

dr inż. Aneta Anna Wiktorzak

Instytut Badań Systemowych PAN

Kapitał społeczny szkoły

Wstęp

Celem artykułu jest przedstawienie Czytelnikowi najważniejszych elementów teorii kapitału społecznego w odniesieniu do polskiej szkoły. Przyjmując założenie, że szkoła ma kreować nowych, świadomych, twórczych, odpowiedzialnych obywateli, którzy łatwo wejdą w dorosłe społeczne życie, dokonujemy pewnej analizy pojęcia kapitału społecznego i miejsca polskiej szkoły, szczególnie szkoły średniej, w rozwoju kapitału społecznego nauczycieli dziś i budowaniu kapitału społecznego przyszłych obywateli.

Uczniowie, którzy teraz rozpoczynają naukę w szkole, staną się dorosłymi i aktywnymi zawodowo obywatelami po 2020 roku. To właśnie dzisiaj nauczyciel przygotowuje ucznia do przyszłości, do zaistnienia w społeczeństwie opartym na wiedzy. Od tego, co zrobimy dzisiaj, jak zmienimy polskie szkoły, czy nauczyciel stanie się świadomym twórcą przyszłości, zależy, jakich będziemy mieli za kilka/kilkanaście lat lekarzy, inżynierów, naukowców, polityków itp.

Postaramy się najpierw przybliżyć pojęcie kapitału społecznego, następnie przedstawić proces budowania tego niematerialnego zasobu, ze szczególnym uwzględnieniem miejsca szkoły i całej edukacji w tym zadaniu. W zakończeniu wskażemy najważniejsze elementy całego złożonego procesu.

1. Pojęcie kapitału społecznego

Swoją popularność kapitał społeczny zawdzięcza socjologii, ale z ekonomicznego punktu widzenia termin ten odwołuje się etymologicznie do pojęć takich jak kapitał fizyczny i ludzki. Kapitał ludzki to umiejętności pojedynczych ludzi, ich skumulowana wiedza, zdolność do podejmowania pracy i rozwiązywania problemów. Z tak pojmowanym kapitałem wiąże się kapitał społeczny, oparty na zdolności i gotowości do kooperacji oraz współpracy między ludźmi. Termin *kapitał społeczny* we współczesnym rozumieniu został po raz pierwszy użyty niezależnie pod koniec XX wieku przez Colemana¹ i Bourdieu².

Coleman zdefiniował kapitał społeczny jako aspekt struktury społecznej tworzącej wartości i ułatwiającej działania jednostek w ramach tej struktury. Coleman chciał wytłumaczyć korelacje między osiągnięciami w szkole a nierównościami społecznymi, tak więc w jego koncepcji kapitał społeczny

¹ Coleman J. S., *Foundations of Social Theory*, Cambridge, Mass., Harvard University Press 1990, s. 300.

² Bourdieu P., Wacquant L. J. D., *Zaproszenie do socjologii refleksyjnej*, Oficyna Naukowa, Warszawa 2001, s. 105.

służy podkreśleniu społecznego kontekstu edukacji. Coleman analizuje znaczenie kapitału społecznego w kształtowaniu kapitału ludzkiego następnego pokolenia. W otoczeniu edukacji można wyróżnić trzy zasadnicze komponenty: kapitał finansowy, kapitał ludzki i kapitał społeczny. Wszystkie one (a więc także kapitał społeczny – rodzice, przyjaciele rodziców, którzy mieli wpływ na dzieci, a także same relacje między rodzicami a dziećmi) wpływają na rozwój kapitału ludzkiego dzieci, a tym samym na ich szkolne osiągnięcia³.

Coleman opisał mechanizmy generujące kapitał społeczny, takie jak: oczekiwana wzajemność, wiarygodność struktur oraz wymuszanie przez grupę norm, będące konsekwencjami jego posiadania, jak np. uprzywilejowany dostęp do informacji właściwa organizacja społeczna, która dostarcza kontekstu dla urzeczywistnienia kapitału społecznego. Kapitał społeczny przejawia się więc w trzech formach: obowiązku i oczekiwania (obligation and expectation), kanałów informacyjnych oraz norm społecznych.

