

DOSKONALENIE JAKOŚCI KSZTAŁCENIA SZKOŁY WYŻSZEJ JAKO ORGANIZACJI UCZĄCEJ SIĘ W ŚWIETLE WYMOGÓW KRAJOWYCH RAM KWALIFIKACJI

Streszczenie: Wymagania Krajowych Ram Kwalifikacji (KRK) nakładają na szkoły ściślejszą współpracę z otoczeniem w zakresie określania programów nauczania (w tym wiedzy, kompetencji i umiejętności, jakie w procesie kształcenia powinien osiągnąć student). Ta współpraca może wpływać na proces uczenia się samej szkoły wyższej. Ściślejsze kontakty z pracodawcami, różnymi instytucjami, konieczność zapewnienia studentom praktyk, większe możliwości w zakresie zatrudniania praktyków na uczelniach, udział studentów w tworzeniu programów – wszystko to otwiera nowe możliwości, buduje nowe, ściślejsze relacje. W artykule wyrażono pogląd, że współpraca ta wpływa pozytywnie na procesy uczenia się uczelni, w tym również na doskonalenie jakości kształcenia.

Słowa kluczowe: szkoły wyższe, interesariusze, zarządzanie jakością, organizacja ucząca się

Wstęp

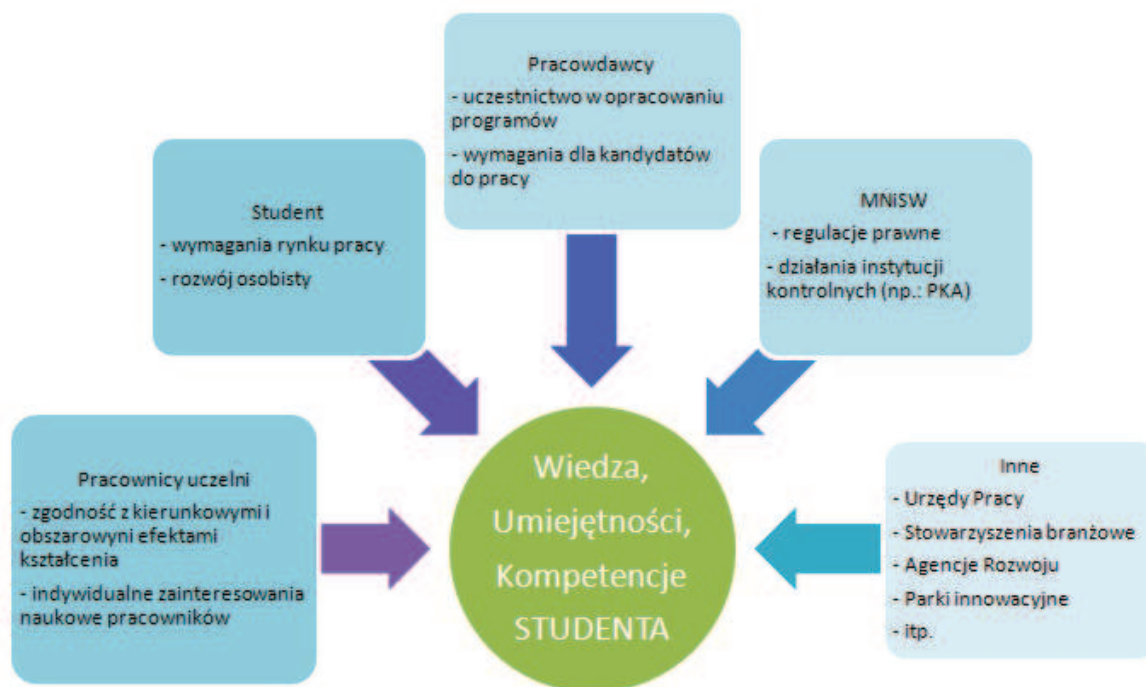
Szkoły wyższe funkcjonują w określonym otoczeniu, dlatego proces kształcenia powinien uwzględniać potrzeby studentów, ale również potrzeby rynku, zwłaszcza że w dużej mierze są one zbieżne. Dla obu tych grup istotne jest posiadanie niezbędnej wiedzy teoretycznej, umiejętności praktycznych, umiejętności wykorzystania wiedzy teoretycznej w praktyce, a także umiejętności szybkiego dostosowywania się do zmiennej sytuacji, kreatywności³⁸².

