

Zarządzanie wiedzą w procesie kształcenia na studiach ekonomicznych

Celem opracowania jest przedstawienie przydatności koncepcji zarządzania wiedzą w doskonaleniu procesu kształcenia na studiach ekonomicznych. Traktując zarządzanie wiedzą jako zarządzanie zasobami wiedzy oraz zarządzanie procesami ich tworzenia, przetwarzania, udostępniania i użytkowania, autorzy ukazali użyteczność tej koncepcji w odniesieniu do zarządzania edukacją realizowaną na uczelni. W artykule posłużono się wnioskami z eksperymentalnego audytu zarządzania wiedzą na uczelni ekonomicznej, przedstawiającego dostrzegane przez studentów i nauczycieli niedostatki procesu dydaktycznego.

Kształcenie na studiach ekonomicznych jest procesem, który niewątpliwie jest i powinien być zarządzany. Proces kształcenia na uczelni jest systematycznym, planowym, zamierzonym i długotrwałym ciągiem ściśle ze sobą powiązanych czynności nauczyciela akademickiego i studentów. Może inicjować go zarówno nauczyciel, jak i student¹.

Dobrze zarządzany proces kształcenia powinien zmierzać do osiągnięcia wcześniej zamierzonych i zazwyczaj zaplanowanych celów (rezultatów) postulowanych w programach kształcenia. Cele te formułowane są różnorodnie. Powszechnie przyjmuje się, że nadrzędnym celem procesu kształcenia na uczelni jest nie tylko nabycie przez studentów wiedzy, ale także wykształcenie określonych umiejętności. Oprócz tego nauczanie na studiach ekonomicznych powinno wyzwać w studentach procesy przejawiające się samokształceniem, samodoskonaleniem, samooceną, samopoznaniem itd., stanowiące tak ważne przygotowanie do permanentnego uczenia się i kreatywności w ciągu całego życia zawodowego². Bardziej

¹ Zob. np. G. Polok, K. Wachstiel, *Asystenckie Warsztaty Pedagogiczne jako element doskonalenia jakości procesu dydaktycznego w Akademii Ekonomicznej w Katowicach*, [w:] T. Gołębiowski, M. Dąbrowski, B. Mierzejewska (red), *Uczelnia oparta na wiedzy. Organizacja procesu dydaktycznego oraz zarządzanie wiedzą w ekonomicznym szkolnictwie wyższym*, Warszawa 2005, s. 186–195.

² Zob. Ż. Kaczmarek, *Rekonstrukcja procesu dydaktycznego w kierunku samorozwoju studenta*, [w:] T. Gołębiowski, M. Dąbrowski, B. Mierzejewska (red), *Uczelnia oparta na wiedzy*, dz.cyt, s. 41–48.

szczegółowo formułuje się je, postulując, aby uczelnie wyższe wyposażały swoich absolwentów w następujące kompetencje:

1. percepcyjne (poznawcze) – lokujące się w obrębie rozumienia zjawisk, a więc umiejętności obserwacji zjawisk i ich interpretacji;
2. intelektualne – czyli: racjonalne, systematyczne i analityczne myślenie, wyobraźnia (kreatywność), umiejętność rozwiązywania problemów, zdolność absolwenta do racjonalnego działania w organizacji (wykonywania zadań);
3. społeczne – czyli umiejętność: wchodzenia w interakcje społeczne, współpracy, współdziałania, konkurowania, samodzielności działania w sytuacjach problemowych, a także cechy istotne w pracy zespołowej – takie jak: odpowiedzialność, solidność, orientacja na wysoką jakość.

Czynności składające się na proces kształcenia i prowadzące do nabywania pożądanых kompetencji są różnorodne i nie do końca określone. Są to nie tylko bezpośrednie czynności studentów i nauczycieli akademickich w toku przekazywania i przyswajania wiedzy, ale także takie, które można określić jako czynności administracyjne lub zarządcze. Dotyczą one całego procesu kształcenia, a nie tylko jednego z jego elementów, jakim jest przekaz wiedzy w obrębie jednego przedmiotu.

