

Szkola musi uruchomić mechanizmy, które spowodują osiągnięcie wysokiej jakości wykształcenia przeciętnego studenta i odpowiednie jego przygotowanie do życia w otaczającym go świecie. Takie postawienie problemu jakości jest dużo trudniejsze.

WARTOŚĆ DODANA W SZKOLE WYŻSZEJ

Krzysztof Pawłowski

Różnica pomiędzy uczelnią bardzo dobrą a przeciętną nie powstaje wyłącznie poprzez lepsze czy gorsze programy studiów ani tylko poprzez zatrudnienie wybitnych wykładowców i stosowanie bardziej interaktywnych metod nauczania. Programy nauczania i treści zawarte w sylabusach poszczególnych przedmiotów (kursów) można zróżnicować w stosunkowo niewielkim stopniu, obowiązujące programy studiów są niemal takie same w najlepszych i w wyraźnie słabszych uczelniach. Tym, co wyraziście różnicuje szkoły wyższe, jest odpowiedź na pytanie, czy dana szkoła wyższa ogranicza swoją misję do nauczania (nawet, gdy czyni to na najwyższym, światowym poziomie), czy też stawia sobie także zadanie formowania postaw, starając się wzbogacić osobowość studentów o niematerialną, trudną do opisaną i jeszcze trudniej mierzalną, ale wyrazistą i rozpoznawalną „wartość dodaną”. To nie tylko liczebność grup wykładowych lub seminaryjnych czy jakość wyposażenia uczelni decyduje o efektach pracy uniwersytetu – to są tylko warunki konieczne, ale nie wystarczające. Nie tylko liczba godzin, w ciągu których każdy wykładowca jest dostępny dla swoich studentów, decyduje o skuteczności pracy danej uczelni. Potrzeba jeszcze dwóch rzeczy: aby wykładowca był atrakcyjnym rozmówcą dla studenta przychodzącego do niego na konsultację i aby miał mu coś ważnego do przekazania. Do uzyskania efektu konieczne jest stworzenie w uczelni takiej atmosfery, która powoduje, że studenci, obok oczywistego uczestnictwa w zajęciach, zdawania egzaminów (czyli realizacji tego wszystkiego, co składa się na uzyskanie stosownego dyplomu i tytułu zawodowego), chcieli uzyskać coś więcej. Wewnętrzne „otwarcie” uczelni oznacza stworzenie prawdziwego środowiska akademickiego, jednoczącego studentów oraz pracowników na-

ukowo-dydaktycznych, wytworzenie atmosfery prawdziwego dialogu pomiędzy szkołą a jej studentami, stworzenie atmosfery, w której student poszukujący, aktywny staje się oczekiwanym partnerem, a nie uciążliwym petentem. To wszystko razem tworzy zespół czynników składających się na wielkość „wartości dodanej”, która często decyduje później o życiowym sukcesie danego człowieka.

Wśród szkół wyższych, obok przeważającej liczby przeciętnych, można wyróżnić dwa wyraziste typy uczelni: „nachylonych” w stronę profesorów oraz „nachylonych” w stronę studentów. W obu przypadkach można podać przykłady patologiczne zarówno uczelni, w których student ma wrażenie, że przeszkadza swoim profesorom w realizacji ich znacznie ważniejszych zadań, a szczególnie poświęceniu się pracy naukowej, jak i takie, w których student prowadzony jest „za rączkę” i usuwa się mu wszystkie przeszkody spod nóg, aby bez trudu mógł otrzymać pożądaną dyplom. W obu przypadkach długoterminowe rezultaty będą złe. Ale można też znaleźć uczelnie, które poprzez praktykę i właściwe ustawienie misji i priorytetów potrafiły stworzyć atmosferę, która stawia studenta w roli partnera, a zarazem poprzez właściwe procedury i jednoznaczne wymagania potrafią uzyskać wysoką jakość efektów realizacji procesu dydaktycznego.

Istnieje odwieczny spór, czy szkoła ma tylko nauczać, czy także wychowywać, formować. To spór uniwersalny, dotyczy zarówno szkoły podstawowej, jak i wyższej. Ale najsilniejszy dotyczy uczelni, do której docierają osoby dorosłe.

