kształcenia na poziomie akademickim. Co więcej, w krajach anglosaskich występuje silna tradycja nauczania ekonomii i przedsiębiorczości, przygotowująca część absolwentów do poszukiwania dróg rozwoju w zakładaniu własnych przedsięwzięć gospodarczych, równoległe (lub poza) podejmowaniem studiów akademickich. Ważnym aspektem jest także mentalne przygotowanie uczniów do trudnego i konkurencyjnego otoczenia gospodarczego. Przykładem mogą stanowić tutaj kraje azjatyckie, szczególnie Japonia, gdzie poszanowanie hierarchii społecznej oraz etosu pracy zapobiegają postawom roszczeniowym, a wspomagają znaczenie doświadczenia i ciężkiej pracy.

Kolejnym elementem, który należy poddać rozważaniom w odniesieniu do jakościowych problemów szkolnictwa wyższego, jest uzupełnienie ekonomicznego języka edukacji pojęciami pedagogicznymi, psychologicznymi, socjologicznymi i filozoficznymi. Ekonomiczne podejście do problemów jakości można opisać za pomocą triady: skuteczność–efektywność–użyteczność, gdzie skuteczność opisuje zakładane i wymierne cele, efektywność określa relację efekty–koszty, a użyteczność wskazuje na to, co w edukacji ma użyłtarny charakter. Tego rodzaju podejście musi zostać rozszerzone o język współczesnej humanistyki, tak aby rynkowy dyskurs na temat edukacji (klient, rynek, usługa) rozszerzyć o klasyczną triadę wartości edukacyjnych, takich jak: prawda, dobro i piękno. Poważne potraktowanie dyskursu na temat jakości edukacji jako czegoś więcej niż tylko komunikatu językowego lub/i wypowiedzi powoduje, iż staje się on ważną analizą w odniesieniu do życia społecznego, gospodarki, kultury i sztuki, polityki czy ekonomii (Mizerek, 2012).

Można zatem przyjąć, że o skuteczności procesów doskonalenia jakości usług w szkolnictwie wyższym, oprócz samej istoty rzeczy, decyduje także szerszy kontekst, przejawiający się w określonym podejściu organizacyjnym, prawnym, finansowym, ale także społecznym, filozoficznym i kulturowym, który kształtuje się na wszystkich poziomach społecznych: w administracji rządowej, samorządowej i parlamentarnej, w instytucjach akademickich, w szkolnictwie podstawowym i średnim, na uczelniach wyższych, w stowarzyszeniach i organizacjach społecznych, wśród pracowników naukowych i dydaktycznych, wśród studentów i pracodawców.

2. Edukacja a rozwój cywilizacyjny regionu i państwa

Poszukiwanie związków pomiędzy edukacją akademicką a rozwojem cywilizacyjnym państwa wskazuje na konieczność dokonania rekapitulacji dotychczasowych

rozważań w odniesieniu do takich szczegółowych kwestii, jak: wpływ jakości usług edukacyjnych w szkolnictwie wyższym na wzrost gospodarczy i rozwój kulturowy; wpływ edukacji akademickiej na społeczeństwo w skali regionu i kraju; wpływ jakości edukacji na poszczególne grupy interesariuszy, to znaczy na studentów i absolwentów, pracodawców oraz pracowników szkoły wyższej.

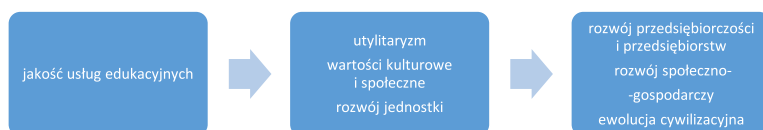
Rozwiązania tego problemu należy szukać między innymi w podejściu do definiowania pojęcia jakości usług edukacyjnych i identyfikacji jej determinantów (Pozorowicz, 2001). Jeśli zostaną one ograniczone tylko do czynników zależnych od usługodawcy, a niezależnych od usługobiorców, można postawić tezę, że rozwiązanie wszystkich problemów jakościowych po stronie uczelni, czyli dostarczenie „idealnej” jakościowo usługi, automatycznie i wystarczająco wpływa na poziom przyswojonej przez studentów wiedzy i umiejętności praktycznych. Praktyka edukacyjna pokazuje, że rzeczywistość jest inna; na końcową jakość kształcenia akademickiego, rozumianą jako skuteczność, użyteczność i efektywność (znalezienie satysfakcjonującej pracy, tworzącej wartość dodaną dla pracownika, pracodawcy i społeczeństwa), składa się szeroki wachlarz czynników zależnych nie tylko od usługodawcy, ale także od usługobiorcy (szeroko rozumiane zaangażowanie studenta) i zależnych od rynku (otoczenie, administracja, pracodawcy) w określonym miejscu i czasie. Czy zatem jakość kształcenia akademickiego ma wpływ na tworzenie wartości dodanej przez absolwenta uczelni? Jak pokazują doświadczenia krajów rozwiniętych, zapotrzebowanie na wykwalifikowanych pracowników, ekspertów w danej dziedzinie rośnie przy jednoczesnym spadku zapotrzebowania na robotników słabiej wykształconych.

