

#### Część 4

Praktyczne przykłady implementacji wybranych koncepcji zarządzania

Marzena Szewczuk-Stępień\*

Małgorzata Adamska\*\*

# 4.5

## Efektywność procesu dydaktycznego wykorzystującego metody aktywizujące

### Streszczenie

Celem opracowania jest przedstawienie autorskiego podejścia prowadzenia zajęć w podejściu partycypacyjnym z wykorzystaniem metod aktywizujących jako odpowiedź na potrzebę podniesienia efektywności prowadzonego procesu nauczania. Tłem opracowania stały się wyzwania dydaktyczne, jakie stoją przed kadrą akademicką XXI wieku. Globalizacja, dynamiczny postęp technologiczny, niemal nieograniczony dostęp do informacji, a jednocześnie izolacja społeczna młodego pokolenia stawiają nowe wyzwania przed cywilizacją, szczególnie przed kadrą nauczycielską. W opracowaniu zastosowano podejście badawcze z wykorzystaniem analizy *desk research* oraz *case study* – projekty studenckie zrealizowane na Wydziale Ekonomii i Zarządzania Politechniki Opolskiej w latach 2015–2019. Na podstawie wyników ankiet ewaluacyjnych przeprowadzonych wśród realizujących projekty można stwierdzić, iż wprowadzają one kulturę pracy zespołowej i rozwiązywania problemów w formule projektowej. Prowadzi to do znacznego podniesienia efektywności i usprawnienia procesu dydaktycznego oraz lepszego przygotowania studentów do wejścia na rynek pracy z właściwymi kompetencjami.

---

\* Politechnika Opolska, ORCID ID: 0000-0001-8080-9317.

\*\* Politechnika Opolska, ORCID ID: 0000-0001-5227-3519.

**Słowa kluczowe:** efektywność procesu dydaktycznego, podejście partycypacyjne, metody aktywizujące, praca zespołowa, projekty studenckie, kompetencje

## Effectiveness of didactic process with the use of activation methods

### Abstract

The aim of this work is the presentation of author approach to conducting participation classes with the use of activation methods as a response for the need of raising effectiveness of the teaching process. The background of the work are didactic challenges which academic teachers of the 21<sup>st</sup> century face. Globalization, dynamic technological development, almost unlimited access to information as well as social isolation of the young generation, challenge the civilization, particularly academic teachers. The work proposed research approach with the use of desk research and case study analysis – students projects conducted at the Faculty of Economics and Management of Opole University of Technology in the years 2015–2019. On the basis of evaluation survey results conducted among project participants, you can state that they introduce the culture of team work and problem solving in the project approach. It leads to the significant raising of effectiveness and didactic process improving as well as better preparation of students to enter the job market with proper competences.

**Keywords:** effectiveness of didactic process, participation classes, activation methods, teamwork, students projects, competences

## 1. Wprowadzenie

Nauczanie na poziomie szkolnictwa wyższego znacznie odbiega obecnie od schematów pobierania nauki, które funkcjonowały w XX wieku<sup>1</sup>. Teraz uczelnie działają na jednolitym rynku, dając tym samym członkom swojej społeczności prawie nieograniczone możliwości podejmowania nauki w innym kraju, na innej uczelni. Dzięki takiemu podejściu studenci stają się obywatelami świata, są świadomi możliwości, jakie stwarza globalny rynek. Oczywiście zwiększa się także świadomość ich wartości, są zdecydowanie bardziej asertywni, tzn. wiedzą, czego oczekują. Globalizacja stawia tym samym

<sup>1</sup> O. Kurek, *Wykładowca i student. Role na nowo zdefiniowane*, w: *Wykładowca doskonały. Podręcznik nauczyciela akademickiego*, A. Rozmus (red.), Wolters Kluwer, Warszawa 2010, s. 202–208.

szereg wyzwań, przed którymi stoi rozwój procesu nauczania, uczenia się i pobudzania kreatywności, wśród których znajdują się<sup>2</sup>:

- szkoła wyższa nie jest już tylko miejscem przekazywania i zdobywania wiedzy, to przestrzeń, gdzie permanentnie spotykają się osobowości i ewoluują formy komunikowania się (np. tworzy się i korzysta z internetowych portali wiedzy);
- studenci stanowią zbiorowość społeczną, która sprawnie posługuje się nowoczesnymi technologiami informatycznymi (np. tworzenie społeczności sieciowych, korzystanie z platform pedagogicznych, w tym gier symulacyjnych);
- nauczyciel akademicki musi stwarzać klimat do większego zaangażowania się uczących w proces nauczania, tym samym przekazuje im odpowiedzialność za wynik kształcenia;
- społeczeństwo wychowuje się w stałej obecności telewizji i Internetu, a jak wiadomo nowoczesne media dostarczają mocnych wrażeń wzrokowych i słuchowych, co z kolei pobudza do większej kreatywności;
- społeczeństwo ma różnorodne możliwości zdobywania wiedzy, w tym: praktycznie nieograniczony dostęp do książek (dobrze wyposażone biblioteki, również te cyfrowe), coraz powszechniejsze, także darmowe e-booki dostępne przez Internet, programy edukacyjne w licznych stacjach telewizyjnych, komputerowe edukacyjne gry symulacyjne;
- student to coraz częściej również pracownik, który na co dzień mierzy się z koniecznością rozwiązywania realnych problemów, zadania stawiane przed nim muszą być zatem ambitne.