W opracowaniach zwraca się uwagę, że uczelnie powinny starannie opracowywać strategie działania, posługując się odpowiednimi metodami³⁸³. Działania te wymagają uwzględniania opinii i potrzeb interesariuszy uczelni. Również wymagania narzucone przez Krajowe Ramy Kwalifikacji określają, że przy opracowywaniu programów studiów niezbędne jest dopasowanie ich do strategii uczelni, a przy ich opracowaniu wymagane są konsultacje z różnymi grupami z otoczenia oraz ze studentami (rys. 1). Takie kontakty sprzyjają budowaniu i zacieśnianiu wzajemnych relacji, wymianie informacji, wiedzy między uczelnią i otoczeniem, pozwalając tworzyć nowe zasoby wiedzy na podstawie doświadczeń własnych i otoczenia, co jest jedną z podstawowych cech organizacji uczących się³⁸⁴.

³⁸² J. Bakonyi, *Kapitał intelektualny uczelni a jakość kształcenia*, Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas, „Zarządzanie” 2009, nr 1.

³⁸³ E. Masłyk-Musiał, *Badanie wartości Politechniki Warszawskiej w kontekście strategicznym*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi” 2012, nr 2, s. 109-124.

³⁸⁴ B. Mięka, A. Pietruszka-Ortyl, A. Potocki, *Zarządzanie przedsiębiorstwem XXI wieku. Wybrane koncepcje i metody*, Difin, Warszawa 2002.



Rysunek 1. Proces kształtowania programów nauczania – podstawowi uczestnicy

Źródło: Opracowanie własne

1. Uwarunkowania procesu kształcenia

Przywołując spostrzeżenia z wcześniejszych opracowań autorki, ważne jest, aby pamiętać, że kształcenie ma charakter dwukierunkowy. „Kształcimy kogoś, ale równocześnie uczestnicząc w procesie przekazywania wiedzy sami wzbogacamy i rozwijamy siebie”³⁸⁵. Ta dwukierunkowość relacji występuje między nauczycielami i studentami, ale również między uczelnią a otoczeniem.

Współcześnie kształcenie jest rozpatrywane jako proces. Proces kształcenia jest podstawowym elementem działalności uczelni. Na jakość tego procesu wpływa szereg elementów, do najważniejszych zaliczyć można wejściowy poziom umiejętności, wiedzy i kompetencji studentów rozpoczynających naukę oraz ich aktywność w procesie kształcenia. Inne bardzo istotne czynniki wpływające na jakość procesu kształcenia to przede wszystkim:

- właściwie przygotowane programy studiów,
- aktywna kadra naukowo-dydaktyczna z doświadczeniem praktycznym,
- opracowany i wdrożony kompleksowy system oceny i kontroli jakości kształcenia,
- nowoczesna infrastruktura dydaktyczna³⁸⁶.