Szeroko rozumiany proces kształcenia akademickiego obejmuje cały ciąg czynności, które można uznać za czynności zarządcze (administracyjne). Rozpoczyna się on od etapu przygotowawczego (planowania dydaktyki), a kończy się na etapie walidacji efektów kształcenia (analizy i kontroli jakości, monitorowania procesu) i analizie możliwości jego usprawniania. Procesy te obejmują nie tylko postawienie celów kształcenia ekonomicznego, ale także weryfikację procesu nabywania kompetencji w ramach poszczególnych przedmiotów przez określone grupy oraz przez każdego studenta z osobna. Należą do nich także procesy weryfikacji kompetencji nauczycieli. Niekiedy zakończenie procesu walidacji przesuwa się w czasie, przyjmując, że ostateczną weryfikację procesu przedstawiają sukcesy absolwentów, osiągnięte np. po upływie dwóch lat od zakończenia pracy, a nawet w dłuższej perspektywie.

W opracowaniu pominięto próby identyfikacji koncepcji zarządzania, stosowanych na uczelniach ekonomicznych w odniesieniu do procesów kształcenia. Uwagę skoncentrowano na adaptacji do potrzeb zarządzania kształceniem najnowszej koncepcji zarządzania, jaką jest zarządzanie wiedzą (ZW). Jest to koncepcja a nie teoria, co jest istotne w kontekście oceny

dojrzałości refleksji naukowej nad tą problematyką³. Mimo młodego wieku tej koncepcji, warto pokusić się o jej wykorzystywanie w zarządzaniu dydaktyką na uczelni ekonomicznej. Koncentruje ona uwagę na zasobach i procesach związanych z wiedzą studentów, pracowników, współpracowników, zespołów i całej organizacji (procesach na wiedzy). Chociaż są one różnie wyodrębniane, nazywane i klasyfikowane, powinny być przedmiotem zainteresowania nie tylko osób je realizujących, ale także zarządzających organizacją. W tym kontekście wiele działań uczelni, np. pozyskanie nowego nauczyciela akademickiego, warto rozpatrywać z punktu pozyskiwania lub utraty wiedzy niezbędnej na uczelni oraz wzbogacania procesów tworzenia wiedzy w organizacji i jej przekazywania.

Koncepcję zarządzania wiedzą można stosować w odniesieniu do pracy studenta, nauczyciela i całej uczelni (zarządzanie wiedzą studenta, zarządzanie wiedzą nauczyciela, zarządzanie wiedzą uczelni). W opracowaniu skoncentrowano uwagę na tej trzeciej perspektywie. Zapewne stopień ogólności rozważań jest większy niż zarządzanie procesami kształcenia na uczelni ekonomicznej, jednakże rozważania odnoszą się do obszaru, który jest znany autorom opracowania.

Przesłanki zastosowania zarządzania wiedzą w obszarze kształcenia na uczelni ekonomicznej

Rozpatrując proces dydaktyczny z punktu widzenia zarządzania wiedzą, można dokonać jego badania z kilku perspektyw. Autorzy przyjęli w analizie (audycie systemu zarządzania wiedzą) podejście uwzględniające spojrzenie na ten proces z punktu widzenia trzech podmiotów procesu zarządzania wiedzą, zaangażowanych w kształcenie akademickie:

- studenta,
- nauczyciela akademickiego,
- administracji uczelni.

Luka w wiedzy studenta o procesie jego kształcenia jako przesłanka wdrożenia koncepcji zarządzania wiedzą

Badania przeprowadzone przez jednego z autorów w ramach przedmiotu *Zarządzanie wiedzą w organizacji* wskazują, że studenci IV roku dostrzegają mankamenty zarządzania dydaktyką, a zwłaszcza zarządzania wiedzą, jaką otrzymują. Wskazują liczne błędy w komunikowaniu

³ Zob. np. A. Kowalczyk, B. Nogalski, *Zarządzanie wiedzą. Koncepcja i narzędzia*, Warszawa 2007.

się nauczycieli ze studentami, nauczycieli między sobą, w dystrybucji wiedzy oraz w dostępie do niej. Wnioskiem generalnym, nieco uproszczonym, ale pokazującym zasadniczy niedostatek, jest niska jakość zarządzania wiedzą na uczelni, a może nawet brak realizacji takiego procesu w skali uczelni.

