




Partner wydania:

plagiat 



**NAUCZANIE PRZEZ INTERNET**  
**ZARZĄDZANIE WIEDZĄ**  
**E-BIZNES**  
**KSZTAŁCENIE USTAWICZNE**  
**METODY, FORMY I PROGRAMY KSZTAŁCENIA**

# SPIS TREŚCI

3 Od redakcji

3 Aktualności

## metody, formy i programy kształcenia

4 Wpływ globalnej gospodarki sieciowej na e-learning  
*Witold T. Bielecki*

7 *Strategia rozwoju kraju 2007–2015: czy nadchodzą dobre czasy dla szkolnictwa i nauki?*  
*Małgorzata Sulmicka*

15 Czego boi się Thomas Friedman?  
Świat jest płaski. Krótka historia XXI wieku – recenzja  
*Mikołaj Pindelski*

18 *Attention economy – koncepcja zarządzania uwagą (cz. I)*  
*Maria Aluchna, Beata Mierzejewska*

23 Mechanizmy *corporate governance* w spółkach giełdowych – recenzja  
*Beata Mierzejewska*

## e-edukacja w kraju

25 Rola standaryzacji platform w e-learningu  
*Kazimierz Waćkowski, Jacek M. Chmielewski*

33 *eTwinning* przykładem e-learningu w oświacie  
*Elżbieta Gajek*

40 Ocena jakości e-kursów realizowanych w ramach projektu KNOW  
*Kształcenie na odległość wspierające rozwój kwalifikacji zawodowych w województwie pomorskim*  
*Anna Grabowska*

44 Kultura konwergencji. Zderzenie starych i nowych mediów – recenzja  
*Jan Antoszkiewicz*

46 Internet – medium informacji *versus* dezinformacji  
*Magdalena Szpunar*

52 Rola autoprezentacji internetowej osób niepełnosprawnych w procesie integracji społecznej  
*Ewa Lubina*

## e-biznes

57 Problem plagiatowania w szkolnictwie wyższym  
Charakterystyka elektronicznego systemu antyplagiatowego  
*Sebastian Kawczyński*

63 Zarządzanie zaufaniem w organizacjach wirtualnych – recenzja  
*Maria Aluchna*

64 Przegląd modeli e-biznesowych (cz. II)  
*Dariusz Nojszewski*

## kształcenie ustawiczne

70 Prawne podstawy świadczenia usług szkoleniowych na rynku niepublicznym  
*Hubert Paluch*

75 Uniwersytety Trzeciego Wieku w Polsce (cz. II)

78 Autoedukacja słuchaczy Uniwersytetu Trzeciego Wieku  
*Walentyna Wróblewska*

## zarządzanie wiedzą

83 Szkolenia pracownicze jako element społecznych barier procesów generowania i transferu wiedzy w organizacjach  
*Daniel Gach*

89 Wiedza spoza firmy: jak włączać klientów, partnerów i dostawców w proces innowacji?  
*Tomasz Rudolf, Magdalena Rudzka*

## e-edukacja na świecie

92 TeLearn w sieci Kaleidoscope z Grenoble – czyli bezpłatne archiwum wyników badań w zakresie e-edukacji  
*Dorota Myko*

94 Increasing Interdisciplinarity by Distance Learning: Examples Connecting Economics with Software Engineering, and Computing with Philosophy  
*Gordana Dodig-Crnković, Ivica Crnković*

e-mentor

dwumiesięcznik

wersja drukowana  
internetowego czasopisma  
[e-mentor.edu.pl](http://e-mentor.edu.pl)

wydawcy:

Szkoła Główna Handlowa  
w Warszawie  
Al. Niepodległości 162  
02-554 Warszawa

&  
Fundacja Promocji i Akredytacji  
Kierunków Ekonomicznych  
Al. Niepodległości 162  
02-554 Warszawa

ISSN: 1731-6758

siedziba redakcji:

Szkoła Główna Handlowa  
Centrum Rozwoju  
Edukacji Niestacjonarnej  
Al. Niepodległości 162/150  
02-554 Warszawa  
tel. (22) 564 97 23  
fax. (22) 646 61 42

e-mail:

[redakcja@e-mentor.edu.pl](mailto:redakcja@e-mentor.edu.pl)

rada programowa:

przewodniczący  
prof. Kazimierz Kłoc

prof. Piotr Boltuć  
prof. Jan Goliński  
dr Jan Kruszewski  
dr Stanisław Maciul  
dr Krzysztof Piech  
prof. Marek Rocki  
prof. Maria Romanowska  
dr Maria Zając  
dr inż. Anna Zbierchowska

redaktor naczelny:

mgr Marcin Dąbrowski

sekretarz redakcji:

mgr Marta Sachajko

redaktor działu zarządzanie wiedzą:

mgr Beata Mierzejewska

redaktor działu e-biznes:

mgr Dariusz Nojszewski

redaktor działu kształcenie ustawiczne:

mgr Roksana Neczaj

tlumaczenia: mgr Joanna Antonina Tabor  
projekt okładki: Piotr Cuch

Artykuły naukowe zawarte w niniejszym  
czasopiśmie są recenzowane.

nakład: 1200 egz.



Rozwijanie nauczania przez internet jako instrumentu wspierającego nauczanie przez uczelnie publiczne i niepubliczne lub przez specjalnie do tego celu powołaną uczelnię wirtualną typu „open university”. Taki zapis znalazł się w gamie kierunkowych zmian zawartych w dokumencie *Założenia do ustawy o zmianie ustawy – „Prawo o szkolnictwie wyższym”*, który Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego opublikowało w drugiej połowie marca br. na swoich stronach internetowych. To samo Ministerstwo już podczas zeszłorocznych wakacji przeprowadziło pierwsze środowiskowe konsultacje w zakresie przygotowywanego rozporządzenia normującego kształcenie na odległość w ośrodkach akademickich. Na temat prac Ministerstwa oraz projektu rozporządzenia opracowanego przez Stowarzyszenie E-learningu Akademickiego pisaliśmy w poprzednim numerze „e-mentora”. A zatem można uznać, iż dzieje się... Czy aby jednak nie nazbyt powolnie? Środowisko akademickie zaczęło stosować nowoczesne technologie w dydaktyce i doceniło ich zalety dobrych kilka lat temu. Równie żywy ruch w tym obszarze, choć w początkowej fazie, możemy aktualnie obserwować w szkolnictwie niższego szczebla. Kiedy zatem będziemy w Polsce kształcić online tysiące studentów (jak np. University of Phoenix) oraz uczniów (jak np. Insight Schools, notabene zakupione niedawno przez Apollo Group za niebagatelną sumę 15 milionów dolarów), a kiedy nauczanie tradycyjne nasyci się nowoczesnymi technologiami i będzie w pełni czerpać z wartości, jakie daje blended learning? Zatem jeżeli już uznano za konieczne normowanie tej formy zajęć dydaktycznych, warto nie odwlekać daty wprowadzenia w życie stosownych przepisów. Inaczej będziemy trwać w takim stanie, gdzie każda aktywność e-edukacyjna uczelni, szkoły bądź jej pracowników będzie w pierwszej kolejności rozpatrywana pod kątem zgodności z prawem, a nie meritum, metodyki czy też po prostu wartości dla procesu dydaktycznego.

Innym, głośniejszym, ale i kontrowersyjnym punktem powyższych *Założeń do ustawy o zmianie ustawy...* jest propozycja zniesienia obowiązku pisania i obrony prac magisterskich, co ma stanowić próbę przeciwdziałania patologii, jaką jest zjawisko plagiatowania. Problematyka ta znalazła również swoje odbicie na łamach bieżącego numeru „e-mentora”. Artykuł autorstwa dr. Sebastiana Kawczyńskiego, otwierający dział *e-biznesu*, prezentuje zgoła inne systemowe rozwiązanie w tym zakresie. Szczególniej uwadze Czytelników należy również polecić artykuł prof. Witolda T. Bieleckiego nt. wpływu globalnej gospodarki sieciowej na e-learning. Zachęcam również do lektury opracowania poświęconego zarządzaniu wiedzą dostarczaną przez otoczenie przedsiębiorstwa oraz dwu recenzji – bestsellera Thomasa Friedmana – *Świat jest płaski. Krótka historia XXI wieku* oraz dzieła Henry Jenkinsa – *Kultura konwergencji. Zderzenie starych i nowych mediów*.

Marcin Dąbrowski  
redaktor naczelny

## Aktualności

### **PAP: Społeczeństwo (coraz bardziej) informacyjne**

Polacy coraz częściej i chętniej korzystają z internetu oraz możliwości współczesnej komunikacji, wynika z badań przeprowadzonych przez Główny Urząd Statystyczny. Raport zatytułowany *Wykorzystanie technologii informacyjno-telekomunikacyjnych w 2006 r.* pokazał, że wzrost wykorzystania nowoczesnych technologii (ICT) nastąpił w niemal wszystkich dziedzinach życia społecznego i gospodarczego. Już 43% z nas regularnie używa komputera, a 34% przynajmniej raz w tygodniu surfuje w sieci.

### **elearningeuropa.info: Nowy, 3. numer eLearning Papers**

Ukazał się kolejny numer pisma Komisji Europejskiej. Hasłem przewodnim bieżącego wydania jest blended learning. Wydanie objęło pięć artykułów szeroko prezentujących tematykę kształcenia hybrydowego, zarówno w aspekcie e-learningu formalnego, jak i nieformalnego. Zaprezentowano również przykłady z zastosowań BL w dydaktyce nauk społecznych, przyrodniczych oraz technicznych.

### **Mediarun: Polskie Radio promuje podcasting**

Polskie Radio SA poinformowało o uruchomieniu w internecie specjalnego serwisu podcastowego. Jest on dostępny pod adresem [www.polskieradio.pl/podcasting](http://www.polskieradio.pl/podcasting). Dodatkowo dla słuchaczy i internautów uczących się języka obcego przygotowano specjalną gamę plików m.in. w j. angielskim, niemieckim, rosyjskim.

### **Gazeta.pl: BBC i IBM tworzą Web 3.0**

Internetowe wyszukiwarki, których potęga zaczyna niepokoić niektórych badaczy internetu, niedługo staną się jeszcze potężniejsze. Dzięki współpracy IBM z brytyjskim koncernem medialnym BBC powstaje technologia pozwalająca szukać słów kluczowych, również wewnątrz plików wideo i audio.

### **European Schoolnet (EUN): The use of ICT, games and mobile technology in the New Member States**

The emapps.com project has published a major deliverable (D.1-Requirement Study) containing three surveys on the status and use of Information and Communications Technology (ICT) in the New Member States including games and mobile technology.

Więcej doniesień z najważniejszych wydarzeń w e-learningu i ICT dostępnych jest w serwisie: [wioska.net](http://wioska.net) – *codziennie nowe informacje nt. e-edukacji*.

**wioska.net**



## Wpływ globalnej gospodarki sieciowej na e-learning

Witold T. Bielecki

Artykuł poświęcony jest rozważaniom na temat wzajemnych relacji między przemianami w gospodarce, którą dzisiaj można określić jako „globalna gospodarka sieciowa”<sup>1</sup>, a ewolucją sposobów nauczania określaną ogólnie jako e-learning. Wskazane zostają te cechy zglobalizowanej i usieciowionej gospodarki, które determinują zmiany w podejściu do kształcenia i treningu pracowników w firmach. Autor uważa, iż dominującymi w najbliższym czasie staną się tzw. hybrydowe rozwiązania e-learningowe.

### Globalna gospodarka sieciowa

Niespotykanie dynamiczny rozwój środków telekomunikacji stworzył po raz pierwszy w historii świata warunki do nadania pojęciu „globalizacja” właściwej treści merytorycznej. Konsekwencją zachodzących procesów są zmiany w podejściu do wielu problemów, które, jak się wydawało, doczekały się ostatecznych standardów ich rozwiązywania.

Globalizacja, informatyzacja czy usieciwienie gospodarki, jakie możemy obserwować w ciągu ostatniego dziesięciolecia, istotnie oddziałują na firmy, a wręcz zmieniają sposób ich funkcjonowania. Trendy te oznaczają zmiany w sposobie korzystania z informacji, kontaktowaniu się z klientem, dostawcą, a nawet pracownikiem, zmiany w marketingu oraz sposobie promocji itd. Schumpeter nazywa to *kreatywną destrukcją* (*creative destruction*). Uważa on, że tylko „zniszczenie” starych sposobów robienia biznesu stwarza szansę na wykreowanie nowego podejścia do biznesu.

Najbardziej istotnymi cechami wyróżniającymi globalną gospodarkę sieciową opartą o wiedzę są<sup>2</sup>:

- jej dynamizm (szybkość zachodzących zmian i znaczne skrócenie czasu realizacji decyzji),
- bardzo wysoka konkurencyjność (IBM, który w latach sześćdziesiątych miał ok. 2500 konkurentów, dzisiaj musi stawić czoła ponad 50 000),

- usieciwienie (w oparciu o rozległe sieci teleinformatyczne),
- indywidualizacja oferty dla ostatecznego nabywcy.

Dzisiaj uzasadnione staje się także operowanie pojęciem wirtualnej przedsiębiorczości, czyli przedsiębiorczości realizowanej w cyberprzestrzeni. Umiejętność poruszania się i operowania w tym nowym środowisku muszą opanować wszyscy przedsiębiorcy, którzy mają ambicję zaistnieć w znaczący sposób w globalnym społeczeństwie informacyjnym. Istnieją dwa aspekty przedsiębiorczości wirtualnej. Pierwszy to znajomość i „techniczna” umiejętność poruszania się w istniejącej już i stale rozwijającej się cyberprzestrzeni. Drugi polega na dostosowaniu przedsiębiorczej mentalności człowieka do działania w wirtualnej rzeczywistości<sup>3</sup>.

Dzisiejszy przedsiębiorca przestaje być przedsiębiorcą lokalnym w tradycyjnym znaczeniu tego słowa. Podobnie zmienia się pojęcie rynku lokalnego, który dzisiaj przestał już być miejscowym bazarem. Podlega on szerokiej penetracji firm poszukujących rynków zbytu – firm, które geograficznie mogą być od niego bardzo odległe. Stąd i przedsiębiorca zasięgiem swojego działania musi objąć coraz większe terytorium. Wielu przedsiębiorców zaczyna sobie użysławiać istnienie cyberprzestrzeni. Postrzegają ją z jednej strony jako zagrożenie dla swoich interesów realizowanych tradycyjnymi metodami, z drugiej zaś jako szansę w przypadku umiejętnego w niej zaistnienia. Aby jednak zaistnieć w cyberprzestrzeni, trzeba dobrze ją poznać oraz zrozumieć istotę wirtualnej przedsiębiorczości, a następnie konsekwentnie realizować stworzone przez nią szanse rozwoju.

Przedsiębiorcy zawsze działali w warunkach niepewności teraz dodatkowo wielu z nich może poczuć się jeszcze bardziej niepewnymi czy wręcz zagubio-

<sup>1</sup> R.D. Norton wymienia na przestrzeni dziejów pięć „nowych gospodarek” – począwszy od „rewolucji przemysłowej” na przełomie XVIII i XIX wieku, a na współczesnym „wieku informacji” kończąc; R.D. Norton, *The geography of the new economy*, The Web Book of Regional, 1999.

<sup>2</sup> Por. A.K. Kozłowski, *Zarządzanie w warunkach niepewności. Podręcznik dla zaawansowanych*, PWN, Warszawa 2004.

<sup>3</sup> Więcej na ten temat W.T. Bielecki, *Przedsiębiorczość w wirtualnym środowisku. Aspekt dydaktyczny*, Wydawnictwa Naukowe Wydziału Zarządzania UW, Warszawa 1999.

nymi wobec możliwości działania w słabo przez nich identyfikowalnym nowym środowisku.

## Miejsce e-learningu w zglobalizowanej gospodarce

Jest oczywistym, że wszystkie wymienione wyżej cechy globalnej gospodarki sieciowej, spowodowały naturalny wzrost zainteresowania firm nowymi skutecznymi formami szkoleń czy treningów pracowników, które pozwoliłyby na swobodne poruszanie się w tych nowych ekonomicznych „wymiarach”. Powstała koncepcja tzw. *lifelong learning*, czyli koncepcja permanentnego szkolenia personelu w celu nadążania za najnowszymi trendami w wybranych dziedzinach. Czy inna koncepcja – *just-in-time learning*, czyli umiejętność zdobywania wiedzy na żądanie, tzn. w momencie kiedy z konieczności pojawia się na nią zapotrzebowanie w firmie.

Należy jednak zaznaczyć, że dzisiejsze zmiany w nauczaniu wynikają nie tyle z odkrywania nowych metod nauczania, co raczej z pomysłów na wykorzystanie masowo dostępnych nowych środków komunikowania się oferowanych przez te nowe technologie ICT (*Information-Communication Technology*). Chodzi tu o niespotykane dotychczas możliwości, tkwiące w rozwiązaniach teleinformatycznych. Za wzrostem efektywności i możliwości środków technicznych szybko podążają rozwiązania metodologiczne i organizacyjne.

Określenie e-learning<sup>4</sup> jest nowym określeniem dla tego, co dotychczas najczęściej określane było mianem „nauczania na odległość”. Upowszechnienie się internetu znacznie zwiększa możliwości podniesienia jakości tego typu nauczania. Początkowo formy nauczania na odległość były mniej lub bardziej udanymi próbami naśladowania tradycyjnego modelu edukacyjnego, ale jakość nauczania była niższa niż w tradycyjnych uczelniach. Dopiero zaimplementowanie wirtualnych środowisk edukacyjnych (VLE – *Virtual Learning Environments*) i zmiana modelu nauczania umożliwiły rzeczywiste dodanie wartości do procesu nauczania. Terminami o bardzo zbliżonym znaczeniu są: *open learning, flexible learning, distributed education, virtual education*.

Główną i natychmiast postrzeganą zaletą e-learningu jest to, że studenci mogą się uczyć, czego chcą, gdzie chcą i kiedy chcą. Do tego dochodzi jeszcze możliwość wyboru formy, w jakiej chcą się uczyć. Główne korzyści dla uczącego się to: dowolność czasu i miejsca, zindywidualizowany tok nauczania, zindywidualizowany styl nauczania, dynamiczna prezentacja materiału, elastyczny proces dystrybucji materiałów oraz dowolność sprzętu i aplikacji. Natomiast główne korzyści dla nauczających są następujące: swoboda w wyborze

lokalizacji i czasu przeznaczanego na nauczanie, ułatwione śledzenie i zapisywanie indywidualnych postępów w nauce oraz w zasadzie brak ograniczeń sprzętowych i wykorzystywanych aplikacji.

Unikatową zaletą e-learningu jest forma zajęć zbliżona charakterem do prowadzenia przedsiębiorstwa w gospodarce sieciowej. Choć rola bezpośredniej komunikacji nadal jest bardzo duża, to rośnie znaczenie komunikacji na odległość partnerów biznesowych. W sieciowej gospodarce globalnej wiele transakcji zawieranych jest bez osobistego kontaktu kontrahentów. Korzystający z kursów internetowych przyzwyczajają się do procedur warunkujących efektywne porozumiewanie się w sieci. Absolwenci szkoleń opartych o rozwiązania sieciowe są gotowi do prowadzenia negocjacji przez internet. Umieją również efektywnie pracować w wirtualnych zespołach zadaniowych, które stanowią podstawę organizacji wirtualnych. Sprawne korzystanie z zasobów i narzędzi komunikacyjnych internetu dodatkowo podwyższa atrakcyjność studenta na rynku pracy. Owe podobieństwo form skłania firmy do upowszechniania tej nowej formy kształcenia i treningu wśród swoich pracowników. Doskonałym przykładem potwierdzającym powyższe rozważania jest zakończony sukcesem projekt edukacyjno-doradczy oparty o formułę kształcenia komplementarnego zrealizowany i opisany przez J. Cieślika<sup>5</sup>.

## Przyszłość e-learningu

Pomimo sugestywnie przewidywanej przez Michaela Mandela<sup>6</sup> wizji nadchodzącej *internetowej depresji*, futurości i wizjonerzy podejmują próby prezentowania coraz śmielszych scenariuszy edukacyjnej przyszłości. Wizje te nierozzerwalnie związane są i wynikają ze specyfiki procesów globalizacyjnych (i tak też należy je analizować). Oto niektóre z proponowanych scenariuszy:

**Scenariusz I:** Uczenie w większości wypadków sprowadzi się do osobistego kontaktu wykładowcy z uczniem. Wybitni profesorowie będą mogli uruchamiać prywatne wykłady, poświadczając swoim podpisem wiedzę zdobytą przez studenta. Rola uczelni sprowadzi się do nadawania licencji wykładowcom i wydawania odpowiednich dyplomów – w zależności od tego, jaki zestaw takich zaliczonych i potwierdzonych przez licencjonowanych wykładowców wykładów zostanie przedstawiony przez studenta.

**Scenariusz II:** Nastąpi *macdonaldyzacja* edukacji. Wiedza stanie się standardowym dobrem masowym. Będzie istniało kilka bardzo powszechnych niedrogich standardów pozwalających zdobyć wiedzę w trybie *fast education*.

<sup>4</sup> Już 1728 roku w USA pojawiło się w prasie ogłoszenie o kursach korespondencyjnych. Jednak rozwój infrastruktury telekomunikacyjnej pozwolił na otworzenie pierwszego Uniwersytetu Otwartego (*Open University*) w Wielkiej Brytanii dopiero w 1969 roku.

<sup>5</sup> J. Cieślik, *E-learning, blended learning – wyzwania techniczne, organizacyjne czy bardziej kulturowe?*, „e-mentor” 2006, nr 4 (16), s. 20–24.

<sup>6</sup> M.J. Mandel, *The coming internet depression: why the high-tech boom will go bust, why the crash will be worse than you think, and how to prosper afterwards*, Basic Books, Nowy Jork 2001.

**Scenariusz III:** Nauczyciele zostaną zastąpieni przez wyrefinowane oprogramowanie<sup>7</sup>.

Futurysta Alvin Toffler zapowiadał, że w *nowej gospodarce* znikną miasta jako społeczne formy organizacyjne charakterystyczne dla rewolucji przemysłowej i epoki postindustrialnej. Globalizacja miała oznaczać „wszystko i wszędzie”. Jednak obserwujemy tendencje przeciwnie i raczej wzmocnienie roli miast i rejonów zurbanizowanych w życiu gospodarczym świata. Biznes lokuje się tam, gdzie ma dostęp do informacji, a więc dzisiaj teoretycznie może być to dowolne miejsce na ziemi. Jednak nadal wybiera – pośrednią lub bezpośrednią – bliskość wielkich aglomeracji. Jest to współczesny paradoks, że wirtualny biznes pozbawiony materialnej bazy i więzi wzmocnił miasta jako struktury społeczno-gospodarcze. Zdaniem autora, człowiek jako istota społeczna zawsze będzie dążył do przebywania z innymi sobie podobnymi, pomimo pewnej irracjonalności takich zachowań. Łatwość w zawieraniu internetowych znajomości nie zastąpi tradycyjnych sposobów bezpośredniej komunikacji międzyludzkiej. Może dopiero wówczas, gdy pojawi się praktyczne wykorzystanie sztucznej inteligencji, np. do zarządzania firmą, nastąpią rewolucyjne zmiany w organizacji społeczeństw i wówczas zaczynają zanikać miasta.

Z tych samych powodów należy podkreślić, że pomimo tak wielu zalet nowoczesnych rozwiązań e-learningowych, przyszłość nauczania należy do tzw. rozwiązań hybrydowych czyli skomponowanych w odpowiedniej proporcji metodach tradycyjnych z nowoczesnymi typu online. Oznacza to, że rozwiązania e-learningowe będą raczej wspierały stosowane dotychczas tradycyjne metody nauczania, niż je zastępowały, tworząc razem znacznie efektywniejsze komplementarne systemy nauczania. Anna Stanisławska<sup>8</sup> zastanawia się, ile „e” jest w oferowanych przez uczelnie kursach e-learningowych. Już samo postawienie takiego pytania dowodzi, że w większości przypadków mamy do czynienia z rozwiązaniami mieszanymi.

Jak już wcześniej zauważono, człowiek jest istotą społeczną i (poza wyjątkami) dąży do przebywania w grupie czy społeczności. Z przeprowadzonych przez autora minibadań ankietowych (wśród studentów studiów podyplomowych) wynika, że jednym z powodów (wprawdzie nie najważniejszym) podjęcia nauki była możliwość zawarcia nowych interesujących znajomości wśród ludzi z tej samej branży. I dane podawane przez władze wirtualnych uczelni o olbrzymiej liczbie stu-

dentów, którzy u nich zdobywają wiedzę, nie zmieniają opinii autora na temat przyszłych rozwiązań, ponieważ liczba absolwentów takich uczelni i ich wartość rynkowa nie stanowią póki co zagrożenia dla tradycyjnych, szacownych uniwersytetów. Co nie oznacza, że te nie muszą unowocześniać procesów nauczania i to właśnie w kierunku hybrydowych rozwiązań komplementarnych, które powinny pozwolić menedżerowi XXI wieku zdobyć wiedzę i umiejętności w zakresie akceptowalnego przywództwa, relacji międzykulturowych w biznesie, samodoskonalenia umiejętności zarządzania i kontroli oraz wielu innych umiejętności niezbędnych dla skutecznego wykonywania zawodu menedżera w warunkach obowiązujących globalnej gospodarce sieciowej. Wprawdzie rozwiązania e-learningowe w czystej postaci, z powodu bardzo szybkiego rozwoju infrastruktury teleinformatycznej byłyby w stanie szybko stać się powszechnymi, to w kontekście powyższych rozważań, rozwiązania hybrydowe, jako elastyczniejsze z definicji i pozwalające na uzyskanie swego rodzaju synergii, stanowią szansę objęcia tego typu szkoleniem znacznie większej liczby potencjalnych chętnych do studiowania.

I tak jak w realnej gospodarce można spotkać w czystej formie organizacje wirtualne, tak w edukacji można spotkać w czystej formie rozwiązania e-learningowe. Nie mniej dominującą formą i tam, i tu stają się rozwiązania mieszane (w różnych zresztą proporcjach), co stanowi jeszcze jedno wyjaśnienie obserwowanej dodatniej korelacji między tematyką dotyczącą globalnej gospodarki sieciowej i tematyką e-learningu.

## Bibliografia

W.T. Bielecki, *Przedsiębiorczość w wirtualnym środowisku. Aspekt dydaktyczny*, Wydawnictwa Naukowe Wydziału Zarządzania UW, Warszawa 1999.

J. Cieślak, *E-learning, blended learning – wyzwania techniczne, organizacyjne czy bardziej kulturowe?*, „e-mentor” 2006, nr 4 (16).

A.K. Koźmiński, *Zarządzanie w warunkach niepewności. Podręcznik dla zaawansowanych*, PWN, Warszawa 2004.

M.J. Mandel, *The coming internet depression: why the high-tech boom will go bust, why the crash will be worse than you think, and how to prosper afterwards*, Basic Books, Nowy Jork 2001.

R.D. Norton, *The geography of the new economy*, The Web Book of Regional, 1999.

A.K. Stanisławska, *Modelowanie e-learningu. 5 refleksji na kanwie 4. seminarium konsultacyjnego „Modele i jakość e-edukacji”*, „e-mentor” 2006, nr 4 (16).

Autor jest kierownikiem Katedry Metod Ilościowych i Zastosowań Informatyki Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania im. Leona Koźmińskiego, członek kilku Rad Nadzorczych. Współzałożyciel i pierwszy Prezes Zarządu Stowarzyszenia Menedżerów w Polsce. Wizytował i prowadził zajęcia w szeregu uczelniach w Stanach Zjednoczonych, Wielkiej Brytanii, Ukrainie i Białorusi. Jest autorem 3 książek m.in. *Przedsiębiorczość w wirtualnym środowisku* oraz kilkudziesięciu artykułów w polskich i zagranicznych czasopiśmie naukowych. Współautor dwóch komputerowych symulacyjnych gier menedżerskich, a także pakietu multimedialnego: *Obsługa komputera i zastosowanie w zarządzaniu i biznesie*. Jest członkiem ABSEL (Association for Business Simulation and Experimental Learning), ISAGA (International Simulation and Gaming Association).

<sup>7</sup> Trzeci scenariusz sprawdza się już w pewnym stopniu w wielu przedmiotach, przede wszystkim ścisłych.

<sup>8</sup> A.K. Stanisławska, *Modelowanie e-learningu. 5 refleksji na kanwie 4. seminarium konsultacyjnego „Modele i jakość e-edukacji”*, „e-mentor” 2006, nr 4 (16).



# Strategia rozwoju kraju 2007–2015: czy nadchodzą dobre czasy dla szkolnictwa i nauki?<sup>1</sup>

Małgorzata Sulmicka



Choć brzmi to już niemal jak truizm, jednak pozostaje faktem, że budowanie społeczeństwa informacyjnego i gospodarki opartej na wiedzy stanowi „must” dla każdego kraju, który w przyszłości nie chce konkurować na arenie międzynarodowej głównie niskimi kosztami pracy. W sytuacji Polski coraz wyraźniej widoczna staje się także niemożność kontynuowania z sukcesem dotychczasowej linii gospodarczej opartej na taniej sile roboczej. Duża emigracja oraz zmiany demograficzne sprawiają, że na rynku pracy dotychczasowe znaczne nadwyżki siły roboczej zaczynają przekształcać się w jej niedobory.

Zmiana relacji popytu i podaży w zakresie siły roboczej oznacza rosnące koszty tego czynnika produkcji. Jak już wspomniano w poprzednim artykule, przełamywanie bariery tanich zasobów pracy i wejście na ścieżkę długookresowego trwałego rozwoju wymaga zmiany struktury gospodarki na mniej wrażliwą na wzrost kosztów pracy, a więc unowocześnioną, zawierającą większy komponent postępu technicznego, określaną hasłowo „gospodarką opartą na wiedzy”. Taka generująca znacznie większą wartość dodaną struktura jest kompatybilna tylko z kapitałem ludzkim wysokiej jakości.

Związki pomiędzy kapitałem ludzkim i gospodarką opartą na wiedzy mają charakter złożonych współzależności, których wykorzystanie poprzez uruchomienie sekwencji pozytywnych sprzężeń zwrotnych wymaga zaprogramowania odpowiednich zespołów działań oraz znacznych nakładów. Tak więc zwiększające konkurencyjność gospodarki, zmiany strukturalne wymagają skoordynowanej strategii. Taką funkcję pełnić ma przyjęta niedawno przez rząd *Strategia rozwoju kraju na lata 2007–2017*

(SRK). Unikalność SRK polega na tym, że jest to program, który będzie realizowany przy wsparciu środkami unijnymi, których napływ na tak dużą skalę zapewne będzie miał miejsce po raz pierwszy i ostatni.

W zawartej w SRK wizji jest mowa, iż *Polska musi rozwijać gospodarkę opartą na wiedzy i szerokim wykorzystaniu technologii informacyjnych i komunikacyjnych we wszystkich dziedzinach, w tym usługach społecznych, dostępnych dla każdego obywatela. Państwo będzie promowało rozwój kapitału intelektualnego, zarówno w odniesieniu do osób, jak i organizacji. Państwo powinno jednocześnie tworzyć sprzyjające warunki dla awansu zawodowego i finansowego najbardziej uzdolnionym, twórczym i przedsiębiorczym.*

Założeniem SRK jest też dążenie do tego, *aby nasz kraj wykorzystał procesy globalizacji do transferu technologii i wzrostu innowacyjności gospodarki, podniesienia jakości kapitału ludzkiego i tworzenia nowych miejsc pracy*<sup>2</sup>.

## Diagnoza<sup>3</sup>

Z przedstawionej w SRK diagnozy poziomu rozwoju społeczeństwa informacyjnego (SI) i gospodarki opartej na wiedzy (GOW) w Polsce wynika, że nasza sytuacja w obu tych obszarach jest na tle UE niekorzystna. W przypadku większości wskaźników charakteryzujących SI i GOW, Polskę dzieli znaczny dystans nie tylko w stosunku do krajów UE-15, ale także w stosunku do nowych państw członkowskich. Niektóre małe kraje, takie jak Estonia czy Słowenia, zdążyły dokonać spektakularnego postępu w obu tych dziedzinach, już obecnie osiągając poziom, do którego my zamierzamy dojść w końcowym okresie

<sup>1</sup> Artykuł poświęcony jest przedstawieniu wątków dotyczących rozwoju edukacji, nauki i innowacyjności w *Strategii rozwoju kraju na lata 2007-2015* – omówionej w całości w artykule „*Strategia rozwoju kraju*” – nadrzędny dokument w nowym systemie programowania rozwoju, „e-mentor” 2007, nr 1 (18).

<sup>2</sup> *Strategia rozwoju kraju 2007-2015*, Ministerstwo Rozwoju Regionalnego, Warszawa, listopad 2006, s. 22.

<sup>3</sup> Zawarte w dokumencie SRK dane statystyczne dotyczą w większości 2004 r., ponieważ takie były dostępne w czasie jej pisania w 2006 roku. W artykule, tam gdzie to było możliwe, dane zostały uaktualnione zgodnie z najnowszymi dostępnymi danymi Eurostatu, tj. w większości dla roku 2005.

realizacji SRK<sup>4</sup>. Wyprzedzają nas też państwa zwykle porównywane z nami – a więc Czesi i Węgrzy. Według rankingu Światowego Forum Gospodarczego – Polska pod względem poziomu rozwoju społeczeństwa informacyjnego zajmowała w 2004 roku 53 miejsce na 115 sklasyfikowanych krajów świata, plasując się zarazem na ostatniej pozycji wśród krajów UE. Pod względem szerokopasmowego dostępu do internetu w 2004 r. wyprzedzało nas 20 krajów UE.

Podstawowymi elementami warunkującym rozwój społeczeństwa informacyjnego są edukacja i infrastruktura materialna SI, w tym zwłaszcza powszechny dostęp i wykorzystanie internetu w postaci e-administracji, e-biznesu, e-ochrony zdrowia oraz e-edukacji. Rozwojowi edukacji przypisywana jest bardzo ważna rola w realizacji głównych priorytetów odnowionej *Strategii lizbońskiej*, tj. wzrostu i zatrudnienia, a także w koncepcji reformy europejskiego modelu socjalnego<sup>5</sup>. Edukacja stanowi czynnik zwiększający zatrudnienie, a zarazem przeciwdziałający ubóstwu i wykluczeniu społecznemu, poprawiający jakość życia – ludzie lepiej wykształceni są bardziej zadowoleni z życia, zdrowsi, lepiej zarabiają<sup>6</sup>.

Jako pozytywny trend w dziedzinie edukacji odnotowuje się w Polsce przede wszystkim stały wzrost poziomu wykształcenia, związany z rosnącymi aspiracjami edukacyjnymi społeczeństwa. Dotyczy to przede wszystkim rozwoju studiów wyższych, gdzie od roku 1990 nastąpił pięciokrotny wzrost liczby studentów. Mimo wysokiego, sięgającego 50% w 2005 roku, współczynnika skolaryzacji na poziomie studiów wyższych, odsetek osób z wykształceniem wyższym jest jeszcze niższy niż średnio w UE (ok. 14% populacji w wieku powyżej 20 lat, podczas gdy w krajach

UE-15 – około 20%). Sukces ilościowy osłabia strona jakościowa. Szybkiemu wzrostowi liczby studentów nie towarzyszyło zwiększenie udziału nakładów na szkolnictwo w budżecie oraz zwiększenie liczebności kadry naukowej, a także dbałość o przestrzeganie jakościowych standardów nauczania. Wpłynęło to na obniżenie jakości kształcenia akademickiego.

Poza tym rozwinęły się głównie tanie kierunki kształcenia, przy stagnacji kosztownego i trudniejszego dla studentów kształcenia technicznego. Jest to zresztą problem ogólnoeuropejski: w unijnych raportach dotyczących szkolnictwa wyższego mowa jest o swoistej formie strukturalnego „drenażu mózgow” w obrębie szkolnictwa wyższego do dziedzin łatwiejszych kosztem niezbędnych do rozwoju innowacyjności gospodarczej studiów technicznych.

Za główną słabość naszego systemu edukacji uważany jest niski poziom upowszechnienia edukacji przedszkolnej, będącej ważnym czynnikiem wyrównywania szans rozwojowych. W Polsce do przedszkoli uczęszcza około 38% dzieci w wieku 3–5 lat, podczas gdy w krajach Europy Zachodniej 70–100%. Zarysowuje się też coraz wyraźniej wadliwość istniejącego zmarginalizowanego systemu szkolnictwa zawodowego, któremu odebrano należny prestiż i rangę<sup>7</sup>.

Mimo szybkich zmian, strukturę wykształcenia polskiego społeczeństwa nadal cechuje znaczny odsetek osób o najniższym poziomie wykształcenia. Dotyczy to zwłaszcza ludności wiejskiej. Cechą edukacji w Polsce jest bowiem duże zróżnicowanie pomiędzy miastem i wsią. Na wsi warunki nauki są zdecydowanie gorsze, niższy jest też z reguły poziom nauczania. Na mniej korzystne możliwości edukacyjne dzieci wiejskich składa się szereg barier, takich jak brak przedszkoli,

<sup>4</sup> Lektura zamieszczonego w „Rzeczpospolitej” artykułu K. Zuchowicz z dn. 16.01.2007 pt. *Estońska rewolucja informacyjna* może polskiego czytelnika przyprawić o zawrót głowy. Jak pisze autorka, w Estonii internet jest praktycznie wszędzie: w pubach, na stacjach benzynowych, w parkach, niemal zawsze za darmo, podobnie jak połączenia wi-fi w hotelach. Punkty z komputerami umożliwiającymi bezpłatny dostęp do internetu ma każda, nawet najodleglejsza, estońska miejscowość. Przez internet można wysłać oświadczenie podatkowe (robi tak 82% Estończyków), złożyć podanie o zasiłek na dzieci, zapłacić składkę ubezpieczeniową, zagłosować w wyborach. Wszystkie szkoły podłączone są do internetu, rodzice na bieżąco sprawdzają oceny swoich dzieci i komunikują się z nauczycielami. Za pomocą telefonu komórkowego można zapłacić za parking, rachunek w restauracji i sklepie, kupić bilet w autobusie. Wystarczy zadzwonić pod konkretny numer lub wysłać SMS – wiadomość zwrotna stanowi potwierdzenie opłaty.

<sup>5</sup> W związku z realizacją *Strategii lizbońskiej*, Unia Europejska podjęła szereg działań i inicjatyw w dziedzinie badań naukowych i edukacji, takich jak: utworzenie europejskiego obszaru badań naukowych i innowacji, utworzenie europejskiego obszaru kształcenia ustawicznego, prace nad wzmocnieniem kompatybilności systemów szkolnictwa wyższego oraz kształcenia zawodowego – zgodnie z założeniami Procesu Bolońskiego oraz *Deklaracji Kopenhaskiej*. Polityka edukacyjna w okresie programowania 2007-2013 będzie realizowana zgodnie z zapisami Komunikatu Komisji *Nowa generacja programów wspólnotowych z zakresu edukacji i kształcenia po 2006 r.* oraz Zintegrowanego Programu w obszarze edukacji i kształcenia przez całe życie. Dnia 15 listopada 2006 r. Parlament Europejski i Rada Unii Europejskiej przyjęły decyzję ustanawiającą program *Uczenie się przez całe życie (Lifelong Learning Programme)*, obejmujący wszystkie rodzaje i poziomy edukacji oraz kształcenia i szkolenia zawodowego z budżetem ok. 7 mld euro.

<sup>6</sup> Z badań ubóstwa w Polsce wynika, że wśród osób z wykształceniem wyższym ubóstwo skrajne w zasadzie nie występuje.

<sup>7</sup> Rozwój gospodarczy wymaga pracowników o różnych poziomach wykształcenia. W Polsce około 60% popytu na pracę stanowi zapotrzebowanie na absolwentów szkół zawodowych. Jak pisze M. Kabaj, w ostatnim dziesięcioleciu robiono wszystko, aby zdyskredytować edukację zawodową i techniczną. Z badań ewolucji aspiracyjnych młodzieży wynika, że o ile w 1990 r. 30% młodych ludzi deklaruowało chęć zdobycia wykształcenia zawodowego, to w 1998 już tylko 5%. Nastąpiła masowa likwidacja szkół zawodowych, droższych w utrzymaniu niż zastępujące je szkoły ogólnokształcące. W efekcie gospodarka zaczyna odczuwać blokujący rozwój wielu firm narastający deficyt absolwentów szkół zawodowych, którzy także bez problemu znajdują pracę w UE. Por. M. Kabaj, *Prognoza podaży i popytu absolwentów według poziomów wykształcenia*, Warszawa 2004, maszynopis.



mniej wykwalifikowani nauczyciele, słabiej rozwinięta oferta edukacyjna szkolnictwa ponadpodstawowego oraz gorsza sytuacja materialna rodzin wiejskich. Narastanie dysproporcji edukacyjnych zaczyna się na etapie wychowania przedszkolnego. W 2005 r. w mieście 55% dzieci w wieku 3–5 lat uczęszczało do przedszkola, natomiast na wsi – 17,5%.

Polskę charakteryzuje niski udział ludności uczestniczącej w kształceniu ustawicznym, które wyposażać ma pracowników, a zwłaszcza pracowników o niskich kwalifikacjach i pracowników starszych, w niezbędne umiejętności potrzebne do dostosowania się do wymagań gospodarki opartej na wiedzy oraz do wydłużenia ich życia zawodowego. Tylko 5,5%, tj. 1,1 mln osób w wieku 25–64 lata bierze udział w edukacji i szkoleniach, co klasyfikuje Polskę wśród krajów o najniższym poziomie uczestnictwa w kształceniu ustawicznym. Według danych szacunkowych, w Polsce każdy zatrudniony poświęca na szkolenie w formach zorganizowanych średnio ok. 2 godziny rocznie, podczas gdy w krajach rozwiniętych ok. 50–70 godzin rocznie. Do pozytywnych trendów należy dynamiczny rozwój kształcenia podyplomowego, które jednak adresowane jest do osób o już wysokim poziomie kwalifikacji. W doksztalcaniu natomiast w nieznanym stopniu biorą udział osoby znajdujące się w najbardziej niekorzystnej sytuacji na rynku pracy, a więc osoby bezrobotne, z niskimi kwalifikacjami oraz osoby starsze.

W 2006 r. w Polsce 45% gospodarstw domowych posiadało komputer osobisty, 36% miało dostęp do internetu, a 22% – do internetu szerokopasmowego. W UE-25 dostęp do internetu posiadało 51% gospodarstw domowych. Należy podkreślić szybkie tempo nadrabiania zaległości w Polsce w tym zakresie. Jest to zwłaszcza widoczne w przedsiębiorstwach. W 2006 r. komputery wykorzystywało 93% przedsiębiorstw, 90% korzystało z internetu, a 46% miało dostęp do internetu szerokopasmowego.

Liczba e-usług realizowanych online jest w Polsce dwu-, trzykrotnie niższa niż w krajach UE-15. Poziom pełnej interaktywności usług publicznych online kształtuje się na poziomie 9% (w UE 40%), dając nam 3 miejsce od końca. Najwyższym wskaźnikiem rozwoju e-usług charakteryzują się: poszukiwanie pracy (74%), podatek dochodowy od osób fizycznych (50%), rejestracja na wyższe uczelnie (36%), a najniższym: służba zdrowia (2%) i rejestracja zgłoszeń na policję (2%).

Wydatki na technologie informacyjne w 2005 r. w Polsce stanowiły 2,2% PKB, zaś w UE-25 średnio – 3% (najwięcej, ponad 4% – w Szwecji i Wielkiej Brytanii).

W *Strategii lizbońskiej* zakłada się, że nakłady na B+R powinny wzrosnąć w roku 2010 do poziomu 3% PKB, przy czym 2/3 tych nakładów powinno pochodzić z sektora prywatnego. W Polsce cechami charakterystycznymi finansowania działalności badawczo-rozwojowej są niski udział nakładów na ten cel w relacji do PKB, dominacja finansowania budżetowego i niewielki udział podmiotów gospodarczych. W 2005 r. nakłady na B+R wyniosły 0,57% PKB. W

UE-25 w 2005 r. wskaźnik ten wyniósł 1,85% (najwięcej na B+R przeznaczono w Szwecji – 3,86 PKB i Finlandii – 3,48%, a najmniej na Cyprze – 0,40%, Łotwie – 0,41% i Słowacji – 0,51%). Nakłady na B+R w przeliczeniu na mieszkańca w 2005 r. wyniosły w Polsce 36,3 euro, zaś w UE-15 – 436,3 euro.

Struktura nakładów według źródeł finansowania działalności B+R w Polsce jest odwrotna niż zakładana w *Strategii lizbońskiej*: w 2005 r. 60,7% ogółu nakładów pochodziło z budżetu (w UE-25 – 34,7%), natomiast udział podmiotów gospodarczych to jedynie 26,9%, (w UE-25 – 35%), zaś środków z zagranicy – 5,7% (w UE-25 – 8%). W strukturze wydatków dominują badania podstawowe, niewielki jest udział badań stosowanych.

Na złą kondycję sektora B+R w Polsce wpływa bardzo wysoka dekapitalizacja aparatury naukowej – stopień zużycia aparatury naukowo-badawczej szacuje się na ok. 78%. Niekorzystna jest też struktura wieku kadry zaangażowanej w działalność B+R. Polską kadram naukową cechuje relatywnie późny wiek uzyskiwania stopnia naukowego doktora habilitowanego i tytułu naukowego profesora. Za cechę pozytywną należy natomiast uznać rosnącą liczbę doktoratów, która jednak jest niższa od średniej w UE.

Poziom innowacyjności polskiej gospodarki jest niski. Słabą stroną sfery B+R, wpływającą na innowacyjność gospodarki, jest niedopasowanie prowadzonych prac badawczych i rozwojowych do potrzeb przedsiębiorców. Występuje mała skłonność do współpracy między przedsiębiorcami a jednostkami naukowymi, niewielki odsetek ogółu pracowników naukowo-badawczych jest zatrudniony w sektorze przedsiębiorstw. Wpływa na to m.in. struktura podmiotowa naszej gospodarki, charakteryzująca się niewielkim udziałem dużych podmiotów zdolnych do finansowania działalności badawczej i wdrożeniowej.

Wydatki przedsiębiorstw przemysłowych na działalność innowacyjną nieco wzrosły: z 12,2 mld zł w 2000 r. do 15,4 mld zł w 2004 r., jednak w relacji do PKB to zaledwie 1,7%, co znacznie odbiegało od notowanej w krajach UE. Około 60% ogółu inwestycji modernizacyjnych przedsiębiorstw stanowiły nakłady na zakup maszyn i urządzeń, natomiast na działalność B+R przedsiębiorstwa przeznaczyły około 7,5% środków, a na zakup gotowych technologii – około 3%.

Jednym z mierników pozycji konkurencyjnej kraju, a także miernikiem efektywności sektora B+R, jest udział wyrobów wysokiej techniki w handlu zagranicznym. Udział tych wyrobów w polskim eksporcie wynosi ok. 3%.

O niskim poziomie transferu technologii do gospodarki świadczą znacznie niższe niż w UE liczby wynalazków zgłoszonych do ochrony patentowej oraz udzielonych patentów. W 2003 roku Polska zgłosiła do Europejskiego Urzędu Patentowego 4 wynalazki w przeliczeniu na milion mieszkańców, podczas gdy w UE-25 było to średnio 136 wynalazków, zaś w krajach przodujących w tej dziedzinie, takich jak: Szwajcaria – 425, Finlandia – 305, Holandia – 244. Dane dotyczące patentów publikowane są ze znacz-

nym opóźnieniem – najnowsze dotyczą 2003 r.<sup>8</sup>, jednak rozpiętość między Polską i UE jest tak duża, że musiałby tu nastąpić zasadniczy przełom, aby nasza pozycja uległa poprawie.

W zarysowanej powyżej sytuacji wdrażanie modernizacyjnych założeń *Strategii lizbońskiej* będzie dla nas dużym wyzwaniem. Z drugiej jednak strony skuteczne „wpisanie się” w unijny program rozwoju edukacji, infrastruktury społeczeństwa informacyjnego, badań naukowych i innowacyjności może i powinno stanowić jeden z najważniejszych czynników przyspieszenia naszego rozwoju społeczno-gospodarczego oraz szansę na powstrzymanie nadmiernej emigracji. Zwłaszcza, że działania składające się na rozwój SI i GOW dają silny efekt synergii – zarówno między sobą, jak i z bardzo wieloma pozostałymi wymiarami procesu rozwoju.

### Założenia SRK

Kierunki działań w obszarze społeczeństwa informacyjnego i gospodarki opartej na wiedzy przewidziane w SRK to przede wszystkim:

- *Podniesienie poziomu technologicznego gospodarki przez wzrost nakładów na badania i rozwój oraz innowacje (działanie w ramach priorytetu 1: Wzrost konkurencyjności i innowacyjności gospodarki);*
- *Rozwój społeczeństwa informacyjnego (jw.);*
- *Infrastruktura edukacji (działanie w ramach priorytetu 2: Poprawa stanu infrastruktury technicznej i społecznej);*
- *Dostosowanie oferty edukacyjnej do potrzeb rynku pracy (działanie w ramach priorytetu 3: Wzrost zatrudnienia i podniesienie jego jakości);*
- *Wzrost jakości kapitału ludzkiego oraz aktywizacja zawodowa mieszkańców wsi (działanie w ramach priorytetu 5: Rozwój obszarów wiejskich);*
- *Podniesienie konkurencyjności gospodarczej polskich regionów (działanie w ramach priorytetu 6: Rozwój regionalny i podniesienie spójności terytorialnej)<sup>9</sup>.*

Podniesienie poziomu technologicznego gospodarki przez większe nakłady na badania i rozwój oraz innowacje, to jedno z głównych działań, poprzez które następować ma wzrost konkurencyjności i innowacyjności polskiej gospodarki<sup>10</sup>.

Realizacja SRK prowadzić ma do zwiększania konkurencyjności gospodarki poprzez głębokie zmiany w strukturze produkcji przemysłowej oraz wzrost udziału w produkcji i wykorzystania wyrobów wysokiej techniki, opartych na nowoczesnych technologiach. Zakłada się rozwój inicjatyw sprzyjających innowacyjności we wszystkich sektorach gospodarki – a więc zarówno w usługach, przemyśle, jak i rolnictwie.

Zakłada się zwiększanie nakładów na sektor nauki do poziomu 2% PKB w 2015 r. Środki te mają zapewnić rozwój bazy badawczej oraz kadry naukowej. Zwiększanie efektywności wydatkowania środków budżetowych na prowadzenie działalności badawczej powinno następować poprzez ukierunkowanie finansowania badań na obszary priorytetowe dla rozwoju społeczno-gospodarczego kraju, przy jednoczesnym uwzględnianiu doskonałości prowadzonych badań. Przy wyborze kierunków badawczych istotne znaczenie będzie miał program *Foresight*<sup>11</sup>. Uznano też, że należy dążyć do restrukturyzacji, a w uzasadnionych przypadkach likwidacji słabych, nieprzynoszących efektów krajowych i resortowych ośrodków badawczych.

Ponieważ jednym z głównych źródeł innowacji są uczelnie i ośrodki naukowo-badawcze, przewiduje się zwiększenie finansowania nauki i szkolnictwa wyższego, tak aby osiągnąć przynajmniej średni poziom Unii Europejskiej. Odnowienie i wzmocnienie bazy naukowo-badawczej dotyczyć ma zarówno odnowienia i zwiększenia umiejętności kadry naukowo-badawczej, (zwłaszcza w zakresie marketingu i sprzedaży osiągnięć naukowych), jak i inwestycji w infrastrukturę naukową. Założeniem *Strategii* jest też doprowadzenie do tego, aby w Polsce działało kilka uczelni kształcących na najwyższym światowym poziomie.

W celu podniesienia poziomu technologicznego gospodarki rozwijane będą inkubatory i parki technologiczne oraz centra zaawansowanych technologii w dużych ośrodkach akademickich. Zakłada się stworzenie mechanizmów współpracy i przepływu wiedzy pomiędzy placówkami naukowo-badawczymi a podmiotami życia społeczno-gospodarczego.

Oprócz systematycznego wzrostu wydatków publicznych na naukę, równie istotne jest zwiększenie udziału przedsiębiorców w finansowaniu prac badaw-

<sup>8</sup> Por. *High-technology patent applications to the European Patent Office* – Eurostat, Issue number 20/2007.

<sup>9</sup> Wymienione, wyodrębnione z tekstu SRK, kierunki działań dotyczących GOW i SI znajdują się odpowiednio na następujących stronach dokumentu *Strategii*: 28, 29, 38, 44–45, 102, 57.

<sup>10</sup> Obok takich działań, jak: tworzenie silnych podstaw makroekonomicznych, rozwój przedsiębiorczości, zwiększanie dostępu do zewnętrznego finansowania inwestycji, rozwój eksportu, rozwój sektora usług oraz restrukturyzacja tradycyjnych sektorów.

<sup>11</sup> Program *Foresight* jest przedsięwzięciem upowszechnionym w świecie w latach 90. XX w. Ma on na celu wskazanie i ocenę przyszłych potrzeb, szans i zagrożeń związanych z rozwojem społecznym i gospodarczym oraz przygotowanie odpowiednich działań wyprzedzających z dziedziny nauki i techniki. Zarówno sam proces *Foresight*, jak i jego wyniki, są wykorzystywane przede wszystkim jako sposób tworzenia, a następnie realizacji polityki naukowej, technicznej i innowacyjnej państwa oraz jako narzędzie rozwijania w społeczeństwie kultury myślenia o przyszłości. Program *Foresight* włącza przedstawicieli władzy publicznej, przemysłu, organizacji pozarządowych, organizacji badawczych oraz społeczeństwo do otwartej, ukierunkowanej dyskusji nad przyszłością. Odbyna się ona m.in. w formie dyskusji panelowych, warsztatów celowych, metody Delphi, scenariuszy rozwoju dziedzin i seminariów. Wyniki *Foresight* informują decydentów o nowych tendencjach rozwojowych, pomagają uzgodnić scenariusze rozwoju, pozwalają zharmonizować działania partnerów społecznych (rządu, środowisk naukowych i przemysłowych, małych i wielkich firm, sektorów gospodarki) oraz służą pomocą w ustaleniu kryteriów finansowania nauki i techniki, [www.kbn.gov.pl/foresight/index.html](http://www.kbn.gov.pl/foresight/index.html).

czo-rozwojowych, w tym także dzięki poprawie ich dostępu do *venture capital*. Ważna jest również zmiana nastawienia przedsiębiorców i całego społeczeństwa na bardziej proinnowacyjne.

### Rozwój społeczeństwa informacyjnego

Jak stwierdzają autorzy *Strategii*, uniknięcie zagrożenia wykluczenia polskiego społeczeństwa ze wspólnoty społeczeństw najbardziej rozwiniętych, tworzących globalne społeczeństwo informacyjne, wymaga przede wszystkim inwestycji w ludzi, stworzenia im szans i możliwości stałego rozwoju. W społeczeństwie informacyjnym kluczowymi czynnikami wydajności i konkurencyjności są dostępność, jakość i szybkość przekazywania informacji. Szczególne znaczenie w procesie transformacji do społeczeństwa informacyjnego ma system edukacyjny. Jego zadaniem jest wyposażenie obywateli w umiejętności niezbędne do funkcjonowania w warunkach coraz bardziej powszechnego dostępu do technik informacyjno-komunikacyjnych, pełnego wykorzystywania związanych z tym istniejących i kreowania nowych możliwości we wszystkich dziedzinach życia.