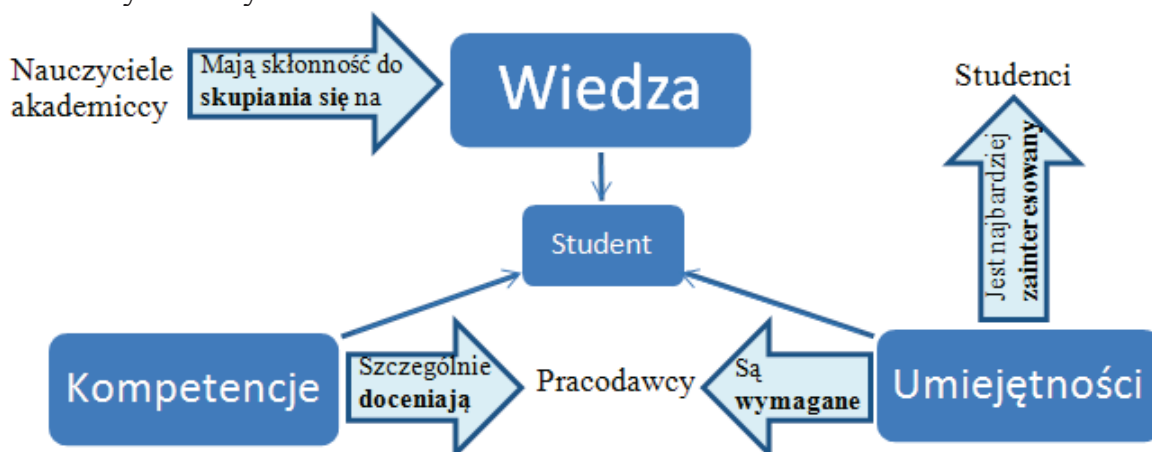
Na wyjściu procesu kształcenia mamy wiedzę, umiejętności i kompetencje, jakie nabywa w trakcie tego procesu student. W procesie kształcenia dominującą rolę odgrywają nauczyciele akademicy i studenci; efekty tego procesu w postaci

³⁸⁵ J. Bakonyi, *Kapitał intelektualny uczelni...*

³⁸⁶ T. Wawak, S. Wawak, *Polemiczny głos w sprawie jakości kształcenia w Polsce na przykładzie nauk ekonomicznych*, „Problemy Jakości” 2001, nr 10.

przygotowanych (lub nie) do podejmowania pracy absolwentów odbierają pracodawcy. Każdy, tak pojmowany uczestnik tego procesu, ma inne potrzeby i na inne elementy zwraca szczególną uwagę, co jest uwarunkowane różnymi przyczynami (rys. 2).

- Student – chciałby posiadać wiedzę przydatną dla rozwoju zawodowego i ogólnego. Z badań jednak wynika, że bardzo ważnymi czynnikami, często decydującymi o wyborze uczelni, są możliwość uzyskiwania akredytowanych certyfikatów, uznawanych uprawnień zawodowych, kontakty ze środowiskiem biznesu³⁸⁷.
- Pracodawca – chciałby przede wszystkim pozyskiwać pracowników posiadających umiejętność wykorzystywania wiedzy teoretycznej w praktyce. Pracodawcy bardzo cenią również posiadanie tzw. kompetencji „miękkich”, umiejętności radzenia sobie ze stresem, podejmowania decyzji oraz brania odpowiedzialności za te decyzje, kreatywności, elastyczności w zmiennym, dynamicznym otoczeniu³⁸⁸.
- Nauczyciel akademicki – jest głównie zainteresowany przekazywaniem wiedzy teoretycznej o charakterze uniwersalnym, zwłaszcza na zajęciach wykładowych.



Rysunek 2. Uczestnicy procesu kształcenia – dominujące relacje

Źródło: Opracowanie własne

Zmiany w obecnym systemie nauki i szkolnictwa wyższego oraz wdrażanie Krajowych Ram Kwalifikacji dają uczelniom znaczną autonomię w zakresie definiowania kierunków i określania dla nich efektów kształcenia, jednocześnie w pewien sposób wymuszają na uczelniach działania zapewniające kształtowanie wszystkich efektów kształcenia: wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych studentów. Przyjęta obecnie koncepcja zakłada, że programy studiów powinny:

- być przygotowane we współpracy z instytucjami otoczenia społeczno-gospodarczego, firmami i urzędami;
- uwzględniać wymagania społeczne oraz wymagania rynku pracy;
- być konsultowane ze studentami;

³⁸⁷ J. Fazlagić, *Kapitał intelektualny szkoły wyższej z perspektywy studentów*, „e-mentor” nr 45, s. 77-85.