W tym kontekście należy także odnieść się do problemu metodycznego, to znaczy do określenia takiego modelu kształcenia, który może i powinien być ambitny, ale musi być możliwy do zrealizowania. Jest to ściśle związane z przygotowaniem merytorycznym uczniów na poziomie szkolnictwa podstawowego i średniego. Nawet najlepiej wyposażona uczelnia z doskonałymi wykładowcami nie będzie w stanie zrealizować określonego programu nauczania na założonym poziomie, jeżeli nowi studenci nie będą posiadać wymaganej, podstawowej (a w niektórych przypadkach zaawansowanej) wiedzy.

Oznacza to, że podczas analizy problemów kształcenia postulat jakości dla samej jakości (podnoszenie poziomu kształcenia bez odniesienia do rzeczywistości) jest postulatem fałszywym; jakość musi mieć charakter utylitarny, uwzględniający oczekiwania i możliwości wszystkich interesariuszy. Należy jednak także rozumieć, że środowisko akademickie jest miejscem tworzenia nowych idei, koncepcji, modeli, a także postaw i zachowań. Dlatego pamiętając o realnych uwarunkowaniach wewnętrznych i zewnętrznych, nie wolno rezygnować ze stawiania ambitnych, projakościowych postulatów, wyznaczających określone standardy kształcenia.

Takie podejście wskazuje, że jakość usług edukacyjnych ma znaczący wpływ na rozwój studentów, ale tylko wtedy, kiedy spełnia wyżej wymienione wymagania utylitaryzmu. Można zatem stwierdzić, że od poziomu jakości kształcenia akademickiego i użyteczności nabywanej wiedzy zależy zarówno rozwój jednostki (gospodarstwa

domowego), jak i ekonomiczny sukces przedsiębiorstwa, a tym samym określonych sektorów gospodarki. To, w jaki sposób uczelnie wyższe kształtują swoich przyszłych absolwentów, ma także ogromne znaczenie dla rozwoju kulturowego, który określa poziom ewolucji cywilizacyjnej grup i jednostek społecznych. Relacja pomiędzy jakością usług w szkolnictwie wyższym a rozwojem gospodarczym (rys. 1) ma co prawda charakter pośredni, ale istotnie stymulujący dynamikę zmian w życiu społeczno-gospodarczym państwa.



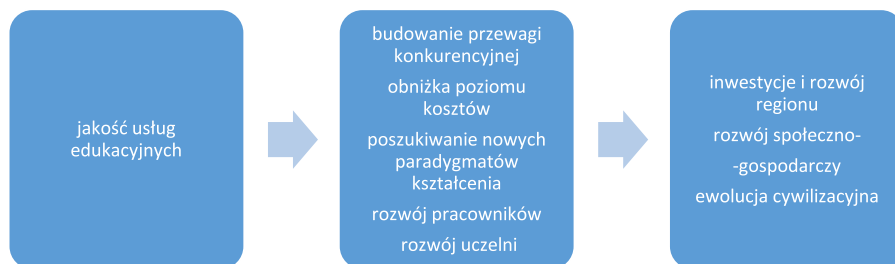
Rysunek 1. Wpływ jakości usług edukacyjnych w szkolnictwie wyższym na rozwój społeczno-gospodarczy, perspektywa studenta

Źródło: opracowanie własne.