Na tle tak nakreślonych wyzwań postanowiono ukazać autorskie podejście do wzbogacenia oferty programowej wybranych przedmiotów nauczania o treści związane z tzw. myśleniem projektowym, twórczym rozwiązywaniem problemów oraz wprowadzeniem aktywizujących form przekazywania wiedzy i umiejętności. Zebrane przykłady scharakteryzowane w innych opracowaniach<sup>3,4,5</sup> ukazują wybrane zagadnienia procesu dydaktycznego realizowanego na przestrzeni ostatnich pięciu lat w ramach przedmiotów prowadzonych na kierunkach ekonomia i zarządzanie na Wydziale Ekonomii

---

<sup>2</sup> M. Szewczuk-Stępień, *Cooperation Potential of the Academic Community – Role of Student Research Teams, w: Effective Transfer of Knowledge from Science to Industry in the Opolskie Voivodeship. Requirements for Effective Cooperation*, K. Malik, Ł. Dymek (red.), Difin, Warszawa 2015, s. 92–101.

<sup>3</sup> M. Szewczuk-Stępień, *op.cit.*, s. 92–101.

<sup>4</sup> M. Szewczuk-Stępień, B. Klemens, *Zarządzanie kompetencjami w zespole projektowym – przegląd naukowy i doświadczenia własne*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej”, seria „Organizacja i Zarządzanie” 2018, nr 124, s. 43–57.

<sup>5</sup> M. Szewczuk-Stępień, M. Adamska, *Zarządzaniem ryzykiem w projekcie studenckim. Założenia i urzeczywistnienie*, w: *Projekty lokalne i regionalne – ryzyko projektu*, H. Brandenburg, A. Drobniak (red.), Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, Katowice 2018, s. 159–168.

i Zarządzania Politechniki Opolskiej. Potwierdzeniem słuszności obranego kierunku modyfikacji podejścia do prowadzenia zajęć mogą być wyniki badań ankietowych zrealizowanych w ramach tzw. ewaluacji zajęć/projektu (na zakończenie semestru studenci wypełniają anonimową ankietę, dzieląc się tym samym swoimi spostrzeżeniami z realizacji przedmiotu, metod pracy i satysfakcji z osiągniętych efektów).

## **2. Wyzwania globalne współczesnego świata: internacjonalizacja, powszechność mediów elektronicznych, wielozadaniowość**

Szkolnictwo wyższe jest częścią globalnego rynku usług edukacyjnych, stąd naturalnym jest, iż wraz z rozwojem procesów globalizacyjnych zjawisko internacjonalizacji szkolnictwa wyższego staje się powszechne i nieuniknione. Internacjonalizacja jest tym samym jednym ze strategicznych wyzwań, jakie stoją obecnie przed uczelniami. Rozwój formuły realizowania badań i prowadzenia studiów w wymiarze międzynarodowym wymaga ponadprzeciętnego zaangażowania się zarówno studentów, jak i kadry akademickiej. Coraz częściej od pracowników nauki wymaga się elastyczności, mobilności i umiejętności funkcjonowania w międzykulturowym środowisku. Stawia to dodatkowe warunki w postaci konieczności posiadania przez nauczycieli kompetencji językowych czy zmiany mentalności. Przełamanie tych barier i nabycie przez wykładowców doświadczeń za granicą to dla studentów nowe, bardziej efektywne ścieżki uczenia się, zdobywania wiedzy i umiejętności<sup>6</sup>.

Narzędziem, które ma największy wpływ na obraz i wymiar szkolnictwa wyższego, a tym samym rozwój nauki i dostęp do usług edukacyjnych jest Internet, czyli powszechność mediów elektronicznych. Połączenie sieciowe komputerów oraz dostępność usług internetowych pozwalają na znaczne skrócenie czasu oraz zwiększenie zasobu pozyskiwanych informacji. Umożliwia to otwieranie nowych ścieżek dostarczania usług edukacyjnych, również z punktu widzenia zróżnicowania odbiorców<sup>7</sup>. Oferta studiowania online na pewno obniża koszty kształcenia, wirtualizuje proces uczenia się, jest odpowiedzią na oczekiwania młodego pokolenia, które obcuje na co dzień z nowymi środkami przekazu, jednak ma swoje liczne ograniczenia. Studiowanie na odległość może być w pełni wykorzystane jedynie przez osoby o dużej samodyscyplinie, silnej

<sup>6</sup> M. Kromka, *Internacjonalizacja szkolnictwa wyższego w procesie globalizacji*, w: *Edukacja w zglobalizowanym świecie*, V. Tanaś, W. Welskop (red.), Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Biznesu i Nauk o Zdrowiu, Łódź 2016, s. 135–144.

<sup>7</sup> A. Hajduk, *Tendencje zmian szkolnictwa wyższego na świecie w warunkach globalizacji*, „Społeczeństwo i Ekonomia” 2014, nr 2(2), s. 23–33.

motywacji zdobycia wiedzy, ale posiadające również umiejętności korzystania z odpowiedniego oprogramowania. Warto odnotować również, iż komunikacja elektroniczna często pozbawiona jest mimiki, intonacji czy gestu, a same słowa czy obraz nie zapewnią warunków do przeprowadzenia naukowej dyskusji – w polemice obecność drugiej osoby jest warunkiem koniecznym<sup>8</sup>. Z drugiej strony brak kontaktu fizycznego i społecznego z innymi przejawia się tworzeniem barier i prowadzi do izolacji społecznej. Brak lub mniejsze zaangażowanie społeczne pociąga za sobą utrudnione nawiązywanie kontaktów, co z kolei przekłada się na coraz rzadziej identyfikowaną potrzebę bycia razem (pracy zespołowej).

