

## IMPLEMENTACJA ZAGADNIENÍ PROEKOLOGICZNYCH W KSZTAŁCENIU MENEDŻERÓW XXI WIEKU NA PRZYKŁADZIE UNIwersYTETU ZIELONOGÓRSKIEGO

### IMPLEMENTATION OF ECOLOGICAL ISSUES IN MANAGERS OF XXI CENTURY TRAINING ON EXAMPLE OF UNIVERSITY OF ZIELONA GÓRA

**Joanna Zarębska**

**Janusz Adamczyk**

Uniwersytet Zielonogórski

Wydział Ekonomii i Zarządzania

ul. Podgórna 50, 65-246 Zielona Góra

e-mail: J.Zarebska@wez.uz.zgora.pl

e-mail: J.Adamczyk@wez.uz.zgora.pl

**Robert Dylewski**

Uniwersytet Zielonogórski

Wydział Matematyki, Informatyki I Ekonometrii

ul. prof. Z. Szafrana 4a, 65-516 Zielona Góra

e-mail: R.Dylewski@wmie.uz.zgora.pl

**Abstract:** The introduction of environmental issues in higher education is one of the problems widely discussed in the National Strategy of Environmental Education and the National Environmental Education Program. These documents, both developed by the Ministry of the Environment, make assumptions of sustainable development at all levels of education. The article presents the achievements of the Faculty of Economy and Management at University of Zielona Góra in this field and the opinions of future managers (students of management) relating to: environmental education in higher education, the request for knowledge in various fields, and its practical use, etc.

**Key words:** ecological awareness, sustainable development, ISO 9000 Quality Management System, LCA - Life Cycle Assessment.

#### **Wprowadzenie**

Wiek XXI jest erą wielkich możliwości, ale również wielkich wyzwań i wymagań w stosunku do kadry menedżerskiej. Zmiany społeczne, ekonomiczne, ekologiczne, techniczne i technologiczne stały się wyznacznikiem ery postindustrialnej tj. ery: elektroniki, informatyki, wiedzy i globalizacji. Globalizacja przyczyniła się do tego, iż menedżerowie posiadają większy dostęp do wielu narzędzi, ale równocześnie otoczenie wymaga od nich coraz więcej.

Powszechna dewastacja środowiska i świadomość sytuacji zagrożenia, którego

ludźkość jest w stanie uniknąć zmieniając postępowanie wobec siebie i przyrody, spowodowała, że ochrona środowiska stanowi swoiste przesłanie, kierowane do wszystkich obywateli Ziemi. Bez względu na płeć, wiek, zawód, pochodzenie, wyznanie czy przekonania, priorytetowym celem staje się mobilizacja ludzi do podejmowania działań proekologicznych oraz potrzeba wdrożenia ekorozwoju pojmowanego jako całokształt harmonijnych działań związanych z racjonalnym korzystaniem z odnawialnych i nieodnawialnych zasobów środowiska, odpowiedzialnym oraz gwarantującym ich zachowanie dla przyszłych pokoleń.

Zrozumienie zależności między człowiekiem a przyrodą, przekazywanie wzorców zachowań proekologicznych, to zadanie edukacji ekologicznej zwanej również edukacją środowiskową, przed którą stoi również wyzwanie zrozumienia, a niejednokrotnie rozwiązywania wielu problemów wywołanych nadmierną eksploatacją ekosystemów, urbanizacją, industrializacją, motoryzacją, informatyzacją, poszukiwaniem nowych źródeł energii, jak również likwidowaniem przyczyn i następstw głodu, klęsk żywiołowych, problemów demograficznych itp.