Kolejnym elementem, który należy rozpatrywać w kontekście relacji jakości usług edukacyjnych w szkolnictwie i ewolucji społeczno-gospodarczej, jest rozwój akademickich podmiotów edukacyjnych i ich wpływ na region. W tym miejscu należy wskazać pozorną sprzeczność pomiędzy tradycją i określonymi procedurami oraz koniecznością ciągłej zmiany, dostosowującej uczelnię do potrzeb i wymagań rynku. Najlepiej pokazują to przykłady uczelni brytyjskich i amerykańskich (ale także włoskich i np. azjatyckich), które nie zatraciły swojej wieloletniej (a czasem wielowiekowej) tradycji, związanej między innymi z projakościowym podejściem, a jednocześnie umiały w elastyczny sposób zagospodarować i wykorzystać pojawiające się możliwości związane z globalizacją, migracją i rozwojem technologii ICT. Częstym argumentem negującym porównania do dużych zachodnich uczelni z tradycjami jest opinia, iż nagromadzenie kapitału ludzkiego i finansowego stawia je w uprzywilejowanej pozycji. To prawda, niemniej jednak polskie uczelnie powinny wzorować się na najlepszych i w miarę możliwości adaptować sprawdzone i innowacyjne rozwiązania do polskich warunków. W tym kontekście podnoszenie poziomu jakości usług edukacyjnych w szkolnictwie wyższym wpływa na rozwój uczelni (rys. 2) w następujący sposób:

- a) jakość realizowanych usług, w kontekście utilitarnego podejścia studentów i pracodawców do wyboru studiów, stanowi narzędzie w budowaniu przewagi konkurencyjnej w stosunku do innych podmiotów oraz do budowania marki na krajowym i międzynarodowym rynku usług edukacyjnych;
- b) system doskonalenia jakości wprowadza określone standardy kształcenia i procedury postępowania, umożliwiając sprawny przebieg głównych procesów dydaktycznych; ewaluacja wprowadza narzędzie cyklu naprawczego,

- dostosowawczego, a także narzędzia kontroli i konkurencji, co służy zwiększeniu potencjału uczelni;
- c) system doskonalenia jakości usług edukacyjnych wpływa na poziom kosztów funkcjonowania uczelni; racjonalne inwestowanie w jakość obniża w długiej perspektywie koszty działalności uczelni (pomimo początkowych kosztów wdrożenia i stałych kosztów utrzymania systemu doskonalenia jakości);
 - d) doskonalenie jakości wymusza samokształcenie kadry naukowo-dydaktycznej, która chcąc sprostać określonym wymaganiom stawianym przez studentów, uczelnię i rynek, zdobywa nową wiedzę i doświadczenie niezbędne do realizowania zajęć na założonym poziomie dydaktycznym. Jakość kadry naukowo-dydaktycznej ma bezpośredni wpływ na postrzeganie jakości i marki uczelni przez szeroko rozumianą społeczność lokalną, regionalną, a także krajową i międzynarodową;
 - e) poszukiwanie nowych rozwiązań, nowych modeli i paradygmatów oraz wykorzystanie nowych technologii stwarza możliwości poszukiwania innowacyjnych oraz rewolucyjnych rozwiązań w określonych obszarach naukowo-badawczych;
 - f) pozyskiwanie nowej wiedzy i nowych doświadczeń powoduje także pozanaukowy rozwój kadry naukowo-dydaktycznej; umożliwia szerokie, interdyscyplinarne spojrzenie na określone problemy społeczno-gospodarcze, zwiększa krytycyzm i obiektywizm, umożliwia całkowitą zmianę perspektywy poprzez włączenie kulturowych, artystycznych i społecznych elementów do obserwacji rzeczywistości;
 - g) jakościowy rozwój uczelni może i powinien oddziaływać na rozwój regionu: dopasowana oferta edukacyjna do potrzeb określonych rynków lub sektorów gospodarki, współpraca z lokalnymi i krajowymi przedsiębiorcami, wzrost znaczenia przedsiębiorczości wśród wykładowców może być elementem przyciągającym inwestorów w regionie.