Praca w coraz mniejszym stopniu nosi znamiona rutynowych zadań. Obowiązki pracowników sukcesywnie ulegają poszerzeniu i wymagają umiejętnego angażowania się w kilka czynności niemalże równoległe (wielozadaniowość). Zadaniowy charakter i indywidualne tempo zastępują rytmiczne powtarzanie tych samych czynności. Gotowe rozwiązania ustępują miejsca elastycznemu myśleniu. Dynamicznie zmieniają się warunki otoczenia i styl życia. Rynek pracy oczekuje ludzi potrafiących wykonywać wiele zadań jednocześnie, nastawionych na konstruowanie, a nie odtwarzanie. Nie wystarczy już, aby pracownik był punktualny i posłuszny, teraz istotniejsze są jego samodzielność, zdolność krytycznego i refleksyjnego odbierania informacji, przełamywanie schematów myślowych czy rozwiązywanie problemów w sposób twórczy<sup>9</sup>. Wszystkie te nakreślone wyżej wyzwania pokazują, iż zachowania oparte na stałości i trwałości nie mają już racji bytu. Globalne zmiany, jakich jesteśmy świadkami, wymuszają zmiany podejścia do edukowania. Tylko zindywidualizowane i twórcze podejście pozwoli się skutecznie zmierzyć z nowymi zadaniami w przyszłości. Istotne jest umiejętne łączenie różnych form i metod przekazywania wiedzy i umiejętności. Chodzi tutaj zarówno o połączenie elementów charakterystycznych dla tradycyjnej dydaktyki, np: wykład, ćwiczenia, seminaria czy laboratoria, z elementami wykorzystującymi rozwiązania technologiczne, jak e-learning czy interaktywne narzędzia do prowadzenia symulacji, po wkład praktyczny wynikający z włączenia w proces nauczania podmiotów otoczenia uczelni, np. wizyty studyjne w instytucjach, spotkania z biznesem.

---

<sup>8</sup> M. Złowodzki, *Nauka i szkolnictwo wyższe w dobie globalizacji – o miejscu w strukturach pracy, oddziaływaniu na architekturę i nowych wyzwaniach dydaktycznych*, „Czasopismo Techniczne” 2009, Wydawnictwo Politechniki Krakowskiej, z. 3-A, s. 201–226.

<sup>9</sup> D. Gębuś, *Twórcze rozwiązywanie problemów jednym z wyzwań współczesnej edukacji*, w: *Edukacja w zglobalizowanym świecie*, V. Tanaś, W. Welskop (red.), Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Biznesu i Nauk o Zdrowiu, Łódź 2016, s. 501–509.

### 3. Trendy w edukacji XXI wieku – wiedza, umiejętności i kwalifikacje studentów

Młodzież, wybierając się na studia, pragnie otrzymać dawkę wiedzy i inspiracji. Zakłada się, że czas spędzony w murach uczelni pozwoli jednocześnie nabyć kultury i obycia akademickiego, rozwinąć pasje. Oczywiście bez dużego zaangażowania studiujących nie uda się tego osiągnąć. Samo uczestniczenie w zajęciach obowiązkowych może ułatwić proces poznawczy, ale nie da satysfakcjonującego rozwiązania. Organizacje (członkostwo w nich) uczą dyscypliny, samodzielności, dyspozycyjności i umiejętności pracy zespołowej. Wymiana myśli, której można dokonać w gronie rówieśników, to majątek, który mało kto docenia. Czasem słowo wypowiedziane/zasłyszane w odpowiednim momencie sprawia, że powstają ciekawe idee i inspirujące rozwiązania. Pomyśły, które można w odpowiedni sposób, w odpowiednim czasie i odpowiednim miejscu wykorzystać gospodarczo<sup>10</sup>. Aby nauczyciel akademicki mógł wywiązać się z roli dydaktyka-wychowawcy, musi być wyposażony w odpowiednie cechy (właściwości) osobowe, które podzielić można na cztery kategorie:

- cechy związane z nauczaniem rozumianym tylko jako proces przekazywania informacji;
- cechy wpływające na sposób oceniania studentów;
- cechy warunkujące funkcjonowanie nauczyciela w jego roli zawodowej;
- inne cechy osobowe.

Do pierwszej kategorii cech (cechy związane z tokiem przekazywania wiedzy) można zaliczyć: poprawność językową, komunikatywność oraz (szeroko rozumiane) kompetencje. Mówiąc o cechach dotyczących oceniania studentów, wymienić można: sprawiedliwość, obiektywizm oraz rozsądne wymagania. Właściwości warunkujące funkcjonowanie nauczyciela w jego roli to partnerski stosunek oraz operatywność. Ostatnią grupę stanowią cechy takie, jak: tolerancja, życzliwość, wyrozumiałość, słowność, cierpliwość, wzbudzanie empatii, wzbudzanie zaufania oraz dokładność<sup>11</sup>. W przygotowaniu metodycznym do prowadzenia zajęć niezwykle ważne jest ponowne zdefiniowanie roli studenta i wykładowcy. Tradycyjne postrzeganie ucznia jako osoby, której zadaniem jest przyswajanie informacji przekazywanych przez nauczyciela, musi ustąpić podejściu, w którym nauczyciel pełni rolę przewodnika. Specjalne miejsce w nauczaniu ma relacja nauczyciel–uczeń i rozwiązania, które pozwalają na ewoluowanie w kierunku rela-

<sup>10</sup> M. Szewczuk-Stępień, *op.cit.*, s. 92–101.