W Narodowej Strategii Edukacji Ekologicznej (NSEE) zatytułowanej „Przez edukację do zrównoważonego rozwoju” czytamy, iż: „...Edukacja środowiskowa, kształtując całościowy obraz relacji pomiędzy człowiekiem, społeczeństwem i przyrodą, musi szybko i kompleksowo wkroczyć w sfery kształcenia, doskonalenia i weryfikacji kadry zarządzającej środowiskiem. Ukazując zależność człowieka od przyrody, uczy odpowiedzialności za zmiany dokonywane w środowisku naturalnym. Stąd należy ją traktować nie tylko jako nieodłączny element całego procesu edukacyjnego, jest ona również immanentnym składnikiem polityki informacyjnej, strategii gospodarczej oraz ochrony zdrowia ludności... Edukacja ekologiczna staje się ważnym składnikiem edukacji obywatelskiej zmierzającej do rozwijania społeczeństwa rozumnego i akceptującego zasady zrównoważonego rozwoju, umiającego oceniać stan bezpieczeństwa ekologicznego oraz uczestniczącego w procesach decyzyjnych”[7].

Tak więc, współczesny menedżer musi być człowiekiem w pełni uświadomionym ekologicznie, który posiada wyżej wymienione umiejętności pozwalające na posługiwanie się specjalistycznymi narzędziami edukacji ekologicznej (np. programami komputerowymi dotyczącymi ekologicznej oceny wyrobów, procesów, metodologicznie opartych na ocenie cyklu życia - LCA), zna procedury wdrażania systemów: zarządzania środowiskowego i jakości zgodnych z normami ISO (*International Organization for Standardization*), jak również rozwija swoje cechy osobowości w kierunku nowoczesnych kompetencji menedżerskich.

Celem artykułu jest zaprezentowanie wyników badań, które dotyczyły oceny poziomu implementacji zagadnień proekologicznych w kształceniu menedżerów XXI wieku,

przeprowadzonych z udziałem studentów stacjonarnych i niestacjonarnych drugiego stopnia kierunku zarządzanie na Wydziale Ekonomii i Zarządzania Uniwersytetu Zielonogórskiego, na tle dotychczas obowiązujących standardów kształcenia [13] i programów według nowych Krajowych Ram Kwalifikacji (KRK)[1, 10].

### **Edukacja ekologiczna na poziomie szkolnictwa wyższego a współczesny menedżer**

Według Narodowej Strategii Edukacji Ekologicznej - NSEE (na bazie której opracowany został Narodowy Program Edukacji Ekologicznej) „edukacja środowiskowa w szkołach wyższych powinna polegać na [7]:

1. Kształceniu mającym na celu wprowadzenie w problematykę środowiskową przyszłych absolwentów wszystkich szkół wyższych. Zakres tego kształcenia, jego formy i obligatoryjność należy traktować w sposób zróżnicowany.
2. Przygotowywaniu specjalistów do pracy zawodowej w zakresie ochrony środowiska.
3. Organizowaniu studiów podyplomowych uzupełniających wiedzę w zakresie ochrony środowiska.
4. Kształceniu na poziomie wyższym na studiach uniwersalnych - tzw. europejskich.
5. Prowadzeniu nieformalnej edukacji ekologicznej przez organizowanie otwartych uniwersytetów i wykładów”.

Kazimierz Górka, Bazyli Poskrobko i Wojciech Radecki piszą, iż kształcenie ekologiczne młodzieży akademickiej powinno odbywać się trzystopniowo, a mianowicie [3]:

1. kształcenie podstawowe (wszystkie kierunki studiów),
2. kształcenie zawodowe (np. metalurgia, górnictwo, inżynieria środowiska),
3. specjalizacja ekologiczna (np. pracownik służby ochrony środowiska w przemyśle, projektant, technolog).