Przewiduje się zwiększenie dostępu do internetu oraz stworzenie zachęt systemowych dla inwestycji w ICT. Podejmowane działania powinny dotyczyć również podnoszenia umiejętności korzystania z nowych technologii, a także dalszego rozwoju nowoczesnych usług dotyczących: elektronicznego biznesu (*e-business*), elektronicznej administracji (*e-government*), nauczania na odległość (*e-learning*), elektronicznych usług medycznych (*e-health*). Administracja publiczna w kontaktach z obywatelami i podmiotami gospodarczymi będzie zobowiązana zwiększać ofertę usług za pośrednictwem elektronicznych nośników informacji. Rozwój teleinformatyki powinien być w coraz większym stopniu wykorzystywany dla poprawy różnych aspektów jakości życia i zrównoważonego rozwoju<sup>12</sup>.

### Infrastruktura edukacji

Zawarte w *Strategii* kierunki działań w obszarze edukacji stanowią kompatybilny z diagnozą, szeroko zakrojony, program.

Rozbudowa i modernizacja infrastruktury edukacyjnej podporządkowana będzie zapewnieniu równego dostępu do edukacji dobrej jakości, zwłaszcza dzieciom i młodzieży ze wsi i małych miast. Działania te muszą jednak uwzględniać zmiany demograficzne i związaną z nimi konieczność optymalizacji sieci szkolnej. Dla poprawy dostępności konieczna będzie rozbudowa obiektów socjalno-bytowych (internatów,

stołówek, świetlic) oraz usprawnienie systemu dowozu dzieci i młodzieży do szkół.

Ponadto rozbudowa infrastruktury w oświacie będzie ukierunkowana na upowszechnienie edukacji przedszkolnej. Kolejnym kierunkiem rozwoju infrastruktury oświaty będzie stworzenie warunków dla kształcenia ustawicznego oraz dla upowszechnienia kształcenia przez całe życie.

Poprawiane będzie wyposażanie placówek w aparaturę badawczą i szkoleniową, pomoce naukowe i innego rodzaju wyposażenie, niezbędne do prowadzenia procesu dydaktycznego (w tym internet, techniki i podręczniki multimedialne) oraz rozbudowana zostanie baza sportowa.

Przebudowa systemu edukacji będzie mieć na celu poprawę dostępności, w tym ograniczenie barier finansowych. W związku z tym podejmowane będą działania służące m.in. obniżaniu kosztów nabywania podręczników i pomocy naukowych oraz rozwijaniu systemów stypendialnych.

W celu poprawy jakości kształcenia konieczne jest opracowanie i wdrożenie skutecznego systemu oceny jakości pracy szkół i nauczycieli wraz z modyfikacją systemu awansu zawodowego w oświacie, która służyłaby promowaniu dobrego nauczania.

### Dostosowanie oferty edukacyjnej do potrzeb rynku pracy

Aby edukacja spełniała pokładane w niej oczekiwania, musi ona być powszechnie dostępna, dobrej jakości oraz dostosowana do potrzeb rynku pracy.

Poprawie wykształcenia i kwalifikacji osób pracujących i wchodzących na rynek pracy sprzyjać ma m.in. podniesienie jakości edukacji w szkołach na wszystkich szczeblach oraz zwiększenie odsetka osób dorosłych doksztalających się. Podejmowane będą działania zmierzające do tego, by szkoły lepiej przygotowywały do pracy we współczesnej gospodarce poprzez naukę zarządzania własną karierą, naukę języków obcych, uczenie przedsiębiorczości i innowacyjności, upowszechnienie umiejętności informatycznych. Większy nacisk położony zostanie na wzrost umiejętności z obszaru przedmiotów ścisłych. Wykorzystanie nowych technologii i przetwarzanie informacji wymaga bowiem odpowiednich kwalifikacji. Przywrócić należy również rangę i jakość edukacji zawodowej (zasadnicze szkoły zawodowe, technika, szkoły policealne). Edukacja zawodowa powinna kończyć się egzaminem dającym możliwość uzyskania świadectwa kwalifikacji uznawanego również w innych państwach UE. Po to aby oferta edukacyjna była bardziej adekwatna do potrzeb rynku pracy,

<sup>12</sup> Wkład teleinformatyki w poprawę jakości życia oraz w zrównoważony rozwój jest często niedoceniany. Wyeksponowaniu tej roli służy inicjatywa *i2010: Information Society and the media working towards growth and jobs* poprzez projekty w zakresie ważnych wyzwań społecznych wykorzystujące technologie teleinformatyczne, takie jak: *Technologie teleinformatyczne w służbie samodzielnego życia w starzejącym się społeczeństwie*, *Inteligentny samochód*, *Biblioteki cyfrowe* oraz *Technologie teleinformatyczne na rzecz zrównoważonego rozwoju*. Komunikat Komisji dla Rady, Parlamentu Europejskiego, Europejskiego Komitetu Ekonomiczno-Społecznego i Komitetu Regionów – *Inicjatywa i2010 – pierwsze roczne sprawozdanie na temat europejskiego społeczeństwa informacyjnego*.



konieczne jest usprawnienie systemu prognozowania popytu na pracę.

Wymogiem konkurencyjności w nowoczesnej gospodarce jest m.in. adaptacyjność przedsiębiorstw oraz pracowników. Służyć temu będą działania na rzecz rozwoju kształcenia przez całe życie, zarówno w systemie edukacji formalnej, jak i nieformalnej. Działania te dotyczyć będą zarówno zwiększenia dostępności i wzbogacenia oferty programowej szkół i instytucji edukacyjnych, jak i stworzenia trwałych mechanizmów aktualizacji i rozwoju kwalifikacji zawodowych w miejscu pracy, w szczególności dla pracowników starszych lub o niskich kwalifikacjach. Tworzony będzie system zachęt do inwestowania w edukację, tak przez pracowników, jak i pracodawców.

### **Wzrost jakości kapitału ludzkiego oraz aktywizacja zawodowa mieszkańców wsi**

W sytuacji słabo wykształconego rynku pracy i wysokiego bezrobocia strukturalnego występującego na obszarach wiejskich, za niezbędną uznaje się realizację projektów w zakresie kształcenia ustawicznego i zawodowego osób pracujących w rolnictwie i poza nim, szkoleń podnoszących kwalifikacje zawodowe mieszkańców obszarów wiejskich oraz inicjatyw służących rozwojowi kapitału ludzkiego.

Realizowane będą programy wspierające działania szkoleniowe, informacyjne i promocyjne na rzecz: przygotowywania i wdrażania lokalnych strategii rozwoju, aktywizacji społeczności lokalnych, promocji obszarów wiejskich itp.

Podniesienie jakości kształcenia w szkołach wiejskich wymaga kadry pedagogicznej o wysokich kwalifikacjach zawodowych. W tym celu konieczne jest wprowadzenie systemu zachęt dla nauczycieli podejmujących pracę w szkołach na obszarach wiejskich.

Ważnym elementem w eliminowaniu dysproporcji edukacyjnych pomiędzy miastem a obszarami wiejskimi jest rozwój lokalnej infrastruktury oświatowej (budowa i modernizacja obiektów dydaktycznych, w tym pracowni do praktycznej nauki zawodu, nauki języków obcych, pracowni komputerowych). Wsparcie udzielane będzie między innymi poprzez dotacje na projekty rozwojowe szkół i centra kształcenia na odległość na wsiach.

Szczególny nacisk powinien być położony na rozwój szans dzieci i młodzieży wiejskiej z terenów zaniedbanych zarówno pod względem społecznym, jak i ekonomicznym, zwłaszcza z obszarów popegeerowskich.

### **Podniesienie konkurencyjności gospodarczej polskich regionów**

W ramach polityki regionalnej państwa w obszarze SI i GOW przewidziane są m.in. działania związane z poprawą jakości kapitału ludzkiego, inwestycje w B+R, promocja innowacji i poprawa relacji nauki z gospodarką. Uznaje się, iż dla podniesienia konku-

rencyjności gospodarczej polskich regionów w obszarze SI i GOW w szczególności niezbędne jest:

- wspieranie rozwoju infrastruktury edukacyjnej, naukowej i badawczej służącej regionalnej gospodarce opartej na wiedzy;
- wspieranie działalności badawczo-rozwojowej jednostek naukowych oraz przedsiębiorstw, a także rozwój instytucji otoczenia przedsiębiorstw zajmujących się transferem nowoczesnych technologii do gospodarki;
- wspieranie rozwoju instytucji szkoleniowych oraz innych, działających na rzecz poprawy jakości kapitału ludzkiego, wspieranie kształcenia ustawicznego w regionach, upowszechnianie doradztwa dla przedsiębiorców z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi w nowoczesnej gospodarce. Polityka regionalna wspierać będzie powiązania szkolnictwa wyższego z regionalną gospodarką i rynkiem pracy, tak aby programy edukacyjne i badawcze były bezpośrednio powiązane z oczekiwaniami regionalnych przedsiębiorstw i uwarunkowaniami na regionalnych rynkach pracy;
- wspieranie upowszechniania dostępu do usług elektronicznych. Działania inwestycyjne powinny objąć zarówno usługi i bazy informatyczne administracji terytorialnej, jak również rozwój komercyjnych sieci i usług elektronicznych w województwach. Działaniem wymagającym wsparcia ze strony państwa będzie tworzenie w regionach baz danych o zasobach innowacyjnych i możliwości powszechnego dostępu do nich.

Za kluczową uznaje się potrzebę większego wykorzystania wyników prac badawczo-rozwojowych przez podmioty gospodarcze, w tym zwiększenie transferu nowoczesnych rozwiązań technologicznych, produktowych i organizacyjnych. Największy potencjał dla takiego profilu rozwoju gospodarczego mają regiony, w których istnieją jednostki naukowe, zdolne do generowania nowej wiedzy i technologii oraz zaplecze gospodarcze pozwalające na absorpcję i komercyjne wykorzystanie tej wiedzy.

### **Realizacja i monitoring Strategii**

Zgodnie z charakterem dokumentu, SRK zarysowuje jedynie kierunki działań. Za ich uszczegółowienie i realizację odpowiedzialne będą podmioty wdrażające strategię i programy w poszczególnych obszarach. Realizacja SRK dokonywać się będzie poprzez strategię sektorowe, strategię rozwoju regionów oraz programy operacyjne Narodowej Strategii Spójności, będącej – zgodnie z *Ustawą o zasadach prowadzenia polityki rozwoju* – programem wykonawczym SRK. Działania w obszarze GOW i SI realizowane będą zwłaszcza w ramach PO Innowacyjna Gospodarka<sup>13</sup>, zawierającego następujące priorytety:

<sup>13</sup> W ramach PO IG nie będzie wspierana innowacyjność na poziomie lokalnym lub regionalnym. Tego rodzaju innowacyjność będzie promowana i wspierana w Regionalnych Programach Operacyjnych i Programie Operacyjnym Rozwój Polski Wschodniej.

- Badania i rozwój nowoczesnych technologii – 1314 mln euro,
- Infrastruktura sfery B+R – 1314 mln euro,
- Kapitał dla innowacji – 340 mln euro,
- Inwestycje w innowacyjne przedsięwzięcia – 3310 mln euro,
- Dyfuzja innowacji – 399 mln euro,
- Budowa i rozwój społeczeństwa informacyjnego – 2294 mln euro.

PO Kapitał Ludzki będzie koncentrował wsparcie m.in. na następujących obszarach: podnoszenie jakości systemu oświaty (1456 mln euro), rozwój potencjału adaptacyjnego pracowników i przedsiębiorstw (672 mln euro), rozwój wykształcenia i kompetencji w regionach (1 013 mln euro). POKL zawiera m.in. priorytet Szkolnictwo wyższe i nauka z budżetem ponad 960 mln euro, mający na celu podniesienie jakości szkolnictwa

wyższego, zwłaszcza w zakresie kierunków ścisłych i inżynierskich. PO Infrastruktura i Środowisko zawiera m.in. priorytet Infrastruktura szkolnictwa wyższego, którego celem jest wsparcie rozwoju nowoczesnych ośrodków akademickich przede wszystkim kształcących specjalistów w zakresie nowoczesnych technologii (588 mln euro). Działania wspierające SI i GOW zawiera także PO Rozwój obszarów wiejskich.

Minister Rozwoju Regionalnego będzie monitorować realizację *Strategii* i corocznie przedstawiać Radzie Ministrów oraz Sejmowi i Senatowi sprawozdanie z jej wdrażania w roku poprzednim. SRK podlegać będzie aktualizacji co najmniej raz na cztery lata.

Tabela 1 zawiera wskaźniki dotyczące GOW i SI, które w SRK będą przedmiotem monitoringu. Jest ich 14 – spośród liczby 53 wskaźników wyselekcjonowanych do monitorowania strategii<sup>14</sup>. Jednak

**Tabela 1. Wskaźniki realizacji SRK w obszarze GOW i społeczeństwa informacyjnego**

Priorytet/wskaźnik	Wartość bazowa wskaźnika w 2005 roku		Zakładana wartość wskaźnika w 2015 roku
	UE 25	Polska	Polska
<b>PRIORYTET I – WZROST KONKURENCYJNOŚCI I INNOWACYJNOŚCI GOSPODARKI</b>			
Nakłady na B+R ogółem w % PKB	1,85*	0,57*	2,0
Udział podmiotów gospodarczych w nakładach na B+R(%)	54,9*	26,9*	40
Udział produktów wysokiej oraz średniowysokiej techniki w produkcji sprzedanej w przemyśle (w %)	.	30,1 (2004)	40
Liczba patentów udzielonych rezydentom polskim (na 1 mln mieszkańców)	136,1 (2003)*	4,2 (2003)*	65
Wydatki na technologie informacyjne i telekomunikacyjne w % PKB	6,4	7,2)	8,5
Liczba łączy szerokopasmowych odniesiona do liczby ludności	14,8*	3,9*	25
<b>PRIORYTET III – WZROST ZATRUDNIENIA I POPRAWA JEGO JAKOŚCI</b>			
Odsetek osób z wykształceniem średnim (bez zasadniczego zawodowego)	.	35,2	41,0
Odsetek osób z wykształceniem wyższym	.	13,9	18,0
Absolwenci na kierunkach matematycznych, przyrodniczych i technicznych (%absolwentów szkół wyższych ogółem)	12,6*	9,4*	25
Odsetek osób w wieku 25–64 lata uczących się i dokształcających	10,2*	4,9*	10
<b>PRIORYTET V – ROZWÓJ OBSZARÓW WIEJSKICH</b>			
Odsetek gospodarstw domowych korzystających z dostępu do internetu na wsi (w %)	.	19	70

\* dane wyjściowe zaktualizowane w stosunku do zawartych tekście *Strategii* w oparciu o najnowsze publikacje Eurostatu

Źródło: *Strategia rozwoju kraju*, dz. cyt., s. 76–77

<sup>14</sup> Zestaw wskaźników zawsze jest dyskusyjny, także metodologia ich liczenia bywa różna, co niekiedy prowadzi do niewłaściwych ocen sytuacji. Dlatego dobrze by było, gdyby w załączniku zawierającym zbiorczą tablicę wskaźników realizacji SRK zamieszczono także informacje dotyczące sposobu obliczania poszczególnych wskaźników.

trzeba pamiętać, że także szereg innych wskaźników pośrednio odzwierciedla sytuację (postępy) w tych dziedzinach, np. wskaźniki dotyczące poprawy w dziedzinie środowiska, takie jak recykling odpadów, zmniejszenie emisji dwutlenku siarki i dwutlenku węgla czy wzrost udziału energii elektrycznej ze źródeł odnawialnych, a więc w dziedzinach, które wymagają zastosowania w gospodarce nowoczesnych technik i technologii. Wskaźniki te w zdecydowanej większości pokrywają się ze wskaźnikami strukturalnymi *Strategii lizbońskiej* przyjętymi do monitorowania postępów w realizacji SL w obszarach edukacji, B+R i innowacyjności.

Tablice wskaźników monitorowania dają możliwość szybkiej oceny efektów danego programu. Kończy się właśnie okres realizacji pierwszego *Narodowego Planu Rozwoju 2004–2006*. Można więc ocenić realizm i skuteczność tego programu konfrontując podobną tablicę wskaźników z rzeczywistością. W większości wypadków wskaźniki te zostały osiągnięte, a nawet przekroczone – dotyczy to m.in. tempa wzrostu PKB, spadku bezrobocia. Dziedziną, w której nic się nie poprawiło jest poziom nakładów na B+R, gdzie zakładano wzrost z 0,56% PKB do 1,5%. Czy więc zakładany w SRK poziom wydatków w wysokości 2% PKB tym razem okaże się realny?

### Podsumowanie

Jaka jest więc odpowiedź na postawione w tytule pytanie dotyczące perspektyw edukacji i nauki w świetle *Strategii rozwoju kraju*, obejmującej swoim horyzontem nowy okres programowania Unii Europejskiej? Ponieważ edukacja, nauka i innowacyjność pełnią kluczową rolę w przyjętej w odnowionej *Strategii lizbońskiej* koncepcji podnoszenia konkurencyjności UE z zachowaniem spójności społecznej i poszanowaniem środowiska, którą Polska jako kraj członkowski stara się w pełni realizować, wydaje się, że przyszłość tych dziedzin rysuje się dobrze. Taka odpowiedź odnosi się jednak przede wszystkim do obszaru Unii Europejskiej jako całości. Nie oznacza to, że poszczególne kraje będą w stanie w takim samym stopniu partycypować w korzyściach z unijnej strategii edukacyjno-naukowej oraz skutecznie realizować własne cele w tym obszarze. Wprawdzie fundusze strukturalne mają za zadanie pomóc krajom słabszym ekonomicznie, jednakże w warunkach swobody przepływu czynników produkcji i ułatwionej mobilności, kraje biedniejsze znajdują się w relatywnie w gorszym położeniu. Polska jako kraj o stosunkowo niskim poziomie rozwoju i związanych z tym znacznie niższych możliwościach płacowych,

jest automatycznie potencjalnym obszarem drenażu mózgów, a w obliczu starzenia się europejskich społeczeństw – także „drenażu młodości”. W efekcie poprzez odpływ kadr, będziemy *de facto* subsydiować bogatsze kraje UE z puli środków na edukację i badania. Przedłużanie takiej sytuacji oznaczać może ryzyko ograniczenia zdolności generowania środków na rozwój, w tym także na szkolnictwo i naukę, nawet jeśli będą to dziedziny preferowane. Dotychczas słabością naszego sektora B+R był mały udział finansowanych przez biznes badań stosowanych, przy relatywnie dobrze rozwiniętym finansowanym z budżetu obszarze badań podstawowych. Jednak i ten obszar może okazać się zagrożony w warunkach realizacji zakładanej w *Strategii lizbońskiej* polityki aktywnego przyciągania najlepszych naukowców do przodujących ośrodków naukowo-badawczych na terenie Unii, a więc w praktyce do bogatych krajów UE-15. Sytuację polskiego sektora B+R utrudnić może też polityka UE aktywnego wspierania zwiększonej mobilności europejskich studentów<sup>15</sup>. Część naszej najzdolniejszej młodzieży, stanowiąca dotąd bazę rekrutacyjną sektora B+R w Polsce, po studiach na uczelniach zagranicznych zapewne od razu podejmie tam pracę. Unijna polityka migracyjna nastawiona ma być na stwarzanie ku temu specjalnych bodźców<sup>16</sup>.

W okresie przedakcesyjnym często przywoływanym przykładem była Irlandia jako kraj, który dzięki członkostwu w UE odniósł spektakularny sukces gospodarczy. Zwracano przy tym zwykle uwagę na dobrą strategię rozwoju w obszarze SI i GOW, rzadko podkreślając drugi równie ważny czynnik – inwestycje reemigrantów irlandzkich, stanowiące unikalny czynnik rozwoju w przypadku tego konkretnego kraju. Dziś, w perspektywie masowej emigracji znaczącej części naszego potencjału ludzkiego, przykład Irlandii staje się dla nas nawet bardziej interesujący. Pokazuje on, że emigracja – ze względu na zgromadzony kapitał i doświadczenie – może stać się szansą, jeśli w kraju macierzystym stworzone zostaną odpowiednio atrakcyjne warunki do inwestowania i pracy. W horyzoncie czasowym SRK rozegra się w Polsce swego rodzaju wyścig z czasem polegający na tym, aby w efekcie strategii gospodarczej pojawiły się odpowiednio szybko możliwości zatrudnieniowe i inwestycyjne, które ograniczą emigrację zanim brak wykwalifikowanych pracowników może stać się barierą rozwoju, a także potencjalną barierą możliwości wykorzystania unijnych funduszy. *Strategia rozwoju kraju* zwiększa szanse na powodzenie z pewnością niełatwej, ale jednak możliwej ścieżki rozwoju, która powinna doprowadzić do realizacji takiego optymistycznego scenariusza.

<sup>15</sup> W latach 2007–2013 w ramach polityki spójności pomoc Unii poza wsparciem udzielanym projektom infrastrukturalnym oraz podstawowej edukacji i kształcenia nastawiona ma być głównie na wspieranie mobilności studentów, nauczycieli, wykładowców akademickich. Ma ona obejmować m.in. udział 3 milionów studentów w programach na rzecz mobilności do roku 2010 (w 2002 r. był to 1 milion), co oznacza, że około 10% studentów będzie miało możliwość odbycia studiów za granicą.

<sup>16</sup> Por. M. Sulmicka, *Trendy we współczesnych migracjach międzynarodowych*, „Studia i Prace”, Zeszyty Naukowe Kolegium Ekonomiczno-Społecznego SGH, 2004, nr 6.



# Czego boi się Thomas Friedman?

## Świat jest płaski. Krótka historia XXI wieku<sup>1</sup>

Mikołaj Pindelski

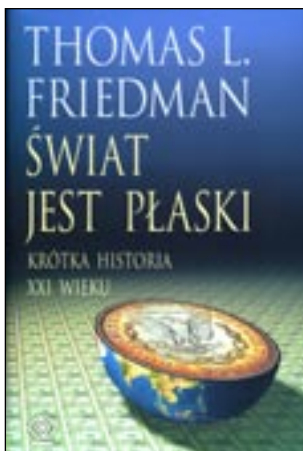
Zabawa metaforami, typowa dla amerykańskich, a dokładniej – pochodzących lub tworzących w USA, autorów publikacji, tu już w tytule znajduje swoje miejsce. Płaskość świata jest bowiem alegorią wielu zdarzeń zachodzących w różnych wymiarach otoczenia ludzi i organizacji. Jeśli celem tytułu było zwrócenie uwagi na książkę – sądzę, że się udało. Jakkolwiek, co do udowodnienia tej tezy na gruncie zarządzania jest już mniej przekonująco. Gdyby jednak przyjąć, że jest to jedynie swoisty *ersatz* terminu, który obejmuje rozwinięcie wcześniejszych sądów m.in. o pożytkach z fizjokratycznej liberalizacji gospodarki<sup>2</sup> czy o kurczeniu się świata i rustykalizacji globu ujętej w latach 60. XX w. przez Marshalla McLuhana w barwnym terminie globalnej wioski<sup>3</sup>, lektura staje się znacznie ciekawsza.

*Świat jest płaski* to swoiste kompendium wiedzy o globalizacji, trendach ją potęgujących i zjawiskach, których stała się przyczyną. Zebrane myśli i koncepcje Friedmana oraz wielu innych autorów, kompleksowo ujęte i przedstawione w barwnej formie, są jakby podsumowaniem tego, czego dotyczył czas o globalizacji się dowiedziano. Już chociażby dlatego warto przeczytać tę książkę. Do tego dochodzą interesujące przykłady i liczne, choć niekiedy dość luźno powiązane z treścią, to jednak wciąż ciekawe anegdoty z życia autora i jego doświadczenia na różnych polach. Przyprawione nimi suche fakty zyskały na atrakcyjności, co udanie przełożyło się na ciekawą całość. Nie zmienia to jednak faktu, że po wnikliwej lekturze nadal uważam, że świat jest kulisto-elipsoidalny, a jedynie pewne zjawiska społeczno-ekonomiczne nabrały przyspieszenia bądź uległy zmianie.

Czy trzeba ją przeczytać? Cóż, uważam, że jest to jedna z lepszych publikacji na ten temat wydanych w ostatnim okresie. Przymusu zatem nie ma, no ale...

### 10 sił jak 10 przykazań

To ciekawe, jak często mistycyzm liczby 10 przybiera formę różnych wskazówek, uwag, zakazów czy praw. Czy to dlatego, że liczba wydaje się okrągła,



czy może jest to powiązane z jej religijnymi konotacjami, przypadkiem bądź jeszcze innym kontekstem, trudno do cieć. Niemniej jednak Friedman wykorzystuje tu dziesiątkę do prezentacji sił, które jego zdaniem „spłaszczyły” świat. Poświęcając temu zagadnieniu ponad 150 stron, wskazuje na trendy wpływające na gospodarkę i ludzi. Niekiedy ich źródło znajduje się w wydarzeniach sprzed kilkudziesięciu co najmniej lat, inne bazują na jak najbardziej aktualnych zjawiskach.

Pierwszą siłą jest upadek bloku państw socjalistycznych i otwarcie ich gospodarek na zblizoną do wolnoryn-

kowej konkurencję. Jako datę graniczną przyjmuje on 9 listopada 1989 roku, czyli dzień upadku muru berlińskiego. Jest to pierwsza symboliczna data przyjęta przez autora jako początek nowej ery, związanej z przyspieszeniem osiągnięcia przez świat płaskości.

Kolejną jest 9 sierpnia 1995. W tym dniu swój giełdowy debiut miała firma Netscape. Założona w Mountain View w Kalifornii, jako pierwsza zaoferowała komercyjną i popularną przeglądarkę stron WWW.

Trzecią siłą stały się liczne programy do zarządzania przepływem pracy. W dowolnym miejscu globu umożliwiają one wykorzystywanie tego zasobu niezależnie od pory dnia czy lokalizacji geograficznej zleceniodawcy.

Czwartą siłą, *Uploading*, można porównać do modelu open source, w którym zarówno faktyczni eksperci, jak i samozwańczy specjaliści pracują nad projektami, zwykle dotyczącymi rozwiązań informatycznych. Efekty swojej pracy udostępniają za darmo wszelkim użytkownikom, jednocześnie wciąż udoskonalając i rozwijając opracowany produkt. Jako że bywa, iż ich rozwiązania nie dość, że darmowe to jeszcze są lepsze niż komercyjne, zjawisko to skutecznie wpływa na kształtowanie się rynku np. oprogramowania.

Piątą siłą jest outsourcing kierowany głównie do Indii i Chin, gdzie tańsi pracownicy mogą wykonywać różne, z reguły proste zadania, do tego w czasie, w którym Ameryka śpi. Nie ma więc co się dziwić, że ku przerażeniu sytych pracowników USA, oferta

<sup>1</sup> Thomas L. Friedman, *Świat jest płaski. Krótka historia XXI wieku*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań 2006.

<sup>2</sup> F. Quesnay, *Tablica fizjokratyczna*, Wersal 1758; D. Ricardo, *Zasady ekonomii politycznej i opodatkowania*, Londyn 1817; K. Marks, *Kapitał*, Berlin 1867.

<sup>3</sup> M. McLuhan, *The Gutenberg Galaxy*, Routledge & Gegan Paul, Londyn 1960.

ta wydaje się niezwykle nęcąca dla zarządów i akcjonariuszy licznych przedsiębiorstw. Katalizatorem tego zjawiska okazały się problemy Y2K związane z przestawianiem zegarów komputerowych w związku z wejściem w nowe milenium. Te proste zadania były w znacznej mierze zlecane podmiotom zlokalizowanym w regionach, w których praca informatyków była najtańsza.

Szоста siła to *offshoring* i dotyczy w głównej mierze otwarcia Chin na międzynarodową współpracę i swobodną wymianę handlową z resztą świata. Ten potężny w każdym wymiarze rynek dla reszty świata jest szansą i zagrożeniem jednocześnie. To, która z tych możliwości przeważa, zależy w dużej mierze od reakcji obywatele państw będących obecnie liderami rynku.

Siła siódma to *supply-chaining*, czyli budowanie przewagi konkurencyjnej na skomplikowanym, precyzyjnym, niezawodnym i diabelnie szybkim łańcuchu dostaw. Logistyka staje się procesem kluczowym w wielu branżach, zatem należy się spodziewać dalszego jej rozwoju.

Siła ósmą jest *insourcing*. W najbardziej ogólnym ujęciu polega to na przejmowaniu części funkcji jednego przedsiębiorstwa przez inne, które jest do tego lepiej przygotowane i dla którego stanowi to jedynie subtelne odchylenie od obecnie realizowanej strategii. A zatem listonosz może nie tylko roznosić przesyłki pocztowe, ale również pobierać opłaty za abonament telewizyjny, zanosić pościel do magła i zbierać zamówienia na prenumeratę gazet. To oznacza, że będzie on skupiał funkcje wielu przedsiębiorstw. Te natomiast, pozbywając się zadań, które nie są ich podstawową kompetencją, uwolnią się nie tylko od szeregu problemów, ale mogą również liczyć na redukcję kosztów.

*In-forming* to dziewiąta siła, mająca źródło w informacyjnych zasobach sieci komputerowych. Coraz lepsze wyszukiwarki i serwisy informacyjne z różnych dziedzin powoli ograniczają nierówności w dostępie do informacji zarówno stron transakcji, jak i postronnych osób. Ponadto wiadomości raz wpuszczone w kablówy labirynt nigdy nie znikną. Wielokrotnie powielone i niekiedy wzbogacone komentarzami będą leżeć w węzłowych splotach światłowodów, oczekując aż ktoś je wywoła. Nie ma tu więc nadziei na przedawnienia i kasacje. Wszystko i wszędzie może zostać użyte przeciwko nam. Wizja doprawdy przerażająca.

Dziesiąta siła, *sterydy*, to niezbyt udana nazwa zjawiska komunikowania się różnego rodzaju urządzeń ze sobą i wreszcie z człowiekiem w dowolnym zakątku świata. Telefonia mobilna, WiFi czy bluetooth to tylko kilka przykładów rozwiązań umożliwiających dostęp do niemal nieograniczonych zasobów informacji, niezależnie od miejsca, w którym poszukujący kontaktu się znalazł. Jeśli do tego dodać tworzenie swoistych kombajnów składających się z połączonych ze sobą licznych procesów, usług i urządzeń, coraz bardziej powszechnej wiedzy o ich obsłudze, przesunięcia źródeł wartości dodanej przedsiębiorstw

i rewolucji struktur (co zostało nazwane potrójną konwergencją), świat otrzymuje nieograniczone możliwości komunikowania się i współpracy.

Przez opis wszystkich tych sił oraz zjawiska potrójnej konwergencji przebija zachwyty autora nad ambicją i tempem rozwoju państw na dorobku, połączone ze strachem przed ich mieszkańcami. Jak wynika z licznych zawartych w tekście uwag, stanowią one bowiem coraz poważniejsze zagrożenie dla stałości zatrudnienia obywateli gospodarczych potęg. Ta dychotomia przybiera postać w różnych wymiarach, gdyż autor nie bardzo wie, czy kraje wysoko rozwinięte, a w szczególności USA, powinny się panicznie bać przybyszów, czy też obdarzać ich hojną ręką łaskami, jako że przyczyniają się do długookresowego wzrostu dobrobytu w ujęciu globalnym. Odpowiedzi na te wątpliwości czytelnik powinien jednak udzielić sobie sam, bazując na „za” i „przeciw” prezentowanymi przez Friedmana.

---

### Delikatny masaż mózgu

---

Obawy przed nadambitnymi i hiperpracowitymi obywatelami państw rozwijających się potęguje rozleniwienie i marazm finansowych elit i światowej klasy średniej. Dziś nikt nie chce się przesadnie wysilać, oczekując szybkich sukcesów przy minimalnym nakładzie pracy. Najlepiej, gdyby wysokie gaże wynikały z miejsca urodzenia czy, w wersji dla bardziej wymagających, łatwo zdobytego dyplomu. Taka kariera w telewizji na przykład, to jest coś. Pokaże człowiek twarz i już finanse się poprawiają, a sława i purpurowe dywany same rozwijają się u stóp. Jak pisze Friedman, i trudno się z nim nie zgodzić, mało atrakcyjne, skomplikowane i wymagające głębokiej wiedzy zawody i stanowiska cieszą się słabnącą popularnością. Im większe wymagania, tym zapal do ich spełnienia coraz gorszy. Problem przejawia się nie tylko wśród pracowników wielkich korporacji, ale dociera do samych podwalin współczesnych systemów, np. kształcenia. Matematyka czy fizyka, jako że ich uczenie się stanowi często trudność, są traktowane jak zło konieczne. Wychodząc naprzeciw żądaniom dzieci i rodziców, szkoły obniżają wymagania, ci zaś w efekcie oczekują coraz niższych barier. Patrząc na warunki polskie, dysleksją, dysgrafią czy dyskalkulią objętych jest co najmniej połowa uczniów. Często zaś świadczona o takich przypadłościach staje się protezą wiedzy, którą trzeba by zdobyć ciężką pracą. Społeczne oczekiwanie jest jednak takie, żeby brak wiedzy nie stanowił żadnej bariery np. w dostępności studiów, karierze czy wysokości wynagrodzenia. Obserwacje Friedmana są tu więc zbieżne z doświadczeniami polskimi. Ludzie nie chcą się uczyć zagadnień trudnych, nie chcą poświęcać nadmiernych wysiłków i spędzać zbyt wiele czasu nad książkami, oczekując w miejsce bolesnego procesu przyswajania wiedzy, co najwyżej delikatnego masażu mózgu. Wnioski te, w dalszej części książki przełożone zostały na wskazówki dla państw odnośnie kształtowania ich polityki globalnej, w tym również dla krajów rozwijających się.

### Koniec początkiem, a początek końcem

Jako efekt współwystępowania dziesięciu sił, zdaniem autora, pojawiła się schizofrenia ludzi i firm. Nie bardzo wiadomo bowiem, gdzie się firmy zaczynają, a gdzie kończą. Kto jest ich konkurentem, kto partnerem, a kto śmiertelnym wrogiem. Jakiej narodowości jest podmiot i kto jest jego właścicielem, jak również, w którą stronę płyną profity, a w którą koszty. Podobnie jak z całymi organizacjami, sprawa wygląda na poziomie jednostki. Coraz poważniej wyglądają tu problemy z ustalaniem podległości, zależności, przynależności, narodowości, etniczności itd. Ponadto role odgrywane w przedsiębiorstwach, ustalone od tysięcy lat, erodują w zastraszającym tempie. Kierownik to już nie kierownik, a trener i psycholog, zaś nieznoszący dotychczas sprzeciwu zarząd staje się grupą wsparcia zapracowanych ekspertów najniższego szczebla. Czy to dobrze, czy źle nie wiadomo i Friedman nie sili się na jednoznaczną odpowiedź. Po prostu raportuje o występowaniu zjawiska. Przedstawia równocześnie kilka ciekawych przykładów przedsiębiorstw, opisując sposoby, z jakimi radzą one sobie z takimi okolicznościami.

### Podsumowanie

*Świat jest płaski* to cenne kompendium wiedzy o globalizacji. Zebrane z wcześniejszych publikacji rozważania autora o tym zjawisku w połączeniu z jego nowymi doświadczeniami i przemyśleniami tworzy ciekawy zbiór. Wzbogacony przykładami i anegdotami mógłby stanowić scenariusz do trzymającego w napięciu kolorowego filmu, gdyby nie znaczące dysproporcje (choćby objętościowe) pomiędzy poszczególnymi rozdziałami, z których w zasadzie każdy mógłby stanowić odrębną całość. Trudno również doszukać się zaplanowanych połączeń między nimi. Można odnieść wrażenie, że poszczególne części składowe książki powstawały w różnym okresie i w odmiennych warunkach, zaś po ich złożeniu w całość Friedman starał się, za pomocą mniej lub bardziej udanych pisarskich wolt, połączyć je w spójną całość. Trochę brak więc ciągłości i połączenia poruszonych zagadnień na poziomie ich wzajemnych oddziaływań. Nie obniża to wartości zawartych informacji, niemniej wymaga od czytelnika większego wysiłku.

W swych rozważaniach autor poświęca sporo miejsca Stanom Zjednoczonym, co specjalnie nie powinno dziwić, jako że typowym dla amerykańskich autorów sposobem, uznaje tę część świata za w najwyższym stopniu godną uwagi. Robi to jednak z dużym urokiem, więc nie powinno to również wzbudzać niczyjej niechęci. Ponadto wiele zachwytu pomieszanego ze strachem wyraża w stosunku do Indii i Chin (w tej kolejności). Co ciekawe, w kilku miejscach wymienia on również Polskę, umieszczając ją obok dwóch wcześniej wymienionych państw. Jednak o tym, czy odzwierciedla to jego szacunek dla naszego kraju, czy też wynika z przekonania o marnym naszym losie, można dowiedzieć się wyłącznie po lekturze *Świat jest płaski*.

## POLECAMY

### Learning Conference 2007

26–29 czerwca 2007 r., Johannesburg, RPA

*Learning Conference* organizowana jest już po raz czternasty, tym razem w Republice Południowej Afryki. Podczas spotkania poruszone zostaną najważniejsze kwestie dotyczące edukacji, przedstawione w referatach i prezentacjach badaczy oraz praktyków.

Organizatorzy zapraszają na spotkanie wszystkie osoby zainteresowane zagadnieniami edukacyjnymi na każdym poziomie: od wczesnego dzieciństwa, przez szkoły i szkolnictwo wyższe, aż do kształcenia ustawicznego prowadzonego w każdym wymiarze (w szkole, w domu, na uniwersytecie czy w miejscu pracy).

Cztery główne zakresy tematyczne to: *Educational Values and Values in Education*, *Transforming Literacies*, *Humanising Science and Technology*, *Sites of Learning*.

Więcej informacji na:

<http://l07.cgpublisher.com/welcome.html>

### Revolution in Education – Community Wiki

Serwis umożliwia tworzenie w formule Wiki stron z materiałami edukacyjnymi. Dzięki współpracy wielu osób, zasoby są udoskonalone przez kolejnych wykładowców dając w efekcie ciekawe i rozbudowane materiały. Obecnie w serwisie znajduje się ponad 600 stron.

Więcej informacji na:

<http://revolution.widged.com/wiki>

### Gliffy.com – Create and share diagrams online

Gliffy.com to serwis, który w prosty sposób umożliwia tworzenie diagramów, planów, schematów i rysunków. Można je konstruować korzystając wyłącznie ze strony WWW, bez potrzeby instalowania dodatkowego oprogramowania. Gliffy to aplikacja służąca również do pracy grupowej: dzięki opcji „współpraca” inne osoby mogą widzieć i edytować diagram, natomiast opcja „publikuj” tworzy wersję „tylko do odczytu”, która może być łatwo dodana do bloga, Wiki czy innego oprogramowania sieciowego.

Więcej informacji na: <http://www.gliffy.com>

### Google Apps for Education

Google stworzyło nowy produkt dla środowisk edukacyjnych, pozwalający na poprawę komunikacji między studentami, szybsze i łatwiejsze dzielenie się informacjami uczelnianymi czy współpracę przy projektach. W ramach aplikacji otrzymujemy: konto pocztowe Gmail, możliwość korzystania z komunikatora Google Talk, kalendarz pozwalający na łatwe dotarcie do planu zajęć i informacji o wydarzeniach (Google Calendar), prosty w użyciu kreator stron WWW (Google Page Creator) oraz Google start page – stronę główną, z której studenci mogą wchodzić do swoich katalogów, przeglądać kalendarz oraz materiały edukacyjne.

Więcej informacji na: <http://www.google.com/a/edu>





# Attention economy

## – koncepcja zarządzania uwagą

### (cz. I)

Maria Aluchna

Beata Mierzejewska



Złożoność i dynamiczne procesy zmian współczesnego świata stawiają ogromne wyzwania zarówno przed działającymi na hiperkonkurencyjnym rynku firmami, jak i przed badaczami z zakresu zarządzania. W efekcie takiego stanu rzeczy można obserwować, iż powoli postępująca ewolucja teorii i kierunków zarządzania uległa znacznemu przyspieszeniu, a badacze otaczającej nas rzeczywistości – praktycy oraz teoretycy – starają się poprzez różne podejścia i koncepcje dostarczyć szerokiej publiczności wytłumaczenia zachodzących zjawisk, wskazówek oraz rad odnośnie do działania w biznesie<sup>1</sup>. Jednym z takich nowych podejść do zarządzania i analizy działania firm na konkurencyjnych rynkach jest koncepcja zarządzania uwagą (*attention economy*), która koncentrując się na zagadnieniu współcześnie rzadkiego zasobu, jakim jest uwaga, dostarcza ciekawych obserwacji zarówno dla potrzeb komunikacji przedsiębiorstwa z otoczeniem, jak i z punktu widzenia zarządzania wiedzą i informacją w firmie.

### Wprowadzenie

Niniejszy artykuł stanowi pierwszą część opracowania analizującego rolę i potencjalny wkład nowego podejścia gospodarki uwagi w kontekście systemów zarządzania wiedzą. W pierwszej części dokonano prezentacji tej dość nowej koncepcji, wskazując na jej główne założenia i przesłania. W części drugiej, przedstawione zostaną wstępne wyniki badań nad zarządzaniem uwagą z szerszej perspektywy systemu zarządzania wiedzą i informacją w firmie. Przedstawione w obu częściach wnioski i obserwacje zostały zebrane w ramach grantu Komitetu Badań Naukowych realizowanego w Katedrze Teorii Zarządzania pod kierownictwem prof. Piotra Płoszajskiego<sup>2</sup>. Choć projekt ten jest jeszcze w trakcie realizacji, można już formułować pierwsze wnioski i zastanawiać się nad znaczeniem *attention economy* dla dorobku teorii zarządzania oraz jej przydatności dla przedsiębiorstw.

### Początki gospodarki uwagi

#### Tradycyjna gospodarka materialna

Przedstawienie istoty zarządzania uwagą wymaga analizy ewolucji systemów ekonomicznych w XX i XXI wieku, co umożliwi wskazanie głównych różnic oraz cech charakteryzujących współczesne gospodarki. Analizy wskazują, iż systemy ekonomiczne, jakie wykształciły się w większości krajów rozwiniętych, można określić mianem tradycyjnej gospodarki materialnej, opartej na produktach jako głównych efektach pracy. W tradycyjnych systemach wykorzystano przede wszystkim mechanizm rynku, wysoką efektywność działania osiągnięto dzięki masowej produkcji i dystrybucji, a głównym miernikiem wartości jest pieniądź<sup>3</sup>. Taka gospodarka odniosła ogromny sukces, zapewniając nieograniczony dostęp do towarów i usług, niwelując rzadkość niektórych zasobów (np. kapitału), przyczyniła się do ogromnego wzrostu efektywności i wydajności, jak również przełożyła się na imponujący wzrost i rozwój gospodarczy. Jednakże sukces gospodarki materialnej oznaczał także kres tej formuły – w drugiej połowie XX wieku gospodarka tradycyjna osiągnęła granice swoich możliwości. Główne zadanie tradycyjnej gospodarki sprowadzało się bowiem do zaspokojenia potrzeb ludności w zakresie określonych produktów. Szybki rozwój przemysłowy i ekonomiczny, jaki obserwować można w okresie powojennym w krajach Europy Zachodniej, Stanach Zjednoczonych i Kanadzie oraz Japonii doprowadził do wytworzenia w tych gospodarkach ogromnych możliwości produkcyjnych oraz wysokiej efektywności działania. Nakłady na produkcję uwzględniające konieczny wysiłek, wkład pracy, energii, a co za tym idzie, koszt wytwarzanych dóbr, zostały poprzez procesy innowacyjne bardzo silnie obni-

<sup>1</sup> Por. T. Peters, *Biznes od nowa*, Studio Emka, Warszawa 2003.

<sup>2</sup> Artykuł bazuje na wynikach badania prowadzonego w ramach grantu KBN pt: *Strategie zarządzania uwagą w współczesnej gospodarce*, realizowanego w Katedrze Teorii Zarządzania przez zespół w składzie: prof. Piotr Płoszajski – kierownik projektu, dr Maria Aluchna, dr Mikołaj Pindelski, dr Rafał Mrówka, mgr Beata Mierzejewska, mgr Tomasz Obłój – wykonawcy.

<sup>3</sup> M.H. Goldhaber, *The Attention Economy and the Net*, Conference of digital information, Cambridge 1997.

zone. W rezultacie, zapewnienie społeczeństwu odpowiedniej liczby dóbr dla zaspokajania ich potrzeb zostało w pełni zrealizowane i przestało być problemem. Jednak taki rozwój ekonomiczno-przemysłowy napotkał barierę, gdyż okazało się, że zakres i poziom konsumpcji nie mogą być zwiększane w nieskończoność. Jak zauważają badacze, choć dla Stanów Zjednoczonych podawany jest rok 1965, w innych krajach taka sytuacja miała miejsce w latach 70. lub 80. XX wieku<sup>4</sup>. W efekcie, systemy ekonomiczne zaczęły ulegać zasadniczym zmianom, a punkt zainteresowań przesunął się z tradycyjnych zasobów w kierunku elementów niematerialnych. Ewolucję struktury gospodarki przedstawia tabela poniżej.

**Tabela 1. Ewolucja modelu gospodarki**

Element	XVIII/XIX wiek	XX wiek	XXI wiek
Główny obszar gospodarki	Produkcja	Dystrybucja	Internet
Źródło sukcesu	Industrializacja i mechanizacja	Dostępność transportu i komunikacja	Komputery osobiste i globalna sieć komunikacji
Wzorcowe firmy	Goodyear, Ford	Aldi, Wal-Mart	Amazon.com, ebay, Yahoo!

Źródło: opracowanie na podstawie materiałów Intela

Przedstawione powyżej trendy odnoszą się do niemal każdej kategorii produktów, co w efekcie stanowi barierę dla dalszego rozwoju w strukturach tradycyjnej gospodarki. Taki stan rzeczy oznacza tym samym konieczność przeniesienia punktu ciężkości oraz zmianę zasobów, które stanowią podstawę nowego systemu. Co więcej, podkreśla się, iż lepsze wykorzystanie maszyn i urządzeń, zwiększona automatyzacja produkcji oraz wysoka produktywność pracy oznaczają zmniejszenie zatrudnienia. Oczywiście na rynku pojawiają się nowe produkty czy znaczne ulepszenia danej kategorii produktów. Należy jednak podkreślić, iż istniejące zdolności produkcyjne są dziś w stanie sprostać popytowi na każdym poziomie.

### Gospodarka niematerialna

W związku z wyczerpaniem się formuły tradycyjnej gospodarki oraz jej ograniczeniami dla podtrzymywania rozwoju, pojawia się koncepcja gospodarki niematerialnej. Początkowe ujęcia odnoszą się w dużej mierze do aspektów informacji, jako najbardziej

istotnego obecnie towaru. Wielu badaczy dowodzi, iż współczesne gospodarki są oparte na informacji, która rządzi wszystkimi aspektami działalności ekonomicznej. Badacze zajmujący się gospodarką uwagi wskazują na pewien błąd myślowy. Ekonomia jest bowiem nauką o gospodarowaniu ograniczonymi zasobami i jak najlepszym ich wykorzystaniu z punktu widzenia efektów pracy. Zatem obecna gospodarka nie może być gospodarką, w centrum zainteresowania której leży informacja, gdyż informacja nie jest zasobem ograniczonym. Wręcz przeciwnie – ilość informacji, jaka jest dziś dostępna za pośrednictwem prasy, telewizji, radia, internetu, książek, opracowań czy wystąpień i prezentacji na konferencjach jest ogromna, największa w historii ludzkości. Ich powielanie

i powstające na bazie jednej kolejnej powodują wzrost bliski wykładniczemu. Zgodnie z logiką ekonomii musi zatem być inny zasób, który jest ograniczony i który wywiera wpływ na zasady funkcjonowania współczesnych społeczeństw i organizacji. Zasobem tym jest właśnie uwaga, która nabiera szczególnego znaczenia w warunkach ogromnego dostępu czy wręcz zalewu informacji<sup>5</sup>. Problemem obecnie nie jest dotarcie do interesujących informacji ani nawet koszt pozyskania ważnych danych. Internet bowiem, jak również różnego rodzaju instytucje badawcze (od jednostek naukowych, po urzędy statystyczne i firmy badające kształtowanie się opinii społeczeństwa), stanowi przykłady źródeł niezwykle cennych informacji. Z drugiej strony, jako członkowie społeczeństwa jesteśmy codziennie atakowani tysiącami nowych wiadomości – od polityki, spraw ekonomicznych i społecznych, poprzez oferty produktów i usług oferowanych przez działające na rynku przedsiębiorstwa, aż po przemysł rozrywkowy. Szacunki wskazują bowiem, iż obecne codzienne wydanie gazety (np. „Gazeta Wyborcza”)

<sup>4</sup> Rok 1965 w przypadku gospodarki amerykańskiej związany jest z przemysłem samochodowym. Liczba samochodów zrównała się wówczas z liczbą mieszkańców kraju. Wówczas też warunki dla dalszego zwiększania produkcji były wręcz doskonałe – w dalszym ciągu moce produkcyjne pozwalały wytwarzać więcej samochodów, procesy technologiczne zapewniały coraz lepszą jakość oraz nowe rozwiązania podnoszące komfort i bezpieczeństwo jazdy, ale pojawiły się problemy ograniczenia zbytu. Obecnie trudno jest sobie wyobrazić, by samochód był 10 razy lepszy czy wygodniejszy, gdyż obecny poziom rozwoju stanowi sam w sobie ograniczenia dla kontynuacji tego trendu. Identyczne zjawisko obserwuje się na wielu innych rynkach (żywność, ubranie).

<sup>5</sup> T.H. Davenport, J.C. Beck, *The Attention Economy*, Harvard Business School Press, 2001.

zawiera więcej informacji niż całkowita ilość informacji, z jaką spotykał się sto lat temu człowiek przez całe swoje życie. Dodatkowo, nadmiar komunikatów i reklam wysyłanych do nas przez konkurujące ze sobą na rynku firmy to efekt ich starań o przyciągnięcie naszej uwagi. Co więcej, jak pokazują zjawiska zachodzące w reklamie, trend ten będzie się utrzymywał, gdyż dany poziom np. świadomości marki jest możliwy do utrzymania w dłuższym okresie jedynie przy zwiększaniu nakładów na reklamę<sup>6</sup>.

Dodatkowo, rosnąca zamożność społeczeństwa, dostępność wszelkich dóbr materialnych, poczucie bezpieczeństwa oraz brak problemów o charakterze niedoboru produktów zmieniają układ potrzeb ludzkich. Pojawia się potrzeba wyróżnienia się z tłumu, zaakcentowania swojej indywidualności, co można wiązać z potrzebą uznania zawartą w hierarchii potrzeb Masłowa. Taki rozwój społeczeństwa i rynku być może tłumaczy rozwój przemysłu rozrywkowego czy telewizyjnego<sup>7</sup>. Ludzie chętnie występują w telewizji, gdyż chcą przyciągnąć uwagę otoczenia. Co więcej, autorzy zajmujący się gospodarką uwagi sugerują już nie tylko spadek znaczenia gospodarki materialnej, ale wskazują rosnące znaczenie uwagi jako środka wartości. Mówi się o tym, że to umiejętność zwrócenia uwagi jest najistotniejsza, że jest ona bardziej cenna niż same pieniądze, gdyż pieniądze w nadmiarze prowadzą do spadku ceny pieniądza, czyli inflacji. Trudno o nadmiar uwagi, gdyż nie można jej generować ponad określony poziom. Stąd też niektórzy badacze uważają, że przyciąganie uwagi jest cenniejsze niż pieniądze. Oczywiście zwrócenie uwagi ma na celu następnie zrealizowanie zysków w wymiarze finansowym, gdyż to pieniądź jest głównym miernikiem wartości i środkiem płatniczym, który umożliwia pozyskanie interesujących poszczególnie osoby produktów lub usług. Gospodarka uwagi wskazuje jednak, że bez przyciągnięcia uwagi nie będzie zysków, podczas gdy posiadanie pieniędzy nie zawsze oznacza możliwość przyciągnięcia uwagi.

### Charakterystyka gospodarki uwagi

Uwaga czy poświęcanie uwagi rządzi się własnymi prawami, posiada własną specyficzną dynamikę oraz wywołuje określone skutki. Podstawową zasadą gospodarki uwagi jest poświęcanie i zwracanie uwagi na konkretne osoby, produkty czy wydarzenia. Zwracanie uwagi oznacza kierowanie myśli, zmianę myślenia w określonym kierunku. Polega to na poddaniu myśle-

nia i świadomości pod wpływ danej osoby, produktu czy wydarzenia. Warto dodać, iż umiejętność przyciągnięcia uwagi jest wyjątkową cechą – z założenia charakteryzuje ona ograniczoną liczbę osób czy firm lub produktów. Z samej swej idei umiejętność przyciągnięcia uwagi, czyli wyróżniania się, odróżniania od innych i zwracania zainteresowania innych osób, nie może być ani umiejętnością, ani produktem masowym<sup>8</sup>. Jak pisze Michael Goldhaber: *Znaczenie naszego życia jest wyrażane uwagą, jaką poświęcają nam inni. Bez poświęcania uwagi życie byłoby bez znaczenia*<sup>9</sup>.

Przyciąganie uwagi oznacza umiejętność skierowania czyichś myśli lub zmianę myślenia danych osób w określonym kierunku. Innymi słowy, przyciąganie uwagi będzie zbliżone do kontrolowania myśli czy umysłów innych osób w danym momencie. Uwaga zatem jest bardzo specyficznym zasobem:

- Uwaga jest zasobem, który jest *de facto* w posiadaniu osób trzecich – osób, których uwagę chcemy przyciągnąć<sup>10</sup>;
- Uwaga jest zasobem, którego nie można zakumulować jak na przykład kapitału czy dóbr materialnych<sup>11</sup>;
- Z powyższego wynika, że uwaga ma ograniczone możliwości wykorzystania czy zagospodarowania – nie można jej zapakować w paczkę i przesłać gdzieś indziej. Uwaga może być za pośrednictwem mediów kierowana w różne części świata, ale zawsze wymaga, by odbiorca był w określonym momencie na miejscu, gotów poświęcić swoją uwagę danej osobie, produktowi czy wydarzeniu;
- Ponieważ uwagi nie można akumulować, dobrą cechą jest to, że nie można jej również ukraść<sup>12</sup>;
- Osoby lub rzeczy przyciągające uwagę są dość skoncentrowane<sup>13</sup>, gdyż idea „wyjątkowości” stanowi podstawową zasadę działania uwagi. Z samej definicji niewiele osób lub rzeczy jest zatem w stanie przyciągać uwagę (chodzi tu nie o kompetencje, umiejętności czy cechy osoby lub produktu, ale wynika z logicznej zasady, że w określonym czasie jedynie ograniczona liczba rzeczy może być wyjątkowa);
- Uwaga jest zasobem bardzo cennym, lecz wrażliwym, podatnym na nagłe zmiany – nasycenie, zbyt duża ekspozycja jakiejś rzeczy lub czyjejś osoby może szybko zmienić ten stan;
- Z drugiej strony, często zainteresowanie jakąś rzeczą czy osobą może się utrzymywać dość

<sup>6</sup> N. Klein, *No logo*, Świat Literacki, Warszawa 2004.

<sup>7</sup> G. Franck, *The Economy of Attention*, „Telepolis” [online], 07.12.1999, <http://www.heise.de/tp/r4/html/result.xhtml?url=/tp/r4/artikel/5/5567/1.html&words=Franck>, [19.03.07].

<sup>8</sup> Tamże.

<sup>9</sup> M.H. Goldhaber, *Some attention apothems*, www.well.com, 1996.

<sup>10</sup> M.H. Goldhaber, *The Attention Economy and the Net...*, dz. cyt.

<sup>11</sup> M.H. Goldhaber, *Some attention...*, dz. cyt.