Grupa studentów jest oczywiście bardzo niejednorodna pod względem wiedzy, z jaką rozpoczyna proces kształcenia w uczelni, stosunku do niej, umiejętności uczenia się, oczekiwań itp. Ponadto różni ich stosunek do dzielenia się wiedzą, w którym wyróżniają się dwa skrajne podejścia: wysoki indywidualizm lub solidaryzm. Studenci podkreślają, że istotne jest dla nich nie tylko dążenie do uzyskiwania użytecznej wiedzy, zapewniającej zdobycie atrakcyjnej pracy zawodowej, ale także klimat (kultura), w jakim przyswajają tę wiedzę. Dla wielu z nich wartość ma także szansa integralnego rozwoju osoby i grupy.

Jednym z poważnych mankamentów kształcenia, dostrzeganym przez studentów, jest niedostatek uzasadnienia potrzeby zdobywania określonej wiedzy w ramach kierunku, specjalności, przedmiotu czy poszczególnych zajęć. Nauczyciele akademicy powinni zatem bardziej zdecydowanie przedstawiać studentom cele studiowania poszczególnych przedmiotów nauczania, wskazywać ich miejsce w strukturze wiedzy, a także znaczenie poszczególnych przedmiotów i zagadnień w procesie nabywania kompetencji zawodowych. Studenci uczą się wydajniej, jeśli dostrzegają, że zdobywana wiedza jest przydatna w przyszłej pracy zawodowej. Weryfikacji tej wiedzy oraz doskonaleniu motywacji do jej zdobywania służą dobrze zorganizowane praktyki, staże zawodowe oraz podejmowana przez nich praca – związana z kierunkiem studiów. Znajomość przez studentów celów kształcenia oraz kryteriów uzyskania zaliczenia, a także kształtowanie głębokiego przekonania o przydatności przekazywanej wiedzy w ich rozwoju zawodowym jest warunkiem koniecznym efektywnego procesu studiowania. Czy nauczyciele akademicy są świadomi, iż w dużej mierze efektywność ich pracy zależy także od tych działań dydaktycznych?

Niejasne formułowanie celów kształcenia i niedostateczne uzasadnianie przydatności wiedzy wynika często z niedostatecznego rozpoznania potrzeb praktyki w zakresie wiedzy akademickiej dostarczanej studentom. Postulowana ocena kształcenia przez praktyków byłaby niewątpliwie cennym uzupełnieniem oceny jakości dydaktyki akademickiej, podbudowującym przekonanie nauczycieli o przekazywaniu wiedzy oczekiwanej przez praktyków. Powinno to zwiększyć atrakcyjność zajęć i to zarówno w aspekcie merytorycznym, jak i metodycznym. Tylko taką troską i działaniem zorientowanym na realizację celów kształcenia można wpłynąć na chęć zdobywania wiedzy, a zarazem

kształtować opinie i oceny studentów na temat funkcjonowania uczelni. Tylko wartościowe i poprawne merytorycznie zajęcia są w stanie przyciągnąć studenta.

Niedostatki zarządzania wiedzą z punktu widzenia nauczyciela akademickiego

Ocena organizacji procesu dydaktycznego przez kadre nauczycielską również nie jest wyróżniająca. Nauczyciele uważają, że – z przyczyn od nich niezależnych – nie jest łatwo przekazać posiadaną wiedzę w stopniu zapewniającym najwyższe oceny. Wielu nauczycieli twierdzi, że ma ograniczoną szansę na przekazywanie swej wiedzy w sposób innowacyjny, który zacieka studentów. Od strony technicznej, aby było to możliwe, potrzebny jest nowoczesny sprzęt audiowizualny. Jednakże sam sprzęt nie wystarczy – nauczyciel akademicki musi wiedzieć, jak go wykorzystać. Potrzebna jest także znajomość najnowszych metod dydaktycznych, które zaktywizują studentów oraz organizacja przestrzeni, w której odbywają się zajęcia, np. z wykorzystaniem metod pracy grupowej.