Według powyższej hierarchii kształcenia, jej autorzy uważają, iż absolwent studiów wyższych (na przykład absolwent kierunku ekonomia czy zarządzanie) powinien przede wszystkim zapoznać się z zagadnieniami ogólnymi dotyczącymi współdziałania człowieka i przyrody, problemami współdziałania społeczeństwa, środowiska i

gospodarki, ogólnymi zagadnieniami zrównoważonego rozwoju, problemami ekologicznego bezpieczeństwa kraju i świata. Nowa rzeczywistość gospodarcza i związane z nią potrzeby ekologiczne narzucają nową jakość wiedzy i kwalifikacji absolwentów, wymuszają rozwój świadomości ekologicznej. Tak więc, każdy absolwent uczelni wyższej powinien być **świadomy ekologicznie**, co oznacza, że „nie tylko powinien być ochroniarzem zasobów naturalnych mających na celu kontynuację naszego życia, oznacza to także cześć dla przyrody i uświadomienie sobie, że wraz z nią należymy do jednej całości. Wartości ludzkie należy traktować jako fragment większego spektrum, w którym natura uczestniczy, i który współokreśla” [12].

Kształtowanie się świadomości ekologicznej jest procesem złożonym i wieloetapowym, i jak pisze Magdalena Graczyk „zaczyna się od percepcji negatywnych zmian stanu środowiska oraz zdolności postrzegania jak wielką wartość ma środowisko niezdegradowane, aż po powszechne zainteresowanie problemami środowiska i pojawienie się proekologicznej presji wywieranej przez określone grupy nacisku, prowadzącej do pełnej akceptacji proekologicznych wzorców, nie tylko w zachowaniach społecznych, ale także w działalności gospodarczej. W ujęciu systemowym świadomość ekologiczna integruje trzy podstawowe podsystemy: wiedzę, wartości i reguły działania...” [2].

Według francuskiego klasyka zarządzania Henri Fayola **menedżer** to „przełożony, zwierzchnik, kierownik najwyższego szczebla jednostki organizacyjnej, który pełni funkcje kierownicze i role organizacyjne oraz zarządza zasobami organizacji” [4]. Urszula Ornarowicz pisze, iż „dzisiaj menedżerem może być ten, kto wnosi wkład w strukturę organizacyjną, nieraz superstrukturę. Nie zawsze jest nim tylko ten, kto zajmuje najwyższy szczebel w hierarchii” [9]. Taka zmiana w definiowaniu i spojrzeniu na współczesnego menedżera wynika z faktu, iż dzisiaj organizacja (przedsiębiorstwo, uczelnia, urząd) to specyficzna całość - instytucja, którą charakteryzuje wielorakość elementów, w różny sposób powiązanych z całością. Ponadto bardzo często organizacja ta rozszerza dodatkowo swoją funkcję o działania społeczne, polityczne, ekologiczne, moralne (o tak zwaną Społeczną Odpowiedzialność Biznesu ang. *Corporate Social Responsibility* – CSR). Organizacja odpowiedzialna, w której

kadra menedżerska jest uświadomiona ekologicznie „kreuje przedsiębiorczość odpowiedzialną społecznie i moralnie, dostrzega korzyści nie tylko w wytwarzaniu nowych produktów (...) wiąże z sobą wartości gospodarcze ze społecznymi, cele ekonomiczne z celami ekologicznymi (...) stymuluje lub czasami wymusza przyjęcie celów ochrony środowiska” [14].

Obecnie współczesny menedżer jako bazę swoich umiejętności może potraktować studia, na których program kształcenia oraz opis kwalifikacji dostosowany jest do standardów opracowywanych przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego (*Standardy kształcenia dla kierunku studiów zarządzanie*. Załącznik nr 116) [13], nowe programy kształcenia i rozporządzenia opracowane według Krajowych Ram Kwalifikacji (KRK) [1, 10] oraz rozporządzenie MNiSW z dnia 5 października 2011 roku w sprawie warunków prowadzenia studiów na określonym kierunku i poziomie kształcenia (Dz. U. 2011, nr 243, poz. 1445 z późn. zm.) [11].