<sup>11</sup> K. Głowania, *Modelowa sylwetka współczesnego nauczyciela akademickiego*, w: *Edukacja w globalizowanym świecie*, V. Tanaś, W. Welskop (red.), Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Biznesu i Nauk o Zdrowiu, Łódź 2016, s. 409–417.

cji mistrz–uczeń. Wykładowca jest inspiratorem do zdobywania wiedzy oraz stara się przygotować studenta do samodzielnego jej poszukiwania i pogłębiania. Ukazana w ten sposób jakościowa zmiana relacji pozwala na włączenie przykładów i sytuacji problemowych zaczerpniętych z praktyki, co zwiększa aplikacyjność działalności dydaktycznej<sup>12</sup>. Projektowe, bazujące na case studies podejście do realizacji wybranych modułów podkreśla oryginalne i nowatorskie postawy kadry dydaktycznej, która zachęca do aktywności na rzecz otoczenia oraz samodzielnej pracy badawczej. Proces dydaktyczny oparty na case studies adresowany jest przede wszystkim do osób kreatywnych, chcących wykorzystać wiedzę i umiejętności w różnych dziedzinach, analizować złożone procesy i modele, sprawnie poruszać się w obszarze gospodarki. Dzięki tak obranemu kierunkowi dydaktycznemu następuje intensyfikacja współpracy dydaktycznej z otoczeniem gospodarczym.

Do prowadzenia efektywnego procesu nauczania niezbędne są: odpowiednia dziedzinowa wiedza, unikatowe umiejętności oraz specjalistyczne kwalifikacje kadry akademickiej. Równie istotne jest także skonstruowanie tabeli kierunkowych efektów uczenia się, aby program studiów pozwolił na rozwój indywidualnych talentów i zainteresowań studentów. Wśród czynników wpływających na wysoką jakość kształcenia wymienić można<sup>13</sup>:

- właściwie przygotowaną kadrę naukowo-dydaktyczną (m.in.: eksperci dziedzinowi, osoby posiadające predyspozycje interpersonalne, osoby potrafiące stworzyć i utrzymać relacje ze studentami);
- optymalną wielkość grup studenckich (np. zbyt duże grupy utrudniają przekaz);
- interesujące i odpowiadające na wyzwania społeczno-gospodarcze programy kształcenia (tworzone we współpracy ze studentami i absolwentami oraz przedstawicielami otoczenia społeczno-gospodarczego, z szeroką ofertą specjalności, z bogatym wyborem przedmiotów obieralnych);
- adekwatne, innowacyjne i inspirujące metody dydaktyczne (m.in. angażujące studentów, stawiające wyzwania do osiągnięcia, uczące myślenia i kształtujące umiejętności oraz kompetencje społeczne, wykorzystujące nowoczesne technologie, gry edukacyjne i logiczne);
- odpowiednią jakość infrastruktury dydaktycznej (adekwatnie wyposażone sale dydaktyczne, przestrzeń dla studentów do pracy samodzielnej, odpowiednio zaopatrzone i dostępne biblioteki);

---

<sup>12</sup> B. Klemens, A. Kucińska-Landwójtowicz, *System zarządzania jakością kształcenia w uczelni – ujęcie procesowe*, w: *Doskonalenie systemów organizacyjnych*, Ł. Sułkowski, K. Wach (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2019, s. 11–30.

<sup>13</sup> *Ibidem*.

- odpowiedni system kontroli i ewaluacji procesu dydaktycznego (m.in. hospitacje zajęć, kontrole prowadzenia zajęć, funkcjonowanie rad jakości kształcenia, funkcjonowanie pełnomocników ds. jakości kształcenia, możliwość zgłaszania uwag do procesu dydaktycznego);
- prawidłową obsługę studenta (m.in. przez jednostki administracyjne, np. dziekany, biura obsługi studenta, ale również przez opiekunów kierunków, opiekunów praktyk studenckich, opiekunów kół naukowych, władze dziekańskie i rektorskie);
- bogatą ofertę dodatkową (m.in. kół naukowych, warsztatów, kursów, spotkań z praktykami, wykładów otwartych, praktyk i staży);
- system motywacji studentów i pracowników (m.in. stypendia naukowe, nagrody rektora, dyplomy, wpisy dodatkowych osiągnięć do suplementu do dyplomu, wsparcie w działalności badawczej, udział w projektach).

Zwyczaj się mówi, że absolwenci uczelni wchodzą na rynek pracy z szeroką wiedzą, lecz bardzo często bez umiejętności praktycznego wykorzystania jej w organizacji. Jedną z metod, która pozwala niwelować ten rozdźwięk, jest „nauczanie przez projekty” (ang. *Project Based Learning* – PBL). Taka forma nauczania pozwala wywołać nie tylko interakcję pomiędzy studentem a przedmiotem (zajęciami) – co dzieje się w tradycyjnym podejściu do prowadzenia zajęć, ale pojawiają się również nowe składniki w postaci pracy zespołowej czy projektu (problem, cel, zakres, ograniczenia, ryzyko)<sup>14</sup>.