Według Bourdieu kapitał społeczny jest sumą zasobów, aktualnych i potencjalnych, które należą się jednostce lub grupie z tytułu posiadania trwałej, mniej lub bardziej zinstytucjonalizowanej sieci relacji, znajomości, wzajemnego uznania itp. Definicja kapitału społecznego w ujęciu Roberta Putnama (1995) brzmi następująco: *kapitał społeczny odnosi się [...] do takich cech organizacji społeczeństwa, jak zaufanie, normy i powiązania, które mogą zwiększyć sprawność społeczeństwa, ułatwiając skoordynowane działania*⁴. Opierając się na porównawczej analizie włoskich regionów, Putnam stwierdził, że społeczności o niskim poziomie kapitału społecznego nie potrafią sobie dobrze poradzić z różnymi – zbiorowymi i jednostkowymi problemami, a ich instytucje władzy są w znacznym stopniu skorumpowane i nieefektywne w osiąganiu celów. Fukuyama definiuje kapitał społeczny, podobnie jak Putnam, jako *zestaw nieformalnych wartości i norm etycznych wspólnych dla członków określonej grupy i umożliwiających im skuteczne współdziałanie*⁵. Podstawą współdziałania na rzecz dobra publicznego jest wzajemne zaufanie członków grupy. Zasady, które tworzą kapitał społeczny, rozciągają się od normy wzajemności między dwojgiem przyjaciół po bardzo złożone i skodyfikowane doktryny, takie jak chrześcijaństwo czy konfucjonizm.

Jakkolwiek istnieje wiele, nie zawsze jednoznacznych definicji kapitału społecznego (Grabowska w artykule *Metody wartościowania kapitału społecznego na poziomie przedsiębiorstwa* w P-4-2007 IBS PAN Warszawa, podaje za literaturą 13 definicji kapitału społecznego), tym, co łączy większość z nich, jest podkreślenie znaczenia powiązań międzyludzkich, zaufania i zasady wzajemności. Kapitał społeczny zwiększa sprawność funkcjonowania społeczności i zdolność realizowania zbiorowych przedsięwzięć, ponieważ ułatwia spontaniczną współpracę

³ Coleman J. S., *Social Capital in the Creation of Human Capital*, „American Journal of Sociology” 1998, nr 94, supplement, s. 109.

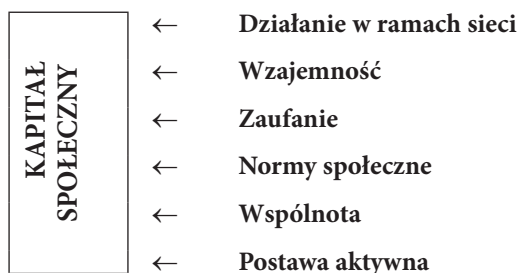
⁴ Putnam R. D., *Demokracja w działaniu. Tradycje obywatelskie we współczesnych Włoszech*, Kraków, Warszawa (1995), Społeczny Instytut Wydawniczy Znak, Fundacja im. Stefana Batorego, s. 67.

⁵ Fukuyama F., *Zaufanie. Kapitał społeczny a droga do dobrobytu*, PWN, Warszawa 1997, s. 56.

i skoordynowanie działania poszczególnych jednostek. **Tak jak tworzenie kapitału fizycznego obejmuje zmiany w materiałach w celu ułatwienia produkcji, tak tworzenie kapitału ludzkiego obejmuje zmiany w umiejętnościach i zdolnościach jednostki, natomiast kapitał społeczny powstaje, gdy stosunki międzyludzkie ulegają zmianie w sposób ułatwiający współpracę i współdziałanie.**

W badaniach kapitału społecznego Paul Bullen i Jenny Onyx wyróżniają sześć wyznaczników (składników) kapitału społecznego (patrz rys.1.)⁶.

1. **Działanie w ramach sieci.** Istotnym zagadnieniem w tworzeniu kapitału społecznego jest istnienie mniej lub bardziej złożonych sieci powiązań pomiędzy jednostkami lub grupami.
2. **Wzajemność.** Kapitał społeczny oznacza działania jednych osób na rzecz innych, nawet kosztem interesu własnego, jednak przy założeniu, że to działanie zostanie w przyszłości odwzajemnione.
3. **Zaufanie.** Tworzenie atmosfery zaufania, która wywołuje skłonność do podejmowania ryzyka przez uczestników organizacji. Wynika to z założenia, że inni zachowują się zgodnie z oczekiwaniami i będą się wzajemnie wspierać.
4. **Normy społeczne.** Są one często/zwykle niepisanymi, ale powszechnie zrozumiałymi prawami lub wartościami, które określają, jakie formy zachowania są pożądane, a jakie nie.
5. **Wspólnota.** Połączenie uczestnictwa w sieci, zaufania, norm i wzajemności tworzy silną wspólnotę (każdy członek wspólnoty ma dostęp do zasobów, ale nikt nie posiada ich na własność). Każdy człowiek wspólnoty czuje, że lepiej być w niej niż poza nią.
6. **Postawa aktywna.** Rozwój kapitału społecznego wymaga spontanicznego i aktywnego zaangażowania się ludzi we wspólne działania.