Według standardów kształcenia po ukończeniu **studiów wyższych pierwszego stopnia** absolwent kierunku zarządzanie powinien „posiadać wiedzę teoretyczną i praktyczną z zakresu nauk o zarządzaniu i nauk pokrewnych dotyczących istoty, prawidłowości i problemów funkcjonowania organizacji – przedsiębiorstw, instytucji publicznych i struktur bezpieczeństwa państwa. Powinien posiadać umiejętności rozpoznawania, diagnozowania i rozwiązywania problemów gospodarowania zasobami ludzkimi, rzeczowymi, finansowymi i informacjami. Powinien być przygotowany do realizacji podstawowych funkcji zarządzania procesami (przedsięwzięciami) w organizacjach o charakterze gospodarczym, administracyjnym lub bezpieczeństwa publicznego. Absolwent powinien znać język obcy na poziomie biegłości B2 Europejskiego Systemu Opisu Kształcenia Językowego Rady Europy oraz posługiwać się słownictwem specjalistycznym z zakresu zarządzania w tym języku. Absolwent powinien być przygotowany do pracy w charakterze specjalisty organizacji i zarządzania oraz menadżera/kierownika średniego szczebla zarządzania w przedsiębiorstwach lub kierownika/dowódcy zespołu w strukturach bezpieczeństwa państwa, a także do prowadzenia własnej działalności. Absolwent powinien posiadać umiejętności skutecznego

komunikowania się, negocjowania i przekonywania oraz pracy w zespole”.

Absolwent studiów pierwszego stopnia powinien być przygotowany do podjęcia **studiów drugiego stopnia**, po których „powinien posiadać wiedzę teoretyczną i praktyczną z zakresu nauk o zarządzaniu i nauk pokrewnych dotyczących istoty, prawidłowości i problemów funkcjonowania organizacji oraz sposobów skutecznego i efektywnego rozwiązywania tych problemów. Absolwent powinien posiadać umiejętności: krytycznej analizy, interpretacji i oceny zjawisk i procesów zarządzania w różnej skali, oceny wpływu otoczenia na te zjawiska (procesy) oraz przygotowania i podejmowania decyzji zarządczych, zwłaszcza strategicznych; posiadać umiejętności organizowania pracy zespołowej i kierowania zespołami oraz skutecznego komunikowania się, negocjowania i przekonywania; być przygotowany do pracy na stanowiskach: specjalistycznych w systemie zarządzania, menadżerów średniego i wyższego szczebla, doradców i konsultantów w organizacjach o charakterze gospodarczym lub publicznym, a także do prowadzenia własnej działalności; powinien być przygotowany do podejmowania wyzwań badawczych oraz podjęcia studiów trzeciego stopnia (doktoranckich)”.

Z analizy standardów kształcenia [13] można wywnioskować, iż zagadnienia szeroko pojętej ekologii i ochrony środowiska są lub mogą być przez wykładowców (osoby odpowiedzialne za przedmiot, jego zakładane efekty kształcenia w zakresie wiedzy, umiejętności oraz kompetencji społecznych) uwzględnione w minimalnym stopniu jako zagadnienia szczegółowe niektórych przedmiotów. Temat ochrony i kształtowania środowiska oraz relacje środowisko-społeczeństwo-gospodarka poruszane są w przedmiocie - zarządzanie jakością (s. 4 standardów nr 116), a mogą być również w: podstawach zarządzania i naukach o organizacji (s. 2), mikroekonomii (s. 3), w koncepcjach zarządzania i makroekonomii (s. 9), etyce (s. 10), marketingu Międzynarodowym i przedsiębiorczości (s. 11) oraz logistyce (s. 12).

Zapotrzebowanie rynku na wiedzę z zakresu szeroko pojętej ekologii, sozotechniki, ochrony i kształtowania środowiska jest jednak większe, o czym świadczy choćby fakt szerokiej oferty szkolnictwa wyższego na doksztalcanie

pracowników w tym zakresie w ramach studiów podyplomowych. Skróconą wersję wykazu uczelni prowadzących edukację w zakresie ochrony środowiska w przemyśle i biznesie prezentuje tabela 1.