#### 4. W kierunku podniesienia efektywności – autorskie podejście dydaktyczne

Wciąż niewystarczająco rozpowszechnione jest angażowanie studentów (może z wyjątkiem doktorantów) w zespoły projektowe i prace badawcze. Tym samym niewykorzystany pozostaje potencjał znacznej grupy młodych, kreatywnych osób. Genezy takiego stanu rzeczy należy doszukiwać się m.in. w dużym zaniedbaniu w systemie edukacji i kształcenia kadr czy zbyt małej liczbie elementów praktycznych znajdujących się dotychczas w programach kształcenia<sup>15</sup>. Wykładowca powinien stwarzać warunki, aby student potrafił uczyć się, myśleć, poszukiwać, doskonalić, komunikować się, działać i współpracować w zespole. Nie doceniało dotychczas tego podejścia, a w nauczaniu rzadko stosowano podejście partycypacyjne czy metody aktywizujące. Metody aktywizujące to kategoria metod charakteryzujących się tym, iż w procesie nauczania aktyw-

<sup>14</sup> S. Spałek, *Nauczanie przez projekty jako metoda kształcenia menedżerów XXI wieku zgodnie z zapotrzebowaniem przedsiębiorstw*, „Zarządzanie i Edukacja” 2011, nr 79, s. 5–11.

<sup>15</sup> M. Szewczuk-Stępień, *op.cit.*, s. 92–101.



ność studentów powinna przewyższać aktywność wykładowcy. Metody te z założenia stymulują większe zaangażowanie, są atrakcyjniejsze i charakteryzują się wyższą skutecznością działania. Główną zaletą takiego podejścia jest możliwość doskonalenia umiejętności przydatnych nie tylko podczas zajęć, ale również w życiu codziennym, w tym zawodowym, np. umiejętność analitycznego myślenia, krytycznego spojrzenia, łączenia faktów i zdarzeń, a przede wszystkim wnioskowania<sup>16</sup>. W metodach nauczania aktywizujących studentów podkreśla się, iż ich fundamentem jest „aktywacja” studentów poprzez naukę samodzielnego „odkrywania” z wykorzystaniem realnych przykładów i przy wsparciu mentorskim nauczyciela<sup>17</sup>.

Autorskie podejście jest hybrydą metod aktywizujących. Rozwiązanie zbudowane zostało w dialogu ze studentami oraz otoczeniem gospodarczym, a następnie konsekwentnie realizowane poprzez udział studentów w spotkaniach z praktykami, w życiu wydziału, uczelni, miasta i regionu czy działalności organizacyjnej. W stosowanym podejściu kładziony jest przede wszystkim nacisk na praktyczny wymiar realizowanych treści, co sprzyja pobudzeniu indywidualnej aktywności, przyczyniając się do wzrostu wartości kapitału społecznego. Dzięki takiej konstrukcji podejścia osoba, która uczestniczyła w zajęciach, posiada nie tylko wszechstronną wiedzę z zakresu przedmiotu, ale także jest przygotowana do pracy zespołowej, pod presją czasu i wymagającej twórczego rozwiązywania problemów.

Jest to typowe podejście znane z partycypującego modelu działania, który bazując na współpracy i współdecydowaniu, wspiera budowanie społeczności uczącej się<sup>18</sup>. Koncepcja partycypacji w kontekście procesu nauczania rozumiana jest jako koncentracja na aktywizujących technikach pracy, otwartym przekazie i podkreśleniu wartości współuczestnictwa. W zaproponowanym autorskim podejściu do procesu kształcenia efektywna i skuteczna partycypacja, z uwzględnieniem szerokiego spektrum metod partycypacji (m.in. pokazy, wizyty studyjne, pokaz filmowy, debaty, praca w grupie przy tworzeniu raportów i prezentacji, wyszukiwanie odpowiednich materiałów w bibliotece oraz online)<sup>19</sup>, stanowi bodziec do uruchomienia szczególnego, niezwykle wartościowego procesu, w którym studenci przyjmują rolę aktywnych współtwórców wypracowywanych rozwiązań, przy jednoczesnym rozwijaniu kluczowych umiejętności i kompetencji społecznych.

<sup>16</sup> N. Białek, K. Cyran, *Aktywne metody dydaktyczne – subiektywne kompendium*, w: *Wykładowca doskonały. Podręcznik nauczyciela akademickiego*, A. Rozmus (red.), Wolters Kluwer, Warszawa 2013, s. 140–157.

<sup>17</sup> K. Struyven, F. Dochy, S. Janssens, *Explaining Students Appraisal of Lectures and Student-activating Teaching: Perceived Context and Student Characteristics*, „Interactive Learning Environments” 2012, no. 20(5), s. 393.

<sup>18</sup> D. Gribble, *Edukacja w wolności. W poszukiwaniu idealnego systemu kształcenia*, Oficyna Wydawnicza Impuls, Kraków 2005, s. 12.

<sup>19</sup> A. Omollo, B. Nyakrura, Y. Mbalamula, *Application of Participatory Teaching and Learning Approach in Teacher Training Colleges in Tanzania*, „Journal of Scientific Research and Reports” 2017, no. 16(6), s. 2.