Rys. 1. Składniki kapitału społecznego

(Oprac. własne na podstawie⁷)

⁶ Bullen P., Onyx J., *Measuring Social Capital in Five Communities in NSW – A Practitioners Guide*, January 1998 cytowany przez Dyduch [w:] *Kapitał społeczny organizacji pożywką przedsiębiorczości i innowacyjności*, materiały pokonferencyjne strona http://www.zti.com.pl/institut/pp/referaty/ref42_full.html

⁷ Domański S. R., *Kapitał ludzki i wzrost gospodarczy*, PWN, Warszawa 1993.

Podsumowując, kapitał społeczny zwiększa sprawność funkcjonowania społeczności i zdolność realizowania zbiorowych przedsięwzięć, ponieważ ułatwia zarówno spontaniczną współpracę, jak i skoordynowanie działania poszczególnych jednostek. Kapitał społeczny, rozumiany jest jako społeczne (kolektywne) wykorzystanie zasobów umiejętności, wiedzy i kreatywności jednostek oraz ich zdolność do współpracy, tworzenia związków pomiędzy ludźmi i organizacjami. Przy czym podkreślić należy, iż kapitał społeczny nie jest tylko prostą sumą kapitałów jednostek, ale jest także kreowany przez instytucje oraz pomnażany poprzez ich zdolność do współdziałania, co jest nazywane efektem **synergii**. Jakkolwiek istnieje wiele, nie zawsze jednoznacznych definicji kapitału społecznego, tym, co łączy większość z nich, jest podkreślenie znaczenia powiązań międzyludzkich, zaufania i zasady wzajemności.

Jak już wspominaliśmy, do dziś brak jest jednej, powszechnie przyjętej definicji kapitału społecznego. **My definiować będziemy kapitał społeczny jako te wartości niematerialne, które powstają w wyniku współpracy/relacji co najmniej dwóch osób, ich wzajemnego zaufania, kooperacji, zrozumienia itp.** Oczywiście każda z tych wspomnianych osób ma swój własny kapitał ludzki. Walukiewicz w 2008 r. udowodnił, że kapitały te są rozłączne/ortogonalne, co oznacza, że ich wartości możemy dodawać, obliczając wartości niematerialne rozważanej instytucji.

2. Proces budowania kapitału społecznego

Tak jak pisaliśmy w punkcie 1., kapitał społeczny jest koncepcją stosunkowo nową, która nabrała popularności w latach dziewięćdziesiątych (Glaeser, 2001). Konferencja OECD zdefiniowała go jako ogół norm, sieci i innych form społecznych powiązań, choć spór o definicję cały czas trwa⁸. Logika kapitału społecznego polega na wyodrębnieniu stosunków społecznych jako czynnika wpływającego na wzrost gospodarczy. Na te stosunki społeczne składają się postawy dotyczące pracy, odpowiedzialności, zaufanie do otoczenia, poziom inicjatywy w sprawach społecznych i gospodarczych. Przykładem może być chociażby spadek liczby oszustw i kradzieży, czego efektem są mniejsze wydatki na zabezpieczenia, ubezpieczenia itd. oraz, być może, zwiększona skłonność do konsumpcji pewnych dóbr i usług, a w efekcie – przyspieszenie wzrostu gospodarczego.

Kapitał społeczny daje także korzyści pozarynkowe: poczucie bezpieczeństwa, zadowolenie z życia itp. Powszechnie stosowanym sposobem pomiaru kapitału społecznego są różnorodne badania ankietowe zawierające zwykle pytanie, czy ogólnie rzecz biorąc, ufa się otoczeniu. Metoda ta ma wszystkie wady i zalety badań ankietowych.

⁸ Temple J., *Growth Effects of Education and Social Capital in OECD countries*, OECD Conference Papers, 2001, www.oecd.org

Inną metodą dającą przybliżony obraz kapitału społecznego jest członkostwo w organizacjach o charakterze niezawodowym. Jednak wobec istniejących sporów definicyjnych jak dotąd żadna miara nie daje zadowalającego obrazu tego zasobu ani strumieni inwestycji w jego powiększaniu⁹. Inwestycje w kapitał społeczny mają skomplikowany charakter, a ponadto nie istnieją na razie żadne, powszechnie akceptowane metody ich pomiaru.