### **Implementacja zagadnień proekologicznych w kształceniu menedżerów – badania zielonogórskie**

W październiku 2012 roku na Wydziale Ekonomii i Zarządzania Uniwersytetu Zielonogórskiego przeprowadzono badanie ankietowe wśród wszystkich studentów pierwszego roku drugiego stopnia (studia magisterskie) kierunku Zarządzanie, w celu uzyskania odpowiedzi między innymi na pytania: w jakim stopniu dotychczas (po ukończeniu studiów pierwszego stopnia) studenci uważają, iż otrzymali wiedzę z zakresu ekologii i ochrony środowiska, i czy ich zdaniem ta edukacja jest wystarczająca, czy te umiejętności wykorzystują lub chcą (będą) wykorzystywać w pracy zawodowej, i czy przyszli menedżerowie powinni taką wiedzę posiadać? Ankieta objęto 90 studentów 1 roku zarządzania drugiego stopnia studiów stacjonarnych (1 rok ZSD) i 117 studentów niestacjonarnych (1 rok ZND), którzy w dniu badania uczestniczyli w wykładach, a których frekwencja w obu przypadkach wynosiła około 70% w stosunku do ilości studentów wpisanych na listy studentów.

Studenci studiów uzupełniających zostali wybrani z pełną świadomością, gdyż są to absolwenci różnych uczelni, nie tylko Uniwersytetu Zielonogórskiego. Nie wszystkie uczelnie na poziomie licencjackim lub inżynierskim posiadają program kształcenia dostosowany do zaleceń NSEE lub NPEE. Program kształcenia studentów na poziomie studiów licencjackich Wydziału Ekonomii i Zarządzania Uniwersytetu Zielonogórskiego jest dostosowany do wytycznych NSEE i w swojej ofercie zawiera przedmioty wybieralne takie jak: podstawy ochrony środowiska, strategię czystszej produkcji i zastosowanie systemów komputerowych w gospodarce zrównoważonej, a od października 2010 roku również: zarządzanie środowiskiem, innowacje ekologiczne w przedsiębiorstwie, zarządzanie środowiskowe w przedsiębiorstwach i ekologiczną ocenę wyrobów [5].



Tabela 1. Wykaz uczelni prowadzących edukację w zakresie ochrony środowiska w przemyśle i biznesie.

Lp.	Nazwa uczelni	Nazwa studiów	Czas trwania (liczba semestrów)
1.	Akademia Górniczo-Hutnicza w Krakowie	Gospodarka odpadami	3
2.	Krakowska Akademia im. A. Frycza Modrzewskiego	1. Procedura ocen oddziaływania na środowisko 2. Audyt środowiskowy oraz systemy zarządzania środowiskiem	2
3.	Politechnika Gdańska	Zagospodarowanie odpadów i czyste technologie	2
4.	Politechnika Krakowska	1. Systemy zarządzania środowiskowego – ISO 14000/EMAS 2. Gospodarowanie odpadami i substancjami niebezpiecznymi 3. Międzywydziałowe studia podyplomowe ochrona środowiska & bezpieczeństwo i higiena pracy	2
5.	Politechnika Poznańska	Sieci wodociągowe i kanalizacyjne, uzdatnianie wody i oczyszczanie ścieków	2
6.	Politechnika Śląska w Gliwicach	1. Energetyczne wykorzystanie odpadów; 2. Studium podyplomowe gospodarka odpadami; 3. Postęp techniczny w wodociągach kanalizacji	2
7.	Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie	1. Zastosowanie współczesnych metod hydrologii w inżynierii i gospodarce wodnej; 2. Planowanie i zarządzanie energetyką lokalną; 3. CSR – Strategia Społecznej Odpowiedzialności Biznesu; 4. Biologia z higieną człowieka i ochroną środowiska	1 – 2 sem. 2 – 1 sem. 3 – 2 sem. 4 – 3 sem.
8.	Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu	Menadżerskie studium handlu emisjami i zarządzania energią	2
9.	Uniwersytet Przyrodniczy w Lublinie	1. Odnawialne źródła energii; 2. Ochrona i kształtowanie środowiska przyrodniczego	2
10.	Uniwersytet Śląski	Gospodarka wodna	2
11.	Uniwersytet Warszawski	Ochrona środowiska	2
12.	Uniwersytet Wrocławski	Ochrona atmosfery i zarządzanie jakością powietrza	2
13.	Wyższa Szkoła Środowiska w Bydgoszczy	1. Zarządzanie w ochronie środowiska i gospodarka odpadami; 2. Odnawialne zasoby i źródła energii	2
14.	Wyższa Szkoła Zarządzania i Bankowości w Krakowie	Jakość i ochrona środowiska	2
15.	Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny w Szczecinie	Uzdatnianie wody i oczyszczanie ścieków	2