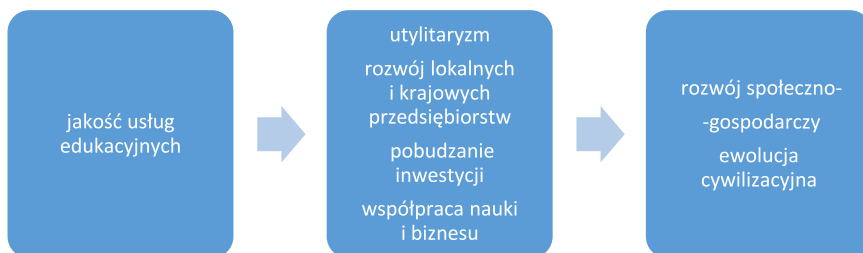


Rysunek 2. Wpływ jakości usług edukacyjnych w szkolnictwie wyższym na rozwój społeczno-gospodarczy, perspektywa szkoły wyższej

Źródło: opracowanie własne.

Jednym z najważniejszych rozwiązań stymulujących rozwój gospodarczy jest kontrakt zawierany bezpośrednio pomiędzy studentem a przyszłym pracodawcą, a pośrednio pomiędzy uczelnią oraz studentem i pracodawcą. Tego rodzaju rozwiązanie ma charakter inwestycji w wiedzę i umiejętności praktyczne studenta, a w konsekwencji potencjalnego absolwenta i przyszłego pracownika firmy. Przedsiębiorca bierze zarówno odpowiedzialność za obciążenia finansowe związane z kosztami studiowania, jak i ryzyko utraty części zainwestowanych środków finansowych w przypadku nieukończenia studiów. Właśnie ten element ryzyka, wymaga szczególnego podkreślenia, ponieważ brak sukcesu może być niezależny od studenta (np. choroba lub całkowita zmiana zapotrzebowania na określone kwalifikacje w danym przedsiębiorstwie w kilkuletniej perspektywie). Podpisując taki kontrakt, student zobowiązuje się do zdobycia określonej wiedzy potwierdzonej dyplomem (i ewentualnie określonymi certyfikatami) i jednocześnie jest zobligowany do podjęcia pracy w firmie na kilka lat. Tutaj także występuje element ryzyka, gdyż student jest związany umową o pracę na kilka lat na wcześniej przyjętych warunkach. W tym układzie uczelnia wybierana przez inwestora (firmę) i studenta ma za zadanie zapewnienie usług edukacyjnych na założonym poziomie jakościowym, a jej wiarygodność (jakość) jest weryfikowana na przykład poprzez system certyfikatów.

Drugim ważnym elementem dla przedsiębiorców i uczelni są trudności oraz ograniczenia w komercjalizacji dydaktyki i badań naukowych. Doświadczenia autora w realizacji kilku projektów dydaktycznych i e-learningowych razem z lokalnym biznesem wskazują na duże biurokratyczne ograniczenia w działaniu. Wydatkowanie pozyskanych (np. z funduszy Unii Europejskiej) środków finansowych zazwyczaj jest ograniczone określonymi wewnętrznymi regulacjami uczelni. To prawda, że budowanie biznesplanu, projektowanie budżetu i harmonogramu musi być przeprowadzone z zachowaniem wszelkiej staranności, ale biurokratyczne bariery niedopuszczające zmian w przyjętym dokumencie zniechęcają przedsiębiorców do współpracy, zwłaszcza że te ograniczenia nie zawsze wynikają z przepisów UE, ale często z regulacji wewnętrznych uczelni.



Rysunek 3. Wpływ jakości usług edukacyjnych w szkolnictwie wyższym na rozwój społeczno-gospodarczy, perspektywa przedsiębiorców

Źródło: opracowanie własne.

Budowanie wzajemnych relacji powinno także odnosić się do wspólnego działania w ramach tworzenia programów nauczania, a przynajmniej efektów kształcenia. Przykładem mogą być tu rozwiązania stosowane w Australii i Stanach Zjednoczonych, gdzie określone stowarzyszenia przedsiębiorców (gildie kupieckie, usługowe, produkcyjne) zgłaszają nie tylko zapotrzebowanie na pracowników wyposażonych w określone umiejętności, ale także wskazują, jakie narzędzia i technologie informatyczne są wykorzystywane w rodzimych przedsiębiorstwach. Przykładem mogą być tu ekonomiczne studia rachunkowe, które kształcą przyszłych księgowych; oprócz podstaw teoretycznych i najpopularniejszych rozwiązań informatycznych uczą także praktycznego wykorzystania (potwierzonego certyfikatem) wybranych, dedykowanych narzędzi finansowo-księgowych wykorzystywanych w dużych krajowych korporacjach lub najnowszych rozwiązań stosowanych przez małe i średnie przedsiębiorstwa. W polskich warunkach należy stworzyć taki model współpracy, który podczas tworzenia nowych ścieżek dydaktycznych uwzględniłby opinie i sugestie zarówno uczelni o określonym profilu, jak i instytucji zrzeszających przedsiębiorców zainteresowanych konkretnymi rozwiązaniami i efektami kształcenia (rys. 3).