Z pewnością, jedną z form inwestycji jest edukacja, jednak pozostałe formy trudno jednoznacznie zdefiniować i ująć w ramy modelu. Akumulacja kapitału społecznego zachodzi w czasie różnego rodzaju interakcji społecznych, w szczególności poprzez aktywne uczestniczenie w organizacjach społecznych i wydarzeniach lokalnych. Choć można obliczyć bezpośrednie nakłady na te formy działalności, to trudno określić, w jakim stopniu są one wydatkami na konsumpcję. Ponadto trudno jest odróżnić przepływy tego kapitału od jego stanu. Pewnym wydaje się natomiast, że ogromny wpływ na przyrost kapitału społecznego ma edukacja, czyli de facto polityka edukacyjna państwa¹⁰.

Istotnym problemem związanym z edukacją jest jej rola w tworzeniu stabilnego systemu społecznego, który sprzyjałby wzrostowi wydajności całej gospodarki. Badania przeprowadzane w krajach zachodnich jednoznacznie dowodzą pozytywnego związku pomiędzy wykształceniem a uczestnictwem w życiu społecznym¹¹ oraz innymi zjawiskami mającymi wpływ na stan stosunków społecznych: przestępczością, modelem rodziny, zdrowiem, a nawet efektywnością wyborów konsumenckich (Wolfe, Haveman; 2001). Ponadto wykształcenie rodziców wpływa na warunki dorastania oraz decyzje edukacyjne i społeczne ich dzieci.

Pytanie, czy polskie szkoły spełniają swą wychowawczą funkcję, pozostawiamy otwarte. Mimo że reformy oświaty stworzyły w Polsce niezbędne ramy do podejmowania działań na rzecz rozwoju szkół, to jednak zaawansowanie tego procesu w tworzeniu uczącej się organizacji jest bardzo zróżnicowane. Odpowiedź na pytanie, dlaczego pewne szkoły są aktywne i radzą sobie z problemami, a w innych panuje zastój, nie jest prosta. Wydaje się, że to nie tylko nagromadzone zasoby materialne są warunkiem sukcesu, ale przede wszystkim ludzie, ich przedsiębiorczość, skłonność do samoorganizowania się i współdziałania, umiejętność wyłonienia grupy liderów, cieszących się uznaniem i szacunkiem.

Motorem rozwoju szkół są nauczyciele, głównie w osobach liderów zespołów przedmiotowych: humanistycznych, matematyczno – przyrodniczych, informatycznych, zawodowych itp. Efektywne zarządzanie kapitałem społecznym, wymaga zidentyfikowania jego składników, czyli tego, co tkwi w nauczycielach – ich kapitału ludzkiego, a więc ich umiejętności, doświadczenia, kompetencji, wiedzy itp. oraz tego, co ma wpływ na ich działania, umiejętności współpracy w grupie, dążenia do osiągnięcia zbiorowego sukcesu, zaufania,

⁹ Glaeser, E. W., *The Formation of Social Capital*, OECD Conference Papers, 2001, www.oecd.org

¹⁰ Ibidem.

¹¹ Ibidem.

wymiany informacji, chęć podnoszenia kwalifikacji, relacji formalnych i nieformalnych itp. Świadomość istnienia kapitału społecznego wraz z całym bogactwem intelektu jest pierwszym i rozciągającym się na wszystkie działania warunkiem pełnego jego wykorzystania.¹²

Kapitał społeczny jest fundamentem rozwoju i bez niego nie jest możliwe efektywne nauczanie i uczenie się. Sprostanie tym zadaniom powinno się znaleźć w centrum zainteresowania osób tworzących politykę edukacyjną i społeczną państwa nie tylko ze względów ideologicznych, lecz przede wszystkim ze względów gospodarczych. Istotna jest także polityka informacyjna rządu, która powinna wpływać na aktywizację społeczeństwa oraz wzrost zaufania do wszystkich elementów aparatu państwowego, budować społeczeństwo obywatelskie.