Źródło: opracowanie na podstawie [6].

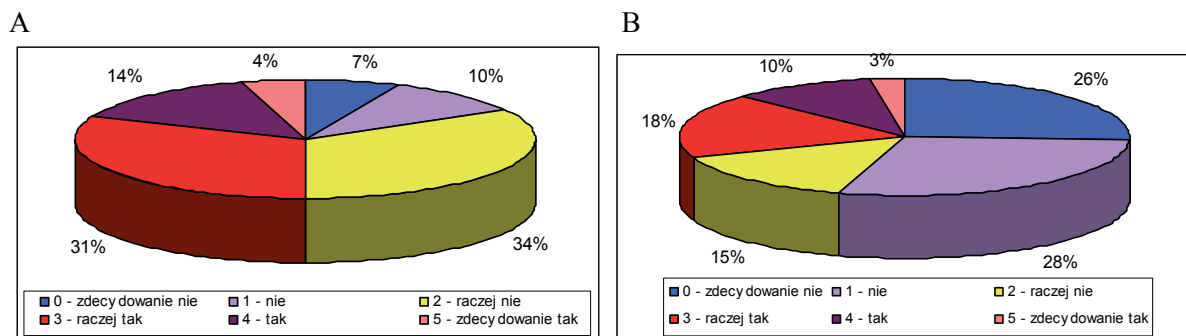
Przeprowadzona ankieta pozwoliła również wykazać, jaka jest różnica w poglądach na temat świadomości ekologicznej absolwentów Uniwersytetu Zielonogórskiego, i tych którzy ukończyli licencjat lub uzyskali tytuł inżyniera na innych uczelniach lub kierunkach. Badanie

to stanowi jedynie podstawę do prowadzenia dalszych badań i przemyśleń związanych z programem kształcenia i edukacją ekologiczną dla przyszłych menadżerów.

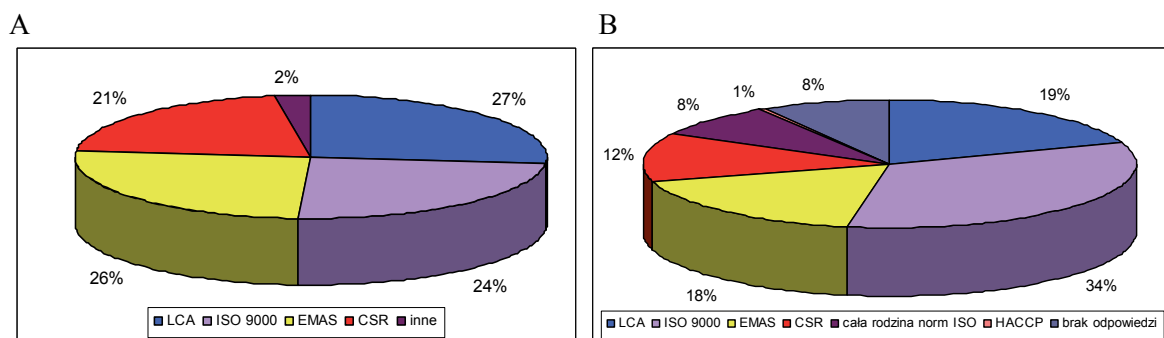
Wyniki ankiety na studiach stacjonarnych i niestacjonarnych w większości pytań