Mocne osadzenie procesu kształcenia w realnym środowisku gospodarczym umożliwia interakcję, dzięki której studenci nie tylko poznają otoczenie gospodarcze, ale także sami dają się poznać jako przyszli pracownicy. Ważnym elementem stosowanej metodyki jest umiejętne połączenie form i technik prowadzonych zajęć, czyli znalezienie tzw. złotego środka w wykorzystaniu metod podających (np. wykład audytoryjny, pogadanka), jak i aktywizujących (np. dyskusja, symulacje, gry szkoleniowe, studia przypadków, burza mózgów, rozwiązywanie zadań praktycznych). Dla podniesienia atrakcyjności przekazywania treści oraz bardziej kreatywnego podejścia do nauczania wykorzystuje się gry planszowe (np. Chłopska Szkoła Biznesu, Koncept, Dixit) oraz nowe technologie (np. symulacje biznesowe na platformie internetowej, zajęcia z wykorzystaniem kamery). Schemat podejścia ukazany na rysunku 4.5.1 obrazuje trzy wymiary podejścia do procesu dydaktycznego. Najistotniejszym jest wzbudzenie zainteresowania studentów tak, aby aktywnie włączyli się w zajęcia. Służą temu głównie spotkania realizowane w formie wizyt studyjnych, spotkania z przedstawicielami biznesu, którzy sygnalizują potrzebę rozwiązania realnych problemów gospodarczych. Taka inspiracja, a jednocześnie obserwacja i wzorowanie się na *best practice* pozwala uzyskać internalizację studentów wokół idei realizacji zajęć. Kolejno wprowadzana jest idea myślenia projektowego, która wyrasta z zidentyfikowania niedostatków i wymusza stawianie ambitnych celów. Po fazie utożsamiania się następuje strukturyzacja projektu z określeniem ram logicznych i założeń. Istotnym elementem jest przeprowadzenie analizy ryzyka, która pozwala ograniczyć prawdopodobieństwo nieosiągnięcia założonego celu. Na tym etapie niezwykle istotne jest włączenie metod twórczego rozwiązywania problemów oraz stworzenie warunków pracy sprzyjających kreatywności. Dla uzyskania oczekiwanej efektywności wykorzystania zasobów konieczne jest zaplanowanie i zorganizowanie prac. Umiejętne dopasowanie pionowe i poziome studentów do pełnienia określonych ról w przedsięwzięciu daje podstawy skutecznej pracy zespołowej. Realizacja zadań pozwoli osiągnąć maksymalną produktywność, gdy wspomagana będzie podejściem wykorzystującym grywalizację i symulacje zachowań. Właściwie poprowadzony proces powinien przynieść oczekiwane rezultaty, które nie stanowią jednej wartości realizacji. Równie istotne jest wnioskowanie, które ma miejsce podczas sesji konkluzji. Podsumowanie realizacji pozwala na zebranie opinii studentów. Dzięki takiemu podejściu studenci nabywają doświadczenia i osiągają dojrzałość organizacyjną. Ewaluacja końcowa pozwala dokonać podsumowania i zebrać rekomendacje na przyszłe realizacje podobnych inicjatyw.

Koncepcja doskonalenia nauczania (podnoszenia efektywności) uwzględnia opinie pochodzące z okresowych ankiet studentów i absolwentów, które dotyczą oceny jakości procesu uczenia się, celowości, zasadności i przydatności w pracy zawodowej uzyskanych efektów uczenia się.

**Rysunek 4.5.1.**  
Schemat podejścia



Źródło: opracowanie własne.

## 5. Case study – zrealizowane projekty studenckie

Studenci w ramach przedmiotu „Zarządzanie projektami”<sup>20</sup> prowadzonego w roku akademickim 2016/2017 podjęli się wyzwania wsparcia procesu kreowania marki wydziału. Zidentyfikowany został główny problem wymagający rozwiązania, a mianowicie „niewykorzystany potencjał osób wywodzących się z wydziału, a pracujących obecnie w otoczeniu gospodarczym”. Sformułowano następujące przyczyny leżące u podstaw tego problemu: brak kontaktu z absolwentami wydziału, słabo prowadzone, a tym samym prawie niezauważalne działania marketingowe dotyczące relacji nauka–biznes. W odpowiedzi na tak zidentyfikowane niedostatki wytyczony został cel główny: „wzrost rozpoznawalności marki wydziału” oraz cele szczegółowe „wzmocnienie relacji

<sup>20</sup> por. M. Szewczuk-Stępień, *op.cit.*, s. 92–101.