Wielu nauczycieli akademickich czuje potrzebę tworzenia kursów e-learningowych. Z drugiej strony nie ma dobrych uregulowań prawnych rozliczania tej formy przekazywania wiedzy. Także problem oceny osiągnięć dydaktycznych nauczyciela budzi zastrzeżenia. Niekiedy proces ten jest mocno „wykrzywiany” poprzez perspektywę ankiet studentów. Zdarza się, że ankietyzacja jest realizowana dla samej idei lub dla realizacji oczekiwań instytucji akredytujących.

Stworzenie kultury, w myśl której nauczyciel dąży do pozyskania najnowszej wiedzy oraz ma warunki do tego, aby ta „gorąca” wiedza była przekazywana, jest zasadniczym warunkiem realizacji idei zarządzania wiedzą w procesach kształcenia. Elementem tej kultury jest także wzbogacenie świadomości nauczycieli o konieczność doskonalenia swojego warsztatu metodycznego. Zauważmy, że studenci wskazują jako przyczynę własnej absencji na wykładach fakt, iż nauczyciele często stosują tradycyjny, podający sposób prowadzenia wykładu akademickiego, sprowadzający się niekiedy do prezentacji własnego (lub cudzego) podręcznika.

Przesłanki zarządzania wiedzą uczelni o procesach kształcenia

Przedstawione niedostatki procesu dydaktycznego z punktu widzenia studenta i nauczyciela pokazują, że często ich przyczyną jest to, że wiedza o procesie dydaktycznym, dostarczana

zarządzającym uczelnią, jest wysoce niepewna i niewystarczająca. Znacznie lepiej jest dystrybuowana pomiędzy studentami zorganizowanymi na forach dyskusyjnych, wyposażonymi we własne serwisy czy zasięgającymi informacji na „giełdzie studenckiej” itp.

Istotną barierą są rozwiązania prawne i tradycja, dobra w czasach indywidualnego a nie masowego kształcenia. Sytuacja, w której profesor miał 2–3 studentów na roku i kształcił ich przez 5 lat, jest odległa od rzeczywistości, choć w niektórych typach uczelni nadal występuje. Współcześnie profesor ma z reguły 15 seminarzystów na roku i jednym poziomie studiów, a wykład prowadzi dla ponad setki studentów. Ponadto masowość doprowadziła do tego, że profesor zaginął pośród adiunktów, stając się niemalże jednym z nich i niekiedy występując tylko jako formalny przełożony, a nie jako mistrz, z którym współpracuje się w procesie dydaktycznym i któremu się pomaga (jak wynika to z istoty nazwy stanowisk adiunkt i asystent). Adiunkci i asystenci (nierzadko w stopniu doktora) występują jako w pełni samodzielni nauczyciele akademicy, a nie pomocniczy współpracownicy profesora, jak to bywało dawniej.

Za jakość dydaktyki formalnie odpowiada wydział. Narzędzia oceny i kształtowania tej jakości są nadal ograniczone, powodując niedostatek wiedzy o procesach kształcenia. Zjawisko to pojawia się chociażby z tego powodu, że w przekonaniu każdego nauczyciela akademickiego nie powinien on podlegać kontroli, gdyż jest osobą odpowiedzialną i wystarczy mu samokontrola, którą przeprowadza. Każdy z nauczycieli uważa się za eksperta w swojej dziedzinie, a zazwyczaj także w dziedzinie przekazu wiedzy. Zaskakująca jest tutaj rozbieżność samooceny z oceną współpracowników i studentów. Znaczna część właśnie tych osób nie posiada uprawnień w zakresie metodologii edukacji akademickiej, a wprowadzone w Akademii Ekonomicznej akademickie warsztaty pedagogiczne traktuje jako zbędne obciążenie i stratę czasu. Z protestem i oporem ze strony nauczycieli akademickich spotyka się wskazywanie na potrzebę opracowywania materiałów dydaktycznych, np. konspektów zajęć, standaryzacji ocen itd. Tego typu przedsięwzięcia, doskonalące proces dydaktyczny, traktuje się jako zbędną biurokratyzację i zamach na niezależność nauczyciela akademickiego.