W społeczeństwie opartym na wiedzy decydujące znacznie mają takie czynniki, jak: zasób informacji, kwalifikacje i umiejętności. Fundamentalne znaczenie odgrywa wykorzystywanie nowoczesnych technologii, zwłaszcza tych informatycznych¹³. Aby sprostać wyzwaniom, jakie niesie ze sobą przyszłość, należy odpowiednio zadbać o rozwój edukacyjny społeczeństwa. Nie chodzi tu tylko i wyłącznie o środki finansowe, jakie powinny być przeznaczane dla instytucji edukacyjnych i na cele naukowe. Kontekst tych działań musi mieć szerszy charakter i obejmować wizje działania, kierunek rozwoju. Gdy tego zabraknie, podejmowane działania będą miały charakter chaotyczny. Konsekwencje takiego stanu rzeczy nie przyniosłyby korzyści ani dla gospodarki i społeczeństwa jako pewnej całości, ani dla poszczególnych jednostek. Myśląc o długofalowym rozwoju kraju, regionu, należy wziąć pod uwagę potencjał edukacyjny i kierunek jego rozwoju. Szczególnie wiele miejsca należy poświęcić jakości kształcenia. Wysoką poprzeczkę warto sobie ustawić już na poziomie szkoły podstawowej, a nie dopiero, jak to często bywa w Polsce, szkoły średniej.

Jak pokazują doświadczenia krajów skandynawskich, wzrost inwestycji na edukację przenosi się bezpośrednio na wskaźniki ekonomiczne. Zachęcanie młodzieży do kształcenia się może zatem przynieść w przyszłości liczne korzyści. Skutki zwiększania się liczby osób z wykształceniem wyższym nie mają wyłącznie charakteru materialnego. Trzeba wziąć pod uwagę takie czynniki, jak: satysfakcja z życia, mniejsza liczba zachorowań itd. Te elementy korelują bowiem z wyższym poziomem wykształcenia.

W Kanadzie co roku odbywał się zjazd najbardziej aktywnych społecznie i najlepszych uczniów przedostatnich klas szkół średnich. W czasie miesięcznego obozu mają się razem bawić, uczyć i poznawać tajniki bycia liderami, ale przede wszystkim poznawać i nawiązywać kontakty. Mówiono im wprost – za kilka lat będziecie rządzić krajem, poznawajcie się, byście mogli sobie później pomagać. Powszechnie wiadomo, że Harvard i inne znane uczelnie są pożądane nie tyle ze względu na program (w wielu innych szkołach jest on realizowany na równie

¹² Wiktorzak A. A., *Rola kapitału społecznego w funkcjonowaniu nowoczesnej szkoły*, Miesięcznik „Dyrektor Szkoły”, Wolters Kluwer Warszawa 2007, s. 23.

¹³ Wiktorzak A. A., *Zarządzanie zmianą a jakość placówki oświatowej*, Analiza systemowa w finansach i zarządzaniu T. 9 pod red. Hołubca J., Warszawa 2007, s. 221-243.

wysokim, a często wyższym poziomie), ale ze względu na ludzi, którzy tam studiowali i studiują, czyli ze względu na kontakty.

Podobną rolę pełnią niektóre organizacje studenckie¹⁴.

Proces budowania kapitału społecznego jest długi, złożony, bardzo skomplikowany i trudno mierzalny. Artykuł stanowi wstęp do realizacji zadań związanych z identyfikacją i pomiarem tego bardzo ważnego kapitału, ze szczególnym uwzględnieniem budowania tej wartości w okresie nauki w szkole.

Wnioski

Gdy mówimy o roli budowania kapitału społecznego pracowników firmy, jakiejś grupy, czy całego narodu, musimy pamiętać, że ma sens i znaczenie tylko wtedy, gdy członkowie grupy ufają sobie nawzajem i panują w niej uniwersalne wartości, takie jak: uczciwość, doskonałość, odpowiedzialność itp. Niestety w Polsce zaufanie to jest niewielkie¹⁵, a o niskim kapitale społecznym mogą świadczyć takie zjawiska, jak: niska frekwencja wyborcza, polityczne rozgrywki czy małe zaangażowanie rodziców w życie szkoły. Według badań, my Polacy, wśród narodów Europy, wystawiamy jedną z najniższych ocen stosunkowi do własnego kraju. Powinniśmy podjąć wszelkie działania, aby ten stan zmienić. Musimy otworzyć się na budowanie powiązań społecznych mogących zaowocować lepszym współdziałaniem. Dlatego trzeba koniecznie położyć nacisk na wychowywanie młodych ludzi w duchu spójności, zaufania, twórczej współpracy i zbiorowej odpowiedzialności. W procesie edukacyjnym należy zwrócić uwagę na kształtowanie u uczniów takich cech, jak: poczucie własnej wartości i całej grupy, kreatywność w rozwiązywaniu zadań, pozytywne myślenie, zaufanie, odpowiedzialność itp., które mają ogromny wpływ na kształtowanie kapitału społecznego. Pamiętajmy, że to wszystko można budować w młodych ludziach, tworząc odpowiednie programy nauczania, przygotowując nauczycieli do pracy. Budując kapitał społeczny nauczycieli w szkole, budujemy kapitał społeczny uczniów/ przyszłych obywateli w dorosłym życiu.