na linii uczelnia (wydział) – absolwent (otoczenie gospodarcze) oraz zintensyfikowanie działalności promocyjnej”. Ponadto przyjęto do realizacji zadanie związane z organizacją pilotażowego wydarzenia w formie spotkania wybranych absolwentów z obecnymi studentami o nazwie Poligeniusze WEiZ. Zespół 30 studentów został podzielony na trzy grupy odpowiedzialne za poszczególne zakresy realizowanego projektu. Do obowiązków grup należało przygotowanie listy prelegentów, promocja wydarzenia oraz organizacja spotkania. Aby zapewnić masę krytyczną pomysłów na realizację przedmiotowego wydarzenia przeprowadzono burzę mózgów, stosując technikę 635<sup>21</sup>. Tak zebrane propozycje pogrupowano według zakresów. Ze względu na ramy formalne przedmiotu założono, że poszczególne działania muszą być skoordynowane w czasie i przestrzeni, przede wszystkim czas i miejsce realizacji zajęć dydaktycznych. Główne ograniczenia, które zawężyły zakres i czas realizacji przedsięwzięcia, to środki finansowe, a dokładnie ich brak – jedyne na co można było liczyć, to praca samodzielna studentów, ich zaangażowanie, kreatywność oraz konieczność dochowania terminu zakończenia podjętych działań – wyznaczona data spotkania. Przyjęto, że zespoły będą się motywować wzajemnie do działania, współpracować, ale również wymagać względem siebie większej determinacji. Założono również, że współzawodnictwo zespołów będzie pozytywnym stymulatorem do działania. Zdawano sobie sprawę z faktu, iż studenci nie posiadają doświadczenia w realizacji podobnych inicjatyw, generalnie nie współpracowali dotychczas ze sobą (wyjątkiem są pojedyncze zadania, które wykonywano w 2–3-osobowych grupach), tematyka przedsięwzięcia była zagadnieniem dotychczas niepodejmowanym, a metodyka zarządzania projektami znana jedynie w aspekcie teoretycznym. Tym samym studencki projekt trudno było uznać za „skazany na sukces”. Pomysł organizacji wydarzenia został odebrany pozytywnie. Studentom podobał się praktyczny sposób podejścia do realizacji zajęć. Zadanie zmusiło ich do zdobycia dodatkowej wiedzy, ale przede wszystkim do współpracy z większą liczbą osób. Od liderów grupy oczekiwano nie tylko kierowania zespołem, ale przede wszystkim motywowania do efektywnej pracy. Przed studentami zostało postawione niełatwe zadanie, szczególnie liderzy musieli wcielić się w role menedżerów, a nie każdy z nich posiadał predyspozycje do bycia szefem. Ogólna ocena realizacji przedmiotu była pozytywna, studenci w większości byli zadowoleni z efektów swojej pracy. Wśród negatywnie ocenianych czynników na pewno wskazano fakt, iż zawodziła współpraca wśród członków grupy, ale inicjatywę będą na pewno dobrze wspominać i korzystać z doświadczeń w ten sposób nabytych.

<sup>21</sup> Technika 635 stanowi model tzw. brainwritingu. Zasady tej techniki ukryte są w numerze 635. Liczba 6 oznacza, że w działaniach wykorzystujących tę metodę bierze udział 6 uczestników, którzy mają za zadanie wymyślenie 3 pomysłów w ciągu 5 minut. Forma metody jest pisemna – wykorzystuje się w niej określone formularze, które są wprowadzane do obiegu między wszystkimi uczestnikami. Zaletą techniki jest wysoka efektywność – duża liczba pomysłów w relatywnie krótkim czasie.

## 6. Podsumowanie

U podstaw autorskiej metodyki wykorzystującej podejście aktywizujące leży założenie, że student zaangażuje się w realizację projektu i dzięki temu będzie dobrze przygotowany do pracy w zespołach wykorzystujących kreatywność i innowacyjność, będzie posiadał umiejętność porozumiewania się na poziomie analitycznym i świadomie korzystał z podejścia opartego na myśleniu projektowym.

Ze względu na chęć zaprezentowania doświadczeń własnych i wyników badań ewaluacyjnych przeprowadzonych w formie anonimowych ankiet, spostrzeżenia prezentują jedynie realizację projektów własnych – wykonanych ze studentami podczas zajęć z zarządzania projektami.

Warto odnotować, iż dzięki podejmowanej współpracy z interesariuszami zewnętrznymi oferta nauczania nabiera charakterystycznych kształtów niemożliwych do uzyskania w innych okolicznościach. Dedykowane np. konkretnym specjalnościom zajęcia pozwalają pogłębiać wiedzę i nabywać uzupełniające umiejętności. Dodatkowo prowadzenie zajęć w formule opierania się na wykorzystaniu metody studium przypadku wywodzącego się z otoczenia pozwala na ukazanie realiów rynkowych i ułatwia pokonanie bariery przejścia od teorii do praktyki.

Oczywiście dla uzyskania wzrostu efektywności procesu nauczania kadra musi posiadać odpowiednie kwalifikacje oraz kompetencje dydaktyczne i naukowe oraz regularnie je podnosić/uaktualniać. Wykładowcy zobowiązani są stosować zróżnicowane metody dydaktyczne, angażować studentów w proces uczenia się, stosować innowacyjne metody kształcenia. Co warto zauważyć, mimo doświadczenia projektowego, jakie posiadają pracownicy WEiZ (podobne inicjatywy podejmowane już były w latach wcześniejszych), nigdy nie zdarzyło się przewidzieć wszystkich zagrożeń (zidentyfikować każdy rodzaj mogącego się pojawić ryzyka) i jednocześnie, nawet przy najlepiej zidentyfikowanych zagrożeniach, pojawiły się niedogodności związane z realizacją projektu, które utrudniły lub nawet uniemożliwiły osiągnięcie pełnego sukcesu. Wpływ na to miał przede wszystkim zmieniający się zespół projektowy – różni studenci kolejnych roczników. W tym kontekście warto podkreślić jest położenie nacisku na kształtowanie postaw i stwarzanie możliwości studentom, aby w przyjaznych warunkach szkolnych mogli wykształcić odpowiednie kompetencje cenione na rynku pracy. Realizacja zajęć polegająca na uczestnictwie w projektach stwarza takie możliwości, choć jednocześnie stawia przed nauczycielem poważne wyzwania w obszarze zarządzania kompetencjami w zespole projektowym.