Użyteczność koncepcji zarządzania wiedzą o procesach dydaktycznych

Zarządzania wiedzą nie należy traktować jako procesu wytwarzania wiedzy. Zarządzanie wiedzą jest w istocie procesem powodującym, że tworzenie wiedzy i inne dotyczące jej procesy przebiegają w organizacji harmonijnie. Procesów zarządzania wiedzą nie należy zatem utożsamiać, jak to dzieje się często w literaturze przedmiotu, z realizacją procesów na wiedzy, a więc z procesami jej tworzenia, gromadzenia, przechowywania, przetwarzania,

przesyłania, prezentacji i użytkowania wiedzy. Zarządzanie wiedzą należy natomiast kojarzyć z procesami uczenia się – indywidualnego (pracownika, studenta), grupy (np. katedry) i całej organizacji – jak te procesy realizować. W przypadku uczelni uczenie się powinno dotyczyć przede wszystkim nabywania wiedzy o potrzebach procesu kształcenia, jego przebiegu oraz potrzebach jego modyfikacji ukierunkowanej na dostosowanie do zapotrzebowania praktyki gospodarczej.

Zarządzanie wiedzą na uczelni dotyczy studenta, nauczyciela, katedry (zespołu pracowników) i całej uczelni. Można zatem rozpatrywać procesy zarządzania wiedzą studenta, zarządzania wiedzą nauczyciela oraz zarządzania wiedzą zespołów i całej organizacji. Zarządzanie to można ujmować także z punktu widzenia zasobów (podejście zasobowe) i procesów (podejście procesowe do zarządzania wiedzą).

Patrząc na zarządzanie wiedzą z perspektywy zasobów uczelni, można powiedzieć, że sprowadza się ono do tego, aby zasoby jej wiedzy (jawnej i niejawnej) powiększały się i były użytkowane w sposób zgodny z celami i misją uczelni. Zarządzanie zasobami i procesami przejawia się więc w działaniach zarządczych, powodujących zmiany ilościowe i jakościowe wiedzy oraz harmonizowanie procesów na wiedzy. Jakość zarządzania wiedzą zależy od przyjętej strategii, kultury organizacji – zwłaszcza kultury kadry menedżerskiej w uczelni oraz pracowników administracyjnych, związanych z zarządzaniem procesami dydaktycznymi – od zasobów posiadanej wiedzy oraz technologii wykorzystywanych do realizacji procesów wiedzy i zarządzania nimi.

Zarządzanie wiedzą przebiega sprawnie, jeśli do potrzeb organizacji dobrano właściwą strategię zarządzania wiedzą. W literaturze spotyka się najczęściej ujęcie wyróżniające dwie skrajne strategie⁴:

- strategię kodyfikacji,
- strategię personalizacji.

Strategia stanowi jeden z elementów systemu zarządzania wiedzą. Wybór strategii wpływa na dobór narzędzi informatycznych, wspomagających zarządzanie wiedzą. Nie mniej ważne niż doskonalenie wykorzystania technologii informatycznych, zwłaszcza zaawansowanych technologii wiedzy i komunikacji, jest doskonalenie kultury organizacyjnej, zarówno wśród studentów, jak i nauczycieli akademickich. To właśnie w koncepcji zarządzania wiedzą zwraca się uwagę na jej istotne znaczenie dla własnego przebiegu

⁴ Zob. M. Guzik, *Pomiar wartości intelektualnych i zarządzania wiedzą*, [w:] A. Błaszczuk, J.J. Brdulak, M. Guzik, A. Pawluczuk, *Zarządzanie wiedzą w polskich przedsiębiorstwach*, Oficyna Wydawnicza SGH 2007.

procesów na wiedzy, w opisywanym przypadku procesu dydaktycznego oraz procesu pozyskiwania wiedzy o przebiegu procesu dydaktycznego.