³⁸⁸ Opracowując programy nauczania dla kierunku Zarządzanie w WSH, przeprowadzono badania ankietowe wśród pracodawców z grupy MŚP.

- uwzględniać wyniki monitoringu losów absolwentów.

Te warunki oraz tak szeroki udział różnych grup interesariuszy daje większą gwarancję, że oferta edukacyjna będzie bardziej zróżnicowana, elastyczna, realizowane programy studiów będą miały bardziej innowacyjny charakter.

Jednocześnie wyraźnie określony warunek dbania o rozwój uniwersalnych kompetencji przygotowuje studentów i absolwentów do aktywnego uczestnictwa w społeczeństwie, gdzie uczenie się jest konieczne przez całe życie, a możliwość zmiany zawodu bardzo prawdopodobna. Dlatego programy powinny wyrabiać potrzebę i umiejętność samokształcenia, rozwijać umiejętności pracy w zespołach. Równie istotne jest wyrobienie umiejętności i nawyku korzystania z zaawansowanych technologii informacyjno-komunikacyjnych, co znacząco także wpływa na jakość procesu kształcenia.

2. Proces uczenia się szkoły wyższej

Koncepcja organizacji uczącej się pojawiła się w latach osiemdziesiątych ubiegłego wieku. To organizacja zdolna do uczenia się, nastawiona na ciągły rozwój i przekształcająca się w celu adaptowania do zmiennego otoczenia dzięki doskonaleniu się jej pracowników oraz otwartości na nowe idee i koncepcje. Istotne dla organizacji uczącej się jest, aby zachodziły w niej świadome procesy tworzenia, utrzymywania i pozyskiwania wiedzy³⁸⁹. Zmiany, jakie są obserwowane w polskim systemie szkolnictwa wyższego, a zwłaszcza w obszarze relacji uczelni z otoczeniem, powodują, że uczelnie w coraz większym stopniu można określać jako organizacje uczące się.

Istotne jest zatem, aby proces kształcenia w uczącej się szkole wyższej uwzględniał czynniki pozwalające na realizację założeń zawartych w KRK. Czynniki wpływające na ten proces można identyfikować, wykorzystując dorobek teoretyczny innych procesów, np. przedsiębiorczych. Pogląd ten można uzasadnić tym, że wśród współczesnych poglądów występują także takie, które traktują przedsiębiorczość jako proces uczenia się.

Przykładem może być ogólnie znany model procesu przedsiębiorczego M. Morrisa, P. Lewisa i D. Sextona obejmujący³⁹⁰:

- wejście,
- proces przedsiębiorczy,
- wyjście.

Sam proces przedsiębiorczy obejmuje identyfikację szans, opracowanie i doprecyzowanie koncepcji, ocenę i pozyskanie niezbędnych zasobów oraz wdrożenie. W modelu tym zakłada się na wyjściu tworzenie wartości. Analizując KRK, można przyjąć, że wartością tą będą wiedza, umiejętności i kompetencje społeczne absolwentów. Ponadto odpowiednio przygotowany absolwent stanowi podstawę do budowy wartości szkoły wyższej. Model taki powinien w coraz większym stopniu uwzględniać wpływ interesariuszy. W związku z działaniami regulacyjnymi państwa

³⁸⁹ B. Mikula, A. Pietruszka-Ortyl, A. Potocki, *Zarządzanie przedsiębiorstwem XXI wieku. Wybrane koncepcje i metody*, Difin, Warszawa 2002.

³⁹⁰ J. Lichtarski (red.), *Podstawy nauki o przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo AE we Wrocławiu, Wrocław 2007, s. 61.

w obszarze edukacji i szkolnictwa wyższego, czego aktualnym przykładem są KRK, wpływ tego interesariusza jest nie do przecenienia.