Wśród najczęściej zidentyfikowanych niedogodności realizowanych projektów na WEiZ<sup>22</sup> pojawiały się przede wszystkim: niepełna praca zespołowa, nieefektywne zarządzanie czasem, słaba komunikacja, niewystarczająca kontrola i raportyzacja, nieskuteczny przepływ informacji, słaba organizacja, nieskuteczne rozwiązywanie problemów, niewystarczające konsultowanie, niewystarczający poziom przywództwa w zespołach, konflikty i kryzys w zespole, brak zorientowania na wyniki.

Przeprowadzona ewaluacja procesu nauczania bazującego na metodach aktywizujących została oceniona przez studentów niezwykle pozytywnie. Zwrócono uwagę na fakt, iż podejście takie wprowadza kulturę pracy zespołowej i rozwiązywania problemów w formule projektowej. Dzięki temu uzyskuje się integrację grupy wokół idei, wspólnego wyznaczenia celu projektu i dążenia do jego osiągnięcia. To prowadzi do znacznego podniesienia efektywności i usprawnienia procesu dydaktycznego. Dzięki włączeniu, integracji i aktywności można mówić o lepszym przygotowaniu studentów do wejścia na rynek pracy z właściwymi kompetencjami.

## Bibliografia

- Białek N., Cyran K., *Aktywne metody dydaktyczne – subiektywne kompendium*, w: *Wykładowca doskonały. Podręcznik nauczyciela akademickiego*, A. Rozmus (red.), Wolters Kluwer, Warszawa 2013, s. 140–157.
- Gębuś D., *Twórcze rozwiązywanie problemów jednym z wyzwań współczesnej edukacji*, w: *Edukacja w zglobalizowanym świecie*, V. Tanaś, W. Welskop (red.), Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Biznesu i Nauk o Zdrowiu, Łódź 2016, s. 501–509.
- Głowania K., *Modelowa sylwetka współczesnego nauczyciela akademickiego*, w: *Edukacja w zglobalizowanym świecie*, V. Tanaś, W. Welskop (red.), Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Biznesu i Nauk o Zdrowiu, Łódź 2016, s. 409–417.
- Gribble D., *Edukacja w wolności. W poszukiwaniu idealnego systemu kształcenia*, Oficyna Wydawnicza Impuls, Kraków 2005.
- Hajduk A., *Tendencje zmian szkolnictwa wyższego na świecie w warunkach globalizacji*, „Społeczeństwo i Ekonomia” 2014, nr 2(2), s. 23–33.
- Klemens B., Kucińska-Landwójtowicz A., *System zarządzania jakością kształcenia w uczelni – ujęcie procesowe*, w: *Doskonalenie systemów organizacyjnych*, Ł. Sułkowski, K. Wach (red.), Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2019, s. 11–30.
- Kromka M., *Internacjonalizacja szkolnictwa wyższego w procesie globalizacji*, w: *Edukacja w zglobalizowanym świecie*, V. Tanaś, W. Welskop (red.), Wydawnictwo Naukowe Wyższej Szkoły Biznesu i Nauk o Zdrowiu, Łódź 2016, s. 135–144.
- Kurek O., *Wykładowca i student. Role na nowo zdefiniowane*, w: *Wykładowca doskonały. Podręcznik nauczyciela akademickiego*, A. Rozmus (red.), Wolters Kluwer, Warszawa 2010, s. 202–208.

<sup>22</sup> M. Szewczuk-Stępień, B. Klemens, *op.cit.*, s. 43–57.

- Omollo A., Nyakrura B., Mbalamula Y., *Application of Participatory Teaching and Learning Approach in Teacher Training Colleges in Tanzania*, "Journal of Scientific Research and Reports" 2017, no. 16(6), s. 1–10.
- Spalek S., *Nauczanie przez projekty jako metoda kształcenia menedżerów XXI wieku zgodnie z zapotrzebowaniem przedsiębiorstw*, „Zarządzanie i Edukacja” 2011, nr 79, s. 5–11.
- Struyven K., Dochy F., Janssens S., *Explaining Students Appraisal of Lectures and Student-activating Teaching: Perceived Context and Student Characteristics*, "Interactive Learning Environments" 2012, no. 20(5), s. 391–422.
- Szewczuk-Stępień M., *Cooperation Potential of the Academic Community – Role of Student Research Teams, w: Effective Transfer of Knowledge from Science to Industry in the Opolskie Voivodeship. Requirements for Effective Cooperation*, K. Malik, Ł. Dymek (red.), Difin, Warszawa 2015, s. 92–101.
- Szewczuk-Stępień M., Adamska M., *Zarządzanie ryzykiem w projekcie studenckim. Założenia i urzeczywistnienie*, w: *Projekty lokalne i regionalne – ryzyko projektu*, H. Brandenburg, A. Drobnik (red.), Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, Katowice 2018, s. 159–168.
- Szewczuk-Stępień M., Klemens B., *Zarządzanie kompetencjami w zespole projektowym – przegląd naukowy i doświadczenia własne*, „Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej”, seria „Organizacja i Zarządzanie” 2018, nr 124, s. 43–57.
- Złowodzki M., *Nauka i szkolnictwo wyższe w dobie globalizacji – o miejscu w strukturach pracy, oddziaływaniu na architekturę i nowych wyzwaniach dydaktycznych*, „Czasopismo Techniczne” 2009, z. 3-A, s. 201–226.