Jednym z najważniejszych działań, jakie powinny podjąć uczelnie, warunkującym racjonalne zarządzanie wiedzą, jest tzw. audyt wiedzy⁵. To on – przeprowadzony w sposób metodologiczny – dostarczy rzetelnej wiedzy o zasobach i procesach dydaktycznych: procesach realizowanych na wiedzy zdobywanej samodzielnie przez studentów i dostarczanej im przez nauczycieli akademickich.

Zakończenie

W artykule wskazano użyteczność koncepcji zarządzania wiedzą, jej zasobami i procesami na niej w odniesieniu do edukacji realizowanej w uczelni. W argumentacji posłużono się wnioskami z audytu zarządzania wiedzą w uczelni ekonomicznej. Jak z niego wynika studenci dostrzegają mankamenty w zarządzaniu wiedzą i potrafią je właściwie nazwać. Eliminacja niedostatków wskazywanych przez studentów jest możliwa dzięki wdrożeniu koncepcji zarządzania wiedzą, a w szczególności zastosowaniu nowoczesnych technologii informatycznych takich jak semantyczne aplikacje społecznościowe (np. semantyczne Wiki).

Zastosowanie technologii wiedzy⁶ w procesie kształcenia powinno przyczynić się do rozwiązania na uczelni problemów pozyskiwania wiedzy o procesie dydaktycznym, organizacji procesu dostarczania wiedzy studentom, komunikacji i dzielenia się wiedzą pomiędzy nauczycielami a studentami, Zapewni to rozwiązanie problemów, z którymi niezadowolająco radziły sobie wcześniejsze koncepcje zarządzania oraz wspierające ich realizację technologie informatyczne.

Bibliografia

A. Błaszczuk, J.J. Brdulak, M. Guzik, A. Pawluczuk, *Zarządzanie wiedzą w polskich przedsiębiorstwach*, Oficyna Wydawnicza SGH 2007.

T. Gołębiowski, M. Dąbrowski, B. Mierzejewska (red), *Uczelnia oparta na wiedzy. Organizacja procesu dydaktycznego oraz zarządzanie wiedzą w ekonomicznym szkolnictwie wyższym*, Warszawa 2005.

⁵ Zob. szerzej: A. Kowalczyk, B. Nogalski, *Zarządzanie wiedzą. Koncepcja i narzędzia*, Warszawa 2007, s. 143,

⁶ Zob. np. J. Gołuchowski, *Technologie zarządzania wiedzą w organizacji*, Katowice 2007, <http://www.altfutures.com/2029/Knowledge%20Technologies.pdf>.

J. Gołuchowski, *Technologie zarządzania wiedzą w organizacji*, Katowice 2007.

A. Kowalczyk, B. Nogalski, *Zarządzanie wiedzą. Koncepcja i narzędzia*, Warszawa 2007.

Abstract

The aim of this article is to present how to use knowledge management to improve education at economics studies. Treating knowledge management as knowledge source management and as knowledge creation, conversion, sharing and using process management authors have shown utility of this conception in education management that is being realized at university. In this article there have been used conclusions from experimental knowledge management audit in economics university, which presents education process defects noticed by students and teachers.

Nota o autorach

Jerzy Gołuchowski jest dziekanem Wydziału Informatyki i Komunikacji katowickiej AE i kierownikiem Katedry Inżynierii Wiedzy. Jego zainteresowania badawcze dotyczą technologii wiedzy, a w szczególności jej zastosowań w procesach zarządzania. Jest autorem wielu publikacji, w tym książki poświęconej technologiom informatycznym w zarządzaniu wiedzą w organizacji.

Kinga Kajfosz jest asystentem w Katedrze Inżynierii Wiedzy. Swoje zainteresowania naukowe koncentruje wokół technologii wiedzy, w szczególności technologii semantycznych.