<sup>12</sup> M.H. Goldhaber, *The Attention Economy and the Net...*, dz. cyt.

<sup>13</sup> G. Franck, dz. cyt.



długo, mimo braku działań ze strony tej osoby czy firmy. Powrót do działań przyciągających uwagę (reklamy, występy w telewizji) mogą spowodować nagłe odrodzenie zainteresowania ze strony klientów czy fanów.

W odniesieniu do przedsiębiorstw obserwuje się przede wszystkim stale rosnącą konkurencję o przyciąganie uwagi – warto podkreślić, iż wiele zakupów dokonywanych jest w oparciu nie tylko o funkcje użytkowe, lecz także (w dużym stopniu) o elementy miękkie, niematerialne, takie jak wizerunek, idee czy udział w reklamie osób znanych (aktorów, sportowców itp.). Dodatkowo, kwestie związane z konkurencją o zwrócenie uwagi klientów będzie podtrzymywać zmniejszona ilość czasu, jaką współcześnie dysponujemy. W efekcie, obserwować można relatywny spadek znaczenia rzeczy materialnych. Wyjątkiem są przedmioty, rozwiązania czy technologie zwiększające potencjał uwagi (przetwarzanie informacji, osobiste strony internetowe).

Podsumowując charakterystykę gospodarki uwagi warto zacytować dwie zasady Michaela H. Goldhabera<sup>14</sup>, który pisze *Zasada numer 1: „Zwracaj uwagę”*. *Zasada numer 2: „Uwaga to ograniczony zasób, więc zwracaj uwagę, na co zwracasz uwagę”*.

### Zarządzanie uwagą – perspektywa przedsiębiorstwa

Zarządzanie uwagą oznacza koncentrowanie zainteresowania interesariuszy organizacji na wybranym aspekcie definiowanym przez organizację i w rezultacie doprowadzanie do podjęcia przez nich pożądanego przez organizację działania. Oznacza to, że zarządzanie uwagą jest procesem o jasno zdefiniowanym celu, świadomym, zaplanowanym, można nim sterować i zarządzać. Przyjęcie takiej definicji zarządzania uwagą wiąże się właśnie z chęcią zdefiniowania zasobu, którym da się w organizacji świadomie zarządzać. Przyjęcie tej definicji oznacza także, że podejście do zarządzania uwagą powinno być zdecydowanie szersze niż tylko podejście od strony kwestii sprzedażowych, marketingu czy public relations.

Analizując pojęcie zarządzania uwagą w stosunku do wymienionych wyżej grup interesariuszy, zauważyć trzeba dodatkowo, że przyjęcie takiej definicji zarządzania uwagą oznacza wyróżnienie dwóch głównych obszarów całego procesu, a mianowicie zarządzania uwagą na zewnątrz organizacji oraz zarządzania uwagą wewnętrzną. Zarządzanie uwagą na zewnątrz organizacji jest to koncentrowanie zainteresowania interesariuszy na wybranym aspekcie definiowanym przez organizację (jej decydentów) i w rezultacie doprowadzanie dzięki tej koncentracji do podjęcia przez nich pożądanego przez organizację działania. Warto zauważyć, iż proces ten oznacza stosunkowo niewielką kontrolę nad uwagą interesariuszy, wymaga

stosowania większej liczby różnorodnych narzędzi, częściej oznacza konieczność wykorzystywania transakcji pomiędzy trzema grupami osób czy osobami. Kontrola nad procesem maleje wraz z odległością interesariuszy od organizacji – liczba technik i środków, jakich można użyć wobec interesariuszy znajdujących się w otoczeniu dalszym jest zdecydowanie mniejsza niż wobec tych, którzy znajdują się najbliżej organizacji, mają z nią częstszy kontakt, wspólne interesy. W zarządzaniu uwagą interesariuszy z otoczenia dalszego organizacji rośnie także znaczenie transakcji pomiędzy trzema osobami czy grupami osób.

Drugi wspomniany obszar to zarządzanie uwagą wewnętrzną organizacji. Jest to koncentrowanie zainteresowania pracowników organizacji lub ich grup na wybranym aspekcie definiowanym przez zarząd organizacji i w rezultacie doprowadzanie dzięki tej koncentracji do podjęcia przez pracowników pożądanego przez decydentów organizacji działania. Zapewnienie sprawności tego procesu wydaje się warunkiem koniecznym efektywnego zarządzania uwagą na zewnątrz organizacji, gdyż decyduje o jednorodności i jednoznaczności komunikacji w organizacji. Teoretycznie proces ten powinien cechować się większą kontrolą ze strony organizacji, gdyż więcej jest możliwości bezpośredniego i pośredniego wpływu na osoby lub grupy, których uwagę się kształtuje (np. poprzez system motywacyjny, komunikację wewnętrzną, kulturę organizacyjną, możliwość wydawania poleceń itp.). W rzeczywistości jednak w zakresie zarządzania wewnętrzną uwagą organizacji równie łatwo popełnić błąd.

Wyróżnienie wewnętrznego i zewnętrznego zarządzania uwagą nie zawsze może być tak ścisłe ze względu na problem zacierania się granic organizacji i oparcie wielu aktywności na gospodarce sieciowej. W tej sytuacji nie zawsze jasno można określić, czy dana grupa interesariuszy jest w rzeczywistości jeszcze wewnątrz organizacji, a uwagę koncentrować można wykorzystując hierarchię organizacyjną, czy też wpływ ten musi być bardziej subtelny, przy pomocy metod pośrednich. Przykładem mogą być firmy konsultingowe, które oprócz pracowników na stałych etatach współpracują także z (w miarę stałą) grupą zewnętrznych konsultantów. Skoncentrowanie ich uwagi na nowych założeniach strategicznych firmy często wymaga działań zbliżonych do tych skierowanych wobec zewnętrznych partnerów.

### Podsumowanie

Badacze i praktycy zajmujący się zjawiskiem gospodarki uwagi wskazują, iż w ciągu ostatnich kilkudziesięciu lat w krajach rozwiniętych obserwuje się rozwój systemów ekonomicznych cechujących się inną strukturą, całkowicie odmiennymi zasadami i mechanizmami funkcjonowania. Pojawienie się gospodarki uwagi oznacza przesunięcie punktu ciężkości

<sup>14</sup> M.H. Goldhaber, *Attention Shoppers!*, „Wired Magazine“ 1997, nr 5, [www.wired.com](http://www.wired.com).

w kierunku innych aspektów niż miało to miejsce w przypadku tradycyjnej gospodarki materialnej. Konsekwencje oraz „siła rażenia” zmian w kierunku gospodarki uwagi, w odniesieniu do skutków oraz wpływu na systemy ekonomiczno-społeczne i przedsiębiorstwa, jest porównywane z efektami rewolucji przemysłowej. Zdaniem ekspertów bowiem, gospodarka uwagi oznacza zasadniczą zmianę w myśleniu i funkcjonowaniu, jak również prowadzi do wytworzenia specyficznych, charakterystycznych dla tego zjawiska zasad współpracy.

Warto jednak zaznaczyć, iż podejście zarządzania uwagą jest dość nowe i wymaga jeszcze wielu analiz i badań. Pojawia się wiele wątpliwości i krytyki tej koncepcji<sup>15</sup> – zarzuca się przede wszystkim brak innowacyjnego podejścia. Część teoretyków zarządzania wskazuje, iż zarządzanie uwagą to jedynie nowa nazwa dla znanych już od dawna zagadnień związanych z efek-

tywną komunikacją, motywowaniem pracowników, reklamą, marketingiem czy public relations. Można także zastanawiać się nad siłą i trwałością obserwowanych zmian zachodzących w strukturze gospodarki i tym samym nad ich znaczeniem w kontekście zarządzania przedsiębiorstwem. Z drugiej jednak strony znaleźć można opinie, iż kierunek rozważań jest słuszny, ale wymaga wielu przemyśleń i opracowań, które włączyłyby do analizy kwestie psychologii poznawczej dotyczącej funkcjonowania mózgu czy zapamiętywania. Mając jednak na względzie ograniczenia przedstawianej koncepcji, można wskazać pewne obszary w działaniu organizacji, które niewątpliwie odczuwają zmianę struktury i wyzwań współczesnej gospodarki. Jako że gospodarka uwagi jest bardzo szerokim zagadnieniem, druga część niniejszego opracowania zostanie poświęcona praktycznym kwestiom z zakresu uwagi wewnątrz organizacji.

Bibliografia i netografia dostępne są w wersji internetowej czasopisma.

<sup>15</sup> Rozważania w podpunkcie *Podsumowanie* są wynikiem dyskusji nad referatem na temat zarządzania uwagą podczas konferencji *Zmiana warunkiem sukcesu*, zorganizowanej przez Akademię Ekonomiczną we Wrocławiu w grudniu 2006. Autorki dziękują uczestnikom konferencji za wiele cennych spostrzeżeń.

## POLECAMY

### Investopedia.com – Your Source For Investing Education

Investopedia to serwis przeznaczony dla osób zainteresowanych bądź zajmujących się zagadnieniami związanymi z inwestowaniem, giełdą i ogólnie – finansami. Można tu znaleźć artykuły tematyczne, słownik zagadnień finansowych, materiały pomagające w przygotowaniu się do egzaminów CFA, symulatory giełdowe i kalkulatory. Materiały edukacyjne podzielone są na poziomy zaawansowania, dzięki czemu zarówno osoby początkujące, jak i doświadczeni inwestorzy znajdą coś odpowiedniego dla siebie. Więcej informacji na: [www.investopedia.com](http://www.investopedia.com)

### HELIOS – Horizontal European eLearning Observation System

HELIOS to projekt badawczy współfinansowany przez Komisję Europejską, który ma na celu prowadzenie platformy monitorującej rozwój e-learningu w Europie oraz przewidywanie scenariuszy rozwoju edukacji na odległość. Na stronie internetowej projektu znajdują się interesujące raporty z wynikami przeprowadzonych dotychczas badań. Dostępne są następujące raporty: eLearning and Access, eLearning and Employability, eLearning and Personal Development-Citizenship, eLearning and Internationalisation of Education & Training. Więcej informacji na: <http://www.education-observatories.net/helios/reports>

### IV Sympozjum *Kształcenie na odległość – metody i narzędzia* 22–23 października 2007 r., Gdynia

Po przerwie, która miała miejsce w 2006 roku, związanej z organizacją XXXI Konferencji EUCEN, Akademia Morska w Gdyni powraca do tradycji sympozjów nt. kształcenia na odległość.

IV Sympozjum *Kształcenie na odległość – metody i narzędzia* odbędzie się w dniach 22-23 października 2007 r. Cele i tematyka sympozjum nie uległy zmianie, natomiast coraz szersze zainteresowanie tą formą edukacji w kraju uzasadnia kontynuowanie takich spotkań.

Na stronie internetowej Akademii Morskiej [www.am.gdynia.pl](http://www.am.gdynia.pl), w części *Konferencje*, znajduje się informacja o sympozjum oraz interaktywny formularz zgłoszenia.

Organizatorzy sympozjum liczą na współpracę środowisk działających na rzecz rozwijania i udoskonalania tej formy kształcenia. Więcej informacji na: [http://153.19.113.30/konf2007/pl\\_index.html](http://153.19.113.30/konf2007/pl_index.html)

# Mechanizmy *corporate governance* w spółkach giełdowych

## – recenzja

Beata Mierzejewska

Na koniec sierpnia 2006 roku 263 z 268 spółek publicznych deklaroowało przestrzeganie zasad ładu korporacyjnego zebranego w kodeksie dobrych praktyk. Można wprawdzie ubolewać, że aż 5 spółek notowanych na warszawskiej GPW nie złożyło oświadczeń deklarujących stosowanie tych praktyk, niemniej mając na względzie stosunkowo krótkie jeszcze życie polskiego rynku kapitałowego, taka statystyka wydaje się obiecująca. Zwłaszcza że nowe spółki, wchodzące coraz aktywniej na Giełdę, starają się tych praktyk jednak przestrzegać.



Czy ma to jednak odzwierciedlenie w wynikach firm? Czy fakt, iż firma stosuje określone zasady nadzoru korporacyjnego, wpływa na jej efektywność? A może problematyka ładu korporacyjnego to tylko kolejna moda lansowana przez ekspertów od prawa, finansów i zarządzania?

Na te pytania stara się odpowiedzieć w swej książce *Mechanizmy corporate governance w spółkach giełdowych* dr Maria Aluchna<sup>1</sup>. Przedstawione w niej wyniki badań mechanizmów nadzorczych (przeprowadzonych w spółkach notowanych na warszawskiej Giełdzie Papierów Wartościowych) pokazują, że istnieje pozytywna zależność między stosowanymi mechanizmami nadzoru a wynikami spółek. Badania te pozwoliły zidentyfikować na przykład współwystępowanie większej efektywności firmy oraz obecności poszczególnych kategorii udziałowców. Co więcej, zaobserwowana i przedstawiana krzywoliniowa zależność między wynikami przedsiębiorstwa a koncentracją własności może oznaczać, iż koncentracja ta częściej przynosi firmom korzyści niż szkody. Należy jednak zwrócić uwagę, iż nadmierna dominacja jednego z udziałowców negatywnie odbija się na wynikach firmy. Dodatkowo, autorka obserwuje pozytywne efekty obecności instytucji finansowych

i większego poziomu zadłużenia, interpretując je jako potwierdzenie dla oparcia polskiego systemu nadzoru na hierarchiach.

A jak problematyka ładu korporacyjnego postrzegana jest zagranicą? OECD i rządy państw członkowskich w coraz większym stopniu uznają istnienie efektów synergii pomiędzy polityką makroekonomiczną i strukturalną. Nadzór korporacyjny uznawany jest przez OECD właśnie za jeden z kluczowych elementów poprawy efektywności gospodarowania. Wiązany jest on w tym kontekście z istnieniem sieci relacji między kadrą

zarządzającą spółek, ich organami zarządzającymi, nadzorczymi, współnikami (akcjonariuszami) i innymi grupami zainteresowanymi działaniem spółki. Nadzór korporacyjny oferuje ponadto strukturę, za pośrednictwem której ustalone są cele spółki, środki realizacji tych celów oraz środki śledzenia rezultatów. Dobry nadzór korporacyjny powinien zatem w sposób właściwy stymulować organ spółki i kadrę zarządzającą do osiągnięcia celów, których realizacją zainteresowana jest spółka i jej współnicy (akcjonariusze). Powinien również ułatwiać skuteczne śledzenie wyników, zachęcając tym samym do bardziej efektywnego wykorzystania zasobów przez firmy<sup>2</sup>.

Zależność między stosowaniem ładu korporacyjnego a efektywnością firm została już dowiedziona w wielu pracach badawczych. Należy jednak pamiętać, że wśród mechanizmów nadzorczych występują choćby takie, jak państwo i jego regulacyjna rola, co oznacza, że wyniki badań prowadzonych w różnych systemach prawnych mogą się różnić.

Warto tu jednak przytoczyć bardzo obrazowe badania, pokazujące, jak kształtują się wyniki firm w zależności od ich struktury nadzorczej (wyrażonej relatywną oceną) – przedstawia je tabela 1.

<sup>1</sup> M. Aluchna, *Mechanizmy corporate governance w spółkach giełdowych*, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 2007.

<sup>2</sup> [www.pid.org.pl](http://www.pid.org.pl)

**Tabela 1. Struktura nadzorcza firmy a jej wyniki**

Relatywna ocena struktury nadzorczej firmy	Relatywne wyniki firmy (w %)
Dużo ponad średnią	+5,37
Ponad średnią	+1,7
Średnia	-0,18
Poniżej średniej	-6,23
Dużo poniżej średniej	-13,37
Średnia światowa	-1,76

Źródło: Brown (2003), s. 1 za: M. Aluchna, *Mechanizmy corporate governance w spółkach giełdowych*, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 2007, s. 18

Jak pokazuje tabela, firmy nie stosując – powszechnie uznanych za dobre – praktyk nadzoru korporacyjnego, tracą na tym wiele więcej, aniżeli zyskują firmy stosujące wyrafinowane mechanizmy nadzoru. Można stąd wnioskować, że znaczne odstawanie od standardów w długim okresie ewidentnie firmom się nie opłaca.

Co zatem, poza wspomnianą już strukturą udziałowców, może wpływać na kształtowanie się wyników firm? Jeśli rozważania swoje zawężymy jedynie do mechanizmów nadzoru korporacyjnego (pozostawiając kwestie strategii, uwarunkowań sektorowych itp., które też oddziałują na wyniki), zauważymy, że nie tylko struktura własności czy rola rady wpływa na efektywność firm. W prezentowanej książce czytelnik ma możliwość przeanalizowania całego spektrum

mechanizmów nadzorczych, do których zaliczają się: struktura własności, rada, powiązania kapitałowe i personalne, kredytodawcy, pracownicy, rynek kapitałowy, dług, rynek talentów menedżerskich, państwo i jego regulacyjna rola, wynagrodzenia, a szczególności ich aspekt motywacyjny<sup>3</sup>.

Każdy z elementów ładu korporacyjnego omówiony jest w książce bardzo szczegółowo, z przedstawieniem różnych jego aspektów, wpływem na efektywność przedsiębiorstwa, poziomem kształtowania się danego mechanizmu w innych krajach. I w końcu – co najważniejsze – czytelnik znajdzie tu też wnioski badawcze dotyczące rynku polskiego. Można się z niniejszej publikacji dowiedzieć na przykład, iż na polskim rynku już od kilku lat obserwuje się rosnącą profesjonalizację rady nadzorczej i menedżerów wysokiego szczebla.

W ocenie przedstawianej pozycji warto podkreślić, że choć porusza ona trudną i skomplikowaną tematykę, to jednak autorka traktuje ją w sposób bardzo rzetelny, a dogłębne analizy pozwalają na jej lepsze zrozumienie. Nie ulega wątpliwości, iż oczekujący wyższych stop zwrotu inwestorzy powinni nie tylko stosować dobre praktyki ładu korporacyjnego, ale także dobrze rozumieć funkcjonowanie poszczególnych jego mechanizmów i sposób ich oddziaływania na wyniki firmy. Z pewnością pomoże im w tym recenzowana książka Marii Aluchny. I – miejmy nadzieję – w kolejnych latach statystyki stosowania dobrych praktyk ładu korporacyjnego wypadną jeszcze lepiej. A ostatnie debiuty wydają się obiecujące...

<sup>3</sup> Tamże.

## POLECAMY

### *Szkolenia w Polsce 2007 (Kompedium), Nowoczesna firma, Warszawa 2007*

W maju br. ukaże się na rynku wydawniczym kompleksowy poradnik poświęcony branży szkoleniowej w naszym kraju. Głównym celem kompendium jest wszechstronna prezentacja i promocja rynku szkoleniowego w Polsce. Zostało ono podzielone na m.in. takie zagadnienia tematyczne, jak: potrzeby szkoleniowe w Polsce – reprezentatywne badanie; trendy 2007 – prognozy kierunków rozwoju branży szkoleniowej; najlepsze wdrożenia – case study firm szkoleniowych; kto jest kim – sylwetki trenerów i coachów; katalog firm szkoleniowych – prezentacje i rekomendacji; kalendarz ofert szkoleniowych – propozycje na II półrocze 2007.

Poradnik dostarcza wiedzy i inspiracji z zakresu szkoleń i potrzeb szkoleniowych osób dorosłych w Polsce. Zawarto w nim wszechstronne informacje dotyczące rynku szkoleń, przygotowane na podstawie badania opinii zarówno potencjalnych uczestników szkoleń, jak i osób decydujących o ich zakupie czy przedstawicieli firm szkoleniowych. Istotną część kompendium stanowi ocena oferty szkoleniowej dostępnej na polskim rynku w 2006 roku. Ciekawym fragmentem poradnika jest prezentacja popytu na usługi szkoleniowe w polskich firmach i wśród osób indywidualnych w zależności od formy kształcenia (szkolenia otwarte, zamknięte, e-learning, studia uzupełniające) oraz tematyki (szkolenia biznesowe, IT, kursy językowe, umiejętności osobiste). Warty polecenia jest również dział prezentujący ciekawe rozwiązania z praktyki szkoleniowej firm, m.in. proces analizy potrzeb szkoleniowych, dostosowanie oferty do wymagań klienta, przygotowanie programu szkoleniowego oraz opiekę i badania efektów poszkoleniowych.

Polecana publikacja jest przeznaczona głównie dla menedżerów szkoleń. Opracowana w formie praktycznego poradnika może stać się w ich rękach skutecznym narzędziem do planowania i zakupu produktów oraz usług związanych ze szkoleniami, natomiast dla teoretyków jest bogatym źródłem wiedzy o przemianach i przebiegu rozwoju kształcenia dorosłych w Polsce.

Więcej informacji na: <http://produkty.nf.pl/produkty/wydawnictwo/index.htm>



# Rola standaryzacji platform w e-learningu



Kazimierz Waćkowski



Jacek M. Chmielewski

Zaletą systemów e-learning jest m.in. to, że wykłady (cykle edukacyjne) można montować z licznych kursów (lekcji), a te z kolei z mniejszych komputerowych jednostek dydaktycznych (AU). Każdy z wymienionych elementów może być utworzony w innym czasie i miejscu, przez innego autora i w innym środowisku technicznym. Aby wszystkie te elementy mogły ze sobą prawidłowo współpracować i spełniać jakościowe oczekiwania odbiorcy, systemy, w których zostały one wykonane oraz systemy, za pomocą których będą dystrybuowane i zarządzane, muszą mieć zaimplementowaną obsługę określonych standardów pakowania, komunikacji i metadanych. Niespełniający określonych standardów system nie realizuje funkcji wymienności kursów, przez co może dystrybuować i odtwarzać materiały szkoleniowe tylko w nim samym wykonane.

## Systemy e-learningowe

Pod pojęciem e-learning (e-edukacja) rozumie się zastosowania różnych informatycznych narzędzi do wspomaganie procesu nauczania, które bazują na sieci komputerowej, są dystrybuowane przez sieć bądź też są dostosowane do sieci. W zdecydowanej większości zastosowań siecią tą jest internet. W chwili obecnej rozróżnia się trzy rodzaje systemów informatycznych o różnej funkcjonalności, tworzących platformy dla e-edukacji. Są nimi:

1. System klasy LMS (*Learning Management System*), potocznie zwany platformą LMS lub platformą e-learningową – to specjalistyczne oprogramowanie umożliwiające dostarczanie i administrowanie szkoleniami elektronicznymi oraz zarządzanie samym procesem szkoleniowym, tzn. planowaniem i organizacją nauki;
2. System klasy LCMS (*Learning Content Management System*) – to wyspecjalizowane oprogramowanie, które służy do projektowania, tworzenia, modyfikowania, przechowywania oraz wielokrotnego wykorzystywania treści nauczania (*learning content*) i dostarczania spersonalizowanych materiałów szkoleniowych w postaci obiektów szkoleniowych (*learning objects*);

3. System klasy VCS (*Virtual Classroom System*)<sup>1</sup> – to rozwiązanie umożliwiające zarządzanie i prowadzenie nauki na odległość w trybie synchronicznym („na żywo”). Udogatnia ono szereg możliwości współpracy, komunikacji oraz dystrybucji wiedzy z natychmiastowym sprzężeniem zwrotnym.

Standardy opisane w dalszej części artykułu dotyczą dwóch pierwszych rodzajów systemów informatycznych e-edukacji, tzn. LMS i LCMS.

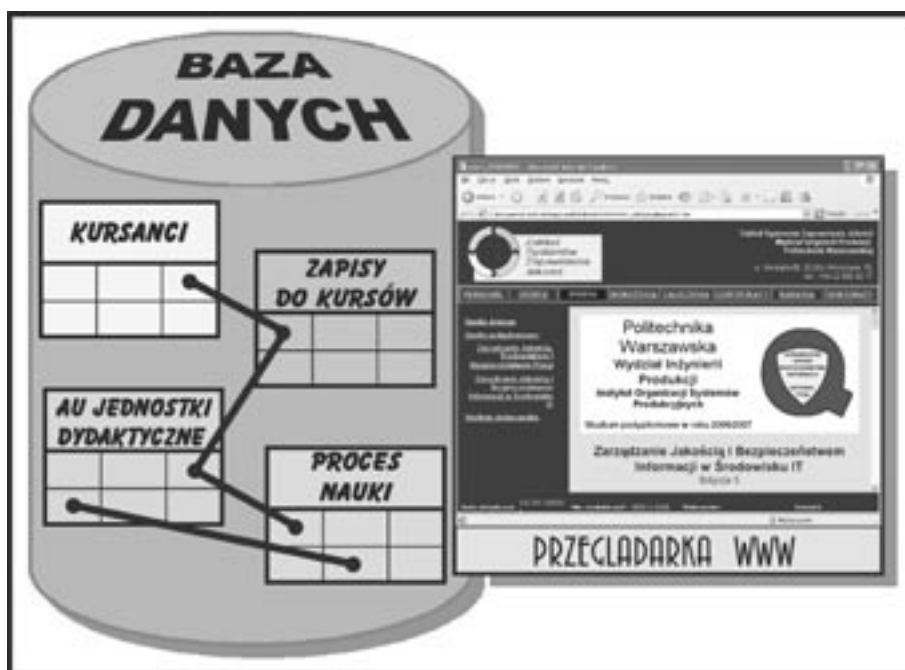
System LMS ma zastosowanie głównie w placówkach dydaktycznych. Umożliwia on uruchomienie kursu oraz śledzenie postępów słuchaczy w nim uczestniczących. Rejestruje wszystkie wyniki osiągnięte przez nich w trakcie przebiegu kursu, odnotowuje ich „obecność” i postępy w nauce, np. zaliczenia poszczególnych jednostek dydaktycznych (lekcji) wchodzących w jego skład. System ten daje wykładowcy możliwość kompleksowego spojrzenia na postępy uczniów, a także pozwala ocenić wykonane przez nich ćwiczenia oraz inne prace, takie jak projekty, opracowania, „przejsiówki” itp., przesyłane w formie oddzielnych plików.

Przy pomocy tego systemu można również zarządzać grupami kursantów (klasami). Umożliwia on grupowanie i przypisywanie pojedynczych osób lub całych grup do konkretnego kursu oraz udziela im dostępu do przeznaczonych dla nich kursów.

Z technologicznego punktu widzenia LMS to bazodanowa aplikacja działająca z wykorzystaniem interfejsu webowego, czyli w oparciu o przeglądarkę internetową. Wykorzystuje ona relacyjny model baz danych, w którym dane zapisywane są w tabelach posiadających wzajemne odniesienia do siebie. Interfejsem pomiędzy bazą danych a systemem e-learning jest typowa przeglądarka internetowa (WWW). Przy jej udziale system LMS zapisuje i pobiera odpowiednie dane. Schemat tej aplikacji przedstawiono na rysunku 1. Widać na nim, że system LMS zapisuje informacje o przebiegu procesu w odpowiedniej tabeli bazy danych, przyporządkowuje kursantów oraz rejestruje wszelkie inne informacje niezbędne do poprawnego

<sup>1</sup> [http://www.solidex.com.pl/174\\_182.htm](http://www.solidex.com.pl/174_182.htm), [03.09.2006].

Rysunek 1. Schemat aplikacji LMS



Źródło: opracowano na podstawie R. Kotrys, K. Kempieński, *Zastosowanie systemu LMS w dydaktyce Instytutu Elektroniki i Telekomunikacji Politechniki Poznańskiej*, <http://www.pwt.et.put.poznan.pl/2004/2004/KotrysKempinski.pdf> #search=%22Standard%20AICC%22, [09.09.2006]

wykonania funkcji systemu, wszystko w formie tabel połączonych wzajemnymi relacjami.

Struktura kursów e-learning jest bardzo podobna do struktury zwykłych stron internetowych. Każdy „ekran” kursu składa się z „opisu” jego wyglądu zapisanego m.in. w języku HTML, który jest typowym językiem internetu. Do takiego opisu muszą być jednak dodane specjalne skrypty (opisy) oraz tagi (znaczniki), których zadaniem jest:

- umożliwienie systemowi klasy LMS zarządzania procesem szkoleniowym (na który składa się odbieranie informacji dotyczących postępów w nauce, wyników ćwiczeń itp.);
- umożliwienie systemowi klasy LCMS zarządzania materiałem szkoleniowym (w skład którego wchodzi czynności, takie jak przebudowywanie kursu, wykorzystywanie elementów kursu do budowy innych materiałów szkoleniowych itp.).

### Rola standaryzacji systemów e-learningowych

Skala inwestowania w elektroniczne nauczanie jest już ogromna. Szacuje się, że w 2004 r. w Europie

przeznaczono na ten cel ponad 4 miliardy euro<sup>2</sup>. Każdy inwestor, decydujący się na wdrożenie systemu e-edukacyjnego, oczekuje, że ta aplikacja ułatwi pracę, skróci czas przygotowania kursów i w końcu przyniesie oszczędności finansowe. A zatem zainteresowany jest nie tylko wysoką jakością zakupionej aplikacji, związaną z funkcjonalnością samej aplikacji, intuicyjnością jej obsługi oraz przyjaznością interfejsów użytkownika i administratora, ale także kosztami eksploatacji nabytego systemu. W związku z tym inwestor oczekuje od tego systemu takiej funkcjonalności, aby:

- zakupione w zewnętrznej firmie kursy e-learning lub fragmenty kursów w postaci obiektów szkoleniowych (pojedynczych lekcji), dały się osadzać odpowiednio w dowolnych systemach klasy LMS i LCMS;
- można było udostępniać i sprzedawać własne kursy innym firmom;
- zmiana i rozwój posiadanego systemu e-learning nie wymuszały konieczności przerabiania opracowanych kursów.

Żeby oczekiwania te zostały satysfakcjonująco zrealizowane wymagane jest zachowanie zgodności opracowanych kursów oraz eksploatowanych systemów

<sup>2</sup> P. Mielcarek, M. Parczewski, L. Madeyski, *E-learning – analiza celów i możliwości ich realizacji na podstawie istniejących specyfikacji i standardów*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu 2004, nr 30.

informatycznych LMS i LCMS z określonymi standardami. Konieczność stosowania standardów w nauczaniu na odległość uzasadniona jest takimi samymi przesłankami, jak w każdej innej dziedzinie komunikacji elektronicznej przy wymianie danych binarnych. Aby kursy były dostępne dla użytkowników korzystających z różnego sprzętu, przy użyciu różnego oprogramowania w różnych środowiskach systemów operacyjnych, należy cały system nauczania elektronicznego oprzeć na obowiązujących, akceptowanych standardach. Jest to warunkiem koniecznym dla bezproblemowego i skutecznego procesu kształcenia.

W związku z takimi oczekiwaniami potencjalnych nabywców pracownicy marketingu różnych producentów platform e-edukacyjnych, prezentując swoje rozwiązania, zapewniają o zgodności oferowanych produktów z różnymi standardami. Na pierwszym miejscu wymieniają SCORM i AICC, następnie standardy, takie jak np. IMS i PENS oraz wiele innych skrótowych haseł brzmiących o tyle mądrze, co niezrozumiale.

Nieodparcie nasuwa się więc pytanie: czym są te tajemnicze standardy i czy rzeczywiście mają tak duże znaczenie?

Wyróżniamy dwa rodzaje standardów<sup>3</sup>: standardy „*de jure*” oraz standardy „*de facto*”. Standardy „*de jure*” zwane także standardami oficjalnymi (*accredited*) oparte są o akty prawne, regulacje rządowe, międzynarodowe porozumienia i zostały zatwierdzone przez odpowiednie instytucje, jak ISO (International Organization for Standardization). Standardy „*de facto*” funkcjonują ze względu na dominację pewnych rozwiązań na rynku. Na przykład na rynku informatycznym są nimi bez wątpienia Windows i Java.

Standardy „*de jure*” obowiązują globalnie, mają rządowe akredytacje i są powszechnie stosowane. W większości przypadków znajdują się na tak niedostrzegalnym poziomie, iż nawet nie zdajemy sobie sprawy, że istnieją.

Standardy praktyczne „*de facto*” są zwykle rezultatem swoistej „walki” producentów różnych rozwiązań na rynku, gdzie dominację osiąga zwykle większy, zasobniejszy, prężniejszy lub posiadający większą siłę marketingową, na przykład Microsoft. Standardy te powstają, gdy dostatecznie duża liczba użytkowników stosuje takie samo rozwiązanie. Cechą takiego standardu jest jego ewoluowanie wraz ze zmianą dostępnych technologii i upodobań użytkowników. Przykładem takiego standardu jest format dokumentów Microsoft Office.

W przypadku standardów dla sieci internet i e-learningu panuje przekonanie, że wiele spośród nich to standardy „*de jure*”. W rzeczywistości jednak zarówno internet, jak i e-learning zbudowane są na „mieszance” standardów „*de facto*” i „*de jure*”, ze znaczną przewagą tych pierwszych.

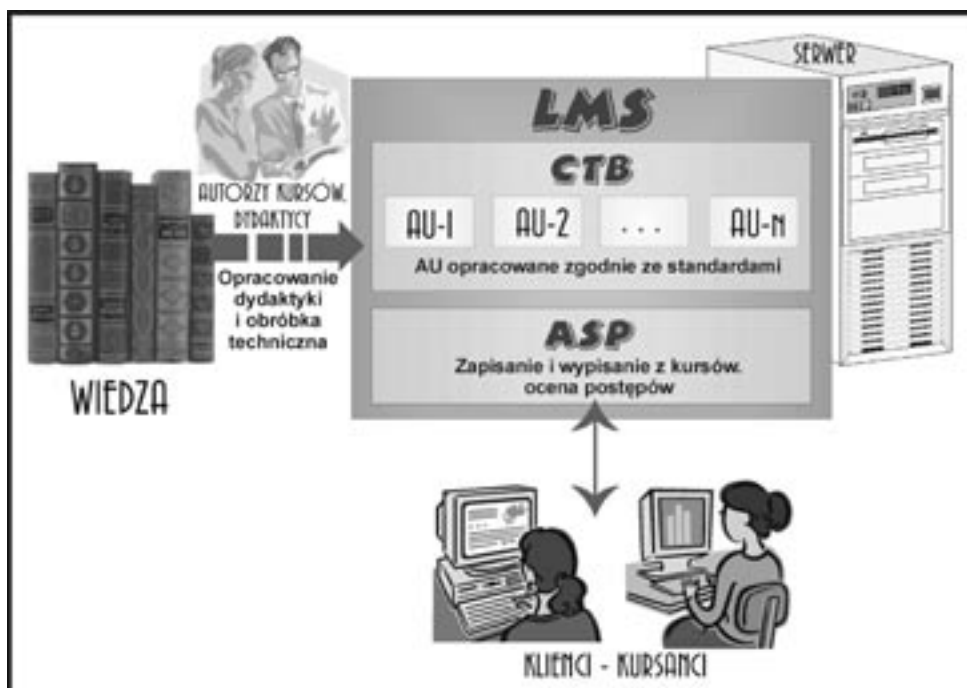
## Organizacje opracowujące standardy e-edukacji

Wiele różnych organizacji zaangażowanych jest w tworzenie i wspieranie rozwoju standardów w dziedzinie nauczania na odległość. Spośród nich wiodącą rolę w rozwijaniu standardów dla e-learningu pełnią cztery organizacje:

1. **AICC** – Aviation Industry CTB Committee (<http://www.aicc.org>) – to międzynarodowe stowarzyszenie zrzeszające profesjonalistów tworzących systemy treningowe i edukacyjne dla przemysłu lotniczego. AICC stworzyło standard o tej samej nazwie, który określa sposób komunikacji między platformą LMS a kursem e-learningowym;
2. **IMS** – Global Consortium (<http://www.imsproject.org>) jest organizacją non-profit. W związku z tym, korzyści z członkostwa należne są jedynie zarejestrowanym na stronie WWW członkom, którzy mogą np. głosować w różnych kwestiach. IMS powstało w ramach konsorcjum instytucji edukacyjnych, firm produkujących oprogramowanie oraz wydawców, które postawiło sobie za cel *specyfikację zarówno środowiska, jak i nauczanych treści w kształceniu rozproszonym tak, aby umożliwić skuteczną współpracę wielu twórców*. Cel tyleż szlachetny, co ogólny. W praktyce specyfikacja proponowana przez IMS oznacza opisy grup możliwych obiektów (np. obiekt „dane osobowe”, „dane grupy” itd.) oraz reguły tworzenia powiązań pomiędzy obiektami. Wskazuje się tu również na konieczność jednolitego opisu danych w obiektach, jak i samych obiektów, podając za przykład takie pojęcia, jak: stopień i ocena, które nie tylko mogą się różnić nazwą, ale i sposobem zapisu (słowo lub liczba). IMS generuje wskazówki, przewodniki, które są zintegrowane z wciąż ewoluującymi wersjami SCORM do praktycznej implementacji.
3. **ADL** – Advanced Distributed Learning (<http://www.adlnet.org>) jest organizacją, która nadzoruje, integruje wskazówki i rozwiązania innych organizacji, takich jak AICC czy IMS w postaci SCORM (*Sharable Content Object Reference Model*). ADL jest dofinansowywana przez Amerykański Departament Obrony.
4. **IEEE LTSC** – IEEE Learning Technology Standards Committee (<http://standards.ieee.org>) jest organizacją, która standaryzuje specyfikacje korzystając ze wsparcia innych organizacji. Innymi słowy, jest to organizacja, która przekształca wspomniane wyżej wskazówki w oficjalne standardy ISO.

<sup>3</sup> R. Kotrys, *Standardy w nauczaniu na odległość*, Instytut Elektroniki i Telekomunikacji Politechniki Poznańskiej, <http://www.pwt.et.put.poznan.pl/2004/PWT1613.pdf>, [05.09.2006].

Rysunek 2. Model systemu e-learning klasy LMS



Źródło: opracowano na podstawie [http://www.icis.pcz.pl/ski/ski02/papers/niklasinski\\_final.doc](http://www.icis.pcz.pl/ski/ski02/papers/niklasinski_final.doc), [06.09.2006]

Oznaczenia:

AU (Assignable Unit) – komputerowa jednostka dydaktyczna, uruchamiana i śledzona przez system LMS

CTB (Computer Based Training) – grupa jednostek dydaktycznych (AU) o określonej strukturze i funkcjonalności tworząca kurs

LMS ASP (LMS Application Service Provider) – system informatyczny udostępniający klientom (uczestnikom kursu) usługi systemu LMS

## Co podlega standaryzacji

Na rysunku 2 przedstawiono model e-edukacji w kontekście systemu informatycznego LMS, którego elementy podlegają standaryzacji. Zdefiniowane standardy dotyczą głównie reguł technologicznych, których należy przestrzegać tworząc materiały dydaktyczne w wersji elektronicznej. Jednolite zasady powinny umożliwić łatwe przenoszenie całych kursów pomiędzy różnymi systemami e-learningowymi wykonanymi przez różnych producentów.

Na podstawie modelu z rysunku 2, opisującego schemat działania e-edukacji, zaprezentowano dalej trzy podstawowe obszary standaryzacji.

### Standardy pakowania zawartości

Standardy pakowania dla e-learningu określają sposoby grupowania i łączenia plików składających się na jednostkę dydaktyczną (AU) w celu zagwarantowania,

że każdy z wielu plików trafi na właściwe miejsce w docelowej platformie dydaktycznej.

Standard pakowania zapewnia<sup>4</sup>:

- metodę katalogowania plików składających się na zawartość jednostki dydaktycznej;
- schemat organizacji jednostki dydaktycznej (AU), który może zostać zaimportowany do platformy tak, by system zarządzający był w stanie wyświetlić spis treści jednostki i uruchomić wskazany przez użytkownika moduł;
- metodę przenoszenia jednostki dydaktycznej pomiędzy platformami dydaktycznymi bez potrzeby ponownego definiowania struktury katalogów;
- metodę łączenia i rozdzielania plików.

Istnieją dwa szeroko przyjęte standardy pakowania, standard AICC oraz standard IMS GC. Standard IMS GC został zaadaptowany do specyfikacji SCORM od wersji 1.2 i jest kontynuowany z niewielkimi zmianami w kolejnych wersjach SCORM, także w wersji 2004.

<sup>4</sup> R. Kotrys, *Standardy w nauczaniu na odległość*, dz. cyt.



Dla nowo powstających projektów i narzędzi zaleca się stosowanie specyfikacji SCORM. Na rynku dostępne są komercyjne narzędzia ułatwiające zachowanie standardów pakowania treści. Również wiele platform edukacyjnych zawiera własne narzędzia do pakowania treści zgodne ze SCORM.

## Standardy komunikacji

Standard komunikacji definiuje sposób, w jaki system zarządzający uruchamia jednostkę dydaktyczną i sposób wymiany komunikatów podczas zarządzania procesem nauczania. Standard ten określa, jakie informacje powinny być wymieniane pomiędzy systemem zarządzającym a jednostką dydaktyczną i w jaki sposób wymiana ta powinna być realizowana.

Podczas komunikacji wymieniane są komunikaty realizujące potrzeby następujących grup informacji<sup>5</sup>:

- System zarządzający musi wiedzieć, czy jednostka dydaktyczna została uruchomiona;
- Jednostka dydaktyczna identyfikuje użytkownika, tak by mogła personalizować wyświetlaną zawartość;
- Jednostka dydaktyczna informuje system nadzorujący, jaka część materiału została przerobiona przez kursanta;
- System nadzorujący musi rejestrować postępy i działania kursanta;
- System nadzorujący musi wiedzieć, kiedy kursant zakończył i zamknął jednostkę dydaktyczną.

W standardzie komunikacji wyszczególniony jest format przesyłanych danych oraz protokołów komunikacyjny pomiędzy systemem zarządzającym a jednostką dydaktyczną.

Dwa przykładowe popularne standardy komunikacji to:

- AICC – Guidelines and Recommendations (AGRO-06 i AGRO10),
- SCORM – Runtime Environment (RTE).

SCORM zaadaptował cały standard AICC. W typowych implementacjach standardu SCORM RTE jednostka dydaktyczna komunikuje się z systemem zarządzającym za pośrednictwem funkcji JavaScript z dedykowanej biblioteki. SCORM definiuje stosunkowo bogaty i jednocześnie złożony język komunikacji.

## Standard metadanych

Metadane (*meta-data*) to etykiety opisowe, które mogą być użyte w celu indeksowania materiałów dydaktycznych, zapewniając łatwiejsze ich wyszukiwanie. Etykiety takie są „danymi o danych”. Ważnym jest, aby były one oficjalnie zadeklarowane lub zorganizowane według jakiejś specyfikacji.

Przykładem metadanych jest etykieta na konserwie (np. puszce zupy), która opisuje składniki wchodzące w skład produktu spożywczego znajdującego się

w tej puszce, ich wartość kaloryczną, wagę, cenę produktu, nazwę producenta itd., zapisane są one zwykle w postaci małej tabelki z oznaczeniami, które są powszechnie rozpoznawalne. Innym przykładem metadanych może być karta w katalogu biblioteki, która opisuje książkę, jej autora, temat, miejsce składowania w bibliotece itd.

Specyfikacja metadanych powoduje zwiększenie efektywności procesu wyszukiwania i używania materiału dydaktycznego, zapewniając określoną strukturę zdefiniowanych elementów, które opisują lub katalogują materiał dydaktyczny oraz wymagania na temat sposobu wykorzystywania i prezentowania elementów. W systemach nauczania na odległość metadane opisują kurs lub inną jednostkę dydaktyczną. Powinny one dostarczyć wszystkich informacji niezbędnych kursantowi do zidentyfikowania właściwego kursu, jego zawartości, a autorowi kursu pozwolić na zidentyfikowanie i selekcję tych jednostek dydaktycznych, które będą odpowiednie dla tworzonego kursu. Metadane są niezbędne, aby kurs stał się bardziej użyteczny dla osoby szkolonej, autora kursu i administratora systemu zarządzającego. Za pomocą tego standardu określa się i opisuje: kurs, lekcje, strony, komponenty w taki sposób, aby możliwe było łatwe katalogowanie i przeszukiwanie zasobów.

W obecnym czasie dominują trzy standardy metadanych:

- IEEE 1484.12 Learning Object Metadata Standard,
- IMS Learning Resources Metadata Specification,
- SCORM Metadata standards – powstał na bazie standardu IEEE 1484.12.

Metadane są przechowywane i przetwarzane w formie dokumentu XML<sup>6</sup>. Tworzenie i utrzymywanie tych dokumentów „ręcznie” byłoby niezwykle uciążliwe. Z tego powodu twórcy standardów udostępniają narzędzia wspomagające tworzenie i operowanie na XML-owych dokumentach metadanych. Na przykład organizacja ADL udostępnia program *SCORM Metadata Generator* na swojej stronie internetowej.

## AICC – najstarszy standard e-edukacji

Specyfikacja AICC opracowana została przez międzynarodowe stowarzyszenie zrzeszające profesjonalistów tworzących systemy treningowe dla przemysłu lotniczego AICC (*Aviation Industry CBT Committee*) i określa ona sposób komunikacji między platformą LMS a kursem e-learningowym.

Specyfikacja AICC podzielona jest na dwie główne części:

1. Komunikacja między serwerami, która opisuje sposób:
  - przechowywania wyników studentów,

<sup>5</sup> M. Dąbrowski, *E-edukacja, obiekty wiedzy wielokrotnego użytku*, „Forum Akademickie” 2005, luty, <http://e-sgh.pl/artykul.php?id=25>, [08.09.2006].

<sup>6</sup> P. Mielcarek, M. Parczewski, L. Madeyski, *E-learning – analiza celów i możliwości ich realizacji na podstawie istniejących specyfikacji i standardów*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu, nr 30, Wrocław 2004.

- w jaki uczestnik kursu uzyskuje preferencje użytkownika;
2. Definicja strukturalna, która prezentuje sposób:
- w jaki serwer ładuje i wysyła informacje na temat kursu,
  - wysyłania informacji o kursie.

Historycznie standard AICC był stworzony dla opisu komunikacji opartej na plikach. Początkowo, został zaprojektowany tak, aby kursy były uruchamiane przez plik wykonawczy. Niezależny program, który działał na komputerze studenta, przechowywał wyniki lokalnie na twardym dysku. Na koniec, plik wykonawczy wysyłał wyniki do serwera. Taka architektura pozwalała na wykorzystywanie pamięci lokalnej komputera studenta. Jest to inny model niż aktualny – oparty o przeglądarkę, która nie ma możliwości wykorzystywania lokalnych pamięci pomiędzy sesjami.

Wraz z pojawieniem się sieci i wszechobecnego korzystania z przeglądarek, AICC dodało (oparty na przeglądarkach) format, który pozwala na przekształcanie informacji w pliki. W celu zapewnienia sieciowej zgodności, zostały w tym standardzie przedstawione dwa główne modele dla wyników/ustawień. Są to HACP (HTTP AICC Communication Protocol opisany w aneksie A – rysunek 3) i API (Ap-

plication Programming Interface opisany w aneksie B – rysunek 3).

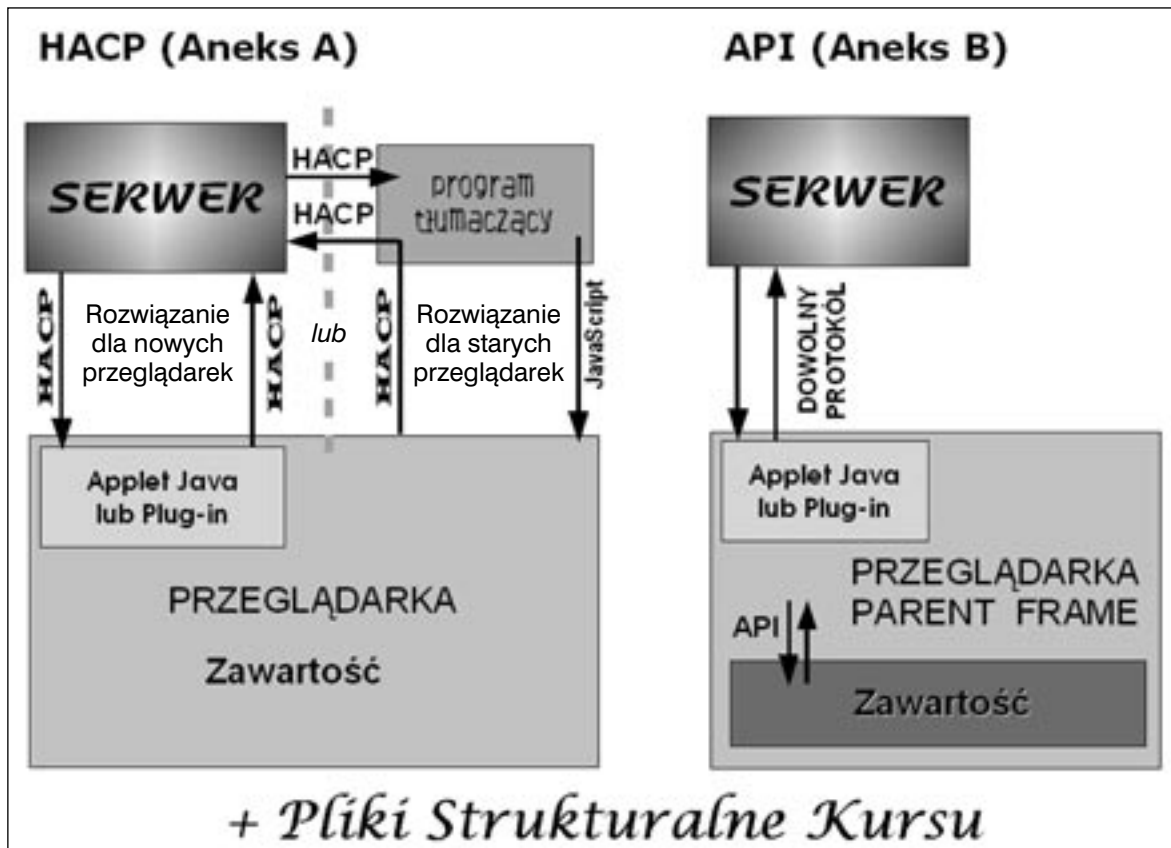
Na rysunku 3 zaprezentowano schemat elementów składających się na specyfikację AICC. Komunikacja „przeglądarka – serwer” może być zrealizowana poprzez użycie HACP lub metodę API. Ta komunikacja oraz *Pliki Strukturalne Kursu* definiują kurs jako zgodny ze specyfikacją AICC.

*Pliki Strukturalne Kursu* są serią plików z danymi opisującymi strukturę kursu. Pliki te zawierają następujące informacje:

- gdzie zlokalizowane są bloki (lekcje), (blok może składać się z wielu części – AU);
- gdzie zlokalizowane są pliki dla danej części (AU);
- które części (AU) składają się na dany blok (lekcję);
- które bloki (lekcje) student musi zaliczyć, aby kontynuować kurs.

Standard AICC wniósł znaczący wkład do wielu innych standardów. Na przykład specyfikacja SCORM w wersji 1.2 jest połączeniem specyfikacji AICC (aneksu B) dotyczącej komunikacji „przeglądarka – parent frame” ze specyfikacją IMS w wersji 1.1 (lub w wersji 1.2) dla pakowania zawartości kursu.

**Rysunek 3. Schemat elementów składających się na standard AICC**



Źródło: opracowano na podstawie <http://www.readygo.com/aicc/aic02/08aic02.htm>, [13.11.2006]

## SCORM – aktualnie dominujący standard

Standard SCORM, czyli *Sharable Courseware Object Reference Model* opracowany został przez ADL (*Advanced Distributed Learning*), organizację działającą przy Departamencie Obrony Stanów Zjednoczonych. Dominacja standardu SCORM jest w tej chwili już chyba przesądzona<sup>7</sup>, o czym może także świadczyć podjęcie wspólnych prac właśnie przez cztery najbardziej liczące się w tym zakresie organizacje: IMS, AICC, LTSC i ADL. SCORM nie tworzy nowych standardów, ale adaptuje najlepsze rozwiązania innych pomysłodawców. Dlatego wiele zaleceń SCORM pokrywa się z propozycjami AICC czy IMS. W założeniu standard ten, który jest zbiorem specyfikacji, ma służyć zapewnieniu przenoszenia materiałów edukacyjnych pomiędzy różnymi systemami LMS. Zalety takiego rozwiązania są oczywiste. Każdy, kto choć trochę zetknął się z problematyką kształcenia online wie, że najbardziej pracochłonny i kosztowny jest właśnie proces przygotowania materiałów w wersji elektronicznej. Jeśli więc byłoby możliwe wykorzystanie tych samych treści w różnych systemach nauczania, to pociągnęłoby to za sobą rzeczywiście znaczące oszczędności. Takie rozwiązanie jest szczególnie atrakcyjne dla szkoleń korporacyjnych, gdzie najczęściej typ szkolenia zależy od klasy zagadnień, których dotyczy, a nie od firmy, która owe szkolenie kupuje.

Standard SCORM opisuje taki sposób tworzenia kursów opartych o media elektroniczne, aby mogły one być łatwo przenoszone pomiędzy różnymi systemami zarządzania nauczaniem (LMS). Opisuje także, co system musi robić, aby poprawnie przekazać kursantowi zawartość kursu w pakiecie SCORM (rysunek 4). Standard ten nie zawiera opisu wszystkich aspektów kursu w nauczaniu na odległość. Przykładowo, nie zaleca, w jaki sposób i gdzie system informatyczny LMS ma przechowywać treści dydaktyczne, nie wskazuje, jaki model nauczania oraz jaki rodzaj materiałów zawiera pakiet SCORM. Standard ten skupia się na takim opisie tworzenia kursu i reakcji systemu LMS, aby zawartość dydaktyczna była prezentowana kursantowi według zamierzeń jej autora.

Zgodnie ze standardem SCORM strukturę kursów e-learningowych opisuje się poprzez trzy elementy składowe:

- asset – plik, który można obejrzeć w przeglądarce internetowej (np. plik HTML, obraz typu GIF lub JPEG, różnego rodzaju aplikacje, takie jak aplety Javy itp.);
- obiekt SCO (*Sharable Content Object*) – kolekcja assetów, z których przynajmniej jeden implementuje zdefiniowany wcześniej interfejs z systemem LMS. Obiekt SCO jest fragmentem wiedzy o najniższym poziomie rozdrobnienia; wyróżnia się dwa typy obiektu SCO:

- podstawowy SCO – strona HTML, dokument PDF, itp. – obiekt, który w minimalnym stopniu korzysta z interfejsu API standardu SCORM w kontaktach z systemem LMS;
- rozbudowany SCO – w pełni korzysta z API SCORM, wysyłając i odbierając dane i komunikaty z LMS,
- agregacja treści – struktura (np. tabela treści) przeznaczana do ustalania kolejności i nawigacji treści kursu.

Całość kursu w standardzie SCORM składa się z pojedynczych obiektów SCO i zawarta jest w pakiecie autorstwa IMS. Strukturę pakietu przedstawiono na rysunku 4.

Rysunek 4. Schemat pakietu IMS/SCORM



Źródło: opracowano na podstawie R. Kotrys, K. Kempieński, *Zastosowanie systemu LMS w dydaktyce...*, dz. cyt., [09.09.2006]

Pakiet SCORM składa się z manifestu i dodatkowych plików. Manifest to plik w języku XML składający się z następujących elementów:

- metadane – dane opisujące moduł;
- organizacja – zestaw jednej lub kilku map strukturalnych, pokazujących, jaki jest układ zależności poszczególnych materiałów źródłowych wchodzących w skład kursu;
- materiały źródłowe – odseparowane zestawy treści dydaktycznych, które mogą być wykorzystywane wielokrotnie z uwagi na możliwość wielokrotnych referencji różnych map strukturalnych do pojedynczego materiału;

<sup>7</sup>J.M. Chmielewski, *E-learning. Standaryzacja platform a jakość aplikacji*, „ABC Jakości” 2006, nr 2–3 (46–47), s. 77–83.