pokrywały się, choć oczywiście były pewne odstępstwa. W pytaniu: Czy uważacie Państwo, że w trakcie studiów otrzymaliście podstawową wiedzę z zakresu ekologii i ochrony środowiska, którą w przyszłości wykorzystacie w pracy zawodowej – 50% studentów stacjonarnych i 69% studentów niestacjonarnych – uważało za niewystarczającą (patrz

rysunek 1A i 1B). Przy czym, większość studentów (ponad 60%) uważało, iż posiadana wiedza ekologiczna częściej wykorzystywana jest przez nich w życiu prywatnym niż zawodowym (pracuje 31% studentów stacjonarnych i 84% studentów niestacjonarnych).



Rys. 1. Stopień zadowolenia studentów z dotychczas otrzymanej wiedzy z zakresu ekologii i ochrony środowiska: A – studenci studiów stacjonarnych; B - studenci studiów niestacjonarnych. Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.



Rys. 2. Zadeklarowana chęć poszerzenia wiedzy z zakresu wybranych programów i instrumentów zarządzania środowiskowego: A – studenci studiów stacjonarnych; B - studenci studiów niestacjonarnych. Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

Na pytanie: Jakie instrumenty czy programy zarządzania środowiskowego chcielibyście Państwo poznać w większym zakresie, tylko 2% studentów stacjonarnych i 8% niestacjonarnych, nie zadeklarowało chęci poznawania jakichkolwiek instrumentów ekologicznych. Oprócz wymienionych w ankiecie takich jak przykładowe:

- Ocena Cyklu Życia według norm ISO serii 14040 (LCA – *Life Cycle Assessment*),
- System Zarządzania Jakością wg ISO 9000 (*Quality Management System*),
- System Ekozarządzania i Audytu (EMAS - *Eco Management and Audit Scheme*),
- ekoetykietowanie towarów (ecolabelling), czy

– koncepcja Społecznej Odpowiedzialności Biznesu (CSR - *Corporate Social Responsibility*), studenci niestacjonarni wyrażali chęć poznania jeszcze w większym zakresie wszystkich norm z serii ISO (8%) oraz norm dotyczących Systemu Analizy Zagrożeń i Krytycznych Punktów Kontrolni (HACCP - *Hazard Analysis and Critical Control Points*) - (patrz rys. 2A i 2B). Chęć pogłębienia wiedzy z zakresu normalizacji wyrażali wyłącznie studenci, którzy ukończyli licencjat na Uniwersytecie Zielonogórskim. Ponadto w 2% studenci stacjonarni wyrażali chęć nauki innych

instrumentów, ale najczęściej nie potrafili sprecyzować konkretnie jakich.

## Podsumowanie

Menedżer XXI wieku to menedżer świadomy ekologicznie. Implementacja zagadnień ekologicznych do praktyki zarządzania wymaga odpowiedniej wiedzy i określonego poziomu świadomości ekologicznej (i to nie tylko od kadry menedżerskiej ale od całej załogi). Świadomość ekologiczna jest elementem ograniczającym (często warunkującym) wprowadzenie w organizacji prośrodowiskowych strategii zarządzania, wartości, norm postępowania itp. Taką świadomość posiadają

zarówno uczelnie wyższe (przykładem jest Wydział Ekonomii i Zarządzania Uniwersytetu Zielonogórskiego) jak i sami studenci. Większą świadomość ekologiczną i chęć dalszego kształcenia w tym zakresie przejawiają studenci niestacjonarni, i prawdopodobnie wynika to z faktu ich większego doświadczenia zawodowego. Jeden ze studentów napisał: „większość nowoczesnych firm posiada wdrożone systemy jakości i ochrony środowiska. Brak znajomości tych zagadnień będzie zatem dyskwalifikacją pracownika...”. Te zdania stanowią kwintesencję i potwierdzenie słuszności przeprowadzanych powyższych badań.