Uczelnie powinny reagować na sygnały od wszystkich interesariuszy, uwzględniać ich potrzeby, ale równie ważne jest wspieranie przez organizacje z otoczenia działalności uczelni. Prowadzi to do wspólnego kreowania otoczenia, dwukierunkowego transferu wiedzy i doświadczeń (tab. 1). Relacje między uczelnią a organizacjami różnego typu z jej otoczenia (stowarzyszenia, izby gospodarcze, urzędy zatrudnienia, przedsiębiorstwa, ośrodki szkoleniowe i inne) mają, powinny mieć charakter dwustronny lub wielostronny. Tak ścisłe więzy z otoczeniem sprzyjają procesom uczenia się uczelni.

Tabela 1. Dwustronny charakter relacji uczelnia – otoczenie

Kierunek – z uczelni do otoczenia	Kierunek – z otoczenia do uczelni
<ul style="list-style-type: none"> • absolwenci, którzy powinni się odnaleźć na lokalnym rynku pracy, wyposażeni we właściwą wiedzę, przydatne i aktualne umiejętności oraz kompetencje społeczne pozwalające przede wszystkim na: <ul style="list-style-type: none"> ○ pracę w zespołach, ○ interaktywną pracę z wykorzystaniem najnowszych technologii ICT, ○ dostosowywanie się do zmiennych warunków rynku pracy. • oferta studiów podyplomowych i szkoleń kierowana z reguły do środowisk lokalnych (często finansowanych w ramach projektów realizowanych z funduszy UE), • oferta edukacyjna dla różnych grup wiekowych spełniająca założenie koncepcji uczenia się przez całe życie (np. Uniwersytety Trzeciego Wieku, Uniwersytety Dziecięce), • działania kulturotwórcze i społeczne przybierające charakter wydarzeń, w których uczestniczą zaproszeni przedstawiciele z firm i instytucji otoczenia uczelni oraz wydarzenia całkowicie otwarte kierowane do zainteresowanych mieszkańców. Są to np.: <ul style="list-style-type: none"> ○ uroczyste inauguracje i wręczanie dyplomów, ○ dni otwarte uczelni, ○ akcje prozdrowotne. 	<ul style="list-style-type: none"> • Działania wzmacniające współpracę przedsiębiorstw ze środowiskiem naukowym, takie jak: <ul style="list-style-type: none"> ○ staże dla pracowników naukowo-dydaktycznych, które rozwijają kompetencje i doświadczenia zawodowe, ○ praktyki studenckie, ○ Prowadzenie w ramach studiów zajęć umożliwiających uzyskiwanie uprawnień, w tym również zdawanie certyfikowanych egzaminów przeprowadzanych przez firmy zewnętrzne. • Udział przedstawicieli firm w tworzeniu programów studiów: <ul style="list-style-type: none"> ○ Określanie pożądanych przez pracodawców umiejętności, kompetencji oraz poziomu wiedzy teoretycznej, a szczególnie umiejętności jej zastosowania w praktyce. • Udział przedstawicieli pracodawców w weryfikacji osiągniętych przez absolwentów efektów kształcenia.
<p>Wspólne działania realizowane we współpracy z innymi uczelniami, biznesem, przemysłem, organami administracji publicznej i samorządowej np.:</p>	
<ul style="list-style-type: none"> • badania naukowe, • targi edukacyjne, • konferencje, sympozja, seminaria, • publikacje, • programy wymiany studentów i pracowników, • akademickie inkubatory przedsiębiorczości. 	

Źródło: Opracowanie własne

Wydaje się, że o ile dostarczanie wiedzy studentom jest domeną szkoły wyższej, to już weryfikacja jej przydatności musi odbywać się w kontakcie z interesariuszami zewnętrznymi, a wnioski z tego płynące są podstawą do uczenia się uczelni w tym zakresie.

Uczenie się uczelni w obszarze umiejętności i kompetencji społecznych jest w praktyce uwarunkowane współdziałaniem z interesariuszami zewnętrznymi. Oni to bowiem są w stanie weryfikować te umiejętności i kompetencje. Otwartą pozostaje kwestia, w jaki sposób uczelnia w te umiejętności i kompetencje będzie wyposażać przyszłego absolwenta. Wydaje się, że musi to robić we współpracy z podmiotami występującymi w otoczeniu. Uczyć się zatem powinna zachować niezbędnych do funkcjonowania w różnych związkach, także kooperacyjnych z innymi uczelniami i współdziałać z konkurującymi ze sobą podmiotami gospodarczymi. Uczenie się powinno odnosić się także do tworzenia powiązań z organizacjami sektora publicznego i organizacjami non-profit.