- zagnieżdżone manifesty – wykorzystywane do opisu mniejszych modułów, będących częścią składową większych struktur.

### Podsumowanie

Przy wyborze systemu i niejednokrotnie już w trakcie jego eksploatacji nieodparcie nasuwają się pytania<sup>8</sup>:

- Jeżeli istnieje kilka wersji standardów dotyczących tego samego aspektu, to w jaki sposób dany kurs może być zgodny ze wszystkimi standardami równocześnie?
- Dlaczego w rzeczywistości pomimo deklaracji producentów o zgodności ze standardami nie daje się przenieść materiałów szkoleniowych pomiędzy różnymi systemami LMS?

Na te pytania trudno jest jednoznacznie odpowiedzieć. Przyczyn jest wiele.

Być może jest to po części wynikiem strategii działania firm produkujących kursy i materiały szkoleniowe polegającej na tym, żeby zmusić klienta do zakupu nowego produktu w postaci kursu.

Autorzy sądzą, że jedną z przyczyn jest istnienie wielu specyfikacji i standardów dotyczących e-learningu. Większość z nich jest jeszcze w fazie rozwoju, ale stanowią one już dobry fundament pod rozwijane systemy. Aktualnie nie jest możliwe wsparcie ich wszystkich w jednym systemie bez wprowadzania dedykowanych rozszerzeń<sup>9</sup>. Właśnie to prowadzi do wielu problemów objawiających się przy współpracy systemów nauczania. Autorzy dopatrują się rozwiązania tych problemów poprzez zastosowanie specyfikacji, która zbierze w jedną, przemyślaną całość wszystkie użyteczne elementy dotyczące obszaru elektronicz-

go nauczania. Takie działanie właśnie jest realizowane. Większość organizacji zajmujących się standaryzacją e-learningu połączyło swoje wysiłki i wspólnie rozwija standard SCORM. Faktem jest, że w chwili obecnej nie jest on panaceum na wszelkie bolączki, ponieważ nie jest on jeszcze w pełni skompletowany. Z drugiej strony dobrym objawem jest fakt, że nie wprowadza się do niego „na siłę” niedopracowanych jeszcze standardów, pomimo palącej potrzeby uregulowań dla wielu obszarów e-edukacji. Wszystkim zaangażowanym w e-learning pozostaje cierpliwie czekać i mieć nadzieję, że ta słuszna idea nie zostanie zaprzeczona i że globalny standard nadal będzie rozwijany przy zgodnej współpracy wielu organizacji.

### Bibliografia

J.M. Chmielewski, *E-learning. Standaryzacja platform a jakość aplikacji*, „ABC Jakości” 2006, nr 2-3 (46-47).

M. Hyla, *E-learning – od pomysłu do rozwiązania*, SOLIDEX, Kraków 2003.

P. Mielcarek, M. Parczewski, L. Madeyski, *E-learning – analiza celów i możliwości ich realizacji na podstawie istniejących specyfikacji i standardów*, Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu 2004, nr 30.

V. Waller, *On-line learning – Is it just hype?*, The Training Foundation, 2003.

### Netografia

M. Dąbrowski, *E-edukacja, obiekty wiedzy wielokrotnego użytku*, „Forum Akademię” 2005, luty, <http://e-sgh.pl/artukul.php?id=25>, [08.09.2006].

M. Zajac, *Reusable Learning Objects – czyli jak efektywnie przygotowywać materiały do kształcenia online*, „e-mentor” 2004, nr 1 (3), [http://www.e-mentor.edu.pl/artukul\\_v2.php?numer=3&id=36](http://www.e-mentor.edu.pl/artukul_v2.php?numer=3&id=36), [01.09.2006].

**Jacek Maria Chmielewski** jest głównym specjalistą IT i kierownikiem działu infrastruktury teleinformatycznej w Polskim Komitecie Normalizacyjnym oraz rzeczoznawcą SIMP. Studia ukończył w Instytucie Transportu Politechniki Warszawskiej i w Instytucie Organizacji Procesów Produkcyjnych na Wydziale Mechaniczno-Technologicznym (obecnie Inżynieria Produkcji) Politechniki Warszawskiej oraz studia podyplomowe Zarządzania Jakością i Bezpieczeństwem Systemów IT. Obecnie ma otwarty przewód doktorski w Instytucie Organizacji Procesów Produkcyjnych WIP PW. Przez długie lata specjalizował się w logistyce przemysłowej, ale od 1990 roku zajmuje się organizacją służb IT, infrastrukturą teleinformatyczną, utrzymaniem ruchu oraz jakością i bezpieczeństwem systemów IT głównie w sektorze administracji publicznej. Jest autorem kilkunastu artykułów w prasie technicznej, w biuletynach i w zeszytach naukowych z zakresu logistyki, organizacji i informatyki.

**Kazimierz Waćkowski** jest doradcą ds. IT w Polskim Komitecie Normalizacyjnym (PKN) i członkiem Rady Informatyzacji przy MSWiA. Studia ukończył na Uniwersytecie Mikołaja Kopernika w Toruniu, w specjalności: matematyka i informatyka; doktorat w Charkowskim Instytucie Inżynierjno-Ekonomicznym na Ukrainie – w specjalności: nauki ekonomiczne, habilitację na Uniwersytecie im. Łomonosowa w Moskwie. Od wielu lat łączy pracę naukowo-dydaktyczną (AE Poznań, UW, PW, Politechnika Radomska) z działalnością doradczą i menedżerską w zakresie zastosowań informatyki. Jest autorem ponad 160 publikacji, wypromował jednego doktora i ponad 150 magistrów, kierował kilkoma dużymi projektami informatycznymi w różnych organizacjach.

<sup>8</sup> M. Zajac, *Reusable Learning Objects – czyli jak efektywnie przygotowywać materiały do kształcenia online*, „e-mentor” 2004, nr 1 (3), [http://www.e-mentor.edu.pl/artukul\\_v2.php?numer=3&id=36](http://www.e-mentor.edu.pl/artukul_v2.php?numer=3&id=36), [01.09.2006].

<sup>9</sup> P. Mielcarek, M. Parczewski, L. Madeyski, dz. cyt.



# eTwinning przykładem e-learningu w oświacie



Elżbieta Gajek

Wprowadzanie programu eTwinning do polskich szkół rozpoczęło się w końcu 2004 roku. Akcja eTwinning programu eLearning jest inicjatywą Komisji Europejskiej skierowaną do szkół krajów Unii Europejskiej oraz Norwegii i Islandii. Pełna informacja o eTwinning znajduje się na stronie programu: <http://www.e-learning.org.pl/>.

Zanim zostanie przedstawiony program eTwinning, konieczne jest krótkie wyjaśnienie. Ciągłe trwa dyskusja o definicji e-learningu, więc niektórych Czytelników, przyjmujących pewne koncepcje, czym jest, a czym nie jest e-learning, może dziwić np. pomysł stosowania e-learningu w przedszkolach. Otóż w tym artykule została przyjęta perspektywa twórców i fundatorów programu, którzy uznają, że działania edukacyjne podejmowane w eTwinning są przykładem dobrej praktyki stosowania e-learningu w oświacie powszechnej. Tak więc założono, że opisywany program jest europejskim modelem stosowania e-learningu w określonym kontekście edukacyjnym, odpowiednio do wieku i potrzeb uczniów.

## Zasady uczestnictwa

Celem programu jest zachęcenie nauczycieli, pracowników oświaty i uczniów z krajów Unii Europejskiej, Norwegii i Islandii do podjęcia wspólnych działań edukacyjnych za pośrednictwem technologii informacyjnych dostępnych w szkołach lub w domach uczestników. Projekt może być podjęty przez minimum dwóch partnerów – w samej nazwie programu pojawia się idea e-bliźniactwa, (*twins* znaczy po angielsku bliźniacy). Jest jednak wiele partnerstw, w których szkoły z wielu krajów podejmują ten sam temat współpracy. Zasady udziału w programie są następujące: szkoła rejestruje się w portalu [www.etwinning.net](http://www.etwinning.net), wpisując do bazy szkół swoje zainteresowania i wstępną propozycję współpracy. Rejestracja projektów szkolnych służy zapewnieniu bezpieczeństwa uczestników współpracy wirtualnej. Następnie szkoły szukają partnerów do podjęcia wspólnych działań. Po wynegocjowaniu treści projektu partnerzy zwykle uzgadniają szczegółowe etapy pracy – takie jak czas trwania, tempo i formy pracy oraz planowany wynik końcowy. Partnerzy mają peł-

ną wolność w podejmowaniu decyzji i wzajemnych zobowiązań. Potem partnerstwo należy zarejestrować. Następnie jest ono aprobowane przez agencje narodowe programu eTwinning w krajach obu partnerów. W europejskim portalu eTwinning dostępna jest niewielka platforma e-learningowa – przestrzeń do publikacji materiałów oraz podstawowe narzędzia komunikacyjne: poczta, forum i czat. Warto zaznaczyć, że szkoły nie otrzymują żadnych funduszy na sprzęt, a nauczyciele nie otrzymują wynagrodzenia za udział w programie.

## Udział szkół polskich w programie

Do czerwca 2005 roku w programie zarejestrowało się blisko 600 szkół, a w następnym roku (do grudnia 2006 r.) liczba szkół zainteresowanych podjęciem współpracy zwiększyła się do 3000. W grudniu 2006 roku liczba zaaprobowanych partnerstw wynosiła zaś blisko 1000. Z danych w tabeli wynika, że program ten w porównaniu z innymi krajami europejskimi jest w Polsce bardzo popularny.

Tabela 1. Liczba szkół zarejestrowanych w programie eTwinning

Kraj	Liczba zarejestrowanych szkół	Liczba zaaprobowanych partnerstw
Austria	260	118
Belgia	430	132
Dania	270	107
Finlandia	449	206
Francja	2322	627
Grecja	1126	479
Hiszpania	2456	489
Holandia	381	132
Irlandia	247	73
Luksemburg	29	17
Niemcy	1349	400

Kraj	Liczba zarejestrowanych szkół	Liczba zaaprobowanych partnerstw
Portugalia	561	271
Szwecja	596	174
Wielka Brytania	1557	430
Włochy	2559	857
Suma w „starej” Unii	<b>14592</b>	<b>4512</b>
Bułgaria	363	68
Cypr	131	74
Czechy	1096	385
Estonia	184	43
Litwa	604	191
Łotwa	164	25
Malta	145	115
Polska	3004	974
Słowacja	567	229
Słowenia	147	102
Węgry	385	128
Suma w „nowej” Unii	<b>6790</b>	<b>2334</b>
Islandia	56	26
Norwegia	333	91
Suma w Islandii i Norwegii	<b>389</b>	<b>117</b>
Suma ogólna	<b>21771</b>	<b>6963</b>

Źródło: Portal Agencji Narodowej eTwinning (dane z dnia 29.12.2006)

Wiele krótkoterminowych projektów zostało już zakończonych. Szkoły naszego kraju podejmują współpracę głównie ze szkołami w krajach basenu Morza Śródziemnego oraz w krajach sąsiadujących, ze szczególnym wyróżnieniem polskich szkół na Litwie.

Poniżej zostanie przedstawiona charakterystyka projektów partnerskich, która pozwoli na stworzenie obrazu działań i wyników programu oraz sposób wprowadzania metod i technik e-learningu do praktyki szkolnej.

### **Tematy podejmowane w partnerstwach**

Tematy projektów partnerskich obejmują z jednej

strony treści programów nauczania przedmiotów szkolnych, z drugiej zaś – praca nad projektem partnerskim ze swej natury łączy treści programowe wielu przedmiotów. Otwarcie edukacji – poprzez technologię – na innych nauczycieli, kultury i języki powoduje natychmiastowe łamanie się sztywnego podziału na przedmioty i naturalną integrację treści przedmiotowych ze sprawnościami językowymi i technicznymi. Treści większości partnerstw dotyczą szeroko pojętej kultury (w tym elementów wiedzy historycznej, geograficznej oraz z zakresu środowiska naturalnego, sztuki, muzyki, etyki) i są realizowane przez nauczycieli języków obcych. Dostrzegają oni w programie wielką szansę na rozwój kompetencji lingwistycznych i międzykulturowych.

Obserwacje prowadzone w trakcie dwóch lat działania programu pozwalają stwierdzić, że treści zaaprobowanych partnerstw układają się w siedem zachodzących na siebie kategorii.

Pierwsza kategoria obejmuje zwyczajnie indywidualne i szkolne. Na początku każdego partnerstwa uczniowie przedstawiają się, piszą o swoich zainteresowaniach, szkole, miejscu zamieszkania i stylu życia. Kontakt z innymi ludźmi, z różnymi kulturami pozwala spojrzeć na własne zwyczajnie oczami partnerów. Rośnie wówczas świadomość kulturowa młodzieży. Uczniowie piszą listy elektroniczne, w których wymieniają swoje fotografie, prezentacje nt. swoich szkół przygotowane w programie PowerPoint, często uczestniczą w rozmowach synchronicznych (pisanych i ustnych), wykorzystując narzędzie do komunikacji online (czat). Treści i formy językowe, których używają, można znaleźć w programie nauczania każdego języka, ale uczenie się w międzynarodowym partnerstwie jest początkiem wprowadzania w życie nowego podejścia do edukacji kulturowej i językowej. Trzeba mieć nadzieję, że nauka poprzez bezpośrednie kontakty międzykulturowe stanie się powszechna w przyszłości. Nauka języka „w użyciu” jest stosowana w polskiej szkole, więc kultura może być nauczana podobnie.

Druga grupa projektów obejmuje treści historyczne – zarówno przeszłość narodową, jak i tradycje lokalne. Dzieci opisują w języku nierodzimym architekturę, pomniki i święta rocznicowe. Poznają „swoją” przeszłość i przedstawiają ją w sposób atrakcyjny dla partnerów. Przeszłość jest popularnym tematem rozmów z cudzoziemcami więc zarówno wiedza, jak i umiejętność pokazania „naszej” przeszłości może przydać się w kontaktach bezpośrednich i poprzez internet. Tematy dotyczące przeszłości dobrze wpisują się w szkolne projekty międzyprzedmiotowe językowo-historyczno-geograficzne. W partnerstwach dotyczących przeszłości uczniowie rozwijają sprawności międzykulturowe, ponieważ poznanie wartości historycznych oraz tradycji partnerów pomaga głębiej zrozumieć i odczuć wartości własnej kultury. Dzieci uczą się szacunku dla zwyczajów i tradycji, a także rozwijają wrażliwość na podobieństwa i różnice kulturowe.

Trzecia kategoria projektów to projekty przyrodnicze, dotyczą one środowiska, krajobrazu,

charakterystycznej dla regionu flory i fauny oraz ochrony dziedzictwa naturalnego. Podczas pracy nad tymi projektami dzieci uczą się odpowiedzialności za przyrodę wokół nich. Uczniowie poznają problemy ochrony środowiska w swojej miejscowości i w miejscu zamieszkania partnerów. Partnerstwa takie najczęściej rozpoczynają się od atrakcyjnego przedstawienia cech charakterystycznych własnego środowiska naturalnego. Wydaje się, że im większe jest podobieństwo przyrody w otoczeniu szkół obu partnerów, tym więcej korzyści i satysfakcji przynosi uczestnikom udział w projekcie.

Czwarta kategoria partnerstw obejmuje projekty artystyczne o treściach związanych z plastyką, muzyką, teatrem. Poprzez język, technikę i zabawę uczniowie rozwijają wrażliwość na sztukę. Wspólne przygotowanie wystaw, przedstawień teatralnych lub pokazów tańców jest okazją do wzajemnego poznania i zaprzyjaźnienia się. Partnerstwa w tej grupie są realizowane jako projekty międzyprzedmiotowe: muzyczno-plastyczno-językowo-informatyczne. Praca maluchów nad mitami i bajkami, nastolatków nad literaturą *science fiction* pozwala pogłębić rozumienie znaczenia sztuki oraz rozrywki w wielojęzycznym, międzynarodowym środowisku. Warto podkreślić, że dzieci świetnie się bawią zarówno w kontaktach bezpośrednich, jak i wirtualnych.

Piąta kategoria projektów jest stosunkowo mała. Obejmuje partnerstwa zajmujące się matematyką, fizyką, chemią i przedsiębiorczością. Matematyka, która używa własnego kodu komunikacji, może być łatwo nauczana w języku nierodzimy. W projektach uczniowie jednocześnie poznają ten specyficzny kod – rozwijają myślenie matematyczne oraz język opisu obiektów matematycznych. Nauka fizyki lub chemii w języku nierodzimy stanowi dobry wstęp do dalszego kształcenia akademickiego i studiów za granicą. W partnerstwach przedmiotowych często zdarza się, że zarówno uczniowie, jak i nauczyciele współpracują dzieląc się doświadczeniami. Nauczyciele wymieniają się metodami pracy i podejściami do nauczania matematyki, przedsiębiorczości, fizyki czy chemii. Niestety, w polskiej szkole brakuje tradycji wielokulturowego patrzenia na metody i treści nauczania tych przedmiotów. Przeszkodą w podejmowaniu takich projektów jest niedostateczna znajomość języków obcych przez nauczycieli przedmiotów innych niż językowe.

Szоста grupa bardzo interesujących partnerstw, obejmuje te, które nie znajdują wyraźnego miejsca w programie nauczania. W tej grupie każde partnerstwo jest inne. Jedno dotyczy tradycji związanej z chlebem w Polsce i na Litwie, a inne pozostałości kultury żydowskiej w tych krajach. W tej grupie projektów uczniowie zdobywają wiedzę i rozwijają różnorodne sprawności. Na przykład, tworzenie wiedzy na podstawie prostych informacji, choćby o produktach kupowanych w rodzinach uczniów, wymaga umiejętności interpretacji danych. Jeszcze inny projekt zajmuje się podobieństwami i różnicami w stylu życia w Polsce i w Czechach 30 lat temu.

Siódma kategoria obejmuje kulturę młodzieżową. Nastolatki są zwykle bardzo zainteresowane muzyką rówieśników, modą, stylem bycia. Chętnie poszukują różnic i podobieństw, zarówno indywidualnych, jak i grupowych, ponieważ intensywnie budują swoją osobistą, narodową i europejską tożsamość.

---

### Główne języki

---

W 2006 roku języki angielski i niemiecki były głównymi językami komunikacji w projektach szkół polskich. Trzecim najbardziej popularnym językiem był polski, ponieważ wiele szkół współpracowało ze szkołami litewskimi, których uczniowie byli bardzo zainteresowani naszym ojczystym językiem.

---

### Grupy wiekowe uczniów

---

W latach 2005 i 2006 w programie *eTwinning* uczestniczyły szkoły na wszystkich poziomach edukacyjnych – od przedszkoli do pomaturalnych szkół zawodowych. Okazało się, że jednym z najlepszych projektów, nagrodzonych zarówno w Polsce, jak i w Europie, jest projekt realizowany w przedszkolach: polskim (z Głogowa) i hiszpańskim. W projekcie tym małe dzieci fotografują i filmują swoje działania oraz skanują swoje prace, a następnie wysyłają je do partnerów, rozwijając w naturalny sposób kompetencje techniczne, międzykulturowe i lingwistyczne. Przedszkolaki robią to, jak wszystko w tym wieku, samodzielnie, chociaż pod kierunkiem i z częściową pomocą nauczycieli.

W każdej grupie wiekowej uczniowie mają możliwość rozwijania w naturalny sposób różnych kompetencji: językowych, interkulturowych i technicznych. Uczą się oni komunikacji pisanej i ustnej w wielu językach. Rośnie motywacja do nauki języków – głównie angielskiego jako języka globalnego – i potrzeba uczenia się, ponieważ słownictwo i gramatyka są przyswajane do natychmiastowego, a nie przyszłego wykorzystania. Kontakt z językami mniej popularnymi, rzadziej nauczonymi, rozwija zaś kompetencję różnorodną, czyli umiejętność wykorzystywania różnych doświadczeń językowych i kulturowych w komunikacji międzykulturowej. Tematy są wybierane wspólnie przez nauczycieli oraz uczniów zgodnie z ich zainteresowaniami i celami. Nauka staje się więc bardziej indywidualna, a ponadto angażująca emocjonalnie. Praca w grupach, zarówno w klasie, jak i z partnerami zza granicy, tworzy wiele okazji do wymiany poglądów oraz opinii, organizowania ich i przedstawiania w jasno określonym celu komunikacyjnym. Poprzez użycie poczty elektronicznej, czatu oraz forum, tworzenie oraz publikowanie stron internetowych uczniowie rozwijają sprawności czytania i pisania potrzebne w pracy nad gatunkami tekstów używanymi w komunikacji cyfrowej. Uczą się więc pisanie tekstów z odnośnikami hipertekstowymi, dodawania grafiki do tekstów elektronicznych, używania skrótów w komunikacji online. W tradycyjnym stylu przygotowują także broszury i książki do druku – różnorodność rodzajów tekstów jest więc bardzo szeroka.

Rozwój językowy w kontaktach społecznych zachodzi równoległe z rozwojem świadomości kulturowej. Uczniowie nie tylko poznają inne kultury, lecz także lepiej rozumieją kulturę ojczystą i jej wartości. Dzieci uczą się rozpoznawać podobieństwa i różnice kulturowe oraz akceptować je bez osądzania. Wiedza o kulturze partnera w *eTwinning*, a także doświadczenia interkulturowe zdobyte w projekcie budują ogólną postawę otwarcia i tolerancji wobec innych kultur. Pozytywny stosunek do ludzi, którzy mówią innymi językami oraz mają swoje własne zwyczaje budzi ciekawość, pomaga też ograniczyć pojęcie obcości i osobliwości. Młodzi ludzie stają się „obywatelami świata”. Korzyści z wczesnych doświadczeń interkulturowych wydają się wpływać na postawę odpowiedzialności demokratycznej przyszłych obywateli oraz na naturalną akceptację różnorodności kulturowej. Budowanie postawy otwartości na inne kultury i rozwijanie sprawności międzykulturowych jest szczególnie ważne dla dzieci z regionów i krajów jednojęzycznych, takich jak np. Polska. W krajach monokulturowych młodzież nie ma na co dzień okazji uczestniczyć w kontaktach pomiędzy przedstawicielami różnych kultur, nie zna więc metod i strategii używanych w komunikacji międzykulturowej, co może być źródłem lęku przed innymi lub nawet prowadzić do agresji wobec „obcych”. Warto zauważyć, że wartości kultury ludzkiej wyrażone w językach innych niż ojczysty są poznawane i wyrażane za pośrednictwem internetu, który jest dostępny wszędzie.

Większość partnerstw podejmowana jest w gimnazjach i liceach. Jednak spektakularne osiągnięcia partnerstw prowadzonych w przedszkolach, nagradzanych w konkursach krajowych i europejskich, wskazują, że współpraca za pośrednictwem techniki jest możliwa od najmłodszych lat – pod warunkiem zastosowania właściwych dla wieku uczniów metod pracy i działań pedagogicznych. Uczniowie, którzy mają w domach komputery używane przez rodziców lub rodzeństwo nazywani są „rodowitymi użytkownikami komputera”. Dla nich komputer jest sprzętem domowym wszechstronnego zastosowania – jako źródło wiedzy, rozrywki, i medium komunikacji. Stosowanie techniki do nauki w szkole jest więc dla nich zupełnie naturalne. Natomiast dzieci, które nie mają komputerów w domu, często z rodzin znacznie mniej zamożnych, właśnie w szkolnych partnerstwach *eTwinning* mają okazję przyswojenia sobie jednocześnie sprawności technicznych, międzykulturowych i językowych przydatnych w życiu.

---

### Rola nauczycieli w projekcie

W projektach mogą uczestniczyć nauczyciele wszystkich przedmiotów. Rozwijanie kompetencji interkulturowych jest oczywiste dla nauczycieli języków, ponieważ stanowi główną rację bytu i treść ich pracy, nie wydaje się jednak oczywiste dla nauczycieli przedmiotów innych niż językowe. Mogą oni mieć problemy z rozwijaniem kompetencji lingwistycznych i interkulturowych, ponieważ nie ma takiej tradycji, bra-

kuje odpowiednich wskazań w polskich programach nauczania, a także sami mogą odczuwać niedostatek własnej wiedzy i sprawności językowych. Jednak nauczyciele, którzy podejmują działania w *eTwinning*, nabywają poczucia przynależności do społeczności nauczycieli europejskich, którzy prezentują podobne podejście do wielojęzycznej i wielokulturowej edukacji opartej na technice.

Nauczyciele, którzy wraz ze swoimi uczniami uczestniczyli w programie *eTwinning* w 2005 i 2006 roku, pokazali, że dzięki niemu można dość łatwo wprowadzić znaczące społecznie i emocjonalnie zadania komunikacyjne, ograniczając czas poświęcony na ćwiczenia rutynowe i sztuczne. Można więc wyjść poza dziewiętnastowieczne w stylu ograniczenia edukacji, czyli cztery ściany klasy, dwie okładki podręcznika i pięć dni w tygodniu. Nauczyciele pokazali uczniom cechy najbardziej potrzebne w społeczeństwie przyszłości – kreatywność i autonomię oraz sprawność interkulturową i językową w negocjacjach z partnerami. Wprowadzili swoje szkoły do świata wielojęzycznego i wielokulturowego. Wydaje się, że właśnie kreatywność i dodatkowo autonomia obok znajomości języków i techniki mogą przydać się uczniom najbardziej jako podstawa dalszego rozwoju potrzebnych w życiu sprawności. W programie *eTwinning* nauczyciele polscy utworzyli swoje klasy poprzez technikę dla uczniów i nauczycieli z innych krajów. Bardziej niż nauka przez czytanie odpowiada im nauka przez działanie. Okazało się, że złamanie dziewiętnastowiecznych ograniczeń poprzez wirtualne otwarcie klasy nie tylko zachodzi bez szkody dla systemu edukacyjnego jako całości, ale bardzo wzbogaca edukację.

W większości partnerstw biorą udział nauczyciele i uczniowie. Uczestniczący w nich nauczyciele zakładają, że korzyści uczniów są ważniejsze od ich własnych. Wprawdzie uzyskują z podjęcia wspólnej pracy pewne korzyści zawodowe, takie jak satysfakcja, doświadczenie, pewność siebie, ale nawet im samym wydają się one być mniej ważne od korzyści odniesionych przez uczniów. W partnerstwie zmienia się rola nauczyciela. Staje się on głównie organizatorem, przewodnikiem, niewiele jest partnerstw, w których istotne są cele nauczycielskie. W tych partnerstwach nauczyciele wymieniają przykłady dobrej praktyki, doskonałą metody pracy, dzielą się doświadczeniami pedagogicznymi, wspólnie budują warsztat pracy. Okazuje się, że im więcej wolności w edukacji, tym podejście do nowego środowiska uczenia i nowych metod staje się bardziej twórcze.

---

### Integracja projektów eTwinning z programem szkolnym

Partnerstwa *eTwinning* dobrze wpisują się w kalendarz roku szkolnego. Dominującą większość stanowią partnerstwa półroczne i roczne. Ponad jedna czwarta partnerstw jest zaplanowana jako współpraca długoterminowa. Pozostałe są to projekty krótkotrwałe, trwające od jednego do trzech miesięcy



## Technologie informacyjne i komunikacyjne jako środowisko nauki

W tym programie narzędzia sieci internet są głównym środkiem komunikacji. Stosowane są aplikacje bardzo proste, takie jak poczta elektroniczna lub czaty, a także – niestety rzadko, bardziej zaawansowane, np. Systemy Zarządzania Uczniem się albo cyfrowe prezentacje dźwiękowe czy wideo. Dzieci nabywają sprawności technicznej tworząc strony internetowe oraz pliki dźwiękowe i wideo używane na przykład w prezentacjach PowerPoint. Z jednej strony, uczniowie mogą docenić potencjał techniki jako środka komunikacji i źródła informacji, z drugiej zaś – uczą się brać odpowiedzialność za swoje dzieła publikowane w sieci, za informacje, które wysyłają bezpośrednio w tworzonych tekstach i pośrednio poprzez sposób i styl współpracy. Wczesne doświadczenia związane z korzystaniem z internetu w nauce mogą sprzyjać uczestnictwu przez całe życie w kursach na odległość dostępnych na całym świecie.

W programie *eTwinning* poczta elektroniczna okazała się najczęściej stosowanym środkiem komunikacji. Drugim bardzo popularnym programem był edytor tekstu. Chętnie używano programu PowerPoint, z wklejonymi fotografiami cyfrowymi. Wyniki pracy wielu partnerstw prezentowane są na stronach internetowych projektów. Zaletą powyższych narzędzi jest ich powszechna dostępność w szkołach. Warto spojrzeć na technikę wykorzystywaną w partnerstwach z feministycznego punktu widzenia. Większość nauczycieli języka stanowią kobiety, które zainteresowane są przede wszystkim językiem i kulturą, a nie techniką. Ponadto, jak wskazują wyniki światowych badań, kobiety stosują technikę głównie do kontaktów z innymi, a więc proste oprogramowanie w pełni spełnia zadania komunikacyjne. Mało zaawansowany poziom techniki jest odpowiedni dla nowicjuszy w partnerstwie międzynarodowym, gdyż wydaje się, iż wysokie wymagania techniczne mogłyby niektórych nauczycieli zniechęcać. Platforma e-learningowa Moodle jest wykorzystywana tylko w nielicznych partnerstwach, głównie ze szkołami fińskimi i austriackimi.

Pomimo niedoborów zaawansowanej techniki w szkołach portal *eTwinning* i podstawowe narzędzia – takie jak poczta elektroniczna, przeglądarka internetowa i Skype – są z sukcesem wykorzystywane do nauki na skalę międzynarodową – co oznacza, że nauczyciele entuzjaści – pionierzy e-learningu w oświacie, wprowadzają pedagogikę e-learningu pomimo braku infrastruktury. Wynika z tego, że motywacja do współpracy za pośrednictwem techniki i możliwość realizacji celów kulturowych, czyli czynniki psychospołeczne, pozwalają przekraczać braki infrastruktury technicznej.

W programie *eTwinning* wartości techniczne, pedagogiczne i międzykulturowe są równie istotne, więc

nawet stosowanie prostej techniki może być uzasadnione w dobrym partnerstwie. Jednak wyższa technika wpływa na wzrost atrakcyjności materiałów tworzonych dla partnerów. Młodzi ludzie potrafią ją z pewnością docenić.

## Rola e-learningu w integracji europejskiej

W programie *eTwinning* technologie informacyjne i telekomunikacyjne jako środowisko nauki stają się narzędziem wspierającym integrację europejską. Zapewniają naturalne warunki wspólnej pracy ponad granicami geograficznymi, barierami językowymi i różnicami kulturowymi. Dzieci rozpoznają podobieństwa w swoim otoczeniu (takie jak na przykład międzynarodowe sieci restauracji), będące głównie skutkiem zachodzących procesów globalizacyjnych. Zauważają, że oglądają te same filmy i podziwiają te same gwiazdy estrady. Oprócz podobieństw dostrzegają różnice. Uczą się okazywać szacunek dla wszystkich wartości – zarówno „swoich”, jak i „innych”.

## Integracja środowisk lokalnych

Realizacja międzynarodowego projektu budzi zainteresowanie rodziców, którzy często włączają się do prac oraz dziadków, którzy czasami stają się źródłem informacji o przeszłości regionu. Impreza towarzysząca, organizowana w programie – czyli *Tydzień eTwinning*, w którym prezentowane są prace wykonane w ramach partnerstw i ich wyniki – bardzo integruje środowisko szkolne. Dodatkową atrakcją i powodem do dumy są rozpowszechniane przez lokalne media informacje o nagrodach przyznanych szkole w licznych konkursach. Dzieci i nauczyciele mają wtedy okazję pochwalić się swoimi osiągnięciami.

## Przykłady dobrej praktyki

Opisy ciekawych partnerstw znajdują się na stronach Agencji Narodowej. Są one systematycznie aktualizowane. Są również dostępne w publikacjach na temat programu *eTwinning*<sup>1</sup>. Autorka niniejszego opracowania analizuje w nich partnerstwa nagrodzone w 2006 roku w polskich konkursach, we wszystkich kategoriach wiekowych. Gilleran<sup>2</sup> zaś przedstawia przykłady dobrej praktyki w partnerstwach europejskich. Ze względu na różnorodność i wszechstronność tematów odpowiednich dla różnych grup wiekowych oraz różne znaczenie lokalne podejmowanych w partnerstwach zadań trudno jest wybrać najbardziej charakterystyczne. Z licznych przykładów dobrej praktyki zostały wybrane te, których wyniki są przedstawione na stronach internetowych, aby zainteresowani czytelnicy mogli łatwo zapoznać się z ich treścią.

<sup>1</sup> E. Gajek, *eTwinning Europejska współpraca szkół Polska 2006*, Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji, Warszawa 2006.

<sup>2</sup> A. Gilleran (red.), *Nauka z eTwinningiem*, European Schoolnet, Bruksela 2006.

W grupie projektów przedszkolnych wspomniany już wcześniej projekt *Playing and Learning (Zabawa i nauka)*, który został zrealizowany w 2005 roku i kontynuowany był w roku 2006 pod nazwą *Universal Values (Uniwersalne wartości)*, pomiędzy przedszkolem polskim w Głogowie i hiszpańskim, pokazuje możliwości wprowadzenia elementów e-learningu w całoroczną działalność przedszkola. Może być wzorem do naśladowania dla innych placówek przedszkolnych. Obszerna strona internetowa przedszkola w Głogowie pokazuje przebieg i wyniki tego projektu (<http://www.glogow.pl/pp5/>). W projekcie *Playing and Learning about Europe Through ICT (Nauka o Europie poprzez TIK)*, podjętym przez przedszkola w Austrii i Portugalii, dzieci poznają świat wymieniając się rysunkami. Na stronie <http://www.kindergarten-soeding.com/projekte/etwinning-de.htm> można obejrzeć wyniki pracy tego partnerstwa.

Tematyka historyczna pojawia się w partnerstwach dla dzieci starszych. Projekt *Talking Through Time (Punkty widzenia historii)* dla dzieci w wieku 10–11 lat był zrealizowany przez szkoły na Malcie i w Anglii. Dzieci przeprowadzały wywiady, zbierały wspomnienia uczestników wydarzeń historycznych w swoich środowiskach, analizowały wyniki, przekazywały zebrane materiały partnerom. Rosła znajomość własnej kultury oraz zainteresowanie dzieci historią, a także sprawności interkulturowe i techniczne. Strona <http://www.w2inthehighlands.co.uk/etwinning> pokazuje wyniki ich pracy.

W partnerstwie *Our ancestors. Charm of the Old-fashioned Photographs (Nasi przodkowie. Urok starych fotografii)*, podjętym pomiędzy polskim gimnazjum (w Szczecinie) i gimnazjum austriackim, dzieci zbierają i wymieniają się starymi fotografiami swoich rodzin. Do wartości edukacyjnych, kulturowych, technicznych i językowych dodaje się nieodparty urok starych fotografii. Strona <http://etwinning.ovh.org> warta jest obejrzenia.

Sprawa ochrony środowiska została podjęta w partnerstwie zatytułowanym *Environmental Problems in Silesia – Causes and Cures (Problemy ochrony środowiska naturalnego na Śląsku – przyczyny i kuracje)*, zrealizowanym w Polsce i w Czechach. Uczniowie zajmowali się środowiskiem naturalnym na Śląsku i możliwymi sposobami poprawy sytuacji. Wspólne wizyty w zakładach przemysłowych w Rybniku i Opawie wzbogaciły wartość edukacyjną projektu. Sprawozdanie z działań i wyników pracy w partnerstwie znajduje się na stronie <http://www.rybnik.pl/gimnazjum3/eT.html>.

W partnerstwie *Water and Fire (Woda i ogień)*, podjętym pomiędzy szkołami węgierską i islandzką, młodzież (15-19 lat) zajmowała się energią geotermalną, budową geologiczną obu krajów. Była to również okazja do poznania siebie i swoich krajów. Szczegóły projektu są dostępne na stronie <http://waterfire.fas.is>.

Matematyka była treścią projektu *Mathematics without borders (Matematyka bez granic)*, zrealizowanego pomiędzy szkołami polską i grecką, tj. V Liceum Ogólnokształcącym w Sosnowcu i Ekpedefitiria Vassiliadi. Młodzież rozwijała zainteresowania matematyczne techniczne i językowe. Na stronie <http://www.zso7.home.pl/szkola/prezentacje/index.html> pokazane są wyniki i opis działań.

Partnerstwo *Crop Circles (Kręgi zbożowe)* jest przykładem realizacji projektu matematycznego z udziałem szkół włoskiej, belgijskiej, greckiej i hiszpańskiej. Treścią projektu były konstrukcje geometrycznych kręgów zbożowych tworzone za pomocą programu Geogebra ([www.geogebra.at](http://www.geogebra.at)). Wyniki i opis pracy są dostępne na stronach wszystkich partnerów, np. Sint-Donatusinstituut Merchtem Flanders <http://www.math.be/>

Przedstawione powyżej przykładowe projekty mogą stać się wzorcowymi dla nauczycieli poszukujących inspiracji do wszechstronnego rozwoju kulturowego i językowego z wykorzystaniem technik i metod e-learningowych.

---

## Bariery rozwojowe

---

Mimo sukcesów *eTwinning* w Polsce warto wskazać bariery dalszego rozwoju programu. Podstawowe przeszkody wynikają z niskiej kultury edukacyjnej polskiego szkolnictwa: to jest braku znajomości języków wśród nauczycieli różnych przedmiotów, braku kompetencji międzykulturowych, braku elementów kulturowych w programach nauczania różnych przedmiotów, np. zapisów o konieczności podawania terminologii przedmiotowej w obcych językach (najlepiej w angielskim).

W szkołach polskich brakuje także podstawowej infrastruktury e-learningowej, np. platform open source, takich jak Moodle, Dokeos lub ILIAS, a także wysokiej klasy sprzętu i oprogramowania do edycji filmów i nagrań dźwiękowych. Powoduje to znaczne utrudnienie w pracy nauczycieli i uczniów, chcących korzystać z e-learningu w nauce.

Poważnym problemem jest brak kompetencji medialnej w zakresie tworzenia bardziej zaawansowanych multimediów edukacyjnych, np. w celu komunikacji z partnerami w projekcie. Poziom techniki stosowanej dotychczas w partnerstwach wskazuje, że produkcja mediów cyfrowych nie jest jeszcze popularna. Po dwóch latach działania programu można zaobserwować bariery regionalne. W różnych częściach Polski liczba zaaprobowanych partnerstw znacznie się różni. Regionem najbardziej aktywnym jest Śląsk, ale już w innych województwach niewiele szkół zarejestrowało się w programie. Brakuje, niestety, badań, które pozwoliłyby dokładnie wyjaśnić przyczyny powstawania barier regionalnych.

---

## Wnioski

---

Podsumowując, należy podkreślić wielowymiarowość kulturową programu *eTwinning*, która staje się możliwa dzięki e-learningowi. Z jednej strony bowiem, tworzy on warunki do wszechstronnego rozwoju kulturowego – w tym jest właśnie sens jego stosowania w edukacji powszechnej, z drugiej zaś – ewolucyjnie zmienia samą edukację. Stosowanie techniki nie jest celem samym w sobie, sztuką dla sztuki. E-learning tworzy środowisko nauki, miejsce budowania wartości osobistych i społecznych oraz wykorzystywania w działaniu sprawności językowych i międzykulturowych. Właśnie humanistyczne wartości programu stanowią dobre uzasadnienie stosowania e-learningu w oświacie powszechnej.

Należy też stwierdzić, że inicjatywa eTwinning, która uzyskała szeroki odzew, spełnia oczekiwania nauczycieli, chcących stosować technikę cyfrową i języki jako narzędzia przygotowania młodzieży do przyszłości. Coraz więcej jest nauczycieli, którzy wiedzą, jak korzystać z ogólnoswiatowych postępów techniki i zmian politycznych w Europie. eTwinning wydaje się być dobrym początkiem systematycznych zmian w kierunku e-learningu w polskiej kulturze edukacyjnej. Zrealizowane partnerstwa obejmują wszystkie etapy i obszary edukacji, a przedstawiona różnorodność treści, języków i wykorzystanej techniki wskazuje, że e-learning, pomimo wskazanych wyżej barier, może być z sukcesem stosowany już od przedszkola w celu integracji sprawności językowych, interkulturowych i technicznych uczniów. W programie eTwinning następuje ewolucyjne wprowadzanie technik oraz metod e-learningowych do oświaty – w pierwszej kolejności przez nauczycieli pionierów i entuzjastów, którzy w swoich szkołach i środowiskach stają się ambasadorami innowacji technicznych, pedagogicznych i międzykulturowych.

W eTwinning język i technologia informacyjna stają się środkami nauki i komunikacji oraz społecznego, osobistego i zawodowego rozwoju. Partnerstwo jest dobrą szkołą przygotowania młodych ludzi do życia w wielojęzycznym i wielokulturowym świecie, w którym ludzie łączą się w grupy według zainteresowań i własnych wyborów.

Po raz kolejny okazuje się, że wszechstronne narzędzie, jakim jest technologia informacyjna i komunikacyjna, służy człowiekowi tylko na tyle, na ile człowiek potrafi i chce je wykorzystać. Globalizacja zaś obejmuje także edukację, która musi przygotować młode pokolenie do sprawnego posługiwania się techniką i językami w środowisku bardzo różnorodnym kulturowo.

### Bibliografia

E. Gajek, *eTwinning Europejska współpraca szkół Polska 2005*, Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji e-learning, Warszawa 2005.

E. Gajek, *eTwinning Europejska współpraca szkół Polska 2006*, Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji e-learning, Warszawa 2006.

A. Gilleran (red.), *Nauka z eTwinningiem*, European Schoolnet, Bruksela 2006.

### Netografia

*Crop Circles*, Sint-Donatusinstituut Merchtem Flanders, <http://www.math.be>, [28.12.2006].

*eTwinning Europejskie partnerstwo szkół* [online], Komisja Europejska, [www.etwinning.net](http://www.etwinning.net) [28.12.2006].

*Geogebra*, <http://www.geogebra.at>, [28.12.2006].

*Matematyka bez granic*, V Liceum Ogólnokształcące w Sosnowcu, <http://www.zso7.home.pl/szkola/prezentacje/index.html>, [28.12.2006].

*Nasi przodkowie. Urok starych fotografii*, Katolickie Gimnazjum im Stanisława Kostki w Szczecinie, <http://etwinning.ovh.org>, [28.12.2006].

Narodowe Biuro kontaktowe akcji eTwinning, <http://www.etwinning.pl>, [28.12.2006].

*Playing and Learning about Europe Through ICT*, <http://www.kindergarten-soeding.com/projekte/etwinning-de.htm>, [28.12.2006].

*Problemy ochrony środowiska naturalnego na Śląsku – przyczyny i kuracje* [online], Gimnazjum nr 3 w Rybniku, <http://www.rybnik.pl/gimnazjum3/eT.html>, [28.12.2006].

*Talking Through Time*, <http://www.wv2inthehighlands.co.uk/etwinning>, [28.12.2006].

*Water and Fire*, Framhaldsskólinn í Austur Skaftafells, <http://waterfire.fas.is>, [28.12.2006].

*Wartości uniwersalne*, Przedszkole nr 5 Głogów, <http://www.glogow.pl/pp5/>, [28.12.2006].

Autorka jest doktorem, pracuje w Instytucie Lingwistyki Stosowanej na Uniwersytecie Warszawskim. Jest ekspertem Agencji Narodowej programu eTwinning.

## POLECAMY

### **Online Educa Madrid, 7–9 maja 2007 r., Hotel NH Parque Avenidas, Madryt, Hiszpania**

Siódma konferencja *Online Educa Madrid* odbędzie się w maju w Hiszpanii. Corocznie spotyka się na niej ponad 500 decydentów z ok. 30 krajów, plasując to wydarzenie w czołówce spotkań poświęconych e-learningowi w krajach hiszpańskojęzycznych. Główne grupy zagadnień to: trendy i innowacje, praktyka i rozwój, e-learning korporacyjny, przykłady i wdrożenia, nowe tendencje w pedagogice. W czasie konferencji odbędzie się również *Expocampus 2007*; forum dla ekspertów e-learningowych z największych uniwersytetów Hiszpanii i Ameryki Łacińskiej.

Więcej informacji na: <http://www.online-educa-madrid.com/english/index.php>

### **eLearning Africa 2007, the 2nd International Conference on ICT for Development, Education and Training, 28–30 maja 2007 r., Nairobi, Kenia**

Głównym zagadnieniem drugiej międzynarodowej konferencji *eLearning Africa 2007* jest budowanie infrastruktury obejmującej swym zasięgiem cały obszar Afryki (*Building Infrastructures and Capacities to Reach out to the Whole of Africa*). Podczas konferencji przedstawiciele środowisk decyzyjnych, liderzy przemysłu, eksperci w zakresie badań i rozwoju oraz praktycy ze wszystkich kontynentów spotkają się, aby razem przedyskutować wyzwania, osiągnięcia oraz strategię rozwoju Afryki, a także możliwości współpracy w tym zakresie. Zagadnienia konferencyjne obejmują też takie dziedziny, jak: e-learning w korporacjach afrykańskich, wprowadzenie edukacji na odległość do systemu szkolnictwa, rozwój jakości, empowering dzięki ICT i inne. Więcej informacji na: <http://www.elearning-africa.com>



## Ocena jakości e-kursów realizowanych w ramach projektu KNOW

**Kształcenie na odległość wspierające rozwój kwalifikacji zawodowych w województwie pomorskim**

Anna Grabowska

Celem projektu KNOW jest podniesienie kwalifikacji zawodowych osób objętych projektem, popularyzacja kształcenia przez całe życie i tworzenie społeczeństwa informacyjnego na Pomorzu. Kursy oferowane w ramach projektu zostały przygotowane przez ekspertów w ramach konsorcjum czterech uczelni Wybrzeża: Akademii Medycznej w Gdańsku, Akademii Morskiej w Gdyni, Politechniki Gdańskiej, Uniwersytetu Gdańskiego. Kursy skierowane są do osób zatrudnionych, pragnących podnieść kwalifikacje zawodowe (m.in. nauczyciele akademicy, doktoranci, lekarze rodzinni, radiolodzy). Jedną z kluczowych faz projektu jest ocena jakości sześciu kursów pilotażowych. W opracowaniu przedstawiono najważniejsze wnioski zgromadzone podczas pierwszego etapu ewaluacji. W drugiej serii kursów pilotażowych zaproponowano zastąpienie tradycyjnych ankiet formą elektroniczną oraz udostępnienie statystycznych wyników osobom zainteresowanym m.in. potencjalnym uczestnikom. Artykuł zawiera opis procedury oceny e-kursów oraz wyniki ewaluacji zakończonego szkolenia drugiej edycji projektu KNOW „Studium dydaktyki akademickiej”.

Projekt KNOW jest pierwszym tego rodzaju projektem aplikującym do funduszy strukturalnych przygotowanym przez Politechnikę Gdańską (Centrum Edukacji Niestacjonarnej, 1998-2004) we współpracy z przedstawicielami Akademii Medycznej w Gdańsku, Akademii Morskiej w Gdyni oraz Uniwersytetu Gdańskiego<sup>1</sup>. Realizacja projektu jest komplementarna z Działaniem 1 w ramach Priorytetu 2 ZPORR (Zintegrowany Program Operacyjny Rozwoju Regionalnego – *Wspieranie rozwoju kwalifikacji zawodowych*). Celem projektu jest podniesienie kwalifikacji zawodowych osób objętych projektem, popularyzacja kształcenia przez całe życie oraz tworzenie społeczeństwa informacyjnego w regionie województwa pomorskiego. Grupą docelową realizowanego projektu, kwalifikowaną w priorytecie, są pracujące osoby dorosłe, samodzielnie zgłaszające chęć podwyższania i dostosowywania kwalifikacji zawodowych do potrzeb rynku pracy. Współpraca prowadzona z partnerami projektu zakłada rekru-

owanie beneficjentów spośród reprezentantów współpracujących instytucji oraz innych osób z terenu województwa pomorskiego. Projekt pozwala osiągnąć nowe umiejętności zawodowe oraz zapoznać się z innowacyjną formą edukacji, jaką jest zdalne nauczanie, przez osoby pracujące – objęte programem pilotażowym. W przypadku osób pragnących podnieść swoje kwalifikacje zawodowe projekt przyczynia się do podniesienia poziomu samooceny oraz nabycia nowych umiejętności praktycznych, co doprowadzi do zwiększenia wiary we własne siły, podjęcia aktywności oraz wzrostu poziomu świadomości rozwoju kwalifikacji zawodowych. Osoby pracujące uzyskują kwalifikacje konieczne do dalszego rozwoju w danych profesjach. W ramach oferty kursów odpowiadających potrzebom lokalnego rynku pracy przedstawiciele PG, AMG, AM i UG zidentyfikowali tematy kursów podnoszących kwalifikacje zawodowe, które to są obligatoryjne lub bardzo wskazane dla konkretnych grup zawodowych. W ramach projektu KNOW opracowano następujące kursy pilotażowe: *Kształcenie na odległość dla nauczycieli*, *Etyka organizacji*, *Diagnostyka radiologiczna*, *Leczenie bólu przewlekłego dla lekarzy rodzinnych*, *Studium dydaktyki akademickiej* oraz *Sieci komputerowe – zasady funkcjonowania i bezpieczeństwo*. Wszystkie kursy proponowane przez uczelnie wzbogacone zostały o dodatkowy moduł *Wirtualny poradnik kariery zawodowej*. Współpraca pomiędzy partnerami odbywa się na podstawie zawartego porozumienia o partnerstwie w projekcie. Politechnika Gdańska jako wnioskodawca jest koordynatorem projektu. Za zawartość merytoryczną kursów odpowiedzialni są poszczególni partnerzy, zgodnie z zapisami zawartego porozumienia. Wstępnie zaplanowano 3 fazy realizacji projektu KNOW (Tabela 1). W trakcie realizacji projektu dokonano modyfikacji proponując drugą serię kursów pilotażowych. Dzięki takiej koncepcji niektóre uwagi ewaluatorów mogły zostać uwzględnione. Głównym ograniczeniem we wprowadzeniu poprawek okazały się ograniczone fundusze projektu i trudności związane ze zmianami w budżecie.

<sup>1</sup> A. Grabowska, K. Grzejszczak, A. Meissner, *Kształcenie na odległość możliwości finansowania projektów w ramach funduszy strukturalnych Unii Europejskiej*, „e-mentor” 2005, nr 1(8), s. 20–25.

**Tabela 1. Fazy realizacji projektu KNOW**

I Faza przygotowawcza projektu	Przygotowanie materiałów kursowych w wersji elektronicznej
	Przygotowanie materiałów kursowych w wersji elektronicznej
	Rekrutacja uczestników kursu pilotażowego
	Ankieta dotycząca oczekiwań i potrzeb uczestników kursu
	Przygotowanie materiałów kursowych w wersji online
	Ocena jakości przygotowanych materiałów
	Implementacja kursów do platformy edukacyjnej
	Testowanie
II Faza realizacji	Zarządzanie projektem
	Przygotowanie i przeprowadzenie ankiety początkowej dla uczestników kursu
	Program pilotażowy-kursy
	Monitorujący wywiad z uczestnikami
	Ankieta końcowa
III Faza rozliczenia	Zarządzanie projektem
	Ocena jakościowa i ilościowa kursów przez prowadzących i uczestników
	Podsumowanie oceny jakościowej i ilościowej poszczególnych kursów
	Wydanie certyfikatów
	Raport końcowy i opublikowanie wyników

Źródło: opracowanie własne

## Etapy ewaluacji projektu KNOW

W projekcie KNOW bierze udział trzech ewaluatorów:

1. zewnętrzny ewaluator treści merytorycznych,
2. zewnętrzny ewaluator oceniający przebieg kursów pilotażowych,
3. wewnętrzny ewaluator oceniający przebieg kursów pilotażowych.

Zaproponowano cztery etapy ewaluacji szkoleń pilotażowych:

1. ocena treści merytorycznych szkoleń (ewaluator 1),
2. ilościowa i jakościowa ocena potrzeb uczestnika e-kursu – ankieta (ewaluator 2),
3. bieżąca ocena jakościowa e-kursów z udziałem prowadzących, uczestników – fora dyskusyjne,

głosowania, czat, skype, obserwacja, rozmowy telefoniczne (ewaluator 2, ewaluator 3),

4. finalna ocena ilościowa i jakościowa e-kursów – ankiety i wywiady (ewaluator 2, ewaluator 3).

Ocena treści merytorycznych wymagała wypełnienia ankiety opracowanej przez koordynatora projektu. Warunkiem uruchomienia kursu pilotażowego było uzyskanie pozytywnej oceny materiałów edukacyjnych. Okazało się, że w projekcie nie zapewniono środków na znaczące zmiany i uzupełnienia zasobów edukacyjnych. Szczególnie problem ten dotyczył materiałów multimedialnych. Ostatecznie pięć z sześciu kursów otrzymało pozytywne oceny. Jeden – *Kształcenie na odległość dla nauczycieli* – wymagał i nadal wymaga dalszych poprawek. Pierwszy kurs pilotażowy został w tym wypadku uruchomiony warunkowo. Kurs ten ostatecznie otrzymał pozytywną ocenę uczestników i po uwzględnieniu zmian, które zgłosili uczestnicy oraz ewaluatorzy, miał również swoją drugą edycję.

Ankieta uczestnika szkolenia pozwala:

- ocenić wiedzę, umiejętności i doświadczenie uczestników w zakresie korzystania z platformy zdalnego nauczania oraz elektronicznych narzędzi komunikacji;
- ocenić wiedzę, umiejętności oraz doświadczenie uczestników w zakresie tematyki kursu;
- określić oczekiwania uczestników co do kursu, w zakresie: poszerzenia, pogłębienia wiedzy, rozwoju umiejętności praktycznych, możliwości przedstawienia i omawiania własnych problemów, jakie mogą wiązać się z tematyką kursu, kontaktów/wymiany informacji z innymi uczestnikami;
- ustalić, dlaczego uczestnik wybrał ten właśnie kurs. W jakiej mierze program kursu miałby być mu użyteczny (pomocny) w pracy zawodowej i (lub) dla rozwoju osobistego.

Z doświadczeń projektu KNOW wynika, że walory ankiety uczestnika nie są wykorzystywane w pełni przez organizatorów i prowadzących podczas trwania szkoleń pilotażowych. Jedną z przyczyn jest fakt, że dostęp do wyników tych ankiet mają jedynie ewaluator zewnętrzny. Zdaniem autorki, ankiety te powinny być wypełnione przez uczestników przed rozpoczęciem kursów, w chwili obecnej zaś uczestnicy wypełniają je na pierwszym stacjonarnym spotkaniu. Wnioski wynikające z tych ankiet mogłyby mieć pozytywny wpływ na rekrutację uczestników kursów pilotażowych. Rezygnacja ze szkolenia często jest spowodowana rozbieżnością oczekiwań w stosunku do zaproponowanych treści i narzędzi e-kursów. W przypadku projektów finansowanych z funduszy strukturalnych ważne są tzw. wskaźniki m.in. liczba uczestników, którzy zakończyli szkolenie z wynikiem pozytywnym. Staranny dobór osób uczestniczących w szkoleniach pilotażowych ma ogromne znaczenie z punktu widzenia prawidłowego rozliczenia projektu, a bezpłatny udział w szkoleniu nie jest w tym przypadku czynnikiem mobilizującym.

Kolejny etap to ocena bieżąca e-kursów z udziałem kierowników szkoleń, prowadzących oraz uczestników. W trakcie prowadzenia kursu należy sprawdzać:



- Jakie problemy napotykają uczestnicy w trakcie uczestnictwa w kursie?
- Jakie uwagi i sugestie mają uczestnicy co do przebiegu i formy prowadzenia oraz tematyki kursu?