¹⁴ Majewska-Opiełka I., *Kapitał społeczny, kreatywność i szkoła*, „Edukacja i dialog”, Czasopismo liderów edukacji, Kwiecień 2008.

¹⁵ Czapiński J., Panek, Cz., *Diagnoza Społeczna 2007. Warunki i jakość życia Polaków*, Wizja Press 7 IT. Sp. Z o.o. Warszawa 2007.

Bibliografia:

1. Bourdieu P., Wacquant L. J. D., *Zaproszenie do socjologii refleksyjnej*, Oficyna Naukowa, Warszawa 2001.
2. Bullen P., Onyx J., *Measuring Social Capital in Five Communities in NSW – A Practitioners Guide*, January 1998 cytowany przez Dyduch, [w:] *Kapitał społeczny organizacji pożywką przedsiębiorczości i innowacyjności*, materiały pokonferencyjne strona http://www.zti.com.pl/instytut/pp/referaty/ref42_full.html.
3. Coleman J. S., *Social Capital in the Creation of Human Capital*, „American Journal of Sociology” 1998, nr 94.
4. Coleman J. S., *Foundations of Social Theory*, Cambridge, Mass., Harvard University Press 1990.
5. Czapiński J., Panek, Cz., *Diagnoza Społeczna 2007. Warunki i jakość życia Polaków*, Wizja Press 7 IT. Sp. Z o.o. Warszawa 2007.
6. Domański S. R., *Kapitał ludzki i wzrost gospodarczy*, PWN, Warszawa 1993.
7. Dzierzgowska I., *Kapitał społeczny szkoły*, „Dyrektor szkoły” nr 10, rok 2008.
8. Fukuyama F., *Zaufanie. Kapitał społeczny a droga do dobrobytu*, PWN, Warszawa 1997.
9. Glaeser E. W., *The Formation of Social Capital*, OECD Conference Papers, 2001, www.oecd.org.
10. Majewska-Opielka I., *Kapitał społeczny, kreatywność i szkoła*, „Edukacja i dialog”, Czasopismo liderów edukacji, Kwiecień 2008.
11. Putnam R. D., *Demokracja w działaniu. Tradycje obywatelskie we współczesnych Włoszech*, Społeczny Instytut Wydawniczy Znak, Fundacja im. Stefana Batorego, Kraków, Warszawa 1995.
12. Temple J., *Growth Effects of Education and Social Capital in OECD countries*, OECD Conference Papers, 2001, www.oecd.org.
13. Wiktorzak A. A., *Rola kapitału społecznego w funkcjonowaniu nowoczesnej szkoły*, Miesięcznik „Dyrektor Szkoły”, Wolters Kluwer, Warszawa 2007.
14. Wiktorzak A. A., *Zarządzanie zmianą a jakość placówki oświatowej*, Analiza systemowa w finansach i zarządzaniu T. 9 pod red. Hołubca J., Warszawa 2007.
15. Wiktorzak A. A., *Analiza systemowa i obliczenia inteligentne w modelowaniu kapitału ludzkiego i społecznego na przykładzie szkoły ponadgimnazjalnej*, Rozprawa doktorska, Instytut Badań Systemowych PAN, Warszawa 2009.
16. Tokarski T., *Czynniki wzrostu gospodarczego*, „Wiadomości Statystyczne”, Nr 3/1997.
17. Welfe W., *Czynniki wzrostu potencjału gospodarczego Polski*, „Ekonomista”, Nr 2/2001.
18. Wnuk-Lipińska E., *Innowacyjność a konserwatyzm*, CBPNiSW UW, Warszawa 1996.
19. Wnuk-Lipińska E., Wójcicka M., *Jakość w szkolnictwie wyższym, przykład Polski*, CBPNiSW UW, Warszawa 1995.