Znajomość dwustronnych, a faktycznie wielostronnych powiązań uczelni z otoczeniem powinna być uwzględniana w budowanym modelu procesu kształcenia, nastawionym na jakość kształcenia.

3. Współdziałanie a zasoby niematerialne

W artykule Z. Malary i J. Kroika zwrócono uwagę, że współdziałanie przedsiębiorstw, firm, organizacji przynosi im szereg korzyści w wielu obszarach:

- technologicznym,
- materialnym,
- ludzkim,
- marketingowym.

Tym samym rośnie zdolność tych podmiotów do konkurowania i w konsekwencji wzrasta również gotowość do podtrzymywania współpracy³⁹¹. Jest tu element sprzężenia zwrotnego, należy mieć właściwie rozwinięty i przygotowany zasób ludzki, a współpraca pozwoli na jego dalszy rozwój. Wpłynie to na wzrost potencjału kapitału intelektualnego, jego wszystkich elementów, nie tylko zasobu ludzkiego.

Te tendencje można również zauważyć w przypadku uczelni. Współpraca uczelni z innymi jednostkami o charakterze edukacyjnym, czy przedsiębiorstwami lub innymi instytucjami pozwala uczelni również osiągać korzyści w wymienionych wcześniej obszarach. Najistotniejsze z nich to:

- korzystanie z technologii lub narzędzi, których sama nie posiada lub których obsługa jest na tyle skomplikowana, że warto skorzystać z personelu innych jednostek,
- korzystanie z wykwalifikowanej kadry,
- zawieranie umów z innymi ośrodkami, przedsiębiorstwami,
- realizowanie wspólnych programów badawczych,
- pozyskiwanie dofinansowania na realizację projektów, na przykład z funduszy unijnych.

³⁹¹ J. Kroik, Z. Malara, *Zasoby niematerialne przedsiębiorstwa a jego skłonność do rozszerzania granic współdziałania i współpracy. Z praktyki sieci i klastrów*, „Organizacja i Kierowanie” 2012, nr 5, s. 67.

- oferowanie kierunków nakierowanych na potrzeby odbiorców lokalnych, ale również tych, którzy z różnych względów preferują metody kształcenia wykorzystujące techniki e-learningowe.

Szkoły wyższe funkcjonują w sieci powiązań z udziałem różnych interesariuszy, gdzie często występują zachowania o charakterze kooperencji. W realizacji działań kooperacyjnych uczelnie wykorzystują posiadany kapitał intelektualny. Kooperencja prowadzi do zmian w tym kapitale, między innymi poprzez wspólne doświadczenia w ramach tworzonych relacji o charakterze sieciowym³⁹².

Podsumowanie

Nowa Ustawa o Szkolnictwie Wyższym i wynikający z niej obowiązek dostosowania programów do wymogów Krajowych Ram Kwalifikacji poprzez wyraźne ukierunkowanie działań przy opracowywaniu programów na współpracę z różnymi grupami interesariuszy prowadzi do:

- budowy trwałych, wielostronnych relacji uczelni z otoczeniem,
- wzrostu zasobów wiedzy uczelni i indywidualnych zasobów wiedzy pracowników oraz szerszego przekazywania tej wiedzy otoczeniu, również w wyniku działań nieformalnych,
- rozwijania przedsiębiorczych zachowań zarówno wśród studentów, jak i pracowników,
- zmian w stosowanych metodach i narzędziach dydaktycznych, ze szczególnym uwzględnieniem korzystania z zaawansowanych technologii informacyjno-komunikacyjnych wspierających procesy edukacyjne, co znacząco wpływa na jakość procesu kształcenia oraz pośrednio wpływa na wzrost kompetencji informatycznych studentów,
- ciągłego doskonalenia jakości procesów kształcenia.