Podsumowanie

Reasumując powyższe rozważania, należy zauważyć, że procesy doskonalenia jakości usług edukacyjnych w szkolnictwie wyższym mają istotny wpływ na rozwój społeczno-gospodarczy kraju (rys. 4). Przy założeniu rzetelnego i racjonalnego podejścia do jakościowych problemów, to znaczy takiego, który uwzględni możliwości i potrzeby całego społeczeństwa, zyskać mogą wszystkie grupy interesariuszy. Umiejętne sterowanie polityką edukacyjną na poziomie centralnym, samorządowym i akademickim zapewnia realizację politycznych, społecznych, kulturowych i gospodarczych celów określonych elit rządzących.

Stosowanie wypracowanych procedur jakościowych na poziomie uczelni powoduje rozwój kadry naukowej i dydaktycznej, służy ograniczeniu poziomu kosztów funkcjonowania, buduje przewagę konkurencyjną i markę oraz stanowi element rozwoju regionu. Dobra jakość oferowanych usług to tworzenie wartości dodanej dla społeczeństwa poprzez kształcenie akademickie na wysokim poziomie teoretycznym oraz przy zachowaniu wszystkich wymagań skuteczności, użyteczności i efektywności zarówno dla studentów, jak i dla przedsiębiorców.

Jakość kształcenia akademickiego stanowi o jakości przyszłych elit i ekspertów we wszystkich dziedzinach życia społeczno-gospodarczego. Dlatego istnieje stała potrzeba monitorowania problemów jakości w szkolnictwie wyższym na wszystkich poziomach edukacyjnych i wśród głównych grup interesariuszy, pośrednio i bezpośrednio zaangażowanych w rozwój cywilizacyjny kraju.



Rysunek 4. Jakość usług edukacyjnych a rozwój społeczno-gospodarczy

Źródło: opracowanie własne.

Bibliografia

- Clark, B. (1983). *The Higher Education system: Academic Organization in Cross-national Perspective*. Berkley: California Press.
- Freeman, R.E. (1984). *Strategic Management: A stakeholder Approach*. Boston: Pitman Publishing.
- Mizerek, H. (2012). Jakość edukacji. Dyskursy, które wybrzmiały, milcząc. W: G. Mazurkiewicz (red.), *Jakość edukacji, różnorodne perspektywy* (s. 13–16). Kraków: Wyd. UJ.
- Pozorowicz, M. (2001). *Ekonomiczne determinanty kształtowania jakości wyrobu w przedsiębiorstwie*. Szczecin: WNUS.
- Vought, F. v. (1989). *Governmental Strategies and Innovation in Higher education*. London: J. Kingsley.

SOCIO-ECONOMIC EFFECTS OF QUALITY IMPROVEMENT OF EDUCATIONAL SERVICES IN HIGHER EDUCATION

Keywords: services, education, higher education

Summary: The article presents a lifestyle challenges faced by higher education entities. The starting point for consideration is a reference to the legal environment and the education system in Poland, as the main determinant of changes in society and the economy. In the first part, the article highlights the semantic issues related to ways of defining the concept of quality in higher education. It also describes the assumptions of utilitarianism in higher education, as an important factor for the development of the business environment for all the stakeholders. The second part

of the article indicates the important role of the universities that stimulates the development in the region, as well as the need for cooperation between the main stakeholders in the education market. The main thesis assume that monitoring and raising the level of quality service in higher education, that is, the search for effective educational tools, improving the quality, usefulness and effectiveness of distributed knowledge has an indirect but important impact on the social development and economic growth of the State.

Translated by Adam Stecyk

Cytowanie

Stecyk, A. (2018). Społeczno-gospodarcze efekty doskonalenia jakości usług edukacyjnych w szkolnictwie wyższym. *Ekonomiczne Problemy Usług, 1* (130), 183–192. DOI: 10.18276/epu.2018.130-18.