W STRONĘ STUDENTA

Wybór pomiędzy czystym nauczaniem a nauczaniem i kształtowaniem postaw jest dziś sprawą znacznie ważniejszą niż w przeszłości. W czasach dawnych, także jeszcze 100 lat temu,

do szkół wyższych docierały jednostki najzdolniejsze i najsilniej umotywowane, zwykle o jasno sprecyzowanych planach na przyszłość. Dyplom uniwersytetu był „narzędziem” pozwalającym zrealizować te plany. Wielu z nich chciało uprawiać naukę, więc szybko wtapiali się w swój uniwersytet, stawiali się jego częścią. Wiedzieli, podobnie jak ich dzisiejsi następcy, jak beztędotnie wyszukać w dobrej uczelni wszystko, co im jest potrzebne i „wycisnąć” z uczelni tak dużo, jak to możliwe. Ale obecnie, obok wybitnych jednostek w szkołach wyższych studiuje setki osób mniej uzdolnionych i nie potrafiących precyzyjnie określić swojego miejsca w świecie. Wnioski mogą być bardzo różne. Można powiedzieć, że nieuniknione jest w sytuacji kształcenia masowego obniżenie jego poziomu bądź, gdy spojrzysz na to innowator, że nowa sytuacja jest nowym wyzwaniem i wymaga zastosowania nowych metod pracy, aby mu sprostać.

Szkola wyższa pozytywnie „nachylona” w stronę studenta stawia sobie za główny cel przygotowanie swoich studentów do życia i pracy w świecie i do sprostania wyzwaniom szybko zmieniającej się rzeczywistości, a wszystko inne (także praca naukowa jej pracowników) jest temu celowi podporządkowane. Takie uczelnie są obecnie niezwykle potrzebne społeczeństwu, a ich rola w przyszłości będzie rosła.

Istnieją różne sposoby oceniania jakości szkoły. Jeden z nich to próba tworzenia klasyfikacji szkół poprzez liczbę kształconych jednostek wybitnych, przy założeniu, że ci wybitni sami wybierają szkoły uznawane za najlepsze, więc nasycenie szkoły laureatami konkursów, olimpiad itp. najlepiej oddaje prawdziwą wartość szkoły. Ale w czasach współczesnych samo kształcenie jednostek wybitnych nie wystarczy. Szkoła musi uruchomić mechanizmy, które spowodują



Fot. Stefan Ciechan

osiągnięcie wysokiej jakości wykształcenia przeciętnego studenta i odpowiednie jego przygotowanie do życia w świecie. Takie postawienie problemu jakości jest dużo trudniejsze, gdyż wymaga znacznie aktywniejszej pracy osób zaangażowanych w realizację procesu kształcenia. O skuteczności całego państwowego czy europejskiego systemu edukacji decydować będzie to, czy ten system będzie właściwie przygotowywał do życia i pracy w społeczeństwie wiedzy wszystkich swoich absolwentów, a nie tylko wybitne jednostki.

Aby określić, czym powinna być „wartość dodana” na poziomie szkoły wyższej, trzeba określić cechy osobowe niezbędne do aktywnego funkcjonowania w społeczeństwie wiedzy. Są nimi, zdaniem autora: otwartość na świat, ciekawość świata, innowacyjność jako postawa, która każde rozwiązanie, produkt czy pomysł chce lepiej przystosować do nowej sytuacji (rzeczywistości), odwaga myślenia i działania, aktywność społeczna, szeroka wiedza i umiejętność jej stosowania, zdolność do uzupełniania wykształcenia, wiedzy przez całe życie, odpowiedzialność za słowa i czyny.

Analizując powyższe, można powiedzieć, że to nic nowego i już w średniowiecznych uniwersytetach

starano się kształtować te cechy. Jednak świat współczesny potrzebuje znacznie większej liczby najwyższej klasy specjalistów, a o uzyskanej pozycji coraz częściej decydują nie tylko wiedza i umiejętności zawodowe, ale w coraz większym stopniu pozytywne cechy osobowe.

Tylko jedną z tych cech, tzn. zdobycie wiedzy, uznaje się powszechnie za zadanie uniwersytetu, jednak dopiero wszystkie pozostałe, i to razem, dają w miarę kompletne „wyposażenie” do życia w nowej rzeczywistości. Oczywiście, wszystkie te cechy kształtują się w młodym człowieku równocześnie poprzez wpływ rodziny, szkoły, mediów, rzeczywistości czy przeczytanych książek. Ale w szkole wyższej, która jest końcowym okresem przygotowania człowieka do samodzielnego życia, mogą być wzmocnione albo osłabiane czy wręcz niszczone.