Jakość kształcenia powinna uwzględniać wymagania KRK dotyczące wiedzy, kompetencji i umiejętności. Uczelnia wyższa, aby spełnić te wymagania, powinna korzystać ze współpracy z interesariuszami, którzy określą swoje oczekiwania dotyczące tych trzech obszarów. W szczególności wyraźny wkład interesariuszy zewnętrznych będzie konieczny przy weryfikacji umiejętności i kompetencji społecznych. Uczenie się szkoły wyższej w omawianych obszarach jest zatem warunkiem realizacji założeń KRK. Uczenie się prowadzi do zmian w kapitale intelektualnym uczelni, co wpływa na możliwość dalszego doskonalenia procesów, w tym również procesu zarządzania jakością kształcenia.

Możliwości realizacji zaprezentowanego wcześniej procesu kształcenia są uzależnione z jednej strony od posiadanego kapitału intelektualnego szkoły wyższej, z drugiej strony szanse realizacji wynikają z występujących powiązań kooperacyjnych, które w znacznym stopniu, dla większości szkół wyższych, są uwarunkowane regionalnie, a nawet lokalnie.

³⁹² J. Bakonyi, *Kooperencja szkół wyższych*, Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas, „Zarządzanie” 2011, nr 2.

Bibliografia

1. Bakonyi J., *Kapitał intelektualny uczelni a jakość kształcenia*, Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas, „Zarządzanie” 2009, nr 1.
2. Bakonyi J., *Kooperencja szkół wyższych*, Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas, „Zarządzanie” 20011, nr 2.
3. Fazlagić J., *Kapitał intelektualny szkoły wyższej z perspektywy studentów*, „e-mentor”, nr 45.
4. Kroik J., Malara Z., *Zasoby niematerialne przedsiębiorstwa a jego skłonność do rozszerzania granic współdziałania i współpracy. Z praktyki sieci i klastrów*, „Organizacja i Kierowanie” 2012, nr 5.
5. Kusa R., *Organizacje pozarządowe jako źródło wiedzy dla organizacji komercyjnych*, „Organizacja i Kierowanie” 2009, nr 3.
6. Leja K., *Uniwersytet społecznie odpowiedzialny – próba ujęcia systemowego*, „Współczesne Zarządzanie” 2009, nr 2.
7. Lichtarski J. (red.), *Podstawy nauki o przedsiębiorstwie*, Wydawnictwo AE we Wrocławiu, Wrocław 2007.
8. Masłyk-Musiał E., *Badanie wartości Politechniki Warszawskiej w kontekście strategicznym*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi” 2012, nr 2.
9. Mikuła B., Pietruszka-Ortyl A., Potocki A., *Zarządzanie przedsiębiorstwem XXI wieku. Wybrane koncepcje i metody*, Difin, Warszawa 2002.
10. Wawak T., Wawak S., *Polemiczny głos w sprawie jakości kształcenia w Polsce na przykładzie nauk ekonomicznych*, „Problemy Jakości” 2001, nr 10.

IMPROVING THE QUALITY OF EDUCATION FOR ACADEMIES TREATED AS LEARNING ORGANIZATIONS IN THE CONTEXT OF NATIONAL QUALIFICATION FRAMEWORK REQUIREMENTS

Summary: The requirements of National Qualification Framework oblige academies to cooperate more closely with its environment in the area of creating teaching programmes (including knowledge, competencies and skills that should be gained by students during their education). This cooperation may have an influence on learning process of the academy. Closer contact with employers and various institutions, necessity of organising internships for students, more opportunities to hire practitioners, engaging students to participate in creation of teaching programmes - all of these create new possibilities and build new, closer relations. The article emphasizes that this cooperation has a positive influence on learning processes of academies (including improvement of education quality).

Key words: universities, stakeholders, quality management, learning organization