Aby ten mechanizm oceny szkoleń działał prawidłowo, wymagana jest dobra współpraca kierowników/prowadzących z osobą odpowiedzialną za ocenę e-kursów. Na tym etapie zaproponowano uczestnikom szkoleń kilka form zgłaszania uwag: forum, e-mail, czat, skype, rozmowa telefoniczna<sup>2</sup>.

Czwarty etap ewaluacji to ankietowanie i wywiady z uczestnikami kursów pilotażowych podczas ostatniego stacjonarnego spotkania.

Po pierwszych kursach pilotażowych kierownicy szkoleń otrzymali od ewaluatora zewnętrznego szczegółowe opracowanie ankiet końcowych w formie pisemnej. Przed uruchomieniem drugiej fazy szkoleń pilotażowych kierownicy szkoleń byli zobowiązani wprowadzić sugerowane zmiany i usprawnienia, biorąc jednakże pod uwagę ograniczenia wynikające z możliwości budżetowych projektu.

Ewaluator wewnętrzny wyniki oceny pierwszej edycji szkoleń pilotażowych zamieścił w systemie do ewaluacji wewnętrznej. Poniżej zamieszczono rekomendacje dla drugiej edycji kursów pilotażowych:

- Konieczne jest zamieszczenie w widocznym miejscu kontaktu do administratora platformy (e-mail, telefon), kierownika kursu (e-mail);
- Harmonogram kursu powinien być szczegółowy i opracowany w formie dokumentu pdf;
- Zalecane jest zamieszczenie dokumentu *Przywitanie uczestników*, w którym zawarte będą cele szkolenia, metody kontroli wiedzy, zasady zaliczenia;
- Należy precyzyjnie ustalić zasady korzystania z *Forum aktualności* (w celu eliminacji zbędnych postów);
- Konieczne jest wprowadzenie bieżącego monitorowania aktywności uczestników w celu ich aktywizacji;
- Przekazywanie ocen powinno odbywać się na bieżąco (umożliwiają to zadania, fora, testy itp.);
- Materiały szkoleniowe powinny być opatrzone datą i podpisane nazwiskiem autora;
- Należy stosować testy samosprawdzające;
- Należy rozważyć możliwość opracowania słowników pojęć np. z udziałem uczestników szkoleń;
- Rekomendowanym formatem materiałów edukacyjnych jest format pdf;
- Należy sukcesywnie dołączać materiały multimedialne;
- Należy udostępnić jedno odrębne *Forum do dyskusji* dla uczestników (kawiarenka).

Dodatkowo przygotowane zostało zestawienie liczb logów kierowników i e-nauczycieli poszczególnych

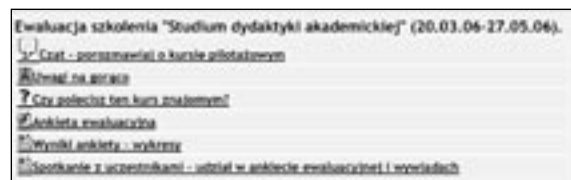
kursów, aby określić pracochłonność obsługi szkoleń. Zestawienia te wykazały znaczące niedoszacowanie czasu pracy.

Doświadczenia ewaluacji pierwszej edycji kursów pilotażowych projektu KNOW potwierdziły potrzebę wdrożenia systemu ewaluacji online. System mógłby być wykorzystywany po zakończeniu projektu do oceny akademickich e-kursów. Interfejs prototypu takiego systemu oraz przykładowe wyniki użycia narzędzi, takich jak ankiety, fora, głosowania zaprezentowano w dalszej części artykułu.

### Przypadek użycia – ewaluacja online kursu *Studium dydaktyki akademickiej*

Na rysunku 1 pokazano prototyp narzędzia do ewaluacji (faza 3 i 4).

#### Rysunek 1. System ewaluacji online kursu *Studium dydaktyki akademickiej*



Źródło: opracowanie własne

Ankieta ewaluacyjna online składa się z następujących sekcji:

1. Informacja o kursie (IK) – waga 1,
2. Ocena przydatności kursu (OPK) – waga 3,
3. Zawartość kursu (ZK) – waga 2,
4. Zadania (Z) – waga 2,
5. Nawigacja, projekt techniczny i ergonomiczny (NPTE) – waga 3,
6. Prowadzenie kursu (PK) – waga 2.

Przykładowe wyniki oceny szkolenia (wybrane pytania z sekcji 1 i 2) podano w Tabeli 2. Po raz pierwszy ankietę ewaluacyjną online udostępniono podczas ostatniego tradycyjnego spotkania połączonego z rozdaniem świadectw i dyplomów. Ankietę wypełniło wówczas 15 osób. Docelowo w ocenie e-kursów drugiej edycji zastosowany zostanie algorytm średniej ważonej wykorzystywany do ewaluacji szkoleń firmy Autodesk<sup>3</sup>.

Do oceny szkolenia wykorzystano również forum dyskusyjne *Uwagi na gorąco*. Poniżej przykładowe wypowiedzi uczestników kursu:

#### Temat: Zawartość merytoryczna

XXX w dniu Sunday, 4 June 2006, 22:15 napisał(a)

Spróbujcie krótko odnieść się do merytorycznej zawartości

<sup>2</sup> A. Grabowska, *Kształcenie na odległość dla nauczycieli – kurs finansowany z Europejskiego Funduszu Społecznego*, [w:] J. Migdałek, M. Zajac (red.), *Informatyczne Przygotowanie Nauczycieli*, Wyd. Rabid, Kraków 2006; A. Grabowska, *Continuous Education Oriented E-learning projects – monitoring, evaluating, auditing*, [w:] *Konferencja EUCEN, Gdynia 2006*, <http://blanka.moodle.pl/course/view.php?id=33>.

<sup>3</sup> Ewaluacja szkoleń Autodesk <http://atcevaluation.autodesk.com>.

**Tabela 2. Wyniki ankiety online drugiej edycji e-kursu *Studium dydaktyki akademickiej (IK, OPK)***

<b>Informacja o zasadach uczestnictwa w kursie była pełna i zrozumiała.</b>	
Całkowicie się zgadzam.	5/15
Zgadzam się.	9/15
Zupełnie się nie zgadzam.	1/15
<b>Informacja na temat struktury, zakresu merytorycznego kursu, metod zaliczenia była wyczerpująca.</b>	
Całkowicie się zgadzam.	3/15
Zgadzam się.	10/15
Nie zgadzam się.	2/15
<b>Dzięki kursowi zdobyłem nową wiedzę (teoria).</b>	
Całkowicie się zgadzam.	5/15
Zgadzam się.	10/15
<b>Kurs pozwolił mi uzyskać nowe umiejętności praktyczne.</b>	
Całkowicie się zgadzam.	5/15
Zgadzam się.	7/15
Nie zgadzam się.	3/15
<b>Kurs spełnił moje oczekiwania.</b>	
Całkowicie się zgadzam.	3/15
Zgadzam się.	8/15
Nie mam zdania.	2/15
Nie zgadzam się.	1/15
Zupełnie się nie zgadzam.	1/15
<b>Kurs jest przydatny na moim obecnym stanowisku pracy.</b>	
Całkowicie się zgadzam.	3/15
Zgadzam się.	9/15
Nie mam zdania.	1/15
Nie zgadzam się.	2/15
<b>Kurs jest przydatny w dalszym rozwoju zawodowym</b>	
Całkowicie się zgadzam.	5/15
Zgadzam się.	6/15
Nie mam zdania.	2/15
Nie zgadzam się.	2/15
<b>Kurs daje możliwość uczenia się niedostępną gdzie indziej</b>	
Całkowicie się zgadzam.	3/15
Zgadzam się.	6/15
Nie mam zdania.	4/15
Nie zgadzam się.	2/15

Źródło: opracowanie własne

kursu. Uważam, iż spotkanie dotyczące kształcenia na odległość nie do końca spełniło moje oczekiwania. Z jednej strony rozumiem, że w ciągu 1,5 godzinnego spotkania nie sposób wejść jakoś głębiej w temat i to była próba ogólnego zaprezentowania możliwości platformy Moodle, jednak wydaje mi się, iż warto byłoby temat ten potraktować szerzej i może zobrazować pewnymi przykładami pokazującymi co można za pomocą tych narzędzi zrobić (ależ długie zdanie).

### Temat: Uwagi techniczne

XXX w dniu Monday, 29 May 2006, 21:44 napisał(a)  
To co było dla mnie kłopotliwe, to na pewno te dwie rzeczy, o których pisał już Wojtek, tj.

1. format do wydruku materiałów – wydruk bezpośrednio z Moodle'a był obszerny objętościowo więc sporo czasu straciłam na kopiowanie wszystkiego do Worda i formatowanie;
2. długość wykładów w materiałach do odsłuchania, co dodatkowo wpływało na trudność w znalezieniu poszczególnych wypowiedzi, jeśli chciało się je odsłuchać ponownie.

Generalnie jednak bardzo dobrze oceniam stronę techniczną Kursu: przejrzysty format, nieskomplikowane narzędzia (forum, ankieta, oceny), dobra dostępność materiałów, łatwa komunikacja z innymi.

### Podsumowanie

Ocena jakości szkoleń e-learningowych jest obecnie tematem wielu projektów europejskich. Należy pamiętać, że może ona stanowić ważny element promocji. Doświadczenia projektu Inno-UniLearning<sup>4</sup> pokazały, że użytkownicy szkoleń e-learningowych niezbyt chętnie biorą udział w ewaluacji. Dobrym rozwiązaniem w ocenie jakości e-kursów jest głosowanie, szybkie i proste w obsłudze. Z drugiej strony należy zwrócić szczególną uwagę na rolę oceny kursów pilotażowych, finansowanych ze środków unijnych. W tym wypadku autorka zaleca zastosowanie opisanej w artykule kompleksowej metody ewaluacji, która może się przyczynić do znaczącej poprawy ostatecznego produktu.

Bibliografia i netografia dostępne są w wersji internetowej czasopisma.

Autorka jest adiunktem na Wydziale Inżynierii Łądowej i Środowiska oraz kierownikiem Autoryzowanego Centrum Szkoleniowego Autodesk Politechniki Gdańskiej. Jej główne zainteresowania to zarządzanie projektami z dziedziny kształcenia na odległość oraz modelowanie, projektowanie i ewaluacja systemów LMS oraz e-kursów. Autorka uczestniczyła i nadal uczestniczy w licznych projektach międzynarodowych (Phare, Socrates, Leonardo da Vinci, 5 Program Ramowy, Interreg).

<sup>4</sup> The Fostering of Innovative eLearning Strategies in Higher Education, <http://www.spi.pt/innounilearning>.

# Kultura konwergencji. Zderzenie starych i nowych mediów – recenzja<sup>1</sup>

Jan Antoszkiewicz

Tę książkę warto przeczytać. Jej zasadniczy obszar zainteresowań stanowi antropologia kultury. Publikacja omawia relacje pomiędzy mediami, odbiorcami i zleceniodawcami mediów, przy uwzględnieniu współczesnego rozwoju techniki i technologii. Wnosi opis istotnych, globalnych, a już prawie powszechnych, zmian kulturowych, towarzyszących aktywnemu funkcjonowaniu programów telewizyjnych, radiowych – niejednokrotnie w rywalizacji bądź symbiozie z internetem oraz przy wsparciu przeróżnych możliwości technicznych, technologicznych i organizacyjnych. Przedstawia zatem możliwości, a także

skutki współuczestniczenia internautów w tworzeniu mediów. Ukazuje nieobliczalne i nieprzeliczalne możliwości mediów w procesie kreowania przeróżnych twórców kulturowych przez jednostki, społeczności lokalne, krajów i świata (oraz dla nich). Media to społecznie realizowane struktury komunikacji, gdzie struktury zawierają zarówno formy techniczne i technologiczne, jak i powiązane z nimi protokoły, a wtedy komunikacja jest praktyką kulturową.

Zmienia się sposób działania mediów, zwiększają się możliwości. Wynika to z rozwoju możliwości technicznych i technologicznych oraz urządzeń czy systemów wspomagania mediów. Rodzi się lepsza, pełniejsza kooperacja z widzami, internautami (i odwrotnie internautów z mediami). W nowych warunkach mogą tworzyć się nowe przejawy kulturowe oparte na inteligencji zbiorowej uczestników, którzy poprzez pracę oraz zabawę włączają się do współtworzenia nowej rzeczywistości kultury. Wiele opisów zdarzeń opisywanych w książce dotyczy przejawów amerykańskich. Wbrew pozorom jednak publikacja nie jest stricte amerykańska, chociaż omawia zjawiska charakterystyczne obecnie dla USA. Gdy jednak poważniej zastanowić się nad treściami książki, to wskazuje ona, że te przejawy kulturowe mogą nadzwyczaj szybko przenosić się do warunków innych krajów. Omawiane zjawiska, szybko przenoszą się



do innych krajów, stając się przejawem już nie amerykańskim, ale światowym, globalnym.

Konwergencja to pojęcie obejmujące i opisujące różne zmiany w technologiach, przemyśle medialnym, kulturze, społecznościach, które są zróżnicowane przez udział i rolę w przejawach kulturowych mediów i widzów. Te zróżnicowania powstają w zależności od tego, kto korzysta z określonych mediów i środków wspomagających, po co ich używa, oraz co mu się wydaje, że mówi lub przekazuje albo chciałby przekazać. Powstają często kontrowersje i rozbieżności pomiędzy różnymi stronami

tworzącymi dany przejaw kulturowy. Książka mówi o przeróżnych formach, związkach, relacjach, które powstają pomiędzy trzema obszarami konwergencji: mediami, kulturą uczestnictwa, zbiorową inteligencją. Przez konwergencję kultury autor rozumie przepływ treści pomiędzy różnymi platformami medialnymi, współpracę różnych przemysłów medialnych oraz zachowania migracyjne odbiorców mediów, którzy dotrą niemal wszędzie w poszukiwaniu rozmaitych form rozrywki, na jaką mają tylko ochotę. Konwergencję reprezentuje zatem raczej zmiana kulturowa, polegająca na zachęcaniu konsumentów (widzów) do wyszukiwania nowych informacji i tworzenia połączeń pomiędzy treściami rozproszonymi w różnych środkach przekazu, łącząc pracę i zabawę widzów, która stała się ich udziałem w nowym systemie mediów z nowymi możliwościami technologicznymi. Nikt nie wie wszystkiego, każdy wie coś. Całą wiedzę posiada ludzkość. Powstaje więc specyficzna walka o informacje poprzez pracę i zabawę. Udział w niej bierze zbiorowa inteligencja, której siłą i słabością jest niezorganizowanie, brak dyscypliny i zasad. Kolejne rozdziały książki omawiają tworzenie specyficznych przejawów kulturowych, które przyczyniają się do rozwoju wiedzy i mądrości uczestników.

Rozdział pierwszy poświęcony jest anatomii wspólnej wiedzy i podejmuje próbę „rozłożenia” programu

<sup>1</sup> Henry Jenkins, *Kultura konwergencji. Zderzenie starych i nowych mediów*, tłum. Małgorzata Bernatowicz, Mirosław Filipiak, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2007 (H. Jenkins, *Convergence Culture. Where Old and New Media Collide*, New York University Press, Nowy Jork – Londyn 2006).

## Kultura konwergencji. Zderzenie starych i nowych mediów

reality show, z podkreśleniem wykorzystania internetu (ponieważ program ukazywał się ze znacznym przesunięciem czasowym we wschodniej i zachodniej części USA).

Kolejny rozdział jest opisem innego programu reality show, w którym włącza się grupy internautów (widzów) w jego realizację. W ciekawy sposób przedstawiono oddziaływanie i wykorzystywanie marki oraz współdziałanie właściciela marki w jej pełniejszej reklamie sponsorujących koncernów i korporacji.

Rozdział trzeci koncentruje się na Matriksie i jego funkcji we współczesnej kulturze oraz utrzymaniu ciągłości kulturowej, a także na roli mediów w procesie wspierania widzów w kreowaniu ich własnych fantazji, rozwijaniu twórczości indywidualnej i zbiorowej oraz synergii kulturowej. Matrix pomaga tworzyć autorstwo i współautorstwo przez kooperację mediów z internautami. Powstaje sztuka tworzenia światów – Matrix jako nawiązanie i kontynuacja Homera, jako ciągłość i synergia kulturowa. Coraz więcej osób czerpie satysfakcję z uczestnictwa w sieciowych kulturach wiedzy, z odkrywania, jak to jest, gdy poszerza się własne pojmowanie i rozumienie świata, kultury ludzkości z możliwością wykorzystywania ekspertów należących do innych społeczności. Następuje wymiana poglądów i widzenia świata pomiędzy różnymi grupami widzów, mediami, a „oficjalnymi” ekspertami kultury. Chociaż często nie wchodzi się w interakcję z mediami – chcemy tylko coś po prostu obejrzeć, bez angażowania się we współtworzenie, nie wymieniając poglądów, pozostawiając je do przeżywania we własnym wewnętrznym świecie.

Rozdział czwarty poświęcony jest gwiazdnym wojnom i doniosłej roli, jaką odegrały w tworzeniu nowego wymiaru kultury. Wykorzystanie przez internautów współczesnego komputera domowego do dokładnego naśladowania efektów hollywoodzkich, którymi naszpikowane są gwiazdne wojny, oraz internet jako miejsce szybkiej wymiany informacji, eksperymentów i innowacji, pozwalają amatorom na rozwijanie nowych techniki realizacji umożliwiających także poszerzanie lub uzupełnianie tematów i materiałów prezentowanych w mediach. Obecnie już w warunkach domowych można tworzyć podobne efekty do hollywoodzkich, zmieniać je, rozbudowywać, nadawać własne interpretacje. Pojawia się możliwość włączenia twórczości ludowej w przemysł medialny. Powstają również warunki do stworzenia systemu opartego na ukrytych związkach pomiędzy producentami i konsumentami. Te działania internautów mogą uzyskać status kultury. Wiążą się z tym granice praw autorskich.

Rozdział piąty poświęcony jest historii trzynastoletniej dziewczynki, która przestała chodzić do szkoły i założyła gazetę internetową. Obecnie zarządza 101 „redaktorami” w jej wieku, w różnych krajach świata. Inspiracją dla niej, a później jej redaktorów, był świat Harry Pottera. Dzieci tworzą świat wspaniałych wizji i zachowań, korzystając z pierwowzoru książki J.K. Rowling. Ostatni rozdział – szósty – ukazuje nowe związki polityki i kultury popularnej.

Poszczególne rozdziały są znacznie bogatsze w treści, niż mógł to wykazać recenzent. Siła działania kultury konwergencji pochodzi nie z niszczenia kultury komercyjnej, ale z nadpisywania jej, modyfikowania, poprawiania, rozszerzania, dodawania większej różnorodności rozwiązań i późniejszego ich wprowadzania w obieg głównych mediów. Powstaje potrzeba innego myślenia o mediach masowych – traktowania ich nie jak wroga, ale jak przyjaciela, a naszym dzieciom wskazania kierunków budowania znacznie pełniejszych relacji z mediami. Przed widzem staje istotne pytanie: być biernym odbiorcą i przeżywać we własnym świecie odbierane wizje, czy też aktywnie uczestniczyć w tworzeniu programów, ich uzupełnianiu i recenzowaniu, współtworząc kulturę konwergencji.

## POLECAMY

### Yugma

Yugma to serwis umożliwiający prowadzenie konferencji online. Najczęściej wykorzystywany jest do prezentowania ofert handlowych, opisu produktu, prowadzenia szkoleń, zarządzania projektami, obsługi klienta, pracy zespołowej, rozwiązywania problemów na odległość, a także współpracy w ramach społeczności internetowych. Działa zarówno pod systemem Windows, jak i Macintosh. Darmowa wersja pozwala na organizowanie konferencji dla 10 uczestników, przy większej liczbie osób należy można skorzystać z opcji płatnych. Więcej informacji na: [www.yugma.com](http://www.yugma.com)

### Adobe – Acrobat Connect Professional

Powstała nowa linia produktów Adobe – Acrobat Connect, która umożliwia organizowanie interaktywnych konferencji online. Uczestnicy korzystają z indywidualnych pokoi online, do których mogą mieć dostęp bez konieczności instalowania dodatkowego oprogramowania. Acrobat Connect oferuje możliwość spotkań w gronie 15 uczestników. Acrobat Connect Professional to skalowalne interaktywne konferencje internetowe dla nawet 2500 osób. Więcej informacji na:

[www.adobe.com/products/acrobatconnect/compare](http://www.adobe.com/products/acrobatconnect/compare)

### Edutainment 2007, 11–12 czerwca 2007 r., Hong Kong

The Chinese University of Hong Kong organizuje w czerwcu II Międzynarodową Konferencję nt. *E-learningu i Gier (The 2nd International Conference of E-Learning and Games) Edutainment 2007*. Nazwa konferencji to połączenie słów edukacja (*education*) oraz rozrywka (*entertainment*), co odzwierciedla zakres tematyczny spotkania. Adresowane jest ono do naukowców, którzy chcieliby podzielić się rezultatami najnowszych badań poświęconych rozwojowi i wdrożeniu systemów e-learningowych i rozrywkowych. Wybrane tematy konferencji to: techniki animacji, mieszana rzeczywistość (*mixed reality*), cyfrowe muzeum, cyfrowe dziedzictwo, standardy, platformy i narzędzia e-learningowe, efektywność wirtualnej rzeczywistości w edukacji, projektowanie gier, wirtualne postaci czy kształcenie ustawiczne. Więcej informacji na: <http://www2.acae.cuhk.edu.hk/~edutainment2007>



## Internet – medium informacji versus dezinformacji<sup>1</sup>

Magdalena Szpunar

*Opracowanie stara się odpowiedzieć na pytanie, czy internet jest medium informacji, czy też dezinformacji. Autorka podejmuje kwestię jakości i rzetelności informacji w internecie oraz ważności tego medium jako źródła pozyskiwania informacji. Stara się odpowiedzieć na pytanie, jak weryfikować wyszukane w internecie informacje oraz jakie cechy są przypisywane informacjom pozyskanym z internetu, w stosunku do alternatywnych źródeł informacji. Opracowanie podejmuje również kwestię istotności internetu w procesie nauczania w perspektywie nauczycieli akademickich i studentów.*

Miejsce internetu jako źródła pozyskiwania informacji jest znaczące. Internet staje się jednym z najważniejszych źródeł informacji. Potwierdzają to badania amerykańskie, według których wśród zaawansowanych użytkowników internet staje się głównym źródłem informacji. Niestety, informacje zamieszczane w internecie są słabo uporządkowane, często źle sklasyfikowane, istnieją w wielu formatach, dodatkowo proces wyszukiwania informacji utrudnia stale zmieniająca się struktura internetu zarówno pod względem ilości, jak i zawartości<sup>2</sup>.

Dodatkowo, proces pozyskiwania informacji w internecie jest żmudny, pracochłonny, niedający gwarancji dotarcia do interesującej nas informacji. Trudności w odnalezieniu poszukiwanej informacji leżą po stronie projektantów stron, którzy nieprawidłowo kodują stronę (niewłaściwe nagłówki, nietrafne słowa kluczowe lub ich całkowity brak, tytuł nieodzwierciedlający zawartości). Ułomne są tu również algorytmy wyszukiwania zawartości słów w tekście.

Początkowo wyszukiwarki opierały się głównie o słowa kluczowe, które projektant strony ustalał na danej stronie WWW w nagłówku meta. Prowadziło to do nadużycia głównie ze strony komercyjnych witryn, których właścicielom zależało na wyższej pozycji w rankingu wyszukiwania. Był to świadomy zabieg wprowadzający użytkowników w błąd, stosowany w celach marketingowych. Aby uniknąć tego typu

przekłamań, inżynierowie zarządzający wyszukiwarkami zaprojektowali lepsze metody indeksowania stron. Obecnie główną zasadą klasyfikacji zawartości tekstowej strony WWW jest ranking występowania wyrazów bądź łańcuchów znaków. Odbywa się to poprzez indeksowanie w pierwszej kolejności nagłówków strony i podnagłówków – aż po tekstową zawartość strony. Oprócz tego wiodąca wyszukiwarka stosuje tzw. *PageRank*, czyli metodę zliczania odsyłaczy (linków) do danej strony. Wartość punktów odsyłacza prowadzącego do danej strony jest tym większa, im wyższe miejsce w rankingu zajmuje strona z odsyłaczem. Jednakże powyższe metody mają swoje słabe punkty. Wystarczy, że projektant umieści linki na kilkunastu różnych stronach (różnych firm), wzajemnie prowadzące do siebie, aby *PageRank* wzrósł. Poza tym stosuje się zmianę zawartości strony w zależności od „oglądającego” (inaczej strona wygląda dla użytkownika, inaczej dla wyszukiwarki).

Warto sobie odpowiedzieć na pytanie, jak internet jest traktowany (jako medium), jeśli chodzi o jego rzetelność i wiarygodność. Nierzadko internet jest, niestety, „wstydlivym” miejscem, uważanym za mało profesjonalne i nienaukowe źródło. Należy też jednak odnotować, iż coraz częściej netografia (wykaz przypisów źródeł internetowych) znajduje, obok bibliografii, pełnoprawne miejsce w wielu artykułach naukowych. Warto pamiętać, iż elektroniczna wersja publikacji merytorycznie niczym nie różni się od swojego odpowiednika w formie papierowej. Nawet więcej, poszerza ona potencjalny krąg osób mogących dotrzeć do owej publikacji. Pozwala tę publikację wzbogacić o odnośniki, informacje multimedialne czy interaktywny kontakt z czytelnikiem, np. poprzez e-mail, forum dyskusyjne czy blog. Dodatkowe zalety, takie jak szybkość zamieszczania informacji, niski koszt jej publikowania i wspomniana już niemal nieograniczona dostępność czytelnika do informacji, powinny sprawić, że internet stanie się mekką dla naukowców. Niestety, bardzo często medium to traktowane jest z pewną

<sup>1</sup> Artykuł powstał przy wsparciu Ministerstwa Nauki i Informatyzacji w ramach grantu *Spółeczna przestrzeń Internetu*.

<sup>2</sup> Por. D. Wilk-Kołodziejczyk, *Pozyskiwanie wiedzy w sieciach komputerowych z rozproszonych źródeł informacji*, [w:] L. Haber, *Spółeczność informacyjna. Wizja czy rzeczywistość?*, AGH, Kraków 2004, s. 289.



rezerwą i nieufnością. Postawić można hipotezę, iż egzegezy niechęci do elektronicznego tekstu należy szukać w strachu przed nowością, trudnościach z jego odczytywaniem (szczególnie u osób starszych) czy „ulotności” owych publikacji. Wiele wartościowych stron przestaje być dostępnych, autorzy przestają je w ogóle aktualizować bądź tracą motywację do ich prowadzenia. Być może w przypadku osób starszych ekran monitora kojarzy się z ekranem telewizyjnym, serwującym informacje o niskiej jakości. Można nawet odnieść wrażenie, że media wcale nie chcą nas informować, a pokazywać obrazki.

Przykładem może być tutaj jedna z najpopularniejszych książek do programowania w języku Java autorstwa B. Eckela *Thinking In Java*. Autor pierwotnie zamieścił ją w formie elektronicznej w sieci. Niektórzy to działanie uznali za szaleństwo, sugerując autorowi, że książka w ten sposób na pewno się sprzeda. Otóż okazało się całkiem inaczej. Sieć stała się najlepszym sposobem na reklamę. Zainteresowane osoby przysyłały życzliwe uwagi odnośnie błędów i uzupełnień, dzięki czemu powstał doskonalszy podręcznik programowania. Publikacja w formie książki stała się wspólnym dziełem zarówno autora, jak i jego czytelników.

Niechęć części polskich naukowców do środowiska elektronicznego jako pełnoprawnego medium informacyjnego jest tym bardziej niezrozumiała, że źródła internetu sięgają właśnie do korzeni akademickich. W roku 1969 Departament Obrony USA powołał do życia projekt ARPA (*Advanced Research Project Agency*), którego celem było wykorzystanie potencjału naukowego środowiska akademickiego do budowy lepszego technicznie uzbrojenia. Zaproponowany przez P. Barana projekt zdecentralizowanej sieci komunikacyjnej, mającej przetrwać atak jądrowy, z powodzeniem funkcjonował na University of California w Los Angeles, Stanford Research Institute, University of California w Santa Barbara oraz University of Utah. Trzy lata później działało już 15 węzłów, z których większość znajdowała się w uniwersyteckich centrach badawczych<sup>3</sup>.

Dlaczego więc tak wiele osób (w tym i naukowców) nie ufa informacjom zamieszczanym w sieci i ocenia je jako niezetelne? Po pierwsze, dość trudno weryfikować rzetelność i prawdziwość informacji tam zamieszczanych (poza witrynami oficjalnie uznawanymi za naukowe i rządowe np. z końcówką edu, sci.pl,

gov). Zdecydowana większość portali edukacyjnych ma charakter typu non-profit (niedochodowy), np. Wikipedia (encyklopedia online tworzona przez internautów), gdzie sami użytkownicy internetu mają możliwość oceny jakości i rzetelności informacji tam zamieszczonych. Możliwość recenzji i reedycji gwarantuje uzyskanie, opracowanie hasła o wysokiej jakości. W Polsce dopiero rozwija się edycja internetowych publikacji naukowych. Niektórzy naukowcy decydują się na zamieszczenie swoich publikacji online, dzięki czemu wzrasta grono osób, które mogą mieć dostęp do nich. Informacje opatrzone imieniem, nazwiskiem oraz stopniem naukowym są tak samo wartościowe jak tradycyjna forma książkowa.

W przypadku portali komercyjnych chęć szybkiego i łatwego zysku sprawia, że jakość i rzetelność informacji ma drugorzędne znaczenie. Pojawiające się tam artykuły stanowią niejako jedynie tło, do natarczywie wyświetlanych reklam. Oczywiście takiego zarzutu nie można wysuwać pod adresem liczących się portali znanych dzienników opiniotwórczych, jak gazeta.pl, czy rzeczpospolita.pl.

Po wtóre, internet wielu osobom kojarzy się z niechlubnym procederem kopiowania prac. Społeczne przyzwolenie na „ściągnięcie”, sprawia, że internet zamiast być rzetelnym źródłem pozyskiwania wiedzy, staje się przysłowiową puszką Pandory. Trudno więc w takiej sytuacji oczekiwać ze strony np. nauczycieli akademickich entuzjazmu w tej kwestii. Nauczyciele akademicy, jeśli już decydują się na dostarczanie studentom materiałów przez internet, to najczęściej informują tą drogą o wynikach egzaminów i zaliczeń (47,8%), przekazują teksty źródłowe (41,8%), programy nauczania (39,6%), harmonogramy (35,1%), instrukcje do ćwiczeń (31,3%), tezy wykładów i ćwiczeń (29,1%)<sup>4</sup>.

### Jakość informacji w internecie

Z badań prowadzonych na gruncie amerykańskim wynika, iż co drugi respondent ocenia internet jako ważne źródło informacji (23,7% wskazań jako *niezwykle ważny*, 31,5% jako *bardzo ważny*). Co trzeci badany (34,4%) ocenia internet jako średnio ważne źródło informacji, 6,7% jako niezbyt ważne, a dla 3,8% to w ogóle nieważne źródło informacji<sup>5</sup>.

Z badań prowadzonych przez autorkę w 2006 roku wynika<sup>6</sup>, iż zdecydowana większość badanych (82%)

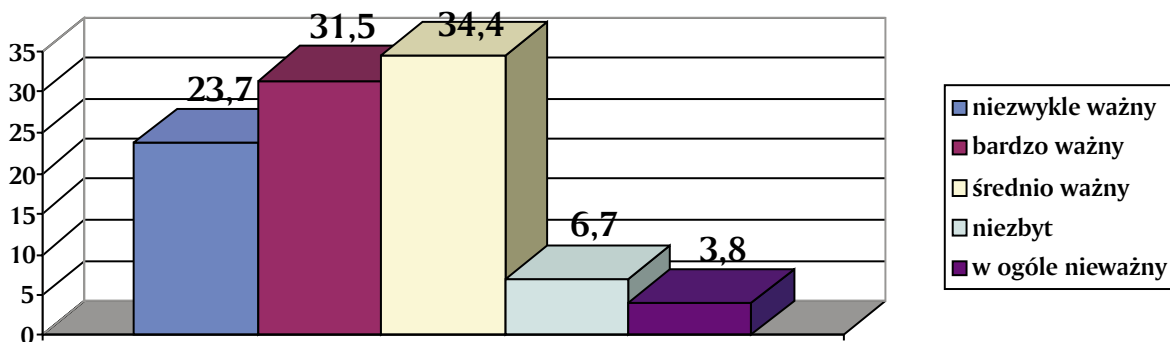
<sup>3</sup> M. Castells, *Galaktyka internetu. Refleksje nad internetem, biznesem i społeczeństwem*, Rebis, Poznań 2003, s. 20.

<sup>4</sup> T. Maslyk, *Pomiędzy informacją a wiedzą. Internet w procesie dydaktycznym szkoły wyższej*, [w:] L. Haber (red.), *Akademicka społeczność informacyjna. Na przykładzie środowiska akademickiego Akademii Górniczo-Hutniczej*, Uniwersytetu Jagiellońskiego i Akademii Górniczo-Hutniczej, AGH, Kraków 2005, s. 214.

<sup>5</sup> J. Cole, M. Suman, P. Schramm, R. Lunn i in., *The digital future report. Surveying the digital future year four*, University of Southern California, 2004, s. 49, <http://www.digitalcenter.org/downloads/DigitalFutureReport-Year4-2004.pdf>, [04.03.2007].

<sup>6</sup> Badanie *Społeczna przestrzeń internetu* przeprowadzono na próbie 1317 osób przy pomocy kwestionariusza ankiety zamieszczonego w internecie; aby uzyskać jak najbardziej reprezentatywną próbę zastosowano ważenie obserwacji. Procesu ważenia dokonano względem najistotniejszych cech z punktu widzenia komunikacji internetowej: korzystania z poczty elektronicznej, forum dyskusyjnego oraz komunikatora. Jako podstawę ważenia wybrano reprezentatywne badania ogólnopolskie *Diagnoza Społeczna 2005* przeprowadzone na próbie 12 731 członków gospodarstw domowych.

Rysunek 1. Internet jako źródło informacji



Źródło: Opracowanie własne, na podst. J., Cole, M. Suman, P. Schramm, R. Lunn, i in., *The digital future report. Surveying the digital future year four*, University of Southern California, 2004 [04.03.2007]

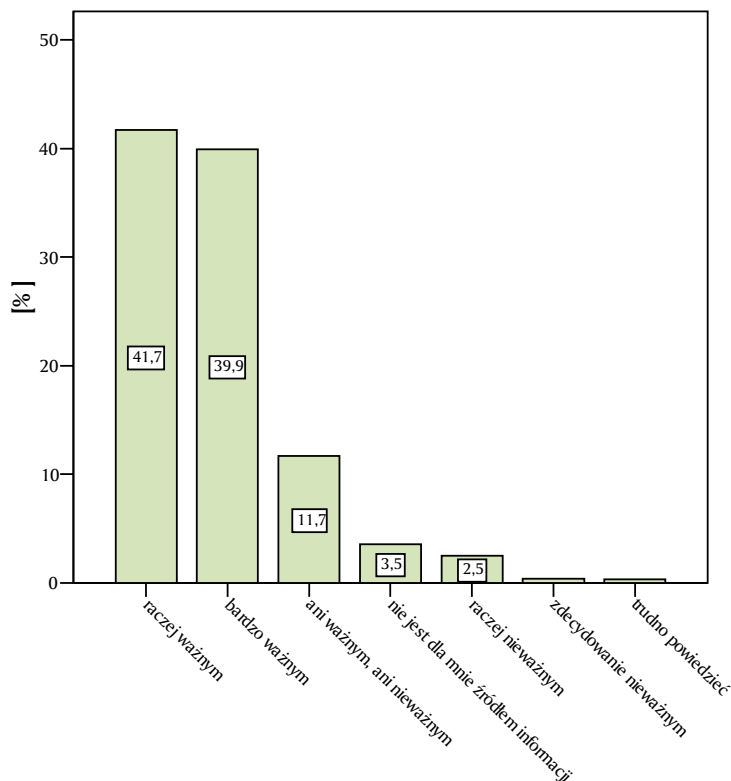
stwierdza, iż internet jest dla nich ważnym źródłem informacji (*bardzo ważnym* dla 40% i *raczej ważnym* dla 42%). 12% badanych nie potrafi ocenić istotności internetu jako źródła informacji, a dla 3,5% jest to raczej niezbyt ważne źródło.

### Wiarygodność informacji w internecie

Każde źródło informacji ma właściwe sobie cechy i jest przez nas inaczej postrzegane. Informacje w internecie są charakteryzowane przez respondentów jako *godne zaufania* i *dające możliwość dostępu w dowolnym czasie*, informacje telewizyjne jako *bezsronne* i *bieżące*, a informacje prasowe jako *wyważone* i *rzetelne*<sup>7</sup>.

Z badań prowadzonych przez K. Polańską wynika, iż kluczowym elementem przy ocenie wiarygodności danej informacji jest *zaufanie do źródła podającego informację* – 59%, *aktualność informacji* – 53,7%, *logiczne powiązanie informacji z innymi faktami lub informacjami* – 45,4% oraz *podanie takiej samej informacji przez kilka niezależnych źródeł* – 41,7%<sup>8</sup>.

Rysunek 2. Ocena ważności internetu jako źródła informacji



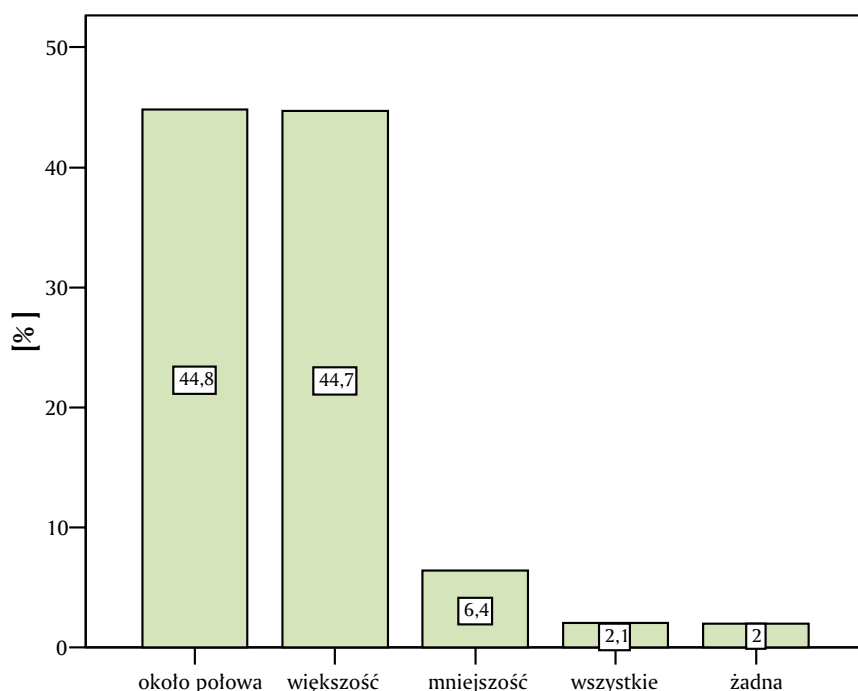
Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych autorki „Społeczna przestrzeń internetu”

<sup>7</sup> K. Stankiewicz, *Wpływ Internetu na percepcję wiarygodności informacji*, [w:] L. Haber, *Społeczeństwo informacyjne. Wizja czy rzeczywistość?*, AGH, Kraków 2004, s. 409.

<sup>8</sup> K. Polańska, *Informacja, jej wiarygodność i co z ich dla nas wynika*, [w:] A. Szewczyk (red.), *Informacja – dobra lub zła nowina*, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2004.

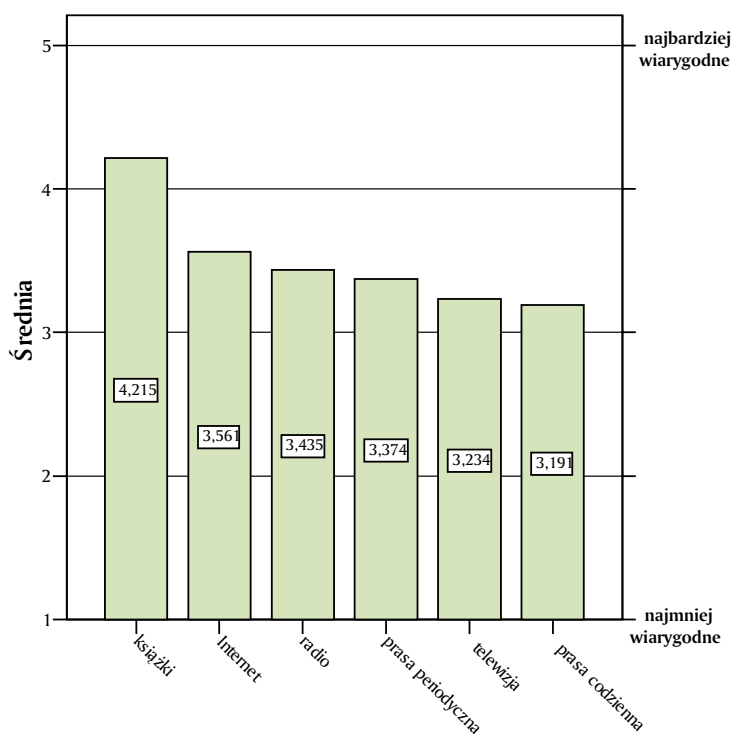
## Internet – medium informacji *versus* dezinformacji

**Rysunek 3. Ocena wiarygodności informacji zamieszczanych w internecie (w %)**



Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych autorki „Społeczna przestrzeń internetu”

**Rysunek 4. Wiarygodność źródeł informacji**



Źródło: Opracowanie na podstawie badań własnych autorki „Społeczna przestrzeń internetu”

Co drugi badany przez autorkę respondent w badaniu *Społeczna przestrzeń internetu* stwierdził, iż większość informacji w internecie jest wiarygodna (45%), taki sam odsetek badanych uważa, że około połowa informacji publikowanych w sieci jest wiarygodna, a 6% twierdzi, że jest to znacznie mniejsza ich część.

Jako najbardziej wiarygodne źródło informacji respondenci ocenili książki – średnia ocena 4,21<sup>9</sup> oraz internet – średnia ocena 3,56. Kolejne pozycje zajmuje radio – średnia ocena 3,44 i niemal taką samą liczbę wskazań otrzymuje prasa periodyczna – średnia ocena 3,37. Najmniej wiarygodnym źródłem pozyskiwania informacji jest zdaniem badanych telewizja – 3,23 oraz prasa codzienna – średnia ocena 3,19.

Z badań prowadzonych w krakowskim środowisku akademickim wynika, iż studenci nie są bezkrytyczni wobec informacji poszukiwanych w sieci. Niemal 70% badanych studentów stosuje różne procedury

<sup>9</sup> Odpowiedzi miały charakter rangi, 1 – oznaczono źródło najmniej wiarygodne, 5 – najbardziej wiarygodne.

selekcji informacji dostępnych w internecie. Najczęściej stosowanym kryterium selekcyjnym jest odwiedzanie stron rekomendowanych przez znajomych oraz stron polecanych przez wykładowców. Często również studenci przyznają, iż odwiedzają wyłącznie portale pod patronatem instytutów badawczych bądź zawierające publikacje znanych wydawnictw. Co trzeci student nie zwraca na tę kwestię żadnej uwagi<sup>10</sup>.

Za wiarygodne można uznać informację<sup>11</sup>:

- potwierdzone w kilku źródłach – jeśli kilka serwisów publikuje tę samą informację, możemy postawić hipotezę, że jest ona prawdziwa;

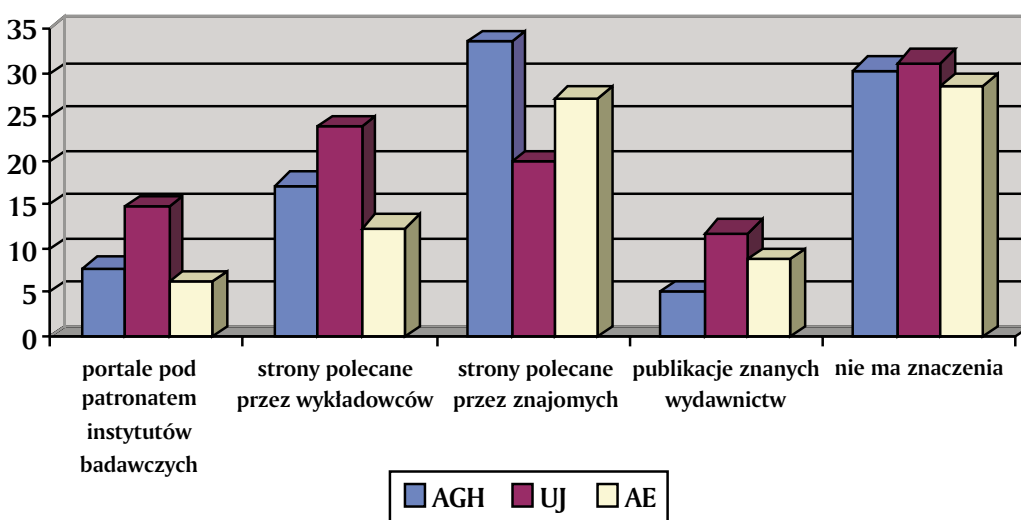
a) za pomocą katalogów,

b) za pomocą zbiorów ulubionych linków (np. <http://del.icio.us>, <http://www.stumbleupon.com>),

c) za pomocą wyszukiwarek (np. Google, Onet, Yahoo, MSN).

Bezpośrednie skorzystanie ze źródła informacji – np. odwiedziny strony domowej, nie wiążą się z żadnym szumem informacyjnym – trafiamy tam, gdzie chcieliśmy. Katalogi tworzone są głównie przez wyszukiwarki np. Onet katalog czy Google katalog. Ranking, czyli pozycja w katalogu, niejednokrotnie wiąże się z opła-

**Rysunek 5. Sposoby weryfikacji rzetelności informacji w sieci (dane w %)**



Źródło: Opracowanie własne, na podst., T. Majcherkiewicz, D. Żuchowska-Skiba, dz. cyt.

- publikowane w sieci przez podmioty cieszące się autorytetem, mające swoje odbicie w rzeczywistości materialnej (np. [www.gazeta.pl](http://www.gazeta.pl), [www.rzeczpospolita.pl](http://www.rzeczpospolita.pl)), cieszy się zaufaniem społecznym (np. [www.wosp.org.pl](http://www.wosp.org.pl)) lub jest znanym autorytetem np. w dziedzinie nauki;
- znajdujące się na stronie rządowej (np. [www.mf.gov.pl](http://www.mf.gov.pl)).

### Jak porządkować informacje?

Do danych w internecie możemy dotrzeć w wieloraki sposób:

- 1) bezpośrednio (za pomocą adresu internetowego);
- 2) pośrednio:

tami. W tym miejscu mamy już do czynienia z pewnym szumem informacyjnym, gdyż na wysokich pozycjach znajdują się witryny, które na to stać, a nie te, które zawierają interesujące nas informacje. Zbiory ulubionych linków umożliwiają znalezienie nie tyle konkretnej, interesującej nas informacji np. łańcucha znaków, ile określonego zakresu informacji. Dzięki temu możemy trafić na witryny, które polecają inni użytkownicy np. w *Stumbleupon*, a które w wyszukiwarkach zajmują tak odległe miejsca, że istnieje niska szansa na dotarcie do nich. Taki sposób porządkowania internetu z pewnością jest przyszłościowy. Wystarczy bowiem przejrzeć linki użytkowników o podobnych zainteresowaniach, a trafimy wówczas na witryny, których jeszcze nie odwiedziliśmy. Odpada tu również element komercyjnego marketingu i sztucznego podnoszenia wartości strony

<sup>10</sup> T. Majcherkiewicz, D. Żuchowska-Skiba, *Internet i nowe technologie komunikowania. Ich rola w procesie kształcenia środowiska młodzieży akademickiej*, [w:] L. Haber (red.), *Akademicka społeczność informacyjna. Na przykładzie środowiska akademickiego Akademii Górniczo-Hutniczej, Uniwersytetu Jagiellońskiego i Akademii Górniczo-Hutniczej*, AGH, Kraków 2005, s. 114-115.

<sup>11</sup> D. Nicholas, *Ocena potrzeb informacyjnych w dobie Internetu*, SBP, Warszawa 2001, s. 58.

(stosowany np. w katalogach zarządzanych przez konkretną firmę). Jednakże do wyszukiwania konkretnego ciągu znaków (wyrazów), ten sposób nie jest najwłaściwszy. Wyszukiwanie poprzez wyszukiwarki bazuje na zawartości tekstowej, graficznej itp. na stronie, jednak nie jest to inteligentny sposób wyszukiwania, a statystyczny. Liczy się liczba występowania danego wyrazu na stronie. Wyszukiwanie w języku polskim posiada jeszcze tę wadę, że występują odmiany rzeczownikowe, które nie są obecne w wiodącym języku internetu, czyli angielskim. Wyszukiwarki nie uwzględniają również wyrazów bliskoznacznych.

## Podsumowanie

Niewątpliwą zaletą informacji pozyskiwanych z internetu jest niemal natychmiastowa możliwość ich otrzymania, możliwość uzyskania pogłębionych informacji z innych źródeł (odnośników), a także szybka ich weryfikacja w samym internecie. Niestety, proces dotarcia do interesującej nas informacji (w zależności od jej złożoności) z reguły jest żmudny i w wielu przypadkach nietrafny. Wyszukiwarki internetowe nie zawsze pokazują to, czego byśmy oczekiwali. Ważny jest tutaj proces selekcji i precyzji zadanego przez nas zapytania. W sytuacji, gdy nie potrafimy precyzyjnie określić, czego szukamy, proces ten komplikuje się jeszcze bardziej.

Łatwość i szybkość publikowania informacji w sieci sprawia, że problematyczna staje się również kwestia jakości i rzetelności informacji pozyskiwanych z internetu. Obok wiarygodnych, rzetelnych i aktualnych, pojawiają się informacje błędne, czasem nawet świadomie wprowadzające potencjalnego odbiorcę w błąd.

Informacje pozyskane w ten sposób warto weryfikować chociażby poprzez potwierdzenie ich w kilku źródłach. Mimo wielu kryteriów selekcji informacji zamieszczanych w internecie (pod względem ich wiarygodności), należy odnosić się do nich z pewną dozą nieufności. Nawet w najlepszych serwisach zdarzają się pomyłki i chodzi tutaj nie tylko o drobne uchybienia typu literówki, ale także o błędy merytoryczne, mylnie przedstawiające pewne fakty, a nawet podające informacje nieprawdziwe. Sytuację tę potęguje fakt, że informacja w internecie stale się zmienia. Największe portale aktualizują swoje serwisy nawet kilka lub kilkanaście razy dziennie, nietrudno więc w takiej sytuacji o pomyłkę. Internet jest i będzie medium, które ciągle zyskuje na znaczeniu. Informacje pozyskiwane za jego pośrednictwem coraz częściej oceniane są jako bardziej wiarygodne niż informacje pochodzące z takich źródeł, jak prasa, radio czy telewizja.

Ekran monitora wypiera tradycyjne, papierowe formy wydań gazet. Ikona prasy codziennej „New York Times” ma więcej czytelników swojej wersji online niż

tradycyjnej papierowej wersji. Sprzedaż dzienników w USA spada drastycznie. W roku 1984 sprzedawało się średnio 20 mln egzemplarzy więcej niż pod koniec września 2006. Podobna sytuacja dotyczy polskiego rynku prasowego, jednakże nie wszystkie gazety decydują się przenieść swoje wydania do internetu. Wydaje się jednak, że elektroniczna prasa stanowi przyszłość rynku wydawniczego i gazety, które chcą przetrwać, będą musiały wykonać krok ku elektronicznym wersjom swoich tytułów.

## Bibliografia

M. Castells, *Galaktyka Internetu. Refleksje nad Internetem, biznesem i społeczeństwem*, Rebis, Poznań 2003.

J. Feiner, *Metodyczne aspekty wykorzystania technologii informacyjnej i Internetu w procesie edukacyjnym* AGH, [w:] L. Haber (red.), *Polskie doświadczenia w kształtowaniu społeczeństwa informacyjnego*, AGH, Kraków 2002.

T. Majcherkiewicz, D. Żuchowska-Skiba, *Internet i nowe technologie komunikowania. Ich rola w procesie kształcenia środowiska młodzieży akademickiej*, [w:] L. Haber (red.), *Akademicka społeczność informacyjna. Na przykładzie środowiska akademickiego Akademii Górniczo-Hutniczej, Uniwersytetu Jagiellońskiego i Akademii Górniczo-Hutniczej*, AGH Kraków 2005.

T. Mastyk, *Pomiędzy informacją a wiedzą. Internet w procesie dydaktycznym szkoły wyższej*, [w:] L. Haber (red.), *Akademicka społeczność informacyjna. Na przykładzie środowiska akademickiego Akademii Górniczo-Hutniczej, Uniwersytetu Jagiellońskiego i Akademii Górniczo-Hutniczej*, AGH, Kraków 2005.

D. Nicholas, *Ocena potrzeb informacyjnych w dobie Internetu*, Wydawnictwo SBP, Warszawa 2001.

K. Polańska, *Informacja, jej wiarygodność i co z nich dla nas wynika*, [w:] A. Szewczyk (red.), *Informacja – dobra lub zła nowina*, Uniwersytet Szczeciński, Szczecin 2004.

K. Stankiewicz, *Wpływ Internetu na percepcję wiarygodności informacji* [w:] L. Haber, *Spółczesność informacyjna. Wizja czy rzeczywistość?*, AGH, Kraków 2004.

W. Szostak, *Problem publikowania prac naukowych w Internecie*. [w:] L. Haber (red.), *Polskie doświadczenia w kształtowaniu społeczeństwa informacyjnego*, AGH, Kraków 2002.

D. Wilk-Kołodziejczyk, *Pozyskiwanie wiedzy w sieciach komputerowych z rozproszonych źródeł informacji*, [w:] L. Haber, *Spółczesność informacyjna. Wizja czy rzeczywistość?*, AGH, Kraków 2004.

## Netografia

T. Boguszewicz, T. (2006). *Wolimy ekran komputera niż tradycyjną gazetę*, [http://www.zw.com.pl/zw2/index.jsp?news\\_cat\\_id=19&news\\_id=120379&layout=0&page=text&place=Lead01](http://www.zw.com.pl/zw2/index.jsp?news_cat_id=19&news_id=120379&layout=0&page=text&place=Lead01)

J. Cole, M. Suman, P. Schramm, R. Lunn i in. (2004). *The digital future report. Surveying the digital future year four*, University of Southern California, <http://www.digitalcenter.org/downloads/DigitalFutureReport-Year4-2004.pdf>

Autorka jest pracownikiem Wyższej Szkoły Informatyki i Zarządzania w Rzeszowie oraz doktorantką Uniwersytetu Jagiellońskiego. Autorka kilkadziesiąt artykułów oraz kilku projektów badawczych. Obecnie realizuje grant promotorski MNil. W roku akademickim 2006/2007 otrzymała stypendium Uniwersytetu Jagiellońskiego dla doktorantów za osiągnięcia naukowe.