JEDNOŚĆ DWÓCH ŚWIATÓW

Podanych powyżej postaw, umożliwiających życie we współczesnym społeczeństwie, nie da się nauczyć w klasie, podczas wykładu. Nie wystarczy także dobry wykład, nawet w najbliższym otoczeniu. To musi być koicydencja i komplementarność rozmaitych czynników, wśród których do najważniejszych należy intensywność

i wszechstronność życia studenckiego, także tego prowadzonego poza salą wykładową. Uzyskanie pełnego efektu nie będzie możliwe, jeżeli dwa światy składające się na życie uniwersyteckie – świat akademii, profesorów oraz świat studencki – będą rozłączne. Największą „wartość dodaną” uzyskuje się w tych uczelniach, w których oba światy przenikają się najmocniej. Efekt maksymalny uzyskuje się wtedy, gdy studenci uczestniczą w seminariach naukowych dla pracowników, ale i gdy wykładowcy, wraz ze studentami aktywnie biorą udział w działalności kół naukowych, kół zainteresowań, gdy w uniwersytecie administracja działa tak, by student czuł się równoprawnym członkiem społeczności akademickiej, a nie tylko petentem czy klientem. Maksymalny efekt uzyskują uczelnie, w których czas studiowania jest zarazem okresem społecznego dojrzenia i rozwoju osobowego.

Stworzenie w uczelni atmosfery pozwalającej na maksymalizację „wartości dodanej” nie jest łatwe. Istnieje naturalna skłonność pracowników naukowo-dydaktycznych do ograniczania czasu poświęconego studentom i obawa przed zbyt emocjonalnym zaangażowaniem się w proces kształcenia, bo to wszystko ogranicza czas ko-

nieczny do prowadzenia działalności naukowej. Istnieje też naturalna skłonność administracji uczelnicznej do biurokratyzowania działań i traktowania studentów jako petentów. Dlatego też utworzenie uczelni „nachylonej” w stronę studenta i maksymalizującej indywidualną „wartość dodaną” jest możliwe tylko w uczelni zarządzanej w sposób menedżerski i to na różnych szczeblach zarządzania procesem dydaktycznym, a nie tylko na szczeblu całej uczelni.

Aby uzyskać maksymalizację w danych warunkach „wartości dodanej” niezbędne jest takie zorganizowanie szkoły, aby były możliwe: indywidualizacja relacji student – szkoła, istnienie odpowiedniego zespołu procedur i zachowań pozwalających na wyławianie szczególnie uzdolnionych oraz kreatywnych i innowacyjnych studentów oraz stworzenie warunków pozwalających wszystkim studentom na wzmocnienie ich indywidualnych uzdolnień i uzyskiwanie nowych umiejętności.

GRA NA LIDERÓW

Cały proces kształcenia musi być nałożeniem na siebie dwóch zupełnie różnych czynników. Z jednej strony, realizacji przez uczelnię zaplanowanego programu studiów, standaryzacji wymagań egzaminacyjnych i jakości realizowanych projektów, prac dyplomowych składających się wspólnie na dyplom i gwarantujących, że każdy absolwent kończący dany kierunek reprezentuje określony poziom akceptowany przez rynek pracy. Z drugiej strony niezbędny jest proces samorealizacji i samokształcenia się poszczególnych studentów, proces zindywidualizowany, ale możliwy do realizacji, gdy szkoła wyższa przygotowała się do tego. W dobrej uczelni, która dba o wysoki poziom rozwoju swoich studentów, istnieje bardzo szeroka oferta zajęć dodatkowych, poza programowych. Często powstają one z inicjatywy studentów, ale jeżeli pojawiają się w uczelni, która zbudowała odpowiednie struktury i procedury, to pozostają w niej nawet wtedy, gdy ich inicjatorzy już opuszczają jej mury. To niekoniecznie muszą być zajęcia podnoszące zasób wiedzy czy umożliwiające zdobycie nowej wiedzy w sferach odległych od realizowanego programu studiów. To mogą być także grupy realizujące wspólne zainteresowania hobbystyczne czy sportowe. Bardzo dobrym pomysłem jest stworzenie studentom możliwości realizacji dużych projektów wymagających pracy zespołowej (np. organi-

zacji konferencji, musicali, wystaw artystycznych czy organizacji zawodów sportowych). W trakcie przygotowań takich imprez studenci zdobywają cenne doświadczenie pracy zespołowej.