## Bibliografia

1. *Autonomia programowa uczelni. Ramy kwalifikacji dla szkolnictwa wyższego*; Projekt Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego „Krajowe Ramy Kwalifikacji w szkolnictwie wyższym jako narzędzie poprawy jakości kształcenia” Priorytet IV PO KL, Działanie 4.1. Poddziałanie 4.1.3. [http://www.nauka.gov.pl/fileadmin/user\\_upload/Finansowanie/fundusze\\_europejskie/PO\\_KL/KRK/20101105\\_Ramy\\_kwalifikacji\\_dla\\_szk\\_wyysz\\_165x235\\_int.pdf](http://www.nauka.gov.pl/fileadmin/user_upload/Finansowanie/fundusze_europejskie/PO_KL/KRK/20101105_Ramy_kwalifikacji_dla_szk_wyysz_165x235_int.pdf) [data dostępu: 20.02.2013].
2. Graczyk M., *Świadomość ekologiczna menedżerów a kultura organizacji*, [w:] D. Fic (red.), *Dylematy rozwoju edukacji w warunkach globalizacji*, Wyd. Uniwersytetu Zielonogórskiego, Zielona Góra 2008, s. 72-83.
3. Górka K., Poskrobko B., Radecki W., *Ochrona środowiska: problemy społeczne, ekonomiczne i prawne*, PWE, Warszawa 2001, s. 29.
4. <http://www.oppapers.com/essays/Comparing-Fayol-Mintzbergs-Theories-Management/165063>; [data dostępu: 20.12.2012].
5. *Katalog przedmiotów. Rok akademicki 2010/2011. Kierunek Zarządzanie, Studia 1 stopnia stacjonarne/niestacjonarne*, [http://www.wez.uz.zgora.pl/pdf/katalogi\\_przedmiotow/katalogi\\_10\\_11/z1\\_2010\\_2011.pdf](http://www.wez.uz.zgora.pl/pdf/katalogi_przedmiotow/katalogi_10_11/z1_2010_2011.pdf), [data dostępu: 20.12.2012].
6. Krawczyk B., *Edukacja w zakresie ochrony środowiska w przemyśle i biznesie*, Ecomanager; przemysł, biznes, środowisko nr 4, 2010, s. 42-44.
7. *Przez edukację do zrównoważonego rozwoju. Narodowa Strategia Edukacji Ekologicznej*, Ministerstwo Środowiska, Warszawa 2001, s. 7-8, 15.
8. *Narodowy Program Edukacji Ekologicznej. Program wykonawczy Narodowej Strategii Edukacji Ekologicznej oraz warunki jego wdrożenia*, Ministerstwo Środowiska, Warszawa (luty 2001).
9. Ornarowicz U., *Menedżer XXI wieku. Definicja. Identyfikacja. Edukacja*. Wyd. SGH, Warszawa 2008.
10. Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 2 listopada 2011 r. w sprawie Krajowych Ram Kwalifikacji dla Szkolnictwa Wyższego (Dz. U. 2011, nr 253, poz. 1520).
11. Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 5 października 2011 r. w sprawie warunków prowadzenia studiów na określonym kierunku i poziomie kształcenia (Dz. U. 2011, nr 243, poz. 1445).
12. Skolimowski H., *Filozofia żyjąca: eko-filozofia jako drzewo życia*, Wyd. Pusty Obłok, Warszawa 1993, s. 52.
13. *Standardy kształcenia dla kierunku studiów zarządzanie*. Załącznik nr 116, MNiSW, [http://www.bip.nauka.gov.pl/bipmein/index.jsp?place=Lead07&news\\_cat\\_id=117&news\\_id=982&layout=1&page=text](http://www.bip.nauka.gov.pl/bipmein/index.jsp?place=Lead07&news_cat_id=117&news_id=982&layout=1&page=text), [data dostępu: 22.10.2012].
14. Żemigala M., *Społeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa: budowanie zdrowej, efektywnej organizacji*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Kraków 2007, s. 151.