# Rola autoprezentacji internetowej osób niepełnosprawnych w procesie integracji społecznej

Ewa Lubina

*Osoby niepełnosprawne są zwykle postrzegane jako inne niż pozostali członkowie społeczności. Taka sytuacja nie ułatwia im uczestnictwa w życiu społecznym. Potrzeba komunikowania się z ludźmi na tym samym poziomie interakcji bywa dla tych osób trudniejsza do zaspokojenia niż dla osób w pełni sprawnych. Często niezaspokojone pragnienie bycia takim samym jak większość ludzi jest źródłem napięć i frustracji. Dlatego wśród wielu innych rodzajów integracji wyróżnia się integrację komunikacyjną, polegającą na polepszeniu kontaktów społecznych<sup>1</sup>. Komunikacja przez internet i współdziałanie osób niepełnosprawnych w tworzeniu i rozwijaniu społeczności sieciowych jest szansą na przewyższenie własnych ograniczeń.*

## Autoprezentacja w społeczności sieciowej

Ludzie są w stanie bardzo wiele zrobić, aby dobrze myśleć o sobie. A jeszcze więcej, aby inni myśleli o nich pozytywnie. Autoprezentacja to kształtowanie (kontrola<sup>2</sup>) sposobu, w jaki postrzegają nas inni ludzie<sup>3</sup>. Praca nad własnym wizerunkiem jest naturalnym elementem funkcjonowania społecznego i odbywa się zarówno w warunkach kontaktu bezpośredniego, jak i w społeczności sieciowej. Różnice wynikają nie tyle z celu (który jest ten sam), ile ze specyfiki wykorzystywanych narzędzi.

Kierowanie wrażeniem wywieranym na innych stosuje się z trzech podstawowych przyczyn: aby zdobyć pożądane zasoby, aby budować pozytywny wizerunek własnej osoby i aby interakcje przebiegały płynnie. Ludzie zwracają uwagę na autoprezentację, gdy chcą znaleźć się w centrum uwagi, kiedy inni mogą udzielić

niezbędnej pomocy oraz wówczas, gdy obserwatorzy postrzegają ich inaczej, niż by sobie tego życzyli<sup>4</sup>. Warto zwrócić uwagę, że dwa ostatnie warunki dotyczą osób niepełnosprawnych w większym stopniu niż sprawnych w pełni. Wobec świadomości dysfunkcji i ograniczeń osoby niepełnosprawne mają szczególnie uzasadnioną potrzebę działania autokreacyjnego, eksponującego ich zasoby osobiste.

Każdy człowiek odczuwa silną potrzebę komunikowania własnej tożsamości. Służy ono podtrzymywaniu własnego „ja”. Jednocześnie, jak sugeruje M. Argyle<sup>5</sup>, ludzie dążą do poznawania cech innych ludzi, aby utrzymać się w przekonaniu, że świat jest przewidywalny i uporządkowany. Prezentowanie informacji o sobie to wstępny, choć nie jedyny, warunek nawiązania kontaktów oraz integracji w grupie i jest nieodłączną częścią zachowań społecznych<sup>6</sup>. Satisfakcjonujące uczestnictwo w grupie społecznej jest związane z kontaktem interpersonalnym i możliwością zaistnienia, wyrażenia siebie. Człowiek ma możliwość wpływania na to, czy inni chcą się z nim kontaktować, czy wolą go unikać, a umiejętności takie można do pewnego stopnia wykształcić<sup>7</sup>.

Ważne cele autoprezentacji ogniskują się wokół uzyskania pożądanego obrazu własnej osoby, w którym w indywidualnie dobranych proporcjach pojawiają się różne elementy, takie jak:

- Wzbudzanie sympatii. Czyni się to najłatwiej poprzez wyrażanie sympatii dla innych – podkreślanie, a nawet kreowanie wewnętrznego podobieństwa do rozmówcy. Zachowania zgodne z zasadami uznawanymi przez rozmówcę po-

<sup>1</sup>O. Speck, *Niepełnosprawni w społeczeństwie*, GWP, Gdańsk 2003, s. 387.

<sup>2</sup>Proces kontrolowania polega na zwracaniu uwagi na cudze odczucia względem osoby. Zdaniem Marka Leary jest zachowaniem zdrowym i dowodzącym dobrego przystosowania. M. Leary, *Wywieranie wrażenia na innych, o sztuce autoprezentacji*, GWP, Gdańsk 2004, s. 15.

<sup>3</sup>B. Wojciszke, *Człowiek wśród ludzi. Zarys psychologii społecznej*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2004, s. 164.

<sup>4</sup>D.T. Kenrick, S.L. Neuberg, R.B. Cialdini, *Psychologia społeczna*, GWP, Gdańsk 2002, s. 226.

<sup>5</sup>M.L. Knapp, J.A. Hall, *Komunikacja niewerbalna w interakcjach międzyludzkich*, Wydawnictwo Astrum, Wrocław 2000, s. 560.

<sup>6</sup>M. Argyle, *Psychologia stosunków międzyludzkich*, PWN, Warszawa 1991, s. 84, a także M. Leary, dz. cyt., s. 11, oraz H. Hamer, *Rozwój umiejętności społecznych*, Veda, Warszawa 1999, s. 32.

<sup>7</sup>W. Domachowski, *Przewodnik po psychologii społecznej*, Wydawnictwo Naukowe PWN S.A., Warszawa 1998, s. 204.

zwalają utrzymać zainteresowanie i sympatię rozmówcy. Osoby niepełnosprawne dość często uważają wzbudzanie sympatii za główny cel, a jednocześnie podstawowy element autoprezentacji.

- Uchodzenie za osobę kompetentną. Służą temu sygnały kompetencji, demonstracje umiejętności i zdolności, słowne deklaracje lub uzasadnianie dotychczasowych niepowodzeń. Dążenie do własnego rozwoju i uzyskiwanie statusu intelektualnego pozwala kompensować inne ograniczenia związane z niepełnosprawnością.
- Demonstrowanie swego statusu i znaczenia, poprzez podkreślanie relacji z ludźmi o znaczącej pozycji społecznej<sup>8</sup>.

### Tworzenie i kontrolowanie własnego wizerunku w wirtualnej grupie

Autoprezentacja ma wiele wspólnego z autokreacją – tworzeniem samego siebie w oczach innych. W sytuacji osób niepełnosprawnych mechanizm ten ma szczególną wartość – pozwala uzyskać pewien wpływ na to, w jaki sposób człowiek jest postrzegany przez otoczenie.

Autoprezentację nazywa się więc niekiedy zarządzaniem wyobrażeniami i chodzi tu o takie przedstawienie samego siebie, by inni zechcieli nas lubić<sup>9</sup>. Autoprezentacja uwzględnia więc sposoby działania i zachowania akceptowane społecznie i kulturowo, wykorzystuje specyficzne strategie umożliwiające wywarcie wpływu na sposób postrzegania danej jednostki przez innych<sup>10</sup> (w przeciwieństwie do spontanicznej autoekspresji<sup>11</sup>). Autoprezentacja zależy od norm obowiązujących w konkretnej sytuacji, od roli społecznej (wg Erwina Goffmana)<sup>12</sup>, od wartości cenionych przez odbiorcę, od dotychczasowego wizerunku społecznego, a także od instrumentalnej przydatności wywieranego wrażenia<sup>13</sup>.

Autoprezentację uważa się często za umiejętność praktyczną, osadzoną w szerszym kontekście – niemal każde zachowanie interpersonalne może w określonych warunkach mieć związek z motywami

autoprezentacyjnymi: pragnieniem, by otoczenie postrzegало osobę w określony sposób<sup>14</sup>. W warunkach komunikacji internetowej autokreacji służą wszystkie narzędzia komunikowania się, zwłaszcza dlatego, że zamieszczone informacje trudno zweryfikować (i na ogół są pozbawione obrazu). Umożliwia to włączenie się w interakcje w swojej najdoskonalszej „wersji”, bez ujawniania słabych stron. Zapewnia to danej osobie wpływ na wizerunek własny powstający w oczach odbiorcy. Jest to związane z naturalną potrzebą każdego człowieka zapewnienia sobie kontroli i maskowania własnego obrazu. Stanowi to niezbędny mechanizm adaptacyjny. Maską jest uniwersalnym narzędziem do tworzenia obrazu lub usuwania pewnych informacji z pola widzenia<sup>15</sup>. Pomaga ona osobie podporządkować się postrzeganiu społecznemu<sup>16</sup>. Środowisko sieciowe, jak mało które, umożliwia maskowanie prawdziwego obrazu siebie i poprawianie swojego wizerunku w oczach innych. Maską ma szczególne znaczenie w środowisku sieciowym, jest to bowiem najczęściej środowisko ludzi młodych, dla których wizerunek społeczny jest wartością samą w sobie. Środowisko osób niepełnosprawnych także jest grupą, dla której wizerunek społeczny ma kluczowe znaczenie. Osoby niepełnosprawne są szczególnie uwrażliwione na to, w jaki sposób są postrzegane w społeczeństwie, mają szansę wykorzystać techniki autoprezentacyjne w sieci dla uzyskania satysfakcjonującego obrazu siebie i pośrednio wpływać na zachowania zwrotne innych osób.

Wygląd zewnętrzny jest wyróżniającym się aspektem postrzegania społecznego. Ludzie są bardzo silnie uwrażliwieni na cechy zewnętrzne<sup>17</sup>. W interakcji ludzie działają zgodnie z zasadą: co jest piękne, musi być i dobre<sup>18</sup>. Powszechnie wiadomo, że reakcje w kontaktach z innymi ludźmi są zdecydowanie pozytywne, jeśli postrzegamy rozmówcę jako człowieka o atrakcyjnym wyglądzie<sup>19</sup>. Nawet jeśli ludzie atrakcyjni fizycznie nie posiadają pozytywnych cech charakteru, to w dalszym ciągu wywierają pozytywne wrażenie na innych, natomiast reakcje na ludzi nieatrakcyjnych są zwykle nacechowane negatywnie<sup>20</sup>. Ten aspekt w sytuacji osób niepełnosprawnych jest

<sup>8</sup> D.T. Kenrick, S.L. Neuberg, R.B. Cialdini, dz. cyt., s. 227

<sup>9</sup> W. Domachowski, dz. cyt., s. 204.

<sup>10</sup> A.S. Reber, E.S. Reber, *Słownik psychologii*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2002, s. 70.

<sup>11</sup> Na ten temat pisze również Mark Leary, podkreślając emocjonalny komponent autoekspresji. M. Leary, dz. cyt., s. 27.

<sup>12</sup> H. Retter, *Komunikacja codzienna w pedagogice*, GWP, Gdańsk 2005, s. 31.

<sup>13</sup> M. Leary, dz. cyt., s. 27.

<sup>14</sup> Tamże, s. 22.

<sup>15</sup> J. Fast, *To, co widzisz, nie jest tym, co otrzymujesz*, [w:] J. Stewart (red.), *Mosty zamiast murów, podręcznik komunikacji interpersonalnej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2003, s. 152.

<sup>16</sup> Postrzeganie społeczne to sposoby tworzenia wyobrażeń o innych ludziach. Wyobrażenia powstają szybko i bez wysiłku, w większości poza kontrolą. E. Aronson, T. D. Wilson, R.M. Akert, *Psychologia społeczna, serce i umysł*, Zysk i s-ka, Poznań 1997, s. 172.

<sup>17</sup> C.N. Macrae, Ch. Stangor, M. Hewstone, *Stereotypy i uprzedzenia, najnowsze ujęcie*, GWP, Gdańsk 1999, s. 70–71.

<sup>18</sup> W. Domachowski, dz. cyt., s. 89.

<sup>19</sup> M. Synder, W.B. Swann, *Behavioral confirmation in social interactions: from social perception to social reality*, „Journal of Experimental Social Psychology” 1978, nr 14, s. 148–162.

<sup>20</sup> K. Timmerman i J. Hewitt w 1980 roku; przywołano za: M.L. Knapp, J.A. Hall, *Komunikacja niewerbalna w interakcjach międzyludzkich*, Wydawnictwo Astrum, Wrocław 2000.

bardzo ważny i często decyduje o ich ekspansji życiowej i aktywności interpersonalnej. Cechy zewnętrzne (wygląd) są nieświadomie kojarzone ze stanem zdrowia. Aktywizuje to odbiorcę do podejmowania działań adaptacyjnych, takich jak unikanie osób dotkniętych dysfunkcją oraz dążenie do kontaktu z osobami w pełni zdrowymi. U podłoża tego działania leży nieświadomione poszukiwanie kontaktu z osobami zdrowymi i nadgeneralizacja tej tendencji (ekologiczna teoria postrzegania społecznego)<sup>21</sup>.

W warunkach kontaktu pośredniczonego przez sieć internetową otwierają się możliwości stworzenia obrazu siebie w taki sposób, aby unikając pierwszego wrażenia opartego na ocenie fizyczności wyeksponować te cechy i wartości osobiste, które pomogą zbudować atrakcyjniejszy obraz osoby.

Dość powszechnie uważa się, że wzbogacanie wiedzy o osobach niepełnosprawnych pomaga przewyciężyć uprzedzenia i stereotypy. Tymczasem wnioski z dotychczasowych badań są niejednoznaczne<sup>22</sup>. W praktyce sieciowej znacznie lepiej sprawdza się strategia oparta na przekonaniu, że właśnie niedobór informacji o niepełnosprawności zwiększa szansę osoby niepełnosprawnej na przewyciężenie stereotypów i nawiązanie satysfakcjonujących kontaktów społecznych.

Autoprezentacja w sieci rzadko opiera się na nadużyciu niewiedzy odbiorcy. Na ogół polega na eksponowaniu rzeczywistych zalet i maskowaniu wad lub dysfunkcji, które są subiektywnie nieakceptowane przez nadawcę. Często są to zupełnie neutralne cechy nieuruchamiające nastawienia społecznego. Subiektywna ocena osobistych zasobów jest tu kluczem do modelowania zewnętrznego obrazu siebie. Osoby niepełnosprawne odrzucają te elementy obrazu, które wiążą się z własną dysfunkcją. Niedosyt informacyjny po stronie odbiorcy bardzo często aktywizuje potrzebę głębszego poznania. Jest to motywacja do poznawania i przekraczania schematów poznawczych i stereotypów<sup>23</sup>.

Na podstawie obserwacji życia społecznego można sformułować warunki skutecznej autoprezentacji:

- atrakcyjność fizyczna,
- umiejętność wzbudzania sympatii (przymilanie się, ingracja),
- kompetencja (lub w wypadku kobiet udawanie mniej inteligentnej niż rozmówca),
- wyteżony wysiłek (pracowitość),
- prezentowanie cnót,
- podobieństwo do odbiorcy (preferowanie takich samych wartości)<sup>24</sup>.

Na tej liście znajdują się takie warunki, które osoby niepełnosprawne znakomicie spełniają. Najczęściej jednak skupiają się na jej pierwszym punkcie, który, niestety, kojarzy się ze wzorcem wykreowanym przez media, trudnym do zrealizowania nawet dla w pełni sprawnych kobiet i mężczyzn. Poza tym lista obejmuje wartości, które są w różnym stopniu ważne dla różnych osób. Autoprezentacja jest oparta na konformizmie – wymaga, by dostosować swój obraz do wartości preferowanych przez odbiorcę. Problem pojawia się w środowisku sieciowym: człowiek prezentuje się i pragnie wywrzeć wrażenie na kilku osobach równocześnie biorących udział w tej samej interakcji społecznej. Nasila się on tym bardziej, im bardziej zróżnicowane są wartości cenione przez te osoby. W tym kontekście widać, że bardzo dużą trudność stanowi jednoczesne wzbudzenie sympatii u kilku osób wyznających różne wartości<sup>25</sup>.

Ludzie są nieskończenie ciekawi innych ludzi. Każdy poświęca sporo czasu i energii na ich rozpoznawanie. Każdy jest zatem odbiorcą autoprezentacji i przypisuje innym ludziom różne cechy na podstawie obserwacji ich zachowania, dokonując atrybucji. Atrybucja wewnętrzna odnosi się do właściwości osoby, z którą pozostaje się w kontakcie, natomiast atrybucja zewnętrzna to wnioskowanie o osobie na podstawie właściwości sytuacji, w której ona się znajduje<sup>26</sup>. Świadome wykreowanie własnego wizerunku pozwala osobom niepełnosprawnym uniknąć uproszczonych ocen ze strony członków społeczności.

Najbardziej pożądane wrażenia, które powinien odnieść rozmówca, będące celem zabiegów autoprezentacyjnych to przyjaźliwość, inteligencja, atrakcyjność, towarzyskość, otwartość, szczerść, dowcip, opiekuńczość, komunikatywność. Wrażenia niepożądane to natomiast zarozumiałstwo, głupota, powierzchowność, egocentryzm, niska atrakcyjność, małoduszność<sup>27</sup>. Jak widać, niewiele z nich odnosi się do fizyczności osoby.

Bardzo ważne jest to, że o atrakcyjności oprócz wyglądu zewnętrznego decydują również rzeczy niewidoczne, takie jak: zainteresowania i poglądy, szczerść, zaufanie, życzliwość<sup>28</sup>. Michael Leary sygnalizuje jednak, że wykreowany wizerunek dostarcza także licznych rzeczywistych informacji na temat jego autora, jego motywacji i osobowości (często wbrew jego intencjom)<sup>29</sup>. Osoby niepełnosprawne często bywają obciążone lękiem społecznym powstałym na tle niskiej oceny własnej atrakcyjności fizycznej. Za tym idzie znaczny spadek własnej skuteczności autoprezentacyjnej. Okazywanie subiektywnego poczucia

<sup>21</sup> C.N. Macrae, Ch. Stangor, M. Hewstone, dz. cyt., s. 87.

<sup>22</sup> T.D. Nelson, *Psychologia uprzedzeń*, GWP, Gdańsk 2002, s. 321.

<sup>23</sup> Tamże, s. 141.

<sup>24</sup> M. Leary, dz. cyt., s. 110–113.

<sup>25</sup> D.T. Kenrick, S.L. Neuberg, R.B. Cialdini, dz. cyt., s. 226.

<sup>26</sup> E. Aronson, T.D. Wilson, R.M. Akert, dz. cyt., s. 187, a także B. Wojciszke, dz. cyt., s. 99.

<sup>27</sup> M. Leary, dz. cyt., s. 115.

<sup>28</sup> W. Domachowski, dz. cyt., s. 84.

<sup>29</sup> M. Leary, dz. cyt., s. 19.

niższej skuteczności wywołuje rzeczywisty spadek atrakcyjności w oczach odbiorców<sup>30</sup>.

W kontakcie zdalnym atrybucja rozmówcy rozwija się znacznie szybciej i intensywniej niż tradycyjnie. Uczestnicy „widzący się” wirtualnie mają znacznie większe skłonności do postrzegania partnerów interakcji jako atrakcyjnych fizycznie, sympatycznych i mądrych. Tworzą model umysłowy zaopatrując go w liczne cechy, które uważają za pozytywne. Dlatego do rzadkości należą emocje, takie jak niechęć czy lekceważenie – duży jest potencjał życzliwości. Istotny wpływ na to ma asynchroniczność kontaktu, ograniczająca spontaniczność komunikatów, kontrola emocji i zwykle zaciekawienie<sup>31</sup>. Atrybucja to bardzo żywy proces w komunikacji sieciowej. Przebiega intuicyjnie i wobec znikomej ilości danych do analizy ma często charakter czystej fantazji pobudzonej przez wyobraźnię i subiektywne oczekiwania. Jest to niewątpliwie szansa na przezwycięzenie lęku społecznego osób niepełnosprawnych.

### Integracja i kontakt interpersonalny

Integrację społeczną można opisać jako pewne wyobrażenie procesu i celu, które jest nakierowane na wspólne życie ludzi w grupach społecznych<sup>32</sup>. Chodzi o stworzenie warunków do tego, aby ludzie się wzajemnie akceptowali, wspierali i uzupełniali, niezależnie od stwierdzonej lub niestwierdzonej niepełnosprawności.

Niepełnosprawności często towarzyszy poczucie niskiej wartości własnej. Powszechnie obowiązująca norma kulturowa nakazuje obniżać oczekiwania w stosunku do osób niepełnosprawnych, a tym samym naznaczać je społecznie podkreślając ich inność. Jest to dla nich sytuacja trudna, bowiem dla większości właśnie osiągnięcie standardów dostępnych ludziom sprawnym (lub też przekraczanie tych standardów) jest istotnym celem. Postrzeganie społeczne osób niepełnosprawnych następuje zgodnie z ukrytymi teoriami i schematami<sup>33</sup>: zdarzenia i zachowania tych osób są przewidywalne i znane, bowiem są zdeterminowane ich dysfunkcją. Współuczestnicy społeczności (w zgodzie z mechanizmem atrybucji) nie szukają uzasadnienia zdarzeń i zachowań, ponieważ uważają, że je znają. Aktywność osób niepełnosprawnych w e-społeczności w znacznie mniejszym stopniu niż w społeczności otwartej jest obciążona atrybucją, czyli uzasadnianiem zdarzeń i zachowań dysfunkcjami tych osób. Mają one szansę na

kreowanie własnego wizerunku niezależnie od wiedzy otoczenia na temat ich niepełnosprawności.

Interpersonalne zachowania i emocje, w których pośredniczą atrybucje (pochwała, nagana, udzielenie pomocy, współczucie i gniew), komunikują pośrednio, jak osoba przejawiająca daną emocję lub zachowanie wyjaśnia wyniki zachowania ocenianej jednostki.

Współczucie i pomoc, o którą nie prosiła, komunikują jednostce doznającej niepowodzenia, że osoba oceniająca przypisuje to niepowodzenie brakowi zdolności. Podobnie pochwała po sukcesie komunikuje, że osoba oceniająca przypisuje ten sukces głównie wysiłkowi, a nie zdolnościom<sup>34</sup>. Pochwała lub pomoc uzyskana w sieci, gdzie nie eksponuje się niepełnosprawności, nabiera wymiaru integracyjnego.

Integracja osób niepełnosprawnych w społeczności jest zdeterminowana przez stereotypy. Osoby niepełnosprawne są stereotypizowane – postrzegane przez pryzmat rozpowszechnionego przekonania na temat niepełnosprawności. Stereotypizacja, z którą się spotykają jest sumą różnych stereotypów: indywidualnego, utajonego<sup>35</sup> czy kulturowego.

Stereotypy w postrzeganiu społecznym są nieuniknione. Poznawcza skuteczność stereotypów jest na tyle duża, że nikt z nich nie zrezygnuje. Opierając się na stereotypach zachowuje się w rezerwie energię poznawczą. Wysilek poznawczy podejmuje się jedynie w sytuacji wymagającej większej precyzji i trafności oceny osoby<sup>36</sup>. Stereotypizacja (będąca przecież poznawczym uproszczeniem) jest bodaj jeszcze silniejsza w komunikacji sieciowej, gdzie człowiek ma świadomość luk informacyjnych. Ma to znaczenie dla budowania statusu osób niepełnosprawnych w społeczności internetowej. Z chwilą pojawienia się w sieci osoba decyduje, kiedy i jaką informację o sobie będzie udostępniać. Tym samym ma szansę zbudować swój obraz opierając się na informacjach przyciągających współuczestników społeczności.

Jednocześnie stereotypy mogą wywołać u osoby niepełnosprawnej obawę, że swoim zachowaniem może ona potwierdzić negatywny stereotyp. I paradoksalnie tak się dzieje<sup>37</sup>. Uruchamia się mechanizm samospełniającej się przepowiedni – oczekiwania obserwatora powodują, że osoba zachowuje się zgodnie z tymi oczekiwaniami<sup>38</sup>. Zagrożenia tego rodzaju nie da się ograniczyć nawet poprzez bardzo staranną autoprezentację w społeczności internetowej.

<sup>30</sup> M. Leary, R.M. Kowalski, *Lęk społeczny*, GWP, Gdańsk 2001, s. 65.

<sup>31</sup> P. Wallace, *Psychologia internetu*, PWN, Warszawa 2002.

<sup>32</sup> O. Speck, *Niepełnosprawni w społeczeństwie*, GWP, Gdańsk 2003, s. 386.

<sup>33</sup> Schematy i przekonania kierują naszym zachowaniem nie przedostając się do naszej świadomości. F. Försterling, *Atrybucje, podstawowe teorie, badania i zastosowania*, GWP, Gdańsk 2005, s. 27–28.

<sup>34</sup> Tamże, s. 202.

<sup>35</sup> Stereotyp indywidualny to przekonania jednostki na temat właściwości danej grupy. Stereotypizacja utajona to nieuświadomione ślady minionych doświadczeń, które mogą wpływać na spostrzeganie innych ludzi. T.D. Nelson, dz. cyt., s. 123.

<sup>36</sup> Tamże, s. 64.

<sup>37</sup> C. N. Macrae, Ch. Stangor, M. Hewstone, *Stereotypy i uprzedzenia, najnowsze ujęcie*, GWP, Gdańsk 1999, s. 137–141; 70–71. T. D. Nelson, dz. cyt., s. 335.

<sup>38</sup> Tamże, s. 335.

### Terapeutyczne funkcje autoprezentacji osób niepełnosprawnych

Samotność jest szczególnym przypadkiem społecznego niepowodzenia i często dotyka ona osoby niepełnosprawne. Atrybucje (wymyślone przyczyny) samotności wpływają na podejmowane (lub niepodejmowane) formy aktywności<sup>39</sup>. W warunkach kontaktu zapośredniczonego przez internet atrybucje zmienne (najczęściej czynniki zewnętrzne) i atrybucje stałe (czynniki wewnętrzne, dysfunkcja) słabną, w większym stopniu poddają się modelowaniu. Zgodnie z „hipotezą kontaktu”, sam kontakt dwóch osób prowadzi do osłabienia uprzedzeń i stereotypizacji<sup>40</sup>. Oznacza to, że aktywność społeczna w sieci jest dla osób niepełnosprawnych wartością samą w sobie i otwiera szansę na stworzenie możliwości zaistnienia w środowisku otwartym.

Wiele osób ograniczonych świadomością niedostatków fizycznych chciałoby się wcielić w bardziej satysfakcjonujące postaci. Uczestnik społeczności sieciowych historię o sobie opowiada we fragmentach różnym osobom, w różnych chwilach wirtualnego spotkania. Sięga w tej opowieści wstecz, tym samym przetwarza po raz kolejny zdarzenia ze swojego życia. Jest to autonarracja, którą każdy prowadzi na co dzień na swój użytek, tu z konieczności tworząc ją na użytek odbiorców – współuczestników społeczności wirtualnej. Autonarracja jest świadomym przetwarzaniem własnej historii. Wpływa ona na zachowanie i samoocenę osoby, pozwala zrozumieć samego siebie, swoją sytuację, motyw, emocje, decyzje, działania i ich efekty – formuje się narracyjna tożsamość osoby<sup>41</sup>. Konieczność konstruowania własnego obrazu dla potrzeb społeczności wspomaga samorozumienie, które wsparte akceptacją wirtualnego rozmówcy, może stanowić dobrą drogę do budowania własnej stabilnej samooceny i lepszego obrazu siebie.

Komunikacja interpersonalna w środowisku edukacyjnym, gdzie ludzie łączą podobne zainteresowania i cele, jest szczególnie atrakcyjna. Pozwala to osobom niepełnosprawnym na kontakt z ludźmi pomimo barier przestrzennych. W ten sposób dla dużej grupy ludzi o podwyższonym poziomie lęku przed kontaktem osobistym oraz dla ludzi, którzy ze względu na ograniczenia fizyczne (niepełnosprawność ruchowa) nie mogą tego kontaktu zorganizować, komunikacja pośrednia stanowi najlepszą możliwość przezwyciężenia trudności fizycznych lub psychicznych.

### Podsumowanie

Pragnienie posiadania dobrego wyobrażenia o sobie, potwierdzonego przez innych, jest powszechną

motywacją społeczną. Ujawnianie siebie w komunikacji jest najpowszechniejszą techniką autoprezentacyjną i służy również zmniejszeniu napięcia interpersonalnego między rozmówcami. Ujawnianie siebie na ogół w mniejszym stopniu zależy od skłonności osoby, a w większym stopniu od sytuacji, w której się znajduje<sup>42</sup>. W edukacyjnym środowisku sieciowym możliwość kreowania własnego wizerunku powoduje, że osoby niepełnosprawne mają szansę przezwyciężyć uprzedzenia, zmniejszyć presję stereotypizacji i ujawniając zasoby osobiste zaistnieć w pełni swoich wartości. Pozwala to w pewnym stopniu zmniejszyć skutki uproszczonego i schematycznego postrzegania społecznego.

### Bibliografia

- J. Amodeo, K. Wentworth, *Odstaniająca siebie komunikacja*, [w:] J. Stewart (red.), *Mosty zamiast murów, podręcznik komunikacji interpersonalnej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2003.
- M. Argyle, *Psychologia stosunków międzyludzkich*, PWN, Warszawa 1991.
- E. Aronson, T.D. Wilson, R.M. Akert, *Psychologia społeczna, serce i umysł*, Zysk i s-ka, Poznań 1997.
- G.C. Clore, *Dlaczego przeżywamy emocje*, [w:] P. Ekman, R.J. Davidson (red.), *Natura emocji*, GWP, Gdańsk 1998.
- W. Domachowski, *Przewodnik po psychologii społecznej*, Wydawnictwo Naukowe PWN S.A., Warszawa 1998.
- J. Fast, *To, co widzisz, nie jest tym, co otrzymujesz*, [w:] J. Stewart (red.), *Mosty zamiast murów, podręcznik komunikacji interpersonalnej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2003.
- F. Försterling, *Atrybucje, podstawowe teorie, badania i zastosowania*, GWP, Gdańsk 2005.
- D.T. Kenrick, S.L. Neuberg, R.B. Cialdini, *Psychologia społeczna*, GWP, Gdańsk 2002.
- M.L. Knapp, J.A. Hall, *Komunikacja niewerbalna w interakcjach międzyludzkich*, Wydawnictwo Astrum, Wrocław 2000.
- M. Leary, *Wywieranie wrażenia na innych, o sztuce autoprezentacji*, GWP, Gdańsk 2004.
- M. Leary, R.M. Kowalski, *Lęk społeczny*, GWP, Gdańsk 2001.
- C.N. Macrae, Ch. Stangor, M. Hewstone, *Stereotypy i uprzedzenia, najnowsze ujęcie*, GWP, Gdańsk 1999.
- T.D. Nelson, *Psychologia uprzedzeń*, GWP, Gdańsk 2002.
- H. Retter, *Komunikacja codzienna w pedagogice*, GWP, Gdańsk 2005.
- O. Speck, *Niepełnosprawni w społeczeństwie*, GWP, Gdańsk 2003.
- M. Synder, W.B. Swann, *Behavioral confirmation in social interactions: from social perception to social reality*, „Journal of Experimental Social Psychology” 1978, nr 14.
- J. Trzebiński, *Narracja jako sposób rozumienia świata*, GWP, Gdańsk 2002.
- P. Wallace, *Psychologia internetu*, PWN, Warszawa 2002.
- B. Wojciszke, *Człowiek wśród ludzi. Zarys psychologii społecznej*, Wydawnictwo Naukowe Scholar, Warszawa 2004.

<sup>39</sup> F. Försterling, dz. cyt., s. 147.

<sup>40</sup> T. D. Nelson, dz. cyt., s. 335.

<sup>41</sup> J. Trzebiński, *Narracja jako sposób rozumienia świata*, GWP, Gdańsk 2002.

<sup>42</sup> J. Amodeo, K. Wentworth, *Odstaniająca siebie komunikacja*, [w:] J. Stewart (red.), *Mosty zamiast murów, podręcznik komunikacji interpersonalnej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2003, s. 259–266.



# Problem plagiatowania w szkolnictwie wyższym Charakterystyka elektronicznego systemu antyplagiatowego



Sebastian Kawczyński

*Problem plagiatowania prac dyplomowych pojawia się w mediach regularnie, zwłaszcza w ciągu kilku ostatnich lat. Nie chodzi tu tylko o środowiskową prasę akademicką, lecz także ogólnopolską. Pisały o nim zarówno największe dzienniki, w tym także ukazujący się stosunkowo niedługo „Dziennik”, jak i wszystkie liczące się tygodniki („Newsweek”, „Wprost”, „Polityka”, „Przegląd”), wielokrotnie poświęcały audycje liczne stacje radiowe, dyskutowano o nim w programach telewizyjnych. Czy zainteresowanie to znajduje uzasadnienie w rzeczywistości, czy jest raczej efektem typowego dla mediów poszukiwania tematów o zabarwieniu sensacyjnym? A może, w odniesieniu do rzeczywistego stanu rzeczy, analiza zjawiska, jaka dokonała się w mediach, jest wciąż za płytka i opinia publiczna nie poznała jeszcze jego prawdziwego obrazu? W niniejszym opracowaniu, które ma również charakter prezentacji elektronicznego systemu antyplagiatowego PLAGIAT.PL, zostanie podjęta próba udzielenia odpowiedzi na te pytania.*

Na wstępie warto sprecyzować, o czym właściwie jest mowa. Jest to tym ważniejsze, że wraz ze wzrostem liczby publikacji dotyczących problemu, rośnie szum informacyjny, w którym gubią się znaczenia słów. Terminem „plagiatowanie” (*plagiarism*), w kontekście sytuacji w szkolnictwie wyższym, określa się powszechnie nie tylko zjawiska pasujące do definicji słownikowej, a więc ściśle rozumiane przypisywanie sobie autorstwa twórczości innej osoby, lecz także szereg innych praktyk, związanych z nieuczciwym wykorzystywaniem cudzego dorobku. Do najczęstszych form plagiatowania w tym właśnie szerokim znaczeniu należą:

- tzw. kryptocytaty w pracach studentów (fragmenty tekstów autorstwa innych osób, które zostały umieszczone w tekście bez stosownych oznaczeń, a więc imitują teksty autorskie);
- przedstawianie jako własnych prac kupionych, ściągniętych z internetu lub napisanych na zamówienie;
- umieszczanie we własnej pracy fragmentów tekstów innego autorstwa z nieprecyzyjnymi odnośnikami, umieszczonymi w sposób uniemożliwiający właściwą ocenę zakresu wykorzystania wspomnianych tekstów.

Na pierwszy rzut oka wydaje się, że są to zwykłe problemy, jakie towarzyszą edukacji szkolnej od momentu powstania – wiadomo przecież powszechnie, że ściąganie jest tak stare jak sama szkoła. Nowe są, być może, formy, wynikające z aktualnego kontekstu technologicznego, ale nie sama istota zjawiska. Takie stanowisko, mimo pozorów słuszności, jest jednak fałszywe, a wynikające z niego krzepiące przekonanie, że sytuacja znajduje się pod kontrolą – niestety złudne. Wiele wskazuje na to, że w obecnej sytuacji znaczna część wymagań stawianych studentom przez system edukacyjny jest w praktyce niemożliwa do wyegzekwowania, a co za tym idzie – system oceny pracy i osiągnięć studenta jest dysfunkcyjny, nie spełnia swoich zadań.

## Problemy z weryfikacją pracy studenta

Podstawową trudność sprawia ocena samodzielności przygotowywania tekstów, zarówno prac dyplomowych – co ze względu na ich wagę ma szczególne znaczenie – jak i wszystkich innych. W związku z wynikającym z postępu informatyzacji faktem, że niemal wszystkie teksty przygotowywane są za pomocą elektronicznych edytorów (typu MS Word lub Open Office Writer) i powszechnym wśród studentów dostępem do internetu, wymaganie, które miało sens jeszcze w I połowie XX wieku, jest dziś zupełnie oderwane od rzeczywistości. Kiedy pięćdziesiąt lat temu ktoś chciał umieszczać w swoim tekście kryptocytaty, musiał znaleźć odpowiednie teksty w bibliotece, co jest siłą rzeczy czasochłonne. Musiał poświęcić również trochę pracy na samo przepisanie tekstu. Operacje te zajmowały oczywiście mniej czasu niż samodzielne przygotowanie pracy, ale różnica nie była ogromna. Także plan kupienia gotowej pracy nie był tak łatwy do zrealizowania jak dziś, chociażby ze względu na brak dostępu do informacji o tym, gdzie powstają prace na dany temat. Poza tym atmosfera związana z takimi poszukiwaniami i ewentualnym zakupem musiała się kojarzyć z filmem kryminalnym, co z pewnością było odstręczające. Z różnych też powodów nie działały wówczas firmy zajmujące się pisaniem prac na zamówienie, więc ta droga do obejścia wymagań stawianych przez system szkolny również

była zamknięta. Trudności te stanowiły najprawdopodobniej wystarczającą zaporę, niedopuszczającą, by opisywane zjawiska wydostały się poza margines życia akademickiego.

### Pułapki nowoczesności

W dzisiejszych czasach wszystkie opisane wyżej trudności zniknęły. Nie trzeba pracować w poszukiwaniu odpowiedniej literatury, a w każdym razie można na to poświęcić znacznie mniej czasu niż kiedyś – okno wyszukiwarki internetowej skutecznie zastępuje drukowane karty katalogowe. Prace powstają w postaci elektronicznej – umieszczanie w nich obszernych partii tekstu metodą „kopiuj-wklej” zajmuje sekundy, najwyżej minuty. Dzięki internetowi zdobycie tekstów pisanych przez studentów na wiele różnych tematów nie nastęrcza większych problemów – dzięki specjalnie stworzonym w tych celach serwisom internetowym wymiana gotowych opracowań funkcjonuje znacznie lepiej niż wymiana informacji naukowej. Polska nauka do dziś nie dysponuje systemem informatycznym umożliwiającym sprawdzenie, jakie prace magisterskie i doktorskie powstają na seminariach w jednostkach naukowo-badawczych. Rynek handlu pracami i pisania prac na zamówienie jest bardzo dobrze rozwinięty – zapytanie wyszukiwarki Google o frazę: „kupię pracę magisterską” przynosi ponad 150 tys. trafień (wynik z czerwca 2006 r., gdy w związku z trwającą sesją popyt na teksty był stosunkowo wysoki). Witryny firm świadczących tego rodzaju „usługi” dowodzą, że jest to rynek konkurencyjny, na którym trwa walka o klienta. Ceny prac, wynoszące od 300 zł za licencjat i od 500 zł za pracę magisterską, są na tyle niskie, że na ich zakup może sobie pozwolić większość studentów. Oczywiście rynek ten nie ogranicza się wyłącznie do prac dyplomowych – zamówić można ar-

tykuł, pracę semestralną, roczną, seminaryjną, a także opracowanie maturalne czy wypracowanie szkolne.

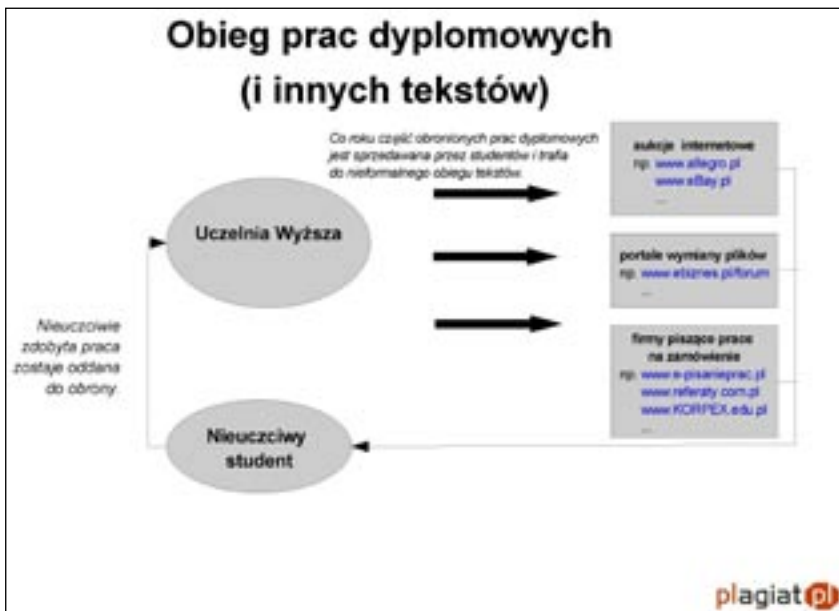
### Likwidacja prac nie likwiduje problemu

Warto w tym kontekście poświęcić kilka zdań nagłośnionej ostatnio koncepcji likwidacji prac dyplomowych. Jednym z argumentów ją uzasadniających jest rzekoma likwidacja problemu plagiatowania, do której to rozwiązanie miałyby doprowadzić. Poniższy komentarz będzie dotyczył wyłącznie tego aspektu sprawy – autor nie uzurpuje sobie kompetencji pozwalających ocenić, jakie są walory dydaktyczne napisania pracy dyplomowej i czy warto z nich rezygnować. Należy wyraźnie stwierdzić, że stałoby się tak wyłącznie w sytuacji, w której zrezygnowano by z zadawania studentom zadań polegających na pisaniu jakichkolwiek prac, co nawet najśmielszym reformatorom systemu edukacji wydaje się niemożliwe. Jest oczywiste, że krótsze teksty, niezależnie od tego, czego dotyczą, znacznie łatwiej jest splagiatować. W tym świetle koncepcja ta robi wrażenie działania pozornego – jeśli problem nie będzie dotyczył prac dyplomowych, jego ranga będzie mniejsza, a więc przestanie być zauważany. Jej autorem ewidentnie przyświeca zasada omijania problemu – ponieważ system edukacyjny nie potrafi sobie poradzić z plagiatowaniem chroniąc teksty prac i lepiej kontrolując studentów, proponują zlikwidowanie przysparzającego tylu kłopotów obowiązku, nawet jeśli doprowadzi to tylko do ukrycia, a nie rozwiązania problemu.

Podsumowując – w sytuacji, gdy w internecie krąży masa tekstów na różne tematy, będących często przedmiotami prac licencjackich i magisterskich, gdy bez trudu można je kupić w serwisach aukcyjnych, zamówić za kilkaset złotych w jednej z setek firm reklamujących się w internecie lub odnaleźć w jednej z wielu płatnych baz materiałów,

zdobycie tekstu pracy jest wyjątkowo łatwe. Ponadto uniknięcie konieczności napisania jej samodzielnie wydaje się mało ryzykowne. Nawet wnikliwi promotorzy mogą zostać oszukani, nie będąc w stanie wykryć zapożyczeń z tekstów, których nigdy nie czytali, a których autorami są inni studenci, a więc nie różnią się one poziomem od tego, co mogli napisać ich podopieczni. Wiele wskazuje na to, że ta nieformalna baza tekstów jest co roku zasilana kolejnymi, właśnie obronionymi, pracami, które w czasie kolejnej fali obron w całości lub we fragmentach trafiają na uczelnie w całym kraju (gdyby nie to, ich ceny w serwisach piszących

Rysunek 1. Obieg prac dyplomowych



## Problem plagiatowania w szkolnictwie wyższym...

prace na zamówienie nie mogłyby być tak niskie – to, że ktoś naprawdę pisze od początku do końca pracę magisterską za 500 zł, wydaje się nieprawdopodobne). W efekcie znaczna część tekstów prac broniących co roku na polskich uczelniach składa się w jakiejś części z tych samych od lat fragmentów, kompilowanych na różne sposoby.

### Przeraża skala zjawiska

Jak dotąd nikt nie badał systematycznie skali zjawiska. Jeśli wygląda ona podobnie, jak na zachodzie Europy, niesamodzielnych jest około 25% prac dyplomowych (tak mówią statystyki brytyjskie z roku 2005). Nie ma powodu, by sądzić, że sytuacja w Polsce jest lepsza, a może być nawet gorsza, jeśli wziąć pod uwagę znacznie większy niż u nas nacisk, jaki mentalność anglosaska kładzie na potępienie ściągania. Warto też brać pod uwagę prognozy mówiące, że zjawisko będzie z czasem narastać. Wciąż jeszcze dla każdego kolejnego pokolenia młodych ludzi internet jest łatwiej dostępny i używany jako coraz bardziej oczywiste źródło zdobywania wiedzy. Niezbadane jeszcze dokładnie zjawisko, określane jako *googlification of the mind*, które coraz powszechniej dotyka młodych ludzi w rozwiniętej gospodarczo części globu, polega także na bezrefleksyjnym i wyjątkowo częstym stosowaniu metody „kopiuj-wklej”, w bardzo wielu sytuacjach, związanych także, a może nawet przede wszystkim, z nauką w szkole. Co ciekawe, wiele wskazuje na to, że znaczny odsetek młodych ludzi popełnia taki czyn nieświadomie, sądząc, że kompilowanie tekstów przy pomocy wyszukiwarek internetowych jest właśnie tym, czego oczekuje od nich nauczyciel (dotyczy to oczywiście edukacji na niższych szczeblach niż uniwersytet). Prawdopodobnie jest też tak, że właśnie taki sposób wykonania zadania jest jedynym, na jaki ich stać – uczniowie wiedzą, że nie jest właściwe ściąganie wypracowania w całości ze strony typu [sciaga.pl](http://sciaga.pl), ale już przygotowanie jej na podstawie wielu znalezionych w internecie „źródeł” wydaje się w pełni dopuszczalne. Umiejętność „pisanie samemu” wydaje się zanikać. Szkoła nie potrafi jej wykształcić m.in. ze względu na dysfunkcyjny system ewaluacji pracy uczniów (większość tego typu nadużyć jest przecież niewykrywalna). Być może opisywane tu zmiany mentalne są nieuniknioną konsekwencją postępu technologicznego – fakt, że zachodzą one za jego sprawą, nie podlega dyskusji – nie zmienia to jednak sytuacji, w jakiej znalazł się system szkolny i nie zwalnia nas od troski o poprawę jego kondycji.

### Konieczność zdecydowanych działań

Jakie wnioski można wyciągnąć z takiej diagnozy sytuacji? Wydaje się, że należałoby podjąć działania w dwu kierunkach, z jednej strony starając się dostosować wymagania i system oceniania do nowych warunków, a z drugiej – podejmując kroki mające na celu uszczelnienie istniejącego systemu, prowadzące do urealnienia „sztucznych” wymagań i sposobów oceny.

Na czym mogłoby polegać dostosowanie wymagań do nowej sytuacji technologicznej? Przede wszystkim należy sobie uświadomić, że w istocie zadanie samodzielnej napisania pracy różni się dziś od tego, czym było kilkanaście lat temu. W wielu wypadkach ważną część pracy, jaką miał wykonać student, rzutużca w istotny sposób na jej ocenę, polegała na samodzielnym zebraniu i wykorzystaniu dostępnej literatury. Dzisiaj, gdy w coraz większym stopniu o powodzeniu wykonania tego zadania decyduje nie erudycja studenta, a umiejętność posługiwania się narzędziami wyszukiwającymi, wymaganie to straciło na aktualności. Być może warto zastanowić się nad świadomym i wyraźnym odstąpieniem od niego? Bardzo ważną sprawą jest też takie przekształcenie systemu oceniania, by zachęcał on do wybierania oczekiwanych przez system edukacyjny dróg postępowania. Gdyby np. nagradzać studentów za umiejętne posługiwanie się literaturą (idzie tu również o teksty znajdujące się w zasobach internetu), to zamiast stosować kryptocytaty, które są trudne do wykrycia i stanowią z naszego punktu widzenia problem, ujawnialiby oni źródła, z których korzystali. Takie przeformułowanie wymagań miałoby także tę zaletę, że promowałoby erudycję i zachęcało do pogłębiania znajomości tekstów na tematy pokrewne problemowi opisywanemu w pracy. W dokonywaniu takiej oceny mogłoby pomóc np. oprogramowanie działające na bardzo podobnej zasadzie, jak system antyplagiatowy.

### Działanie przeciwko społeczeństwu

Bardzo istotną sprawą jest również podkreślanie moralnego wymiaru plagiatowania. Chodzi tu nie tylko o to, że studenci omijający wymagania tak naprawdę szkodzą przede wszystkim sobie, bo na ogół fałszywi magiŃrowie wiedzą i potrafią mniej niż ci, którzy napisali prace samodzielnie. Szkodzą także społeczeństwu, gdyż fałszywi, gorzej wykształceni magiŃrowie, pracują w naszych firmach, obsługują nas w urzędach, uczą nasze dzieci i strach pomyśleć, co jeszcze robią, obniżając w każdym wypadku jakość naszego życia społecznego. Wreszcie – i to jest chyba najmniej znany w środowisku akademickim aspekt sprawy – krzywdzą uczciwych studentów, którzy są często oceniani gorzej niż oszuści. Nie raz można już było usłyszeć o osobach, które otrzymały bardzo dobrą ocenę za pracę napisaną na zamówienie (zakup zajął dwa dni, ze wszystkimi formalnościami), podczas gdy ich znajomi za pracę, nad którą ślęczyli kilka miesięcy, otrzymywali tylko ocenę dobrą. Jest to sytuacja ze wszech miar demoralizująca, zwłaszcza biorąc pod uwagę, że uczestniczą w niej osoby, które wkraczają w ten sposób w życie zawodowe.

### Ogólnopolski system antyplagiatowy

Wydaje się jednak, że największe znaczenie dla poprawy sytuacji mogłoby mieć objęcie możliwie dużej części systemu szkolnictwa wyższego szczerłnymi i skutecznymi procedurami antyplagiatowymi.

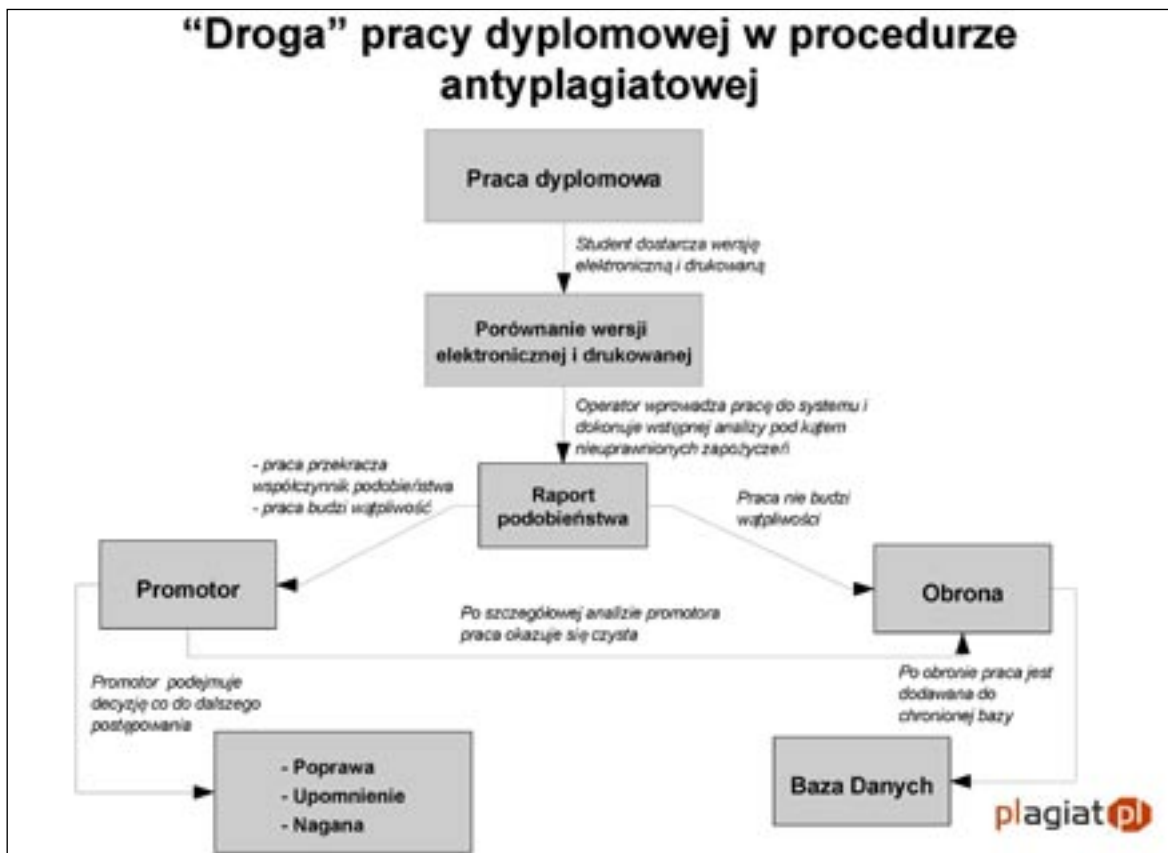
Powinny one umożliwiać kontrolę i – przede wszystkim – ochronę przed ponownym wykorzystaniem wszystkich prac pisemnych, jakie zostały zaliczone (lub obronione) przez studentów (warto wyraźnie zaznaczyć, że nie powinno to dotyczyć wyłącznie prac dyplomowych). Takie rozwiązanie przecięłoby nielegalny obieg tekstów – prac raz oddanych nie można byłoby bezkarnie ponownie wykorzystywać, dzięki czemu ich ceny w serwisach piszących na zamówienie wzrosłyby znacznie, co uczyniłoby proceder zamawiania prac zjawiskiem rzeczywiście marginalnym. Taka ochrona byłaby oczywiście możliwa wyłącznie w oparciu o elektroniczny system antyplagiatowy. Przykładem takiego systemu jest Plagiat.pl.

System Plagiat.pl powstał w połowie roku 2002, a od końca 2003 zaczął być wykorzystywany przez polskie uczelnie jako system antyplagiatowy. Dziś z serwisem współpracuje czterdzieści pięć polskich uczelni wyższych (ich na bieżąco aktualizowana lista jest dostępna na stronie [www.plagiat.pl](http://www.plagiat.pl)), z których siedemnaście przystąpiło do założenia wspólnej bazy prac, tworząc załączek ogólnopolskiego systemu antyplagiatowego, osiemnaście chroni za pomocą systemu wszystkie prace dyplomowe powstające na uczelniach, a dalsze sześć – robi to w pewnym zakresie. Do bazy danych systemu trafiło jak dotąd ok. 150 tys. prac i liczba ta wzrasta z każdym tygodniem.

## Jak działa system Plagiat.pl

System Plagiat.pl jest programem komputerowym służącym do porównywania dokumentów tekstowych. System został skonstruowany w taki sposób, żeby można było dostosować go łatwo do struktury uczelni i realiów panujących w szkolnictwie wyższym. Jego zaletą jest niska cena – roczny koszt korzystania z systemu waha się od kilku do kilkudziesięciu (jednak nie więcej, niż czterdzieści) tysięcy złotych i zależy od liczby dokumentów sprawdzanych i chronionych za pomocą systemu. Usługa porównywania dokumentów udostępniana jest w modelu ASP (przetwarzanie danych odbywa się na serwerze dostawcy usługi; zadanie użytkownika polega na wprowadzeniu dokumentu do analizy), dzięki czemu korzystanie z systemu nie wymaga kosztownych zakupów sprzętu i wydatków na administrowanie serwerami. Wytypowani przez władze uczelni operatorzy systemu otrzymują indywidualne konta zabezpieczone hasłem, dostępne przez internet (logowanie na stronie [www.plagiat.pl](http://www.plagiat.pl)), umożliwiające komunikację z systemem (zgłaszanie dokumentów do analizy, zapoznawanie się z *Raportami*). Brak ograniczeń liczby zakładanych kont oraz struktura systemu zakładająca elastyczny, wewnętrzny podział przyznanego uczelni limitu

Rysunek 2. Droga pracy dyplomowej w procedurze antyplagiatowej



## Problem plagiatowania w szkolnictwie wyższym...

prac do sprawdzenia na jednostki uczelni, umożliwia łatwe dostosowanie go do struktury uczelni, co z kolei pozwala uczynić kontrolę antyplagiatową częścią procedury kwalifikowania pracy do obrony (w przypadku prac dyplomowych) bądź zaliczenia (w przypadku pozostałych prac).

W wyniku działania systemu powstają tzw. *Raporty podobieństwa*, zawierające następujące informacje:

- współczynniki podobieństwa, określające procentowo, jaka część testowanego tekstu, liczona w liczbie słów, jest tożsama z fragmentami tekstów znajdujących się w bazie danych i zasobach internetu (przy wyliczeniu zwykłego współczynnika, system bierze pod uwagę wszystkie zidentyfikowane fragmenty, w przypadku współczynnika podobieństwa 2, wyłącznie fragmenty, których objętość przekracza limit ustalony przez uczelnianego administratora systemu; wprowadzono go w celu uniknięcia niedogodności związanej z nadwrażliwością systemu na krótkie, konwencjonalne frazy, należące do języka danej dziedziny wiedzy);
- listę źródeł, w których odnaleziono fragmenty tekstów identyczne z testowanym tekstem (są to zarówno adresy stron internetowych, jak i informacje o pracach z bazy danych systemu);
- tekst dokumentu z oznaczeniem fragmentów zidentyfikowanych jako tożsame z fragmentami tekstów z bazy danych i zasobów internetu. System umożliwia otwarcie w nowym oknie przeglądarki każdej strony internetowej będącej domniemanym źródłem zapożyczeń.

Zadaniem programu jest udostępnienie użytkownikowi danych umożliwiających stwierdzenie, czy w badanym dokumencie doszło do wykorzystania innych tekstów z naruszeniem autorstwa. Program nie dokonuje takiej oceny. *Raport podobieństwa* sam w sobie jej nie zawiera, do jej wydania konieczne jest zinterpretowanie go przez kompetentną osobę. System udostępnia liczne udogodnienia ułatwiające interpretację *Raportu podobieństwa*, do których należą:

- informacje o liczbie słów znajdujących się we fragmentach identycznych z potencjalnym źródłem zapożyczeń oraz o liczbie tych fragmentów,
- lista dziesięciu najdłuższych fragmentów zidentyfikowanych przez system jako podobne,
- możliwość łatwego odnajdywania, dzięki zaznaczeniu odrębnym kolorem, każdego z dziesięciu najdłuższych fragmentów oraz wszystkich fragmentów odnalezionych w jednym potencjalnym źródle zapożyczeń.

Dzięki tym funkcjonalnościom system umożliwia sprawne dokonanie szybkiej oceny, czy dany *Raport podobieństwa* wymaga dogłębnej analizy. Wstępnej interpretacji *Raportu podobieństwa* mogą dokonać, po przeszkoleniu przez trenerów z serwisu Plagiat.pl, pracownicy administracyjni uczelni, nieposiadający kompetencji merytorycznych niezbędnych do dokonania właściwej oceny tekstu. Dzięki temu selekcja prac

do ostatecznej analizy działa właściwie, a promotorzy nie muszą ponosić znacznych nakładów czasu związanych z funkcjonowaniem systemu.

W chwili obecnej system porównuje badane dokumenty z następującymi bazami tekstów:

- zasoby internetu,
- wewnętrzna baza danych uczelni, zawierająca dokumenty wprowadzone do systemu z kont autoryzowanych przez uczelnię,
- wewnętrzne bazy danych innych uczelni. System umożliwia rozszerzenie zakresu porównywania o bazy innych uczelni współpracujących z serwisem. Warunkiem uzyskania dostępu do baz innych uczelni, jest udostępnienie im własnej bazy. Z formalnego punktu widzenia wymaga to złożenia na ręce Zarządu Plagiat.pl Sp. z o.o. odpowiedniego oświadczenia. Samo udostępnienie baz odbywa się pod pełną kontrolą uczelni (opcja ta jest dostępna w konsoli Uczelnianego Administratora Serwisu).

Sprawą równie ważną jak rozwiązanie informatyczne przeciwdziałające plagiatowaniu, jest właściwa procedura, określająca zasady jego wykorzystywania w uczelni. W wyniku doświadczeń zdobytych w trakcie kilku lat funkcjonowania systemu i współpracy z kilkudziesięcioma szkołami wyższymi, opracowano katalog zasad, na jakich powinna się ona opierać. Zgodnie z przedstawionymi wyżej postulatami, uwzględniono w niej nie tylko czynniki pragmatyczne, jak dążenie do nadania jej cech skuteczności i szczelności, lecz także jej wpływ na świadomość moralną społeczności akademickiej – stąd z jednej strony procedury odwoławcze, a z drugiej postulat dostosowania się do *Ustawy o szkolnictwie wyższym* w zakresie karania plagiatorów oraz wymóg publicznego udostępniania raportów dotyczących skali zjawiska. Oto skrócone przedstawienie zasad procedury:

1. Każdy student składa oświadczenie dotyczące zgodności pracy w wersji drukowanej z plikiem elektronicznym przeznaczonym do sprawdzenia w systemie antyplagiatowym;
2. Władze uczelni informują społeczność akademicką o istnieniu i zasadach procedury antyplagiatowej;
3. Wszystkie prace dyplomowe (opcjonalnie – także prace innego rodzaju) są poddawane sprawdzeniu przez system antyplagiatowy:
  - 3.1. wszystkie prace zostają poddane kontroli z punktu widzenia kryteriów procedury antyplagiatowej,
  - 3.2. wszystkie prace uznane za spełniające kryteria procedury antyplagiatowej zostają dodane do bazy danych systemu,
  - 3.3. raporty podobieństwa dotyczące wszystkich prac niespełniających kryteriów procedury antyplagiatowej zostają ocenione przez promotorów,
  - 3.4. wszystkie prace, które po analizie *Raportu podobieństwa* uznane zostały za napisane samodzielnie, zostają dodane do bazy danych systemu,



- 3.5. wszystkie prace, które po analizie *Raportu podobieństwa* uznane zostały za napisane niesamodzielnie, zostają odrzucone (studenci nie mogą ich obronić/zaliczyć) i nie zostają wprowadzone do bazy danych systemu;
4. Kryteria procedury antyplagiatowej dotyczące oceny *Raportu podobieństwa* są tak skonstruowane, by w pełni wykorzystała zawartość generowanego przez system *Raportu podobieństwa* z punktu widzenia oceny, czy praca została napisana samodzielnie;
5. W każdym przypadku, w którym w pracy stanowiącej podstawę nadania tytułu zawodowego osoba ubiegająca się o ten tytuł przypisała sobie autorstwo istotnego fragmentu lub innych elementów cudzego utworu, stosuje się procedurę *postępowania wyjaśniającego*, opisaną w Ustawie z dnia 27 lipca 2005 *Prawo o szkolnictwie wyższym*, §§ 215-225;
6. Pracownicy uczelni mający dostęp do danych przechowywanych w systemie Plagiat.pl są formalnie zobowiązani do zachowywania ich w tajemnicy;
7. Uczelnia monitoruje funkcjonowanie systemu. Uczelniany administrator systemu Plagiat.pl co roku przedstawia władzom uczelni statystyki dotyczące funkcjonowania systemu Plagiat.pl, zawierające (dla każdego typu prac):
- liczbę prac sprawdzonych przy użyciu systemu,
  - liczbę prac poddanych szczegółowej analizie,
  - liczbę prac zakwestionowanych.
- Oparty na powyższych statystykach raport z funkcjonowania systemu Plagiat.pl i procedury antyplagiatowej jest dostępny publicznie, w szczególności dla wszystkich członków społeczności akademickiej.

### Podsumowanie

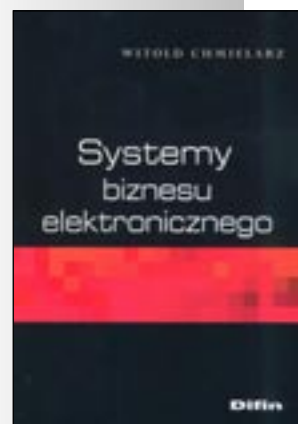
Jakkolwiek zarówno elektroniczny system antyplagiatowy, którego przykładem jest Plagiat.pl, jak i procedura antyplagiatowa oparta na zasadach podobnych do wypracowanych przez Plagiat.pl Sp. z o.o. nie są z pewnością wystarczającymi środkami do rozwiązania problemu plagiatowania w polskim szkolnictwie wyższym, to wydaje się, że nie da się opanować, ani nawet znacznie ograniczyć zjawisk składających się na ten proceder bez ich zastosowania. Wszystkie inne ważne i potrzebne działania nie będą skuteczne, jeśli pozbawi się je wsparcia w postaci systemowych rozwiązań w rodzaju opisanych powyżej.

Autor jest Prezesem Zarządu Plagiat.pl Sp. z o.o., posiadającej internetowy serwis antyplagiatowy Plagiat.pl, tworzącej ogólnopolski system antyplagiatowy dla uczelni wyższych.

## POLECAMY

Witold Chmielarz  
*Systemy biznesu elektronicznego*  
 Difin, Warszawa 2007

Problematyka wykorzystania w gospodarce nowoczesnych systemów elektronicznego biznesu staje się coraz częściej obiektem badań naukowych. Oparta na długoletnich badaniach, książka prof. Witolda Stefana Chmielarza przedstawia warunki powstania, rozwój i funkcjonowanie usług elektronicznego biznesu w relacjach między firmami oraz pomiędzy firmą a indywidualnymi klientami. Pokazuje korzyści i przeciwwskazania do stosowania elektronicznego biznesu w praktyce. Autor dogłębnie analizuje też narzędzia marketingu internetowego i otoczenie elektronicznego biznesu w postaci systemów elektronicznej administracji publicznej. W książce pominięto natomiast kwestie związane z elektroniczną bankowością i finansami. Część teoretyczną uzupełniają wskazówki praktyczne, jak budować elektroniczny biznes i jakie może on mieć zastosowania w różnych branżach elektronicznej gospodarki. Książka dostępna na stronach wydawcy: <http://www.difin.pl/>



Ogólnopolska Konferencja Naukowa  
*Spółczesność i gospodarka w Europie XXI wieku*  
 11 maja 2007 r., Wrocław

Procesy integracji i globalizacji oraz demokratyzacji życia prowadzą do powstawania sprzeczności między ekonomicznymi i społecznymi kryteriami działania we współczesnej gospodarce rynkowej. Staje się to podstawą istotnych różnicowań występujących w Europie zarówno wśród krajów Unii Europejskiej, jak i poza jej obszarem. Świadomość wagi skutków tych różnicowań dla rozwoju Europy oraz gospodarki światowej uzasadnia potrzebę podjęcia tej problematyki, zwłaszcza w kontekście upowszechniania najlepszych praktyk i sprawdzonych wzorców działania. Katedra Ekonomii i Katedra Europeistyki Wyższej Szkoły Handlowej we Wrocławiu organizuje ogólnopolską konferencję naukową poświęconą tym zagadnieniom, a zatytułowaną *Spółczesność i gospodarka w Europie w XXI wieku*. Poruszane na konferencji zagadnienia będą skupiały się na kwestiach najistotniejszych dla rozwoju społeczeństwa i gospodarki Europy. Zasadnicze tematy, na których skupią się uczestnicy konferencji to: rozwój społeczeństwa obywatelskiego, wyzwania gospodarki opartej na wiedzy, państwo w gospodarce, prawo i polityka konkurencji. Więcej informacji na: <http://www.handlowa.eu/refreshMenuFL.do?location=/konf/stronaGlowna.jsp&menuName=konf>

# Zarządzanie zaufaniem w organizacjach wirtualnych – recenzja<sup>1</sup>

Maria Aluchna

Współczesny świat zarządzania jest interpretowany i analizowany przez bardzo wielu praktyków i teoretyków przy zastosowaniu różnych, niekiedy przeciwstawnych sobie podejść. Doradcy i badacze oferują bardzo różnorodne interpretacje otaczającej nas rzeczywistości oraz przygotowują zestawy porad dla firm, które mają zapewnić im sukces na konkurencyjnym rynku. Choć autorzy tych porad często prezentują zupełnie odmienne opinie, w jednej kwestii – wydaje się – są zgodni. Większość z nich podziela bowiem zdanie, iż współczesne tempo życia wraz z zasięgiem i kierunkiem zmian jest bezprecedensowe w skali rozwoju ludzkości oraz że taki stan stanowi niewątpliwie wyzwanie dla badań i analiz. Właśnie w nurcie nowych, innowacyjnych podejść należy umieścić publikację autorstwa Wiesława Grudzewskiego,



Ireny Hejduk, Anny Sankowskiej i Moniki Wańtuchowicz pt.: *Zarządzanie zaufaniem w organizacjach wirtualnych*, podejmując niezwykle interesujący, choć trudny i złożony problem zapewnienia poziomu bezpieczeństwa oraz zaufania między podmiotami i osobami działającymi w gospodarce sieciowej.

Dążenia przedsiębiorstw do wzrostu efektywności swojego działania oraz rozwój gospodarek w kierunku większej wymiany informacji, współzależności i interakcji obecnych podmiotów skutkują tworzeniem systemów opartych na sieci. W efekcie zasadniczej zmianie ulegają struktury organizacyjne – w miejsce hierarchicznych schematów pojawiają się elastyczne organizacje wirtualne o różnej zależności i sile więzi organizacyjnych. Rozwój przedsiębiorstw w oparciu o nowe struktury organizacyjne stanowi wielkie wyzwanie dla zarządzania, gdyż wiele ze znanych dotąd zasad funkcjonowania przestaje spełniać swoją rolę i najzwyczajniej nie odpowiada nowym warunkom. Nowe struktury, w oparciu o które przedsiębiorstwa prowadzą swoją działalność wymagają redefinicji, a przynajmniej dostosowania funkcji i narzędzi zarządzania (odkrycie szansy rynkowej, selekcja partnerów biznesowych, analiza wymagań i kompetencji, ustanowienie mechanizmów kooperacji, wirtualna działalność itp.). Specyfika organizacji wirtualnej przekłada się jednak na pewne ograniczenia i stawia przed zarządzającymi określone zadania, które dotyczą budowania strategii, koordynacji podejmowanych działań, czynników sukcesu, budowy kultury organizacyjnej oraz zarządzania zaufaniem, na czym autorzy recenzowanej publikacji koncentrują swoją uwagę. W tym miejscu należy podkreślić z jednej strony złożoność tego problemu, z drugiej zaś innowacyjność podejścia autorów. Wiadomo bowiem, iż istotą organizacji wirtualnych jest luźniejszy charakter relacji i powiązań, niejednoznaczność istniejącej struktury oraz ograniczony kontakt między podmiotami. Siłą rzeczy

budowanie zaufania w takich organizacjach stanowi ogromne wyzwanie, a jednocześnie określony jego poziom przesądza o sukcesie lub porażce danego przedsięwzięcia.

Książka *Zarządzanie zaufaniem w organizacjach wirtualnych* rozpoczyna się analizą znaczenia zaufania w życiu gospodarczym, odnosząc się przy tym do zróżnicowania i roli w kontekście różnych religii i kultur. Porusza kwestie kontroli i zaufania, wpływu zaufania na wyniki współpracy oraz przedstawia modele systemów i metodykę pomiaru zaufania. Wiele miejsca autorzy poświęcili omówieniu budowania systemów zaufania, odnosząc analizę do trzech podstawowych poziomów: relacji lider – pracownik, przedsiębiorstwo – klient oraz między przedsiębiorstwami. Zwraca się uwagę na podejście do konfliktów, przejrzystości i uczciwość organizacji,

budowania kultury organizacyjnej oraz sprawiedliwego traktowania pracowników. Zestawienie działań oznaczających dążenie do władzy, z budowaniem zaufania uświadamia wachlarz opcji możliwych do wyboru dla każdej firmy działającej na rynku (s. 104). Dorobek z zakresu zarządzania zaufaniem jest w kolejnych dwóch rozdziałach wykorzystany na potrzeby analizy organizacji wirtualnych w kontekście oparcia relacji istniejących w sieci na zaufaniu.

Warto podkreślić, iż recenzowana publikacja gwarantuje solidne omówienie powyższych problemów. Przede wszystkim w bardzo dokładny sposób przedstawiono problematykę budowania systemów zaufania i znaczenia zaufania w kontekście obecności przedsiębiorstwa na rynku i budowy strategii jego działania. Bardzo szczegółowo zostały również przeanalizowane zasady działania organizacji wirtualnej, jej charakterystyka i pojawiające się problemy z zarządzaniem. Rozważania teoretyczne uzupełniono obszerną prezentacją źródeł literaturowych zamieszczonych po każdym z rozdziałów. Jak zaznaczono w książce, na potrzeby tych rozważań prowadzono badania zarówno w Polsce, jak i w Stanach Zjednoczonych. Dodatkowo, teoretyczne analizy funkcjonowania organizacji wirtualnej, jej narzędzi i kluczowych elementów oraz znaczenia i roli zaufania zostały wzbogacone prezentacją przykładów organizacji i projektów opartych na sieci (Word Cup USA, Surrey Police, jednostki sektora publicznego oraz szkolenia na odległość).

Podsumowując, warto zauważyć, iż połączenie tematyki organizacji wirtualnych z potrzebą zarządzania zaufaniem, odniesienie się do kwestii religijnych oraz przedmowa autorstwa przedstawiciela KUL-u wskazują na niezaprzeczalne dowody integracji wielu podejść przedstawionych w książce. Tak integrujące i interdyscyplinarne ujęcie problemów współczesnego świata jest niewątpliwie ogromną wartością książki i zapewne wytycza kierunek przyszłych analiz.

<sup>1</sup> W. Grudzewski, I. Hejduk, A. Sankowska i M. Wańtuchowicz, *Zarządzanie zaufaniem w organizacjach wirtualnych*, Difin, Warszawa 2007.



## Przegląd modeli e-biznesowych (cz. II)

Dariusz Nojszewski

Druga część opracowania opisuje wymienione wcześniej modele e-biznesowe<sup>1</sup>, prezentuje kategorie podziału oraz klasyfikuje modele do poszczególnych kategorii. Zastosowano następujące kryteria podziału: funkcjonalność, nowatorstwo rozwiązania, złożoność modelu, określenie rynku, na którym firma działa oraz głównego podmiotu prowadzenia działalności. Jako podsumowanie zostało przedstawione zestawienie wszystkich omówionych modeli wraz z przypisaniem ich do wybranych kategorii oraz określeniem typu relacji (B2B, B2C oraz C2C), w jakich wykorzystywany jest dany model.

### Wybrane modele e-biznesowe

Poniższe zestawienie szerzej prezentuje wybrane modele wymienione w części pierwszej. Pominięte zostały te, które powtarzają się w różnych klasyfikacjach. Natomiast te, których zasada działania jest bardzo podobna traktowane są jako przykład tych samych rozwiązań.

#### Sklep internetowy

Sklep internetowy (*e-shop*) jest to jeden z najpopularniejszych najbardziej podstawowych modeli biznesowych. Służy do sprzedaży towarów czy usług firmy za pośrednictwem internetu. Korzyści, jakie daje to: redukcja kosztów oraz dodatkowy rynek zbytu towarów i usług, a także możliwość poszukiwania nowych rynków (w przypadku sklepów będących uzupełnieniem tradycyjnej formy sprzedaży).

#### Elektroniczne zaopatrzenie

Elektroniczne zaopatrzenie (*e-procurement*), czyli elektroniczne składanie ofert i zaopatrywanie firmy w towary i usługi. W przypadku towarów transport odbywa się już w formie tradycyjnej. Korzyści dla firmy to: dodatkowy kanał zaopatrzeniowy oraz możliwość poszukiwania nowych dostawców.

#### Aukcja elektroniczna

Aukcja elektroniczna (*e-auction*) w podstawowym zakresie oferuje elektroniczne mechanizmy prowadze-

nia licytacji. Ze względu na możliwość zgromadzenia dużego woluminu licytujących bez konieczności przemieszczania się w przestrzeni, oprócz aukcji elektronicznych będących odpowiednikami aukcji prowadzonych w sposób tradycyjny, istnieje w sieci wiele odmian aukcji, np. aukcja odwrócona. Wśród odmian aukcji możemy ponadto wyróżnić modele wykorzystujące: licytację zwyżkującą, licytację zniżkującą, jedno- i wielopredmiotowe.

#### Elektroniczne centrum handlowe

Elektroniczne centrum handlowe (*e-mall*) to odmiana sklepu internetowego. W najprostszej formie składa się z wielu elektronicznych sklepów (prowadzonych przez niezależne podmioty). Współpraca między nimi może być rozszerzona o wspólne metody płatności, dostawy towarów, agregację klientów czy wspólne dodatkowe przedsięwzięcia biznesowe.

#### Trzecia strona rynku

Trzecia strona rynku (*third party marketplace*) jest to model określający firmę zewnętrzną (trzecią), której zleca się prowadzenie usług sieciowych (*outsourcing*), często taka trzecia strona jest dodatkowym kanałem online do już istniejących kanałów dystrybucji w przedsiębiorstwie. Model ten może ponadto oferować jeszcze inne funkcje, np.: płatności, logistykę, składanie zamówień, obsługę w stosunku do podmiotów zewnętrznych (np. płatność podatków), zapewnienie bezpieczeństwa transakcji.

#### Wirtualna społeczność

Wirtualna społeczność (*virtual community*) to bardziej zjawisko internetowe wykorzystywane przez niektóre firmy w swojej działalności niż model biznesowy. Jest to grupa osób (podmiotów) skupionych wokół określonego tematu czy sektora rynku, komunikująca się za pośrednictwem usług dostępnych w sieci i tworząca rodzaj portalu tematycznego. Grupa ta tworzy wartość dodaną poprzez umożliwienie dodawania i wymiany informacji przez jej członków na forum grupy. Może ona być również wykorzystywana

<sup>1</sup> D. Nojszewski, *Przegląd modeli e-biznesowych (cz. 1)*, „e-mentor” 2006, nr 5 (12).

do działań Public Relations, takich jak: tworzenie profili użytkowników, budowanie lojalności dotychczasowych klientów oraz pozyskiwanie nowych. Wirtualne społeczności tworzone są spontanicznie bądź też mogą być kreowane przez konkretne przedsiębiorstwa zainteresowane tą formą promocji firmy.

Oprócz klasycznej postaci można wyróżnić następujące odmiany tego modelu:

- oprogramowanie o otwartym kodzie (*open source*) – bardzo popularny sposób rozwijania oprogramowania, polegający na współpracy poprzez sieć komputerową grupy programistów nad programem, który ma publicznie dostępny kod źródłowy. W modelu tym korzyści polegają na dostarczaniu wartości dodanej, np. integracji systemowej, wsparcia dla produktu, tworzenia i sprzedawania dokumentacji i tutoriali, zamiast na sprzedawaniu licencji do programu. Czasem użytkownicy oprogramowania proszeni są o dobrowolne datki na rzecz twórców oprogramowania – przykład: społeczność tworząca przeglądarkę Firefox;
- otwarta treść (*open content*) – to treść serwisu wspólnie tworzona przez pracującą dobrowolnie społeczność internetową, np. Wikipedia.org;
- publiczna emisja w sieci (*public broadcasting*) – model wspierany przez użytkowników takich niedochodowych mediów (radia, czy telewizji internetowej). Funkcjonuje on na zasadzie zbierania dobrowolnych dotacji wśród użytkowników serwisu. Przykład serwisu: The Classical Station (WCPE.org);
- sieci społeczne (*social networking services*) – klasyczny przykład wirtualnej społeczności. Usługa nastawiona jest jednak na kontakty towarzyskie i społeczne, zamiast na omawianie zagadnień związanych z jakąś branżą gospodarczą. W tym modelu firma zarabia na pobieraniu opłat za zaawansowane usługi udostępniane w serwisie. Przykłady to: Orkut.com czy polskie grono.net.

### Dostawca usług łańcucha wartości

Dostawca usług łańcucha wartości (*value-chain service provider*) – w tym modelu biznesowym firma skupia się na dostarczaniu specyficznych usług z łańcucha wartości, takich jak np. elektroniczne płatności czy obsługa logistyki. Integrator działa wyłącznie w wirtualnym łańcuchu wartości, jego atutem są posiadane dane, dotyczące relacji pomiędzy producentami, hurtownikami, dostawcami produktów materialnych oraz ich klientami.

### Integrator usług łańcucha wartości

Integrator usług łańcucha wartości (*value-chain integrator*) to model biznesowy, który koncentruje się na integracji wielu kroków lub całego łańcucha wartości.

### Platforma współpracy

Platforma współpracy (*collaboration platform*) dostarcza narzędzia i środowisko informatyczne umożliwiają

liwiające współpracę między firmami. Platforma taka najczęściej prowadzona jest przez niezależną firmę, która wynajmuje ją innym podmiotom gospodarczym. Najważniejsze korzyści to możliwość wejścia na rynek e-biznesowy i szybkiej współpracy z innymi podmiotami bez konieczności budowy własnych rozwiązań informatycznych<sup>2</sup>.

### Pośrednictwo informacji

Pośrednictwo informacji (*information brokerage*) polega na oferowaniu usług wyszukiwania i dostarczania klientom pożądaných przez nich danych (informacji). Przykładowo może tu chodzić o wyszukiwanie informacji w sieci, tworzenie profili klientów, konsultacje dotyczące kwestii gospodarczych lub technicznych. Cele, jakie stawia sobie pośrednik, to udostępnienie pojedynczego punktu kontaktu pomiędzy sprzedającymi a kupującymi oraz koncentracja informacji. Model ten występuje również pod nazwą pośrednika informacyjnego (*infomediary model*).

### Usługi zaufania

Usługi zaufania (*trust services*) to podobny do pośrednictwa informacji model biznesowy dostarczający specyficznych informacji, gwarantujących zaufanie w procesach biznesowych pomiędzy stronami w sieci, najczęściej w postaci wydawania lub potwierdzania certyfikatów autentyczności, szyfrowania danych, płatności internetowych itp.

### Udostępnianie aplikacji przez internet

Udostępnianie aplikacji przez internet (*application service provider, ASP*) – to model, w którym firma oferuje oprogramowanie dostępne w internecie, pobierając opłaty za użytkowanie tego oprogramowania. Czasami oprócz oprogramowania firma oferuje również dodatkowe usługi, które są udostępniane w podobny sposób.

### Model pośrednika (brokera)

Model pośrednika (*brokerage model*) polega na kontaktowaniu ze sobą sprzedających i kupujących w celu zawarcia transakcji. Firma zarabia poprzez pobieranie opłaty (prowizji) za dokonane operacje lub za umożliwienie przeprowadzenia transakcji. Sposób naliczania opłat może być różnie skonstruowany. Model ten występuje na wszystkich ważniejszych rynkach: B2B, B2C i C2C. Przykładami tego typu firm są: internetowe biura podróży, czy serwisy aukcyjne. Pośrednictwo może dotyczyć: wyszukiwania najlepszych ofert (okazji cenowych) – „określ swoją cenę” (*demand collection system, name-your-price*), wspomaganie uczestnictwa w aukcjach – agent (broker) aukcyjny (*auction broker*), wspomaganie płatności za zrealizowane transakcje – agent (broker) płatności (*transaction broker*) czy wyszukiwania dowolnych informacji gospodarczych – agent wyszukujący (*search agent*).

<sup>2</sup> Porównaj też z modelem: Trzecia strona rynku.



### Model reklamowy

Model reklamowy (*advertising model*) funkcjonuje na zasadzie udostępniania atrakcyjnych treści w celu przyciągnięcia internautów. Źródłem przychodów są opłaty pobierane od firm zainteresowanych umieszczeniem reklam w takim serwisie. Jest to internetowa odmiana sposobu, w jaki funkcjonują media tradycyjne (*broadcast model*). Model ten funkcjonuje najlepiej w przypadku posiadania bardzo dużej liczby odwiedzających (oglądających) serwis lub w przypadku bardzo wąskiej specjalizacji serwisu.

Dodatkowo można wyróżnić kilka podkategorii tego modelu: pozycjonowanie serwisu (*query-based paid placement*); reklama kontekstowa i behawioralna (*content-targeted advertising, contextual advertising / behavioral marketing*); reklamy pełnoekranowe i interaktywne (*intracommercials, ultracommercials*).

### Model kupca

Model kupca (*merchant model*) to firma handlowa (handlowiec) działająca w przestrzeni internetu. W ramach tego modelu kupcy sprzedają towary i usługi za pośrednictwem sieci.

### Model producenta (bezpośredni)

Model producenta (bezpośredni) (*manufacturer direct model*) to model, w którym producenci wykorzystując sieć próbują dotrzeć do klientów końcowych z pominięciem tradycyjnych kanałów dystrybucji. Przykładem tak funkcjonującej firmy jest Dell. Model ten zwany jest niekiedy: prosto do klienta (*direct-to-customer*).

### Model sieci afiliowanej

Model sieci afiliowanej (*affiliate model*) funkcjonuje na zasadzie wzajemnych odnośników (reklam) pomiędzy serwisami różnych firm. Najczęściej w postaci bannerów reklamowych umieszczanych w serwisie firmy współpracującej. Firma, w której serwisie znajduje się reklama, pobiera opłatę tylko w przypadku kliknięcia przez klienta na reklamę oraz dokonania zakupu w firmie umieszczającej reklamę. System ten jest bardzo popularny, ponieważ dopóki konsument nie dokona zakupu, kupiec zazwyczaj nie ponosi żadnych kosztów utrzymania takiej afiliacyjnej reklamy. Przykłady firm, które wykorzystują ten model to: Barnes & Noble i Amazon.com.

### Model abonencki (subskrypcyjny)

Model abonencki (subskrypcyjny) (*subscription model*) funkcjonuje na zasadzie wnoszenia opłaty (subskrypcji) za dostęp do zasobów serwisu. Niektóre odmiany tego modelu oferują nie tylko treści dostępne jedynie subskrybentom, ale również treści ogólnie dostępne.

### Model taryfowy

Model taryfowy (*utility model*) polega na naliczaniu opłat za faktyczne użytkowanie zasobów serwisu. Inaczej niż w modelu abonenckim wysokość opłat jest uzależniona od zakresu usług, z jakich korzysta użytkownik.

### Dostawca z pełnym zakresem usług

Dostawca z pełnym zakresem usług (*full-service provider*) – w tym modelu producent nie ogranicza się tylko do sprzedaży własnych towarów i/lub usług, ale buduje serwis (portal) tematyczny, za pomocą którego oferuje produkty innych firm. Firmy te oferują pokrewne produkty z tej samej branży, np. producent noży kuchennych oferuje także garnki, przyprawy itp. sprzedawane przez inne firmy.

### Dostawca treści

Dostawca treści (*content provider*) to odmiana pośrednictwa informacji. W tym modelu firma zostaje dostawcą treści dla większych (ogólniejszych) portali, które płacą jej za produkty i informacje, aby udostępnić je następnie własnym klientom.

### Wspólna infrastruktura

Wspólna infrastruktura (*shared infrastructure*). Dążąc do redukcji kosztów, firmy tworzą wspólną platformę do kontaktów z klientami. Powstaje wspólny serwis, który skupia konkurentów rynkowych. Wspólna infrastruktura może być też sposobem na uzyskanie przez konkurentów przewagi nad największym graczem na danym rynku.

### Przedsiębiorstwo zjednoczone

Przedsiębiorstwo zjednoczone (*whole-of-enterprise/government*) to firma, która posiada wiele jednostek biznesowych (zakładów), z których każda dysponuje własnym produktem, tworzy jeden „punkt kontaktu” dla wszystkich produktów firmy. Serwis taki ułatwia nawigowanie i wyszukiwanie produktów klientom. Przykładem tak działającego przedsiębiorstwa jest firma Sony.

### Platforma handlu internetowego

Platforma handlu internetowego (*e-business storefront*) oferuje pełny zastaw usług obejmujący cały proces przeprowadzania transakcji handlowych, poczynając od negocjacji handlowych, aż po dostarczenie towaru. Serwisy takie funkcjonują samodzielnie bądź jako kooperacja firm całej branży, zwane wtedy rynkiem wymiany (*marketplace exchange*) lub wirtualnym rynkiem (*virtual marketplace*) – serwisy tego typu przeznaczone są dla sprzedających online ułatwiają im przeprowadzanie transakcji oraz wykonywanie czynności powiązanych z realizacją transakcji (np. kampanii reklamowych).

### Wspomaganie realizacji przedsięwzięć e-biznesowych

Wspomaganie realizacji przedsięwzięć e-biznesowych (*e-business enabler*). W modelu tym firma dostarcza narzędzia bądź swoje kompetencje w celu ułatwienia lub umożliwienia realizacji procesów biznesowych w sieci innym podmiotom.

### Dostawca infrastruktury

Dostawca infrastruktury (*infrastructure provider*) to firma, która dostarcza infrastrukturę (połączenia sie-



ciowe, bezprzewodowe, technologie informatyczne, oprogramowanie itp.) umożliwiającą funkcjonowanie innym podmiotom w e-biznesie. Model ten zbliżony jest funkcjonalnie do platformy współpracy.

## Wspólnoty handlowe

Wspólnoty handlowe (*trading communities, vertical web communities*) zapewniają źródło informacji i komunikację niezbędną do prowadzenia działalności gospodarczej w konkretnej branży. Członkowie wspólnoty mają zapewniony dostęp do katalogów produktów, przewodników dla kupujących, list dostawców czy najnowszych wiadomości z branży, artykułów oraz ofert pracy.

## Model agregatora kupujących

Model agregatora kupujących (*buyer aggregator model*) łączy wielu niezależnych kupujących, którzy mogą osiągnąć oszczędności w normalnej sytuacji dostępne jedynie hurtownikom kupującym duże woluminy towarów czy usług. Dzięki większej sile nabywczej są oni w stanie negocjować większe rabaty na zakupione towary. Niestety, w modelu tym pojawiają się problemy z dystrybucją tak zamawianych towarów czy usług.

## Model dystrybucyjny (dystrybutor)

Model dystrybucyjny (dystrybutor) (*distribution model, distributor*) łączy duże grupy producentów z hurtownikami i detalistami. Korzyści dla kupujących to przede wszystkim dostęp do katalogów producentów, obniżenie kosztów zamawiania towarów i usług oraz pośrednictwo firmy oferującej taki model biznesowy w kontaktach z producentami i hurtownikami. Producenci z kolei dzięki dużemu woluminowi kupujących, automatyzacji procesu zamawiania oraz ułatwieniom w komunikacji z partnerami biznesowymi czerpią korzyści z obniżenia kosztów dystrybucji swoich towarów.

## Portal (generalny, uniwersalny)

Portal (generalny, uniwersalny) (*general portal*) – zwany również horyzontalnym, zawiera różnorodną gamę informacji i usług, klasycznym przykładem jest serwis Yahoo!

## Wortal

Wortal (*vortal*), to odmiana portalu pionowego, zawierającego pogłębione informacje dotyczące konkretnej branży. Przykładem takiego serwisu jest Chip.pl.

## Portal spersonalizowany

Portal spersonalizowany (*personalised portal*) – odmiana serwisów informacyjnych zawierających interesujące treści, ale wymagających rejestracji użytkownika. System ten pozwala lepiej śledzić zachowania i przyzwyczajenia użytkownika, a także dokonywać większej personalizacji serwisu, np. w celu przeprowadzenia kampanii reklamowej lub dostarczenia spersonalizowanej informacji, dokładnie takiej,

jakiej oczekuje klient. Przykładem takiego serwisu jest NYTimes Digital.

## Portal z ogłoszeniami drobnymi

Portal z ogłoszeniami drobnymi (*classifieds*) – serwis z ogłoszeniami, w którym przeglądanie ofert jest zazwyczaj darmowe, ale na przykład konieczne jest uiszczenie opłaty członkowskiej. Przykłady to: Monster.com, Craigslist, Match.com.

## Modele technologii bezprzewodowej

Modele technologii bezprzewodowej (*models for mobile wireless technology*) to pojawiające się nowe modele e-biznesowe, które oparte są na mobilności dostępu do usług, zapewniającej dostęp do oferowanych usług praktycznie z dowolnego miejsca i o dowolnym czasie. Zazwyczaj są to odmiany „zwykłych” modeli e-biznesowych, oferujących takie same usługi, lecz z uwzględnieniem ich większej mobilności.

## Doradztwo biznesowe

Doradztwo biznesowe (*matchmaker*) polega na pomocy firmom w ustaleniu potrzeb biznesowych i możliwości wykorzystania technologii do prowadzenia handlu elektronicznego.

## Organizacja wirtualna

Organizacja wirtualna to taki model przedsiębiorstwa, w którym następuje dobrowolne połączenie zasobów współpracujących ze sobą firm z myślą o realizacji wspólnego przedsięwzięcia, celu, który ma im przynieść korzyści większe, niż gdyby firmy te działały samodzielnie.

## Agencje reklamowe i domy medialne

Agencje reklamowe i domy medialne to firmy, które działają podobnie jak tradycyjne agencje wykorzystując sieć jako środek przekazu marketingowego. Oprócz opracowywania kampanii reklamowych firmy działające w tym modelu oferują również inne usługi, takie jak tworzenie serwisów, pozycjonowanie stron w przeglądarkach czy zbieranie i analizowanie danych o zachowaniach klientów w internecie.

## Inkubatory firm wirtualnych

Inkubatory firm wirtualnych to firmy oferujące wsparcie biznesowe dla osób lub przedsiębiorstw, które zamierzają rozpocząć nowe przedsięwzięcie e-biznesowe, posiadają pomysł (plan działania), biznesplan, a nie dysponują odpowiednim zapleczem finansowym, czy organizacyjnym.

---

## Kryteria klasyfikacji modeli

---

Analiza modeli e-biznesowych pozwala na ich podział według pewnych kategorii. Każda z nich wskazuje na inny aspekt działalności gospodarczej firm. W wyniku przeprowadzonej analizy zaproponowane zostały następujące kategorie podziału modeli: funkcjonalność, nowatorstwo rozwiązania,

**Rysunek 1. Klasyfikacja modeli w podziale funkcjonalnym oraz relacji pomiędzy głównymi podmiotami**

	kryteria podziału, modele:											relacje pomiędzy podmiotami				
	technologiczne	organizacyjne (zarządzenie)	przeniesione z klasycznej gospodarki	nowe modele	proste	złożone	tworzenie nowej niszy rynkowej	wykorzystanie dotychczasowego rynku	skierowane na klienta	skierowane na firmę	B2B	B2C	C2C			
sklep internetowy	◆		◆		◆		◆	◆				◆				
elektroniczne zaopatrzenie	◆		◆		◆		◆		◆		◆					
aukcja elektroniczna	◆		◆	◆	◆		◆	◆					◆			◆
elektroniczne centrum handlowe	◆		◆			◆		◆								
trzecia strona rynku	◆			◆		◆			◆		◆					
wirtualna społeczność		◆		◆	◆		◆		◆				◆		◆	
dostawca usług łącząca wartości	◆		◆		◆		◆	◆	◆		◆					
integrator usług łącząca wartości		◆		◆		◆		◆	◆		◆					
platforma współpracy	◆			◆	◆	◆		◆	◆		◆					
pośrednictwo informacji	◆		◆		◆		◆		◆		◆		◆			
usługi zaufania	◆			◆	◆		◆		◆		◆		◆	◆		
udostępnianie aplikacji przez internet	◆			◆	◆	◆		◆	◆		◆		◆			
model pośrednika		◆		◆	◆	◆		◆	◆		◆	◆	◆	◆	◆	◆
model reklamowy	◆	◆	◆		◆			◆	◆	◆		◆	◆	◆	◆	◆
model kupca		◆	◆		◆		◆	◆					◆			
model producenta (bezpłatni)		◆		◆	◆		◆	◆		◆			◆			
model sieci afiliowanej		◆		◆	◆		◆	◆		◆			◆	◆		
model abonencki (subskrypcyjny)		◆		◆	◆		◆	◆		◆			◆	◆		
model taryfowy		◆		◆	◆		◆	◆		◆			◆	◆		
dostawca z pełnym zakresem usług	◆	◆		◆		◆		◆	◆		◆		◆	◆		
dostawca treści	◆			◆	◆		◆		◆		◆		◆			
wspólna infrastruktura	◆	◆		◆		◆			◆		◆		◆			
przebiegiębiorstwo zjednoczone		◆	◆			◆		◆	◆	◆			◆			
platforma handlu internetowego	◆		◆			◆		◆	◆	◆				◆		
wspomaganie realizacji przedsięwzięć e-biznesowych	◆			◆	◆		◆		◆				◆			
dostawca infrastruktury	◆			◆	◆	◆		◆		◆			◆			
wspólny handlowe		◆		◆		◆			◆				◆			
model agregatora kupujących		◆		◆	◆		◆		◆				◆			
model dystrybucyjny (dystrybutor)		◆		◆	◆		◆		◆				◆			
portal (generalny, uniwersalny)	◆	◆		◆	◆	◆		◆	◆				◆	◆		
portal		◆		◆	◆	◆			◆				◆			
portal spersonalizowany		◆		◆	◆		◆		◆					◆		
portal z ogłoszeniami drobnymi		◆	◆		◆			◆	◆							◆
modele technologii bezprzewodowej	◆		◆	◆	◆	◆		◆	◆	◆			◆	◆		
doradztwo biznesowe		◆	◆		◆			◆	◆				◆			
organizacja wirtualna		◆		◆		◆			◆				◆			
agencje reklamowe i domy medialne		◆	◆		◆		◆	◆	◆				◆	◆		
inkubatory firm wirtualnych		◆		◆	◆		◆		◆				◆			

Źródło: opracowanie własne

złożoność modelu, określenie rynku, na którym firma działa oraz głównego podmiotu prowadzenia działalności.

Podział funkcjonalny pokazuje, czy model skupia się na funkcjach technologicznych, czy organizacyjnych (sposobie zarządzania biznesem) działalności firmy. Kolejna klasyfikacja informuje, czy mamy do czynienia z nowatorskim rozwiązaniem, czy też model jest przeniesieniem (odwzorowaniem) działalności z klasycznej gospodarki. Klasyfikacja złożoności modelu dzieli je na podstawowe i złożone (zawierające w sobie elementy modeli podstawowych). Określenie rynku działania pozwala podzielić firmy na próbujące stworzyć nową niszę na rynku dla swoich produktów oraz wykorzystujące dotychczasowy rynek. Klasyfikacja ze względu na podmiot prowadzenia działalności pokazuje, czy model e-biznesowy skierowany jest na klienta, czy na firmę.

Wprowadzono także oddzielną klasyfikację ilustrującą, w jakich relacjach pomiędzy głównymi podmiotami na rynku elektronicznym (B2B, B2C i C2C) wykorzystywany jest dany model biznesowy.

### Podsumowanie

Rola internetowego serwisu WWW jako podstawowego narzędzia komunikacji firmy z otoczeniem społeczno-gospodarczym ciągle wzrasta. Zadania, jakie pełnią firmowe serwisy WWW, definiowane są przez potrzeby informacyjne przedsiębiorstwa oraz specyfikę jego działalności gospodarczej. Chociaż w każdym serwisie można wyróżnić pewne stałe (lub bardzo podobne) elementy, to forma, jaką serwis przyjmuje i zadania, jakie realizuje wynikają z przyjętej przez firmę strategii działania oraz wymagają zastosowania odpowiednich narzędzi informatycznych. Aby określić grupy przedsiębiorstw działających według podobnych schematów organizacyjnych i/lub technologicznych, podejmowane są próby tworzenia modeli e-biznesowych pokazujących, w jaki sposób firma realizuje swoją podstawową działalność gospodarczą, prowadzoną z wykorzystaniem serwisów WWW i internetowych technologii informatycznych.

W chwili obecnej można zaobserwować łączenie i przenikanie się poszczególnych modeli biznesowych, co skutkuje powstawaniem nowych, odmiennych sposobów funkcjonowania firm w cyberprzestrzeni. Pojawiają się również wciąż nowe formy prowadzenia działalności gospodarczej w internecie. Dotyczą one coraz to innych obszarów życia gospodarczego. Efektem przeprowadzonych badań i zaprezentowanych klasyfikacji jest pokazanie aktualnego spektrum modeli e-biznesowych realizowanych przez firmy w cyberprzestrzeni.

Bibliografia dostępna jest w wersji internetowej czasopisma.

## POLECAMY

**10th International Conference  
on Business Information Systems  
25–27 kwietnia 2007 r., Poznań**

Tematem dziesiątej już konferencji z cyklu *Business Information Systems jest Semantyczna integracja danych i procesów w przedsiębiorstwie i otoczeniu społecznym*. Najważniejsze zagadnienia poruszane w czasie konferencji to zarządzanie procesami biznesowymi, ontologie, wyszukiwanie i filtrowanie wiedzy, inżynieria oprogramowania oraz rozwój usług sieciowych. Ponadto wśród wystąpień zarówno polskich przedstawicieli, jak i wielu zaproszonych gości z zagranicy znajdują się wykłady dotyczące: środowiska i architektury systemów mobilnych, inżynierii pozyskiwania wiedzy z sieci, projektowania i budowy usług sieciowych oraz wprowadzania rozwiązań e-biznesowych w administracji (*eGovernment*). Konferencja jest kierowana do naukowców, biznesmenów, konsultantów oraz osób zajmujących się rozwojem aplikacji i systemów informacyjnych dla biznesu.

Więcej informacji na:

[http://bis.kie.ae.poznan.pl/10th\\_bis/](http://bis.kie.ae.poznan.pl/10th_bis/)

**Bazy Danych: Aplikacje i Systemy, BDAS'07  
28–31 maja 2007 r., Ustronie**

Kolejna edycja corocznej konferencji, będącej forum wymiany doświadczeń w zakresie szeroko rozumianej tematyki baz danych, odbędzie się pod koniec maja w Ustroniu.

Organizator, Instytut Informatyki Wydziału Automatyki, Elektroniki i Informatyki Politechniki Śląskiej w Gliwicach, określił następujący zakres tematyczny konferencji: architektura różnych typów baz danych, hurtownie danych, projektowanie, modele formalne i użytkowanie baz danych, języki zapytań i optymalizacja danych, zarządzanie metadanymi, UML w projektowaniu baz danych, wydajność procesów przetwarzania danych, bezpieczeństwo i integralność danych, bazy wiedzy, ontologie, zaawansowana analiza i eksploracja danych (*Data Mining*) oraz odkrywanie wiedzy, systemy ekspertowe i sztuczna inteligencja, bazy danych w internecie, nowe aplikacje, systemy i obszary zastosowań.

Konferencja przeznaczona dla teoretyków i praktyków budowania i wykorzystania systemów baz danych może ponadto zainteresować szeroki krąg osób stykających się na co dzień z problematyką budowy i użytkowania baz danych.

Więcej informacji na: <http://www.bdas.pl/>



## Prawne podstawy świadczenia usług szkoleniowych na rynku niepublicznym

Hubert Paluch

Przyczyną dynamicznego rozwoju branży usług szkoleniowych stał się wzrost znaczenia wiedzy w zarządzaniu oraz dążenie wielu przedsiębiorstw do organizacji uczącej się. Widoczny stał się wzrost roli kompetencji pracownika, rozumianych jako: wiedza, zachowania, motywacje, umiejętności, doświadczenie i postawa wobec pracy.

Rozwój małych i średnich przedsiębiorstw prywatnych, opartych na kapitale własnym lub współfinansowanych kapitałem zagranicznym, miał istotne znaczenie dla powstającego rynku szkoleń w sektorze niepublicznym. Wzrost zainteresowania zarządców i właścicieli firm rozwojem zasobów ludzkich i zarządzania nimi, a także konieczność walki z bezrobociem poprzez stwarzanie szansy na zatrudnienie po przekwalifikowaniu się lub w wyniku rozszerzania posiadanych już uprawnień zawodowych stały się znaczącymi czynnikami wpływającymi na rozwój rynku niepublicznych usług szkoleniowych w Polsce.

Brak spójnego i jednolitego systemu prawno-organizacyjnego, określenia niezależnie od sektora zasad prowadzenia szkoleń oraz wymagań wobec osób je prowadzących powoduje występowanie następujących niekorzystnych zjawisk:

- organizacje szkoleniowe w większości korzystają z programów szkoleniowych swoich trenerów, nie tworząc własnych autorskich rozwiązań;
- analiza potrzeb szkoleniowych traktowana jest bardzo marginalnie i w niskim stopniu wpływa na zaprojektowane już wcześniej programy szkoleniowe;
- ocena szkolenia ogranicza się do oceny „krótko po”, czyli bardziej emocjonalnej niż praktycznej i obiektywnej oceny z wykonywanej pracy;
- ewaluacja trenera jest w większości przypadków oceną szkolenia, dokonywaną na podstawie przeprowadzonej ankiety. Na ocenę przeprowadzonych szkoleń składają się także powierzchownie

wystawione referencje (których treść, niestety, ogranicza się do stwierdzenia faktu przeprowadzenia szkolenia, rzadko zawarta jest w niej informacja o efektach działań);

- dyplomy, certyfikaty i zaświadczenia ze szkoleń wydawane są w przeważnie na podstawie faktu uczestnictwa (listy obecności), a nie dokładnej weryfikacji zdobytej wiedzy i umiejętności praktycznych<sup>1</sup>.

### Miejsce i rola usług szkoleniowych w polskim systemie oświaty

Ustawa z dnia 7 września 1991 r. o systemie oświaty<sup>2</sup>, stanowiąca podstawę systemu oświaty w Polsce, zapewnia każdemu obywatelowi, niezależnie od wieku, prawo dokończenia się i możliwość uzupełniania wykształcenia ogólnego, zdobywania lub zmiany kwalifikacji zawodowych oraz specjalistycznych. Natomiast w odniesieniu do osób dorosłych, niepodlegających już obowiązkowi szkolnemu, preferuje pozaszkolne formy kształcenia oraz szeroko rozumiane kształcenie ustawiczne.

Za jednostki powołane do pozaszkolnego kształcenia dorosłych ustawa uważa placówki kształcenia ustawicznego i praktycznego oraz ośrodki dokończenia i doskonalenia zawodowego<sup>3</sup>, zarówno publiczne, jak i niepubliczne. Możliwe jest także tworzenie w tym samym celu specjalnych szkół dla dorosłych<sup>4</sup>.

Zalecając dostosowanie kierunków i treści kształcenia do wymogów rynku pracy<sup>5</sup>, akt dzieli system oświaty w Polsce na część publiczną (szkoły i placówki publiczne objęte nadzorem Ministra Oświaty i Wychowania) oraz część niepubliczną, działającą w oparciu o przepisy dotyczące działalności gospodarczej. Podział ten pociąga za sobą również zróżnicowanie kompetencji administracji oświatowej i samorządowej

<sup>1</sup> H. Paluch, *Ocena usług szkoleniowych jako metody kształcenia menedżerów*, [w:] L. Białoń (red.) *Metody oceny jakości kształcenia specjalistów w zakresie zarządzania*, WSM, Warszawa 2006, s. 142.

<sup>2</sup> Obwieszczenie Marszałka Sejmu Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 19.11.2004 r. w sprawie ogłoszenia jednolitego tekstu ustawy o systemie oświaty, Dz. U. nr 256, poz. 2572.

<sup>3</sup> Art. 2 pkt. 3a i art. 3 pkt. 16.

<sup>4</sup> Art. 3 pkt. 17.

<sup>5</sup> Art. 1 pkt. 13.

nie tylko w zakresie nadzoru merytorycznego, ale również sposobu finansowania.

Świadczenie usług szkoleniowych dla dorosłych, realizowane w formach pozaszkolnych przez osoby fizyczne lub osoby i podmioty prawne, art. 83a pkt. 3 przedmiotowej ustawy, poddaje pod przepisy ustawy z dnia 02.07.2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej<sup>6</sup>, podporządkowując prowadzenie tego typu działalności w sektorze publicznym przepisom ustawy o systemie oświaty.

Zasady świadczenia usług szkoleniowych w sektorze publicznym przez jednostki szkoleniowe, sformułowane na podstawie ustawy o swobodzie gospodarczej, ustalone zostały dopiero w 2003 r. rozporządzeniem Ministra Edukacji i Sportu z dnia 20 grudnia tego roku w sprawie akredytacji placówek i ośrodków prowadzących kształcenie ustawiczne w formach pozaszkolnych<sup>7</sup>.

### **Podstawy prawne tworzenia i działalności podmiotów świadczących usługi szkoleniowe**

Szkolenia, stanowiące jedną z form pozaszkolnego uzupełniania, poszerzania lub zmiany profilu posiadanego wykształcenia zawodowego przez osoby dorosłe, pracujące lub poszukujące pracy, nie zostały dotąd unormowane jednym aktem prawnym. Powoduje to, że podstawowe zagadnienia związane z funkcjonowaniem branży usług szkoleniowych, takie jak:

- miejsce szkoleń i usług szkoleniowych w polskim systemie oświaty oraz w Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD),
- tryb, zasady i warunki tworzenia oraz funkcjonowania organizacji szkoleniowych,
- umiejscowienie profesji szkoleniowca (trenera) w obowiązującej w Polsce Klasyfikacji Zawodów i Specjalności,
- wymagania odnośnie kwalifikacji zawodowych osób zatrudnionych w branży szkoleniowej, unormowane zostały przez szereg aktów prawnych<sup>8</sup> – nie tylko nietworzących spójnego systemu prawnego, lecz w zależności od sektora działania, ustalających odmienną wykładnię prawną.

Zgodnie z art. 2 ustawy z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej, zarobkowe świadczenie usług, a więc również i usług szkoleniowych, uznane zostało za działalność gospodarczą. Mimo wyraźnego odmiennego charakteru niż większość

usług występujących na rynku, usługi szkoleniowe nie zostały w ustawie zaliczone do tzw. działalności regulowanej, czyli takiej, której wykonywanie wymaga spełnienia szczegółowych warunków określonych specjalnymi przepisami prawa<sup>9</sup>, nie wymaga się także dla ich prowadzenia koncesji<sup>10</sup>, zezwolenia, licencji, dokonania zgłoszenia lub otrzymania zgody odpowiedniego organu<sup>11</sup>.

Przedsiębiorca zamierzający prowadzić działalność szkoleniową, a który zgodnie z ustawą może być: osobą fizyczną lub prawną, spółką cywilną oraz jednostką organizacyjną niebędącą osobą prawną (ale zdolności prawne nadano jej na mocy odrębnej ustawy i realizuje ją we własnym imieniu<sup>12</sup>) – w zależności od formy prawnej, spełnić powinien następujące warunki:

- osoba fizyczna – uzyskanie wpisu do Ewidencji Działalności Gospodarczej<sup>13</sup>, prowadzonej przez organ ewidencyjny właściwy do miejsca zamieszkania (wójt, burmistrz, prezydent miasta),
- osoba prawna, spółka cywilna lub inna forma prawna – uzyskanie wpisu do Rejestru Przedsiębiorców<sup>14</sup>, prowadzonego jako element Krajowego Rejestru Sądowego, przez sądy rejonowe (sądy gospodarcze).

Wpis przedsiębiorcy do Ewidencji Działalności Gospodarczej następuje na podstawie złożonego przez niego wniosku, zawierającego<sup>15</sup>:

- nazwę firmy przedsiębiorcy oraz jego numer PESEL, o ile taki posiada,
- numer identyfikacji podatkowej NIP, o ile taki posiada,
- oznaczenie miejsca zamieszkania, adresu wraz z podaniem adresu do doręczeń oraz adresu, pod którym jest wykonywana działalność gospodarcza, jeżeli będzie prowadzona poza miejscem zamieszkania przedsiębiorcy, wniosek winien zawierać adres głównego miejsca jej wykonywania,
- określenie zgodnie z Polską Klasyfikacją Działalności (PKD) przedmiotu wykonywanej działalności,
- informację o istnieniu lub ustaniu małżeńskiej wspólności majątkowej,
- informację o ewentualnym istnieniu umowy spółki cywilnej,
- dane stałego pełnomocnika, uprawnionego do prowadzenia spraw przedsiębiorcy, o ile przedsiębiorca udzielił takiego pełnomocnictwa.

<sup>6</sup> Ustawa z dnia 02.07.2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej, Dz. U. nr 173, poz. 1807.

<sup>7</sup> Dz. U. z 2003 r. nr 227, poz. 2247 oraz *Zestawienie podstaw prawnych z podziałem na sektor publiczny i niepubliczny*.

<sup>8</sup> Podstawowe akty prawne tworzenia i działalności podmiotów świadczących usługi szkoleniowe.

<sup>9</sup> Art. 5 pkt. 5, art. 64 i kolejne + Rozporządzenie Ministra Gospodarki i Pracy z dnia 27.10.2004 r. w sprawie rejestru instytucji szkoleniowych, Dz. U. nr 236, poz. 2365.

<sup>10</sup> Art. 46 ustawy z dnia 02.07.2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej.

<sup>11</sup> Art. 75 ust. 1 do 4 ustawy j.w.

<sup>12</sup> Art. 4 ust. 1 i 2 ustawy j.w.

<sup>13</sup> Art. 14 ust. 1 i 2, art. 23 ust. 1 i 3 ustawy j.w.

<sup>14</sup> Art. 14 ust. 1 ustawy j.w.

<sup>15</sup> Art. 26 i art. 27 ust. 1 i 2 ustawy j.w.



Jak wynika z powyższego, zakres podawanych przez przedsiębiorcę (osobę fizyczną) danych i informacji do uzyskania wpisu, nie zależy od rodzaju podejmowanej przez niego działalności. Ustawa ta (podobnie jak ustawa z dnia 23.12.1988 r. o działalności gospodarczej<sup>16</sup> oraz ustawa z dnia 19.11.1990 r. prawo działalności gospodarczej<sup>17</sup>) nie uzależnia uzyskania wpisu organizacji szkoleniowej do ewidencji działalności gospodarczej lub do rejestru sądowego od wykazania posiadania przez wnioskodawcę (jego pracowników) odpowiedniego do zakresu świadczonych usług przygotowania zawodowego oraz posiadania niezbędnej bazy materialno-dydaktycznej.

Rezygnacja z tego warunku, wprowadzona w ustawie o swobodzie działalności gospodarczej, mająca prawdopodobnie ułatwić podjęcie działalności gospodarczej w branży usług szkoleniowych, stała się w efekcie czynnikiem mającym niekorzystny wpływ na profesjonalizm powstającego rynku niepublicznych usług szkoleniowych.

Utworzony na mocy ustawy z dnia 20 sierpnia 1997 r.<sup>18</sup> Krajowy Rejestr Sądowy zawiera: rejestr przedsiębiorców, rejestr stowarzyszeń, fundacji, organizacji społecznych i zawodowych, publicznych zakładów opieki zdrowotnej oraz rejestr dłużników niewypłacalnych. Wpis do rejestru przedsiębiorców, składającego się z sześciu działów, następuje na podstawie złożonego wniosku, zawierającego podstawowe dane, identyczne jak we wniosku o wpis do ewidencji działalności gospodarczej<sup>19</sup>, uzupełnione o informacje charakteryzujące stan prawny i faktyczny przedsiębiorcy<sup>20</sup>.

Podobnie jednak jak przy ubieganiu się przedsiębiorcy będącego osobą fizyczną o dokonanie wpisu do ewidencji działalności gospodarczej, ustawa nie wymaga udowodnienia lub podania informacji, czy zatrudnieni pracownicy posiadają kwalifikacje odpowiednie dla rodzaju prowadzonej działalności oraz czy wnioskodawca dysponuje wymaganą dla rodzaju prowadzonej działalności bazą lokalową.

Rozporządzenie Ministra Edukacji i Sportu z dnia 20 grudnia 2003 r., wydane w oparciu o delegację zawartą w ustawie z dnia 7 września 1991 r. o systemie

oświaty (artykuł 68b ust. 9), łącząc w jednym akcie prawnym wymagania zawarte w rozporządzeniu z 12 października 1993 roku<sup>21</sup> (paragrafy 13, 15, 16) oraz w ustawie z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy<sup>22</sup>, sprecyzowało zasady świadczenia usług szkoleniowych na publicznym rynku usług szkoleniowych przez jednostki szkoleniowe powstałe w oparciu o ustawę o swobodzie działalności gospodarczej. Zgodnie z nim jednostka szkoleniowa zamierzająca świadczyć usługi na rynku publicznym winna uzyskać akredytację od kuratora oświaty właściwego dla jej lokalizacji. Powołana przez niego komisja, badająca zasadność przyznania akredytacji na prowadzenie szkoleń o zakresie określonym we wniosku zobowiązana jest do sprawdzenia, czy ubiegająca się o akredytację jednostka prowadziła, *co najmniej przez rok w formach pozaszkolnych kształcenie w zakresie objętym wnioskiem, którego czas trwania obejmował nie mniej niż 30 godzin zajęć edukacyjnych, oraz czy wdraża i upowszechnia nowatorskie rozwiązania programowo – metodyczne i organizacyjne służące podnoszeniu jakości prowadzonego kształcenia*<sup>23</sup>. Akredytacja zostaje przyznana, jeżeli wnioskodawca spełnia warunki określone w art. 4 powyższego rozporządzenia.

Przyznana akredytacja dla ściśle określonego zakresu szkoleń może, zgodnie z artykułem 17 przedmiotowego rozporządzenia, zostać cofnięta, jeżeli kurator oświaty stwierdzi, że którykolwiek z warunków stanowiących podstawę jej wydania nie jest spełniany przez jednostkę szkoleniową.

Ustawa z dnia 20.04.2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy<sup>24</sup>, poza uzyskaniem akredytacji wydanej przez kuratora oświaty, wymaga od tego typu jednostki przedłożenia kopii wpisu do rejestru instytucji szkoleniowych<sup>25</sup>. Warunkiem uzyskania wpisu do rejestru, prowadzonego w oparciu o rozporządzenie Ministra Gospodarki i Pracy z dnia 27.10.2004 r. w sprawie rejestru instytucji szkoleniowych<sup>26</sup> – jest wykazanie posiadania nie tylko odpowiednio wyposażonej bazy lokalowej, ale również kwalifikowanej kadry oraz stosowania oceny jakości szkolenia<sup>27</sup>.

<sup>16</sup> Art. 8, Dz. U. nr 41, poz. 324.

<sup>17</sup> Art. 10, Dz. U. 1999, nr 101, poz. 1178.

<sup>18</sup> Ustawa z dnia 20.08.1997 r. o Krajowym Rejestrze Sądowym wprowadziła rejestr przedsiębiorców niebędących osobami fizycznymi, Dz. U. nr 121 poz. 769 z późniejszymi zmianami.

<sup>19</sup> Art. 38, 39, art. 40 ustawy j.w.

<sup>20</sup> Dodatkowe informacje dotyczą np.: spółki jawnej, spółki partnerskiej, komandytowej, komandytowo-akcyjnej, spółki z ograniczoną odpowiedzialnością itd.

<sup>21</sup> Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej oraz Ministra Pracy i Polityki Socjalnej z dnia 12.10.1993 w sprawie zasad i warunków podnoszenia kwalifikacji zawodowych i kształcenia ogólnego dorosłych, Dz. U. z 1993 r. nr 103 poz. 472.

<sup>22</sup> Dz. U. z 2004 r. nr 99 poz. 1001 z późniejszymi zmianami.

<sup>23</sup> Art. 3 ust. 2. rozporządzenia z dnia 20.12.2003 r., Dz. U. z 2003 r. nr 227 poz. 2247.

<sup>24</sup> Dz. U. z 2004 r. nr 99, poz. 1101 z późniejszymi zmianami.

<sup>25</sup> Art. 20 pkt. 2 i 4.

<sup>26</sup> Dz. U. z 2004 r. nr 236 poz. 2365.

<sup>27</sup> Art. 20 pkt. 3.2.; 3.3.; 3.4. ustawy z dnia 20.04.2004 r. o promocji zatrudnienia...

### Miejsce usług szkoleniowych w Polskiej Klasyfikacji Działalności oraz w Polskiej Klasyfikacji Wyrobów i Usług

Jedną z podstawowych informacji podawanych we wniosku o wpis do ewidencji działalności gospodarczej oraz przy wpisie do sądowego rejestru przedsiębiorców, jest podanie rodzaju działalności w oparciu o Polską Klasyfikację Działalności (PKD).

Polska Klasyfikacja Działalności (PKD) wprowadzona rozporządzeniem Rady Ministrów z dnia 20 stycznia 2004 r.<sup>28</sup> do stosowania w statystyce, ewidencji i dokumentacji oraz rachunkowości, a także w urzędowych rejestrach i systemach informacyjnych, porządkuje na pięciu poziomach (sekcja, dział, grupa, klasa, podklasa) i w oparciu o tradycyjnie ukształtowany podział pracy wszystkie rodzaje działalności ludzkiej, rozumianej jako: *zdarzenie w czasie, którego takie czynniki jak wyposażenie, siła robocza, technologia produkcji, sieci informacyjne lub produkty są powiązane w celu wytworzenia określonego wyrobu lub wykonania usługi*<sup>29</sup>. Dla oznaczenia przynależności do poszczególnego poziomu klasyfikacji, wprowadza oznaczenia kodowe – od jednoliterowego dla pierwszego, do kodu alfanumerycznego dla poziomu piątego. *Ponieważ usługi szkoleniowe nie posiadają w przedmiotowej klasyfikacji indywidualnego kodu, świadczenie ich można by przypisać różnym sekcjom*<sup>30</sup>.

Wprowadzona rozporządzeniem Rady Ministrów z dnia 6 kwietnia 2004 r. Polska Klasyfikacja Wyrobów i Usług<sup>31</sup>, została oparta na *Nomenklaturze Działalności we Wspólnocie Europejskiej (NACE)*, Klasyfikacji Produktów według Rodzajów Działalności (CPA) i Liście Produktów PRODCOM. Opracowana dla potrzeb statystyki oraz ewidencji źródłowej podmiotów gospodarczych, rozumie usługi jako *wszelkie czynności świadczone na rzecz jednostek gospodarczych prowadzących działalność o charakterze produkcyjnym, nie tworzące bezpośrednio nowych dóbr materialnych (czyli usługi na rzecz produkcji) oraz jako wszelkie czynności świadczone na rzecz jednostek gospodarki narodowej oraz na rzecz ludności, przeznaczone dla celów konsumpcji indywidualnej, zbiorowej i ogólnospołecznej*<sup>32</sup>.

Grupując usługi w 27 działach, nie wydzielono usług szkoleniowych w formie samodzielnej działalności. Wydaje się, że podobnie jak to ma miejsce w Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD), usługi szkoleniowe

związane z prowadzeniem działalności gospodarczej znajdują się w dziale 74 – *usługi związane z prowadzeniem działalności gospodarczej pozostałe*.

Świadczenie usług szkoleniowych w formach pozaszkolnych dla zdobywania, poszerzania lub zmiany kwalifikacji zawodowych i specjalistycznych przez osoby dorosłe (pracowników lub osoby poszukujące pracy), stanowi w grupie 80 – *usługi w zakresie edukacji*, dział 80.4. – *usługi kształcenia ustawicznego dla dorosłych i pozostałych form kształcenia*, klasa 80.42. – *usługi kształcenia dorosłych i pozostałe formy kształcenia, gdzie indziej niesklasyfikowane*, kategorie: 80.42.1. – *usługi kształcenia dorosłych, gdzie indziej niesklasyfikowane* oraz 80.42.2. – *usługi w zakresie pozostałych form kształcenia*.

Istnieje również możliwość zakwalifikowania usług szkoleniowych, ze względu na ich formę lub zakres tematyczny do działu 93 – *usługi pozostałe*.

Wydaje się, że konsekwencją nienadania w Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD) działalności szkoleniowej indywidualnego kodu, stanowiącego potwierdzenie odrębności jej specyfiki, jest również niewydzielenie jej w Polskiej Klasyfikacji Wyrobów i Usług jako samodzielnego działu usług. Możliwość niejednoznacznego klasyfikowania zarówno działalności szkoleniowej, jak i usług szkoleniowych powoduje nie tylko występowanie trudności w podaniu przy wpisie do ewidencji gospodarczej lub przy rejestracji w Krajowym Rejestrze Sądowym symbolu przedmiotu prowadzonej działalności, lecz, jak się wydaje, rzutuje również w niekorzystny sposób na sytuację prawną profesji trenera (szkoleniowca).

### Podstawy prawne wykonywania profesji trenera (szkoleniowca)

Z dniem 1 stycznia 2005 r., na mocy rozporządzenia Ministra Gospodarki i Pracy z dnia 8 grudnia 2004 r. obowiązuje w Polsce *Klasyfikacja zawodów i specjalności dla potrzeb rynku pracy*<sup>33</sup>. Zgodna z Międzynarodowym Standardem Klasyfikacji Zawodów ISCO – 88 oraz jego nową edycją z roku 1994 ISCO – 88/COM, dostosowaną do potrzeb Unii Europejskiej, klasyfikuje w dziesięciu tzw. wielkich grupach, 1707 zawodów i specjalności<sup>34</sup>. Dla ustalenia miejsca profesji szkoleniowca w tej klasyfikacji, istotne jest poznanie systemu pojęć, na którym oparta została przedmiotowa klasyfikacja:

<sup>28</sup> Rozporządzenie Rady Ministrów z dnia 20.01.2004 r., Dz. U. nr 33, poz. 289, zmienione rozporządzeniem Rady Ministrów z dnia 14.07.2004 r., Dz. U. nr 165, poz. 1727.

<sup>29</sup> Część I, rozdział II, pkt. 9.

<sup>30</sup> Miejsce usług szkoleniowych w Polskiej Klasyfikacji Działalności – Aneks nr 5.

<sup>31</sup> Dz. U. z 2004 r. nr 89, poz. 844.

<sup>32</sup> Wprowadzenie do Polskiej Klasyfikacji Wyrobów i Usług.

<sup>33</sup> Dz. U. nr 265 poz. 2644.

<sup>34</sup> Zgodnie z tabelą 1 rozporządzenia, klasyfikacja wydziela jako tzw.: wielkie grupy zawodowe: 1) przedstawicieli władz publicznych, wyższych urzędników i kierowników, 2) specjalistów, 3) techników i średni personel, 4) pracowników biurowych, 5) pracowników usług osobistych i sprzedawców, 6) rolników, ogrodników, leśników, rybaków, 7) robotników przemysłowych i rzemieślników, 8) operatorów i monterów maszyn i urządzeń, 9) pracowników przy pracach prostych, 10) siły zbrojne.

- *zawód* – definiuje ona jako zbiór zadań (zespół czynności) wyodrębnionych w wyniku społecznego podziału pracy, wykonywanych stale lub z niewielkimi zmianami przez poszczególne osoby i wymagających odpowiednich kwalifikacji (wiedzy i umiejętności) zdobytych w wyniku kształcenia lub praktyki. Wykonywanie zawodu stanowi źródło dochodu;
- *specjalność* – stanowi wynik podziału pracy w ramach zawodu. Zawiera część czynności o podobnym charakterze (związanych z przedmiotem pracy, wykonywaną funkcją), wymagających pogłębionej lub dodatkowej wiedzy i umiejętności, zdobytych w wyniku dodatkowego szkolenia lub praktyki;
- *umiejętności* – pod tym pojęciem, klasyfikacja rozumie sprawdzoną możliwość wykonywania odpowiedniej klasy zadań w ramach zawodu (specjalności);
- *kwalifikacje zawodowe* – interpretowane są jako układ wiedzy i umiejętności wymaganych dla realizacji składowych zadań.

Istotnymi aspektami uwzględnionymi przy kwalifikowaniu poszczególnych zawodów i specjalności do grup elementarnych były również:

- *poziom kwalifikacji*<sup>35</sup> – traktowany jako funkcja kompleksowości i zakresu umiejętności wynikających ze złożoności oraz zakresu zadań i obowiązków;
- *specjalizacja* – definiowana jako rodzaj koniecznej wiedzy czy umiejętności posługiwania się określonymi urządzeniami, rodzajem stosowanych materiałów albo rodzajem świadczonych usług.

Decydującym czynnikiem sklasyfikowania danego zawodu były kwalifikacje, niezależnie od sposobu ich nabycia (formalne wykształcenie czy szkolenie).

Ponieważ w obowiązującej w Polsce klasyfikacji zawodów zarówno w grupie 23 specjalistów szkolnictwa, jak i wśród 24 specjalistów do spraw ekonomicznych i zarządzania nie występuje wydzielenie zawodu trenera (szkoleniowca), istotne staje się zagadnienie jego statusu prawnego.

Być może, miejsca dla tej profesji należy upatrywać w grupie specjalistów o czwartym, najwyższym poziomie kwalifikacji (studia magisterskie, studia wyższe zawodowe, studia podyplomowe, studia doktoranckie):

- w grupie specjalistów oświaty pod symbolem 235990 – *pozostali specjaliści szkolnictwa, gdzie indziej niesklasyfikowani*,
- w grupie specjalistów do spraw ekonomicznych i zarządzania pod symbolami: 241305 – specjalista ds. rozwoju zawodowego, 241911 – specjalista ds. konsultingu, 241912 – specjalista ds. marketingu i handlu, 241990 – pozostali specjaliści do spraw ekonomicznych i zarządzania, gdzie indziej niesklasyfikowani.

Ponieważ usługi szkoleniowe stają się obecnie na rynku usług edukacyjnych dominującą metodą dostosowywania wykształcenia do potrzeb rynku pracy, konieczne wydaje się skorzystanie z możliwości zawartej w art. 24 pkt 4 ustawy o systemie oświaty, pozwalającej na wystąpienie stowarzyszenia zawodowego, samorządu lub innej organizacji gospodarczej o uznanie przedmiotowej profesji jako zawodu (specjalności).

## Wnioski

Wszelkie stosowane metody oceny jakości całego procesu szkoleniowego będą w pełni skuteczne dopiero wówczas, gdy zostaną podjęte działania, umożliwiające uporządkowanie rynku usług szkoleniowych w Polsce. Do działań tych zaliczyć można m.in.:

- stworzenie podstaw prawnych dla zawodu trenera i szkoleniowca (określenie wymagań co do wykształcenia, doświadczenia i specjalizacji w tematyce szkoleniowej);
- powołanie instytucji nadzorującej działanie organizacji szkoleniowych w oparciu o wyżej wymieniony akt prawny;
- stworzenie kodeksu etycznego dla usług szkoleniowych;
- opracowanie koncepcji współpracy branży szkoleniowej ze środowiskiem naukowym na wszystkich etapach działalności (kierunki rozwoju, programy i materiały szkoleniowe, metodyka szkoleń, kreowanie wizerunku szkoleniowca i trenera, badanie efektywności i jakości usług szkoleniowych).

Bibliografia dostępna jest w wersji internetowej czasopisma.

Autor jest doktorantem Katedry Usług Akademii Ekonomicznej w Poznaniu (tryb niestacjonarny). Od 6 lat pracuje w branży usług szkoleniowych i doradczych. Jego zainteresowania naukowe dotyczą rynku usług szkoleniowych i doradczych w Polsce i w Szwajcarii (proces szkoleniowy, marketing usług szkoleniowych, etyka w usługach szkoleniowo-doradczych, profesja trenera i doradcy biznesowego).

<sup>35</sup> Pierwszy poziom kwalifikacji (poziom elementarny, szkoła podstawowa), poziom drugi – liceum ogólnokształcące, liceum profilowane, zasadnicza szkoła zawodowa, poziom trzeci – szkoła policealna, technikum, poziom czwarty – studia wyższe zawodowe, studia magisterskie, studia podyplomowe, studia doktoranckie – załącznik do rozporządzenia pkt 1–4.

# Uniwersytety Trzeciego Wieku w Polsce (cz. II)



W bieżącym numerze kontynuujemy prezentację polskich Uniwersytetów Trzeciego Wieku. Tym razem opisano uniwersytety w województwach łódzkim, lubelskim i podkarpackim.

**Rysunek 1. Liczba Uniwersytetów Trzeciego Wieku w poszczególnych województwach**

## WOJEWÓDZTWO ŁÓDZKIE

### 1. Fundacja II Łódzki Uniwersytet Trzeciego Wieku

Rok powstania: 2005, Liczba słuchaczy: 600

Kontakt: Uniwersytet Medyczny w Łodzi, Plac Hallera 1, 90-419 Łódź, tel. (042) 654 27 07, 656 84 60, 687 97 31

Kierunki kształcenia: dwa wykłady tygodniowo z różnorodnej tematyki, m.in. z medycyny, historii sztuki, filozofii, turystyki, geografii świata i historii cywilizacji; zajęcia fakultatywne w sekcjach medycznej, gerontologicznej, literacko-kulturoznawczej, plastycznej, informatycznej, turystycznej, muzycznej, gimnastycznej; lektoraty z języków nowożytnych na wszystkich poziomach.

### 2. Łódzki Uniwersytet Trzeciego Wieku im. Heleny Kretz

Rok powstania: 1979, Liczba słuchaczy: ponad 1000

Kontakt: ul. Traugutta 18, 90-113 Łódź, tel. (042) 632 11 93

Kierunki kształcenia: wykłady o różnorodnej tematyce; działalność w ramach sekcji: biologiczno-medycznej, gimnastycznej, historii sztuki i muzealnictwa, historycznej, językoznawstwa, kulturoznawstwa, języka i kultury japońskiej, lalkarskiej, literackiej, nauk społecznych, plastycznej, pływackiej, psychologicznej, scenicznej, teatralnej, turystycznej; ponadto odbywają się warsztaty makramy, jak również warsztaty literackie oraz istnieje możliwość uczestniczenia w lektoratach językowych (ŁUTW oferuje naukę następujących języków: angielski, esperanto, francuski, hiszpański, japoński, niemiecki, rosyjski, włoski).

Więcej informacji na: <http://www.3wiek.uni.lodz.pl/>

### 3. Uniwersytet Trzeciego Wieku przy Miejskim Ośrodku Kultury w Pabianicach

Rok powstania: 2003, Liczba słuchaczy: 180

Kontakt: ul. Kościuszki 14, 95-200 Pabianice, tel. (042) 22 54 690

Kierunki kształcenia: wykłady z zakresu tematyki zdrowia, historii, polityki, psychologii, sztuki, literatury, geografii; UTW prowadzi również sekcje zainteresowań: informatyczną, turystyczną, plastyczną, językową (angielski, niemiecki, francuski).

Więcej informacji na: [www.um.pabianice.pl/metadot/index.pl?id=2870&isa=Category](http://www.um.pabianice.pl/metadot/index.pl?id=2870&isa=Category)

### 4. Stowarzyszenie Uniwersytet Trzeciego Wieku w Piotrkowie Trybunalskim

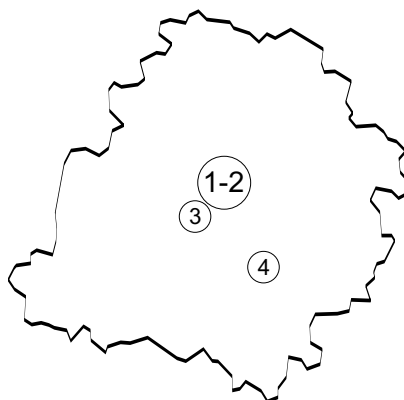
Rok powstania: 2006, Liczba słuchaczy: 200

Kontakt: ul. Słowackiego 116 p.223, 97-300 Piotrków Trybunalski, tel. (044) 732 74 08, ostrow1@interia.pl

Kierunki kształcenia: co 2 tygodnie wykłady o różnorodnej tematyce w zależności od potrzeb słuchaczy, możliwość działania w ramach sekcji turystycznej, plastycznej, poetyckiej i historycznej, zajęcia na basenie oraz gimnastyka, kurs komputerowy; w lektorat z języka angielskiego, wyjazdy rekreacyjne i rehabilitacyjne, wycieczki po regionie i międzynarodowe.

Więcej informacji na: [http://www.piotrkow.edu.pl/uniwersytet\\_trzeciego\\_wieku.php](http://www.piotrkow.edu.pl/uniwersytet_trzeciego_wieku.php)

**Rysunek 2. Uniwersytety Trzeciego Wieku w województwie łódzkim**



## WOJEWÓDZTWO LUBELSKIE

### 1. Lubelski Uniwersytet Trzeciego Wieku

Rok powstania: 1985, Liczba słuchaczy: 1000  
Kontakt: ul. I Armii Wojska Polskiego 3/24, 20-078 Lublin, tel. (081) 532 12 27

Kierunki kształcenia: wykłady audytoryjne (ogólne, z wiedzy o zdrowiu, przyrodzie), działalność w edukacyjnych zespołach zainteresowań (wiedzy o sztuce, literackim, wiedzy o kulturze europejskiej, plastycznym, chórze, zespole śpiewania dla przyjemności, pamiątkarskim, zespole „psychologia na co dzień”, obsługi komputera i korzystania z internetu, zespołach wzmacniających sprawność fizyczną („Ruch przy Muzyce”, pływania w basenie, gimnastycznym, turystycznym), zespołach doskonalących umiejętności w zakresie języków obcych: angielskiego, niemieckiego i francuskiego, działalność w ramach Samorządu LUTW (m.in. redagowanie gazetki „Z życia LUTW”, organizowanie imprez, takich jak: bal noworoczny, zabawa wiosenna).

#### 1a. Filia w Białej Podlaskiej

Rok powstania: 2004, Liczba słuchaczy: 90  
Kontakt: ul. Piaskowa 9, 22-500 Biała Podlaska, tel. (033) 344 02 57

Kierunki kształcenia: wykłady, ruch przy muzyce, zajęcia komputerowe, lektoraty języków angielskiego i niemieckiego, ćwiczenia gimnastyczne, wycieczki turystyczne.

#### 1b. Filia w Biłgoraju

Rok powstania: 2002, Liczba słuchaczy: 30  
Kontakt: Dom Kombatanta, ul. Bora Komorowskiego 20, 23-400 Biłgoraj, tel. (084) 688 03 47

Kierunki kształcenia: w programie wykłady powszechne, spotkania integracyjne i okolicznościowe.

#### 1c. Filia w Chełmie

Rok powstania: 2002, Liczba słuchaczy: ok. 70  
Kontakt: Plac. Niepodległości 1, 22-100 Chełm, tel. (082) 563 11 92

Kierunki kształcenia: wykłady powszechne, udział w zespołach: wiedzy i umiejętności praktycznych oraz ćwiczeń gimnastycznych.

#### 1d. Filia w Kraśniku

Rok powstania: 2002, Liczba słuchaczy: ok. 100  
Kontakt: Centrum Kultury i Promocji, Al. Niepodległości 44, 23-210 Kraśnik, tel. 825 63 36

Kierunki kształcenia: w programie wykłady powszechne, udział w zespołach: obsługi komputera i korzystania z internetu, krajoznawczo-turystycznym, integracyjnym, gimnastycznym, rehabilitacyjnym w basenie, plastycznym, lektoratach języków: angielskiego, niemieckiego i włoskiego.

#### 1e. Filia w Puławach

Rok powstania: 1992, Liczba słuchaczy: 190  
Kontakt: ul. Wojska Polskiego 4, 24-100 Puławy, tel. (081) 886 28 48 61

Kierunki kształcenia: w programie wykłady, spotkania autorskie, zajęcia gimnastyczne, zajęcia rehabilitacyjne dla osób z grupą inwalidzką, ruch przy muzyce, pływanie, wycieczki, lektorat języka angielskiego dla początkujących i zaawansowanych, chór.

#### 1f. Filia w Radzynie Podlaskiej

Rok powstania: 2005, Liczba słuchaczy: 54  
Kontakt: ul. Jana Pawła II 4, 21-300 Radzyn Podlaski, tel. (083) 352 73 14

#### 1g. Filia w Tomaszowie Lubelskim

Rok powstania: 2001, Liczba słuchaczy: ok. 100  
Kontakt: ul. Traugutta 12/47, 22-600 Tomaszów Lubelski, tel. (084) 664 20 16

Kierunki kształcenia: w programie wykłady powszechne oraz zespoły: obsługi komputera, profilaktyki zdrowia, turystyczny, wydawniczy (redaguje gazetkę „Tu i Teraz” i drukuje zbiory wspomnień słuchaczy) oraz chór i lektorat języka angielskiego; ponadto słuchacze podejmują działalność charytatywną.

#### 1h. Filia w Świdniku

Rok powstania: 2005, Liczba słuchaczy: ponad 140  
Kontakt: ul. Wyspiańskiego 27, 21-040 Świdnik, tel. (081) 468 21 80

Kierunki kształcenia: zespoły zainteresowań: integracyjny, wiedzy o sztuce, rehabilitacji – pływanie, gimnastyka, literacki, komputerowy, turystyczny, warsztaty muzyczne, lektoraty języków: angielskiego, francuskiego i niemieckiego, wykłady audytoryjne. Więcej informacji na: <http://umcs.lublin.pl/index.html?akcja=art&id=104301&lang=1>

### 2. Zamojskie Towarzystwo „Renesans”

Rok powstania: 2002, Liczba słuchaczy: 200  
Kontakt: ul. Ormiańska 3, 22-400 Zamość, tel. (084) 639 18 08

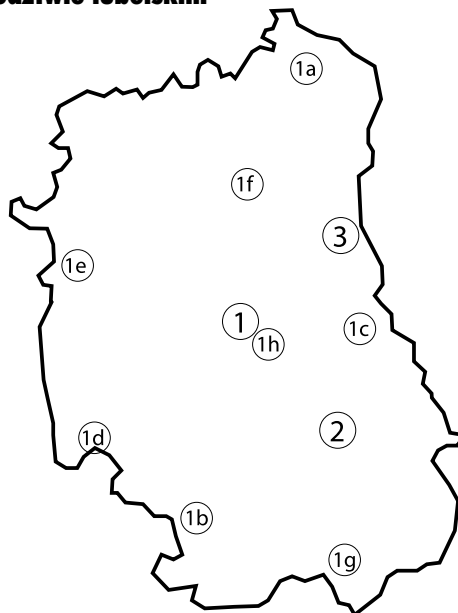
Kierunki kształcenia: wykłady, spotkania, lekcje muzealne i biblioteczne, wycieczki turystyczno-krajoznawcze, szkolenia komputerowe. Realizacja dwóch specjalnych programów: zdrowotnego i informatycznego, poza systematycznymi wykładami z wielu różnorodnych dziedzin życia, sportem i rekreacją.

### 3. Uniwersytet Trzeciego Wieku Włodawa

Rok powstania: 2003  
Kontakt: Polski Związek Emerytów, Rencistów i Inwalidów, al. J. Piłsudskiego 41, 22-200 Włodawa, tel. (082) 572 11 07

Kierunki kształcenia: zajęcia prowadzone są raz w tygodniu, wykłady i seminaria z zakresu wiedzy ogólnej, działalność środowiskowa, zespoły zainteresowań, aktywność osób starszych w życiu społecznym

### Rysunek 3. Uniwersytety Trzeciego Wieku w województwie lubelskim





## WOJEWÓDZTWO PODKARPACKIE

### 1. Jarosławski Uniwersytet Trzeciego Wieku przy Państwowej Wyższej Szkole Zawodowej

Rok powstania: 2006, liczba słuchaczy: 182  
Kontakt: ul. Czarnieckiego 16, 37-500 Jarosław, tel. (016) 624 46 50, [rzecznik@pwszjar.edu.pl](mailto:rzecznik@pwszjar.edu.pl)  
Kierunki kształcenia: tematyka wykładów obejmuje m.in. zagadnienia z medycyny, historii sztuki, demografii, krajoznawstwa, prawa i religioznawstwa. Realizowane zajęcia warsztatowe i ćwiczeniowe: informatyka, języki obce, muzykoterapia, taniec towarzyski, gimnastyka w wodzie, gry i zabawy ruchowe, siłownia, pilates, koszykówka i tenis stołowy, zajęcia plenarne, malarstwo, haftowanie i wyszywanie.

Więcej informacji na: [www.pwszjar.edu.pl](http://www.pwszjar.edu.pl)

### 2. Dębicki Uniwersytet Trzeciego Wieku

#### Fundacja EDUCARE ET SERVIRE

Rok powstania: 2006, liczba słuchaczy: 55  
Kontakt: Fundacja EDUCARE et SERVIRE, Rynek 21, 30-200 Dębica, tel./faks (14) 681 36 03,  
Kierunki kształcenia: Wykłady monograficzne z zakresu takiej tematyki, jak: historia, geografia, medycyna i zdrowie, psychologia, socjologia, tematyka regionalna (historia, geografia, turystyka); kury obsługi komputera i języka angielskiego; zajęcia w sekcjach tematycznych; zajęcia rekreacyjne: basen, gimnastyka itp.

Więcej informacji na: <http://www.educare.pl>

### 3. Krośnieński Uniwersytet Trzeciego Wieku

Rok powstania: 2004, liczba słuchaczy: 312  
Kontakt: Zespół Szkół Kształcenia Ustawicznego w Krośnie, ul. Czajkowskiego 49, 38-400, Krosno, tel. (13) 43 688 21 wew. 34, [utw@cku.krosno.pl](mailto:utw@cku.krosno.pl)  
Kierunki kształcenia: wykłady o różnej tematyce, podstawowy kurs obsługi komputera i urządzeń peryferyjnych, lektoraty języków obcych (angielski, niemiecki, francuski, rosyjski, włoski, hiszpański), gimnastyka i rehabilitacja ruchowa, pływanie (basen), wycieczki krajoznawcze i rajdy piesze, spacerobotnie-sobotnie-niedzielne, wycieczki zagraniczne, okolicznościowe spotkania integracyjne, spotkania z autorami, twórcami i ciekawymi ludźmi, udział w spektaklach teatralnych i filmowych, koncertach, wyjazdach do filharmonii, opery i operetki, praca w zespołach (warsztatach tematycznych) wg własnych zainteresowań, np. kultura żywego słowa, muzykowanie, zajęcia plastyczne, robótki ręczne, racjonalne żywienie, brydż).

Więcej informacji: <http://3wiek.cku.krosno.pl>

### 4. Stowarzyszenie Sądecki Uniwersytet Trzeciego Wieku

Rok powstania: 2004, liczba słuchaczy: 600  
Kontakt: ul. Jagiellońska 31, 33-300 Nowy Sącz, tel. (018) 443 53 17, [sekretariat@sutw.pl](mailto:sekretariat@sutw.pl)  
Kierunki kształcenia: Program SUTW obejmuje dwuletnie studia, kończące się uzyskaniem Dyplomu Ukończenia SUTW. Zajęcia obowiązkowe to wykłady audytoryjne

i specjalistyczne, seminaria lub konwersatoria. Działania praktyczne w ramach sekcji: kulturoznawstwa (zajęcia w zespołach literackich, pamiętnikarskich, plastycznych, wokalnno-muzycznych); medycznej i profilaktyki zdrowia; społeczno-ekonomicznej; przyrodniczej. Zajęcia rekreacyjno-sportowe: zajęcia na basenie, sali gimnastycznej, wycieczki piesze i wyjazdowe, imprezy integracyjne, lektoraty (esperanto, angielski, niemiecki).

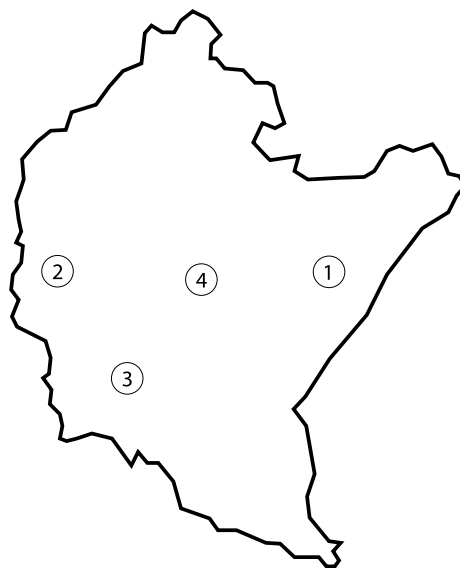
Więcej informacji na: [www.sutw.pl](http://www.sutw.pl)

### 5. Uniwersytet Trzeciego Wieku przy Uniwersytecie Rzeszowskim

Rok powstania: 1983, liczba słuchaczy: 60  
Kontakt: ul. Piłsudskiego 21a, 35-074 Rzeszów, tel. (017) 852 45 46, [biuroutw@univ.rzeszow.pl](mailto:biuroutw@univ.rzeszow.pl)  
Kierunki kształcenia: Zajęcia odbywają się w każdy wtorek, słuchacze mogą uczestniczyć w ciekawych wykładach z różnych dziedzin wiedzy, np. historii, biologii, medycyny, filozofii, kultury czy polityki, a także w zajęciach prowadzonych m.in. w takich sekcjach, jak: literacka, kultury, historyczno-muzealna, turystyczna, komputerowa, warsztaty malarstwa, rękodzieła, układania kwiatów, psychoterapii, zespół chóru, zespół terapii wodnej i ruchowej, organizowana jest nauka języków obcych (angielskiego, niemieckiego).

Więcej informacji: <http://www.univ.rzeszow.pl/utw.php>

## Rysunek 4. Uniwersytety Trzeciego Wieku w województwie podkarpackim



Zachęcamy Czytelników „e-mentora” do pomocy  
w pozyskiwaniu aktualnych informacji nt. działalności poszczególnych Uniwersytetów Trzeciego Wieku.  
Kontakt: [roksana.neczaj@sgh.waw.pl](mailto:roksana.neczaj@sgh.waw.pl)



## Autoedukacja słuchaczy Uniwersytetu Trzeciego Wieku

Walentyna Wróblewska

*Opracowanie jest poświęcone prezentacji Uniwersytetu Trzeciego Wieku w Białymstoku i analizie materiału empirycznego dotyczącego przebiegu autoedukacji jego słuchaczy.*

Analiza terminu – „autoedukacja” w świetle literatury przedmiotu prowadzi do przyjęcia definicji, według której autoedukację można rozumieć jako proces wielostronnego rozwoju osobowości jednostki, w którym ona sama ustala cele, treści, metody pracy i środki oraz sama dokonuje autokontroli, a także autooceny.

Autoedukacja towarzyszy człowiekowi na każdym etapie jego życia, jej przejawy można wskazać zarówno u niemowląt, jak i dzieci w wieku przedszkolnym i szkolnym. Na każdym etapie edukacji człowieka autoedukacja przybiera inny wymiar, inną postać. W szkole wyższej autoedukacja powinna dominować nad edukacją kierowaną tak, aby po zakończeniu zinstytucjonalizowanej edukacji, jej absolwent ustawicznie podejmował i realizował ten proces w ciągu całego swego życia. Proces autoedukacji podejmują też osoby po przejściu na emeryturę, kiedy to coraz częściej w życiu nie wystarczają zwykle domowe obowiązki i tym chętniej zaczynają poszukiwać nowych dziedzin aktywności. Narastające poczucie samotności, lęk i coraz więcej pojawiających się pytań, na które nie są w stanie samodzielnie znaleźć odpowiedzi oraz potrzeba kontaktu z rówieśnikami prowadzą do poszukiwania możliwych wariantów edukacji ustawicznej.

Odpowiedzią na oczekiwania takich osób jest Uniwersytet Trzeciego Wieku, który przez kształcenie ustawiczne, a także przez aktywizację ruchową i pobudzenie do twórczej aktywności wprowadza osoby starsze w nowy, ciekawy, a zarazem pełen wyzwań okres jesieni życia.

Według W. Okonia<sup>1</sup>, Uniwersytet Trzeciego Wieku to: *placówka oświatowa dla osób w wieku poprodukcyjnym, prowadząca systematyczne zajęcia z zakresu wybranych*

*dyscyplin naukowych, lektoraty językowe, zespoły rekreacji ruchowej i grupy zainteresowań artystycznych.*

Uniwersytet spełnia w życiu ludzi starszych bardzo ważną rolę, ponieważ propaguje profilaktykę gerontologiczną, zaspokaja potrzeby czysto poznawcze, a także pozwala rozwinąć się twórczo. Uczestnictwo w zajęciach uniwersytetu sprzyja:

- dobrej kondycji psychofizycznej,
- przekazywaniu społeczeństwu osobistych doświadczeń,
- tworzeniu i umacnianiu więzi społecznych,
- rozwojowi osobowości,
- rozwojowi zainteresowań i osiągniętej wiedzy,
- nawiązywaniu kontaktów z instytucjami, takimi jak: służba zdrowia, ośrodki kultury, ośrodki rehabilitacyjne i inne.

W niniejszym opracowaniu zostaną zaprezentowane Uniwersytet Trzeciego Wieku w Białymstoku oraz realizacja procesu autoedukacji przez jego słuchaczy.

### Prezentacja Uniwersytetu Trzeciego Wieku w Białymstoku

Uniwersytet Trzeciego Wieku w Białymstoku powstał w 1994 roku. Patronat naukowy nad tą placówką sprawuje Rektor Uniwersytetu w Białymstoku, a osobami bezpośrednio współpracującymi są prorektor do spraw ogólnych oraz przedstawiciele białostockich uczelni: Akademii Medycznej w Białymstoku, Politechniki Białostockiej, Archidiecezjalnego Wyższego Seminarium Duchownego w Białymstoku. Od strony organizacyjnej i artystycznej uniwersytet jest wspierany przez Wojewódzki Ośrodek Animacji Kultury w Białymstoku.

Członkiem społeczności uniwersyteckiej może zostać każdy pełnoletni obywatel Polski, który złożył pisemną deklarację o przystąpieniu do Uniwersytetu Trzeciego Wieku i będzie opłacał składki członkowskie oraz otrzyma legitymację członkowską. Zapisy

<sup>1</sup> W. Okoń, *Słownik pedagogiczny*, PWN, Warszawa 1981, s. 332.

na uniwersytet dokonywane są dwa razy w roku, tj. na początku każdego semestru: od 15 września do 30 października oraz od 1 do 28 lutego.

Działalność Uniwersytetu Trzeciego Wieku wspierają: Urząd Marszałkowski Województwa Podlaskiego, Urząd Miejski w Białymstoku, Miejski Ośrodek Pomocy Rodzinie w Białymstoku, Podlaski Oddział Stowarzyszenia „Wspólnota Polska”, Dyrekcja VI Liceum Ogólnokształcącego w Białymstoku, Dyrekcja Zespołu Szkół Gastronomicznych w Białymstoku, Klub SM „Rodzina Kolejowa”, „Jubilat w Białymstoku”, Okręgowy Zarząd Polskiego Związku Działkowców w Białymstoku, Akademia Muzyczna im. Fryderyka Chopina w Warszawie, filia w Białymstoku; Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej w Białymstoku.

Zajęcia w Uniwersytecie Trzeciego Wieku realizowane są w trzech formach, a mianowicie jako: wykłady, zajęcia fakultatywne oraz zajęcia prowadzone w grupach i zespołach zainteresowań. Wykłady obowiązkowe stanowią podstawową formę zajęć edukacyjnych, prowadzonych społecznie przez wykładowców białostockich wyższych uczelni. Są to wykłady z różnych dziedzin wiedzy. Zajęcia fakultatywne stanowią dodatkową formę zajęć dla słuchaczy Uniwersytetu Trzeciego Wieku, obejmują one zagadnienia z zakresu sztuki i muzyki.

Zajęcia prowadzone w grupach i zespołach zainteresowań są organizowane przez zarząd uniwersytetu i prowadzone społecznie głównie przez samych słuchaczy.

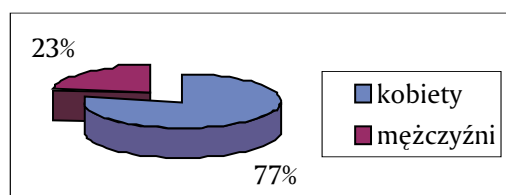
W Uniwersytecie Trzeciego Wieku w Białymstoku działają następujące kluby, lektoraty i sekcje:

- Klub Seniora – tematyka spotkań jest różnorodna, dostosowana do potrzeb i zainteresowań słuchaczy, zajęcia w klubie mają charakter kameralny, odbywają się przy kawie i herbacie;
- Lektoraty języków obcych (koło zainteresowań językiem niemieckim i językiem angielskim);
- Gimnastyka (gimnastyka korekcyjna, rehabilitacyjna, chińska);
- Sekcja literacka;
- Sekcja opieki i pomocy koleżeńskiej – niesie pomoc potrzebującym słuchaczom w zakresie życia codziennego i pomocy zdrowotnej;
- Sekcja turystyczno-kulturalna – organizuje wycieczki krajoznawcze wyjazdy na spektakle teatralne, opery, musicale, zbiorowe wyjścia do muzeów i na różne imprezy kulturalne;
- Sekcja brydżowo-szachowa;
- Sekcja pływaków;
- Sekcja prac artystycznych (malarska i robót ręcznych – haft, wyszywanie, szydełkowanie, ikebana).

## Charakterystyka grupy badawczej

Badania przeprowadzono wśród 60 studentów UTW w Białymstoku. W grupie badawczej znalazło się 46 kobiet i 14 mężczyzn – obraz grupy pod względem płci przedstawia (wykres 1).

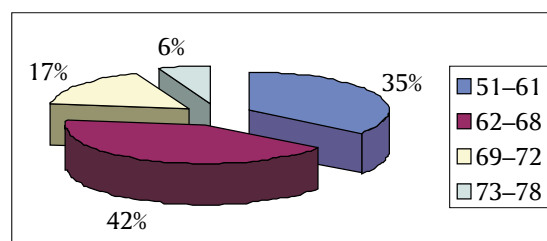
Wykres 1. Badani według płci



Źródło: badania studentów pod kierunkiem autorki

Grupę badawczą najliczniej reprezentowały osoby w wieku 62–68 lat (42%), w wieku 51–61 lat było 35% badanych, osoby w wieku 69–72 lat stanowiły 17% grupy, a w wieku 73–78 lat – 7% grupy badawczej (wykres 2).

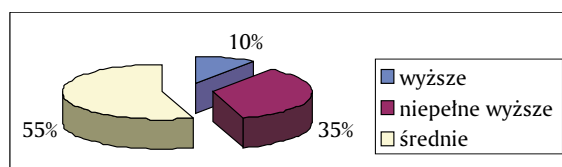
Wykres 2. Grupa badawcza według wieku



Źródło: badania studentów pod kierunkiem autorki

Studia w Uniwersytecie Trzeciego Wieku podejmują przede wszystkim osoby o średnim poziomie wykształcenia, stanowią oni 55% grupy badawczej. Liczną grupą także osoby z wykształceniem niepełnym wyższym (35%), 19% badanych ma natomiast wykształcenie wyższe (wykres 3).

Wykres 3. Wykształcenie badanych



Źródło: badania studentów pod kierunkiem autorki

Podsumowując krótką charakterystykę grupy badawczej można zauważyć, że słuchaczami UTW najczęściej są kobiety. Przeważają słuchacze w wieku 51–68 lat z wykształceniem średnim i niepełnym wyższym. Respondenci rekrutują się z Białegostoku, tylko nieliczne osoby dojeżdżają spoza miasta.

## Przebieg autoedukacji słuchaczy UTW

Rozumiejąc pojęcie autoedukacji jako proces wielostronnego rozwoju osobowości jednostki, w którym ona sama ustala cele, treści, metody pracy i środki, zamierzono poznać poszczególne komponenty tego procesu w realizacji słuchaczy przedstawionego uniwersytetu.

**Cele autoedukacji realizowane przez badanych**

Autoedukacja jest procesem celowym. Od świadomości postawionych celów zależy efektywność działalności autoedukacyjnej. Badani deklaruwali w stopniu bardzo wysokim i wysokim przede wszystkim *pracę nad własnym rozwojem*. Połowa słuchaczy realizuje w stopniu bardzo wysokim i wysokim cele dotyczące *poznawania świata i siebie oraz zdobywanie wiedzy dla niej samej*. Jak wynika z badań, słuchacze UTW nie traktują autoedukacji instrumentalnie, pragmatycznie, a przede wszystkim jako wartość autoteliczną.

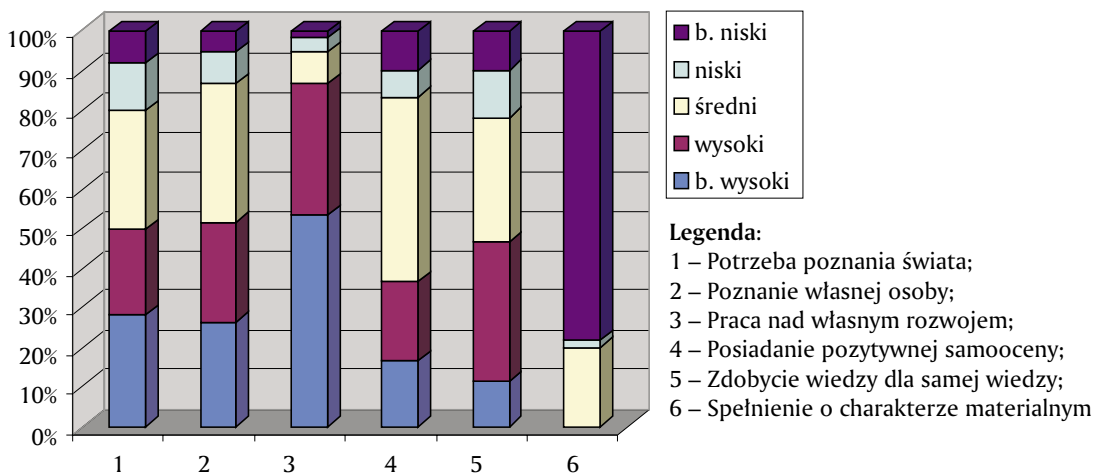
W badaniach zapytano studentów o motywy podjęcia studiów w UTW, wyniki tych odpowiedzi są zaprezentowane na wykresie 5. Z badań wynika, że respondenci decydują się na uczęszczanie do UTW przede wszystkim z powodu chęci nabycia wiedzy i nowych umiejętności (ponad 80%). Decydującym powodem

jest nieustająca potrzeba poznawania świata i siebie. Połowa badanych deklaruje chęć poznania nowych ludzi jako główny motyw podjęcia studiów. W mniejszym stopniu o podjęciu studiów decyduje nadmiar wolnego czasu. Mały wpływ ma na podjęcie decyzji o uczęszczaniu do UTW perswazja innych osób.

**Treści autoedukacji realizowane przez słuchaczy**

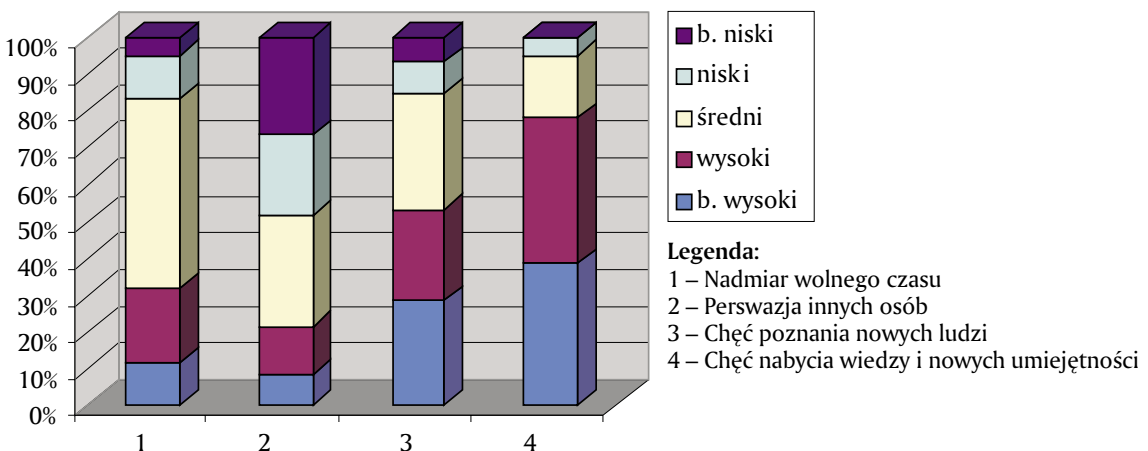
Do realizacji wyznaczonych celów autoedukacji niezbędne są treści, którymi należy wypełnić ten proces. Współcześnie analizuje się obszary permanentnej samoedukacji, które zostały zebrane i opisane w pracy P. Lengrand<sup>2</sup>. W badaniach zapytano respondentów o stopień realizacji poszczególnych obszarów autoedukacji. Odpowiedzi na postawione pytanie świadczą, że słuchacze UTW przede wszystkim (70%) dbają o kształtowanie własnej tożsamości. Ponad 60% badanych rozwija

**Wykres 4. Cele realizowane przez słuchaczy w procesie autoedukacji**



Źródło: badania studentów pod kierunkiem autorki

**Wykres 5. Motywy rozpoczęcia kształcenia przez słuchaczy w UTW**



Źródło: badania studentów pod kierunkiem autorki

<sup>2</sup>P. Lengrand (red.), *Obszary permanentnej samoedukacji*, tł. z ang. I. Wojnar i J. Kubina, Towarzystwo Wolnej Wszechnicy Polskiej, Warszawa 1995.

# Autoedukacja słuchaczy Uniwersytetu Trzeciego Wieku

sprawność fizyczną oraz umiejętności komunikowania się. Połowa badanych interesuje się osiągnięciami techniki i z nich korzysta. Respondenci również dbają o racjonalne organizowanie i wykorzystywanie czasu (ponad 40%), interesują się sztuką (ponad 30%), a także rozwijają sferę moralną (około 30%).

Tylko około 20% badanych interesuje się nauką, naukowym tłumaczeniem świata.

## Metody autoedukacji stosowane przez słuchaczy

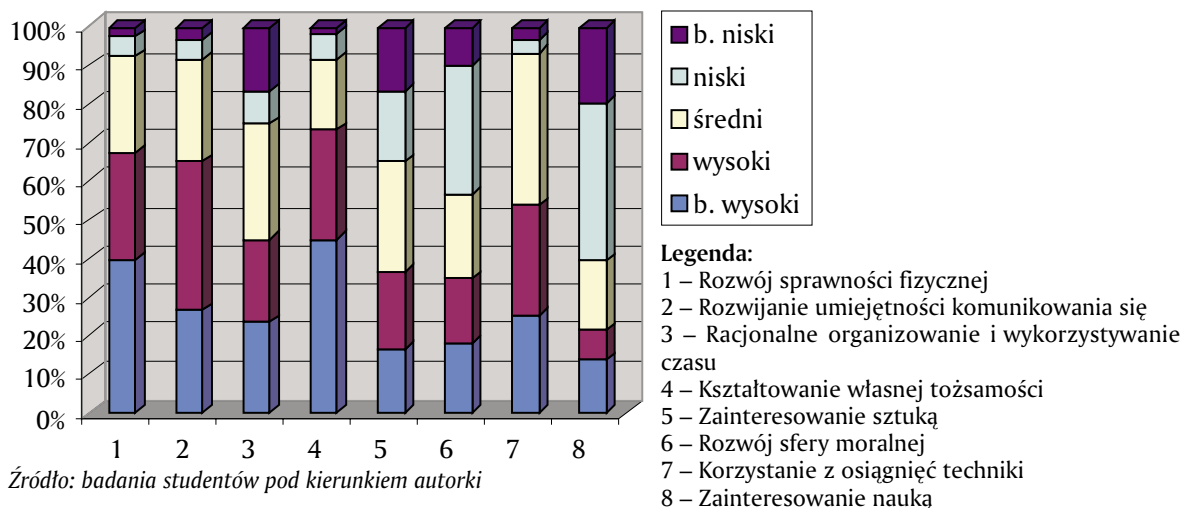
Efekty procesu autoedukacji w dużym stopniu zależą od metod wykorzystywanych w tego typu działalności. Z materiału empirycznego przedstawionego na wykresie 7. wynika, że słuchacze (prawie 90%) w dużym stopniu studiują literaturę i prasę. Ponad 80% badanych deklaruje, że wiedzę czerpie z mass mediów. Około 70% słuchaczy korzysta z wykładów. Ponad połowa badanych wykorzystuje metody waloryzacyjne, uczestnicząc w życiu kulturalnym. Podobna

grupa pod względem liczebności wykorzystuje w autoedukacji aktywną obserwację.