Bardzo istotne jest spersonalizowanie relacji student – uczelnia. W najlepszych uczelniach (tu wzorem mogą być uniwersytety brytyjskie) istnieje zasada indywidualnego tutoring, ale taka personalizacja relacji jest możliwa także w uczelniach dysponujących znacznie mniejszymi środkami. Można to uzupełnić przez bardzo jasną strukturę organizacyjną i określenie czytelnych dla każdego studenta miejsc jego zetknięcia z administracją szkolną. O sukcesie uczelni decyduje głównie jakość i sposób realizacji programu nauczania, ale o zadowoleniu konkretnego studenta (co może się w przyszłości przełożyć na długotrwałe relacje absolwenta z uczelnią oraz wzrost prestiżu szkoły) przesądza w znaczącej mierze sposób obsługi studenta i stworzona wokół niego atmosfera.

Bardzo dobre wyniki w budowaniu „wartości dodanej” może przynieść uczelni system „gry na liderów”. W każdej licznej społeczności można znaleźć osoby aktywne społecznie, otwarte na innych, chętne do działania z innymi, które bardzo szybko stają się lokalnymi liderami. Tacy ludzie pojawiają się w każdej szkole wyższej, ale niektóre uczelnie mają tak sztywne struktury, że niszczą lub zniechęcają indywidualność. Umiejętne wyszukiwanie potencjalnych liderów życia studenckiego stwarza dodatkowe możliwości wzbogacania jego kolorytu i intensywności. Oczywiście, łatwiej to robić w uczelni niewielkiej niż w bardzo dużej, w uczelni, która ze środków publicznych bądź dzięki wysokiemu czesnemu może przeznaczyć na opiekę indywidualną oraz na wzbogacenie życia studenckiego duże środki. Ale dobre efekty można uzyskać także wtedy, gdy znaczących środków uczelnia nie posiada. Przecież w normalnej uczelni wskaźnik liczby studentów na jednego pracownika naukowo-dydaktycznego nie przekracza 20, a przy dużym osobistym zaangażowaniu można bliżej poznać i współpracować przez rok z grupą kilkunastu studentów.

Dr Krzysztof Pawłowski jest rektorem Wyższej Szkoły Biznesu – National-Louis University w Nowym Saczu.

Tekst jest fragmentem książki, która ukaże się we wrześniu nakładem Wydawnictwa ZNAK. Książka zawierać będzie projekt reformy szkolnictwa wyższego w Polsce.

POWIEDZIELI:

Prof. Andrzej Koźmiński,
rektor WSPiZ
im. L. Koźmińskiego

Przeгляд

(...) przyszłość naszych najlepszych uczelni to przyciągnięcie studentów z zagranicy. Dziś 30 proc.

uczniów na studiach anglojęzycznych przyjechało z innych państw. Prawidłowa proporcja to 60 proc. studentów zagranicznych.

(...) Prawdziwa uczelnia nie może się opierać na pracownikach dochodzących. Gospośia może być dochodząca, ale nie profesor. (...) Uważam, że zarządzanie jako wąska specjalizacja należy do przeszłości. Dziś coraz większą rolę odgrywają psychologiczne i socjologiczne aspekty zarządzania, a także aspekty instytucjonalne i prawne.

(...) Uważam, że system stypendialny jest przyszłością polskiej edukacji, pod warunkiem, że będzie ona płatna. (...) Na wyższych studiach młodzi ludzie przygotowują się do rządzenia krajem, wzmacniają własną pozycję i powinni za to płacić. Jestem przeciwnikiem rzeczy darmowych, ponieważ uważam, że są zawsze złej jakości i będą marnotrawione. (...) Edukacja bezpłatna staje się najłatwiej dostępną dla najbardziej zamożnych. Paradoks polega na tym, że na bezpłatne studia mogą się dostać ludzie najlepiej przygotowani, czyli z zamożnych domów. Na płatnych studiach jest sporo osób z rodzin skromnie sytuowanych, gdzie na czesne składają się ich członkowie. (Iwona Konarska, Kształcimy dla Europy, „Przeгляд”, 2.05.2004)

Mirosław Sawicki,
minister edukacji
narodowej i sportu

gazeta

Zdrowa jest zasada powszechnej odpłatności za studia, a w zamian skutecznie kierowanej pomocy materialnej do najbiedniejszych i najzdolniejszych – w formie pożyczek, kredytów, stypendiów. Oczywiście, dziś trudno klócić się z zapisami konstytucji, która mówi, że szkolnictwo – także wyższe – jest w Polsce bezpłatne.

Można ode mnie oczekiwać myślenia w tym kierunku, rozpoczęcia debaty. (Jeśli będę ministrem..., „Gazeta Wyborcza”, 22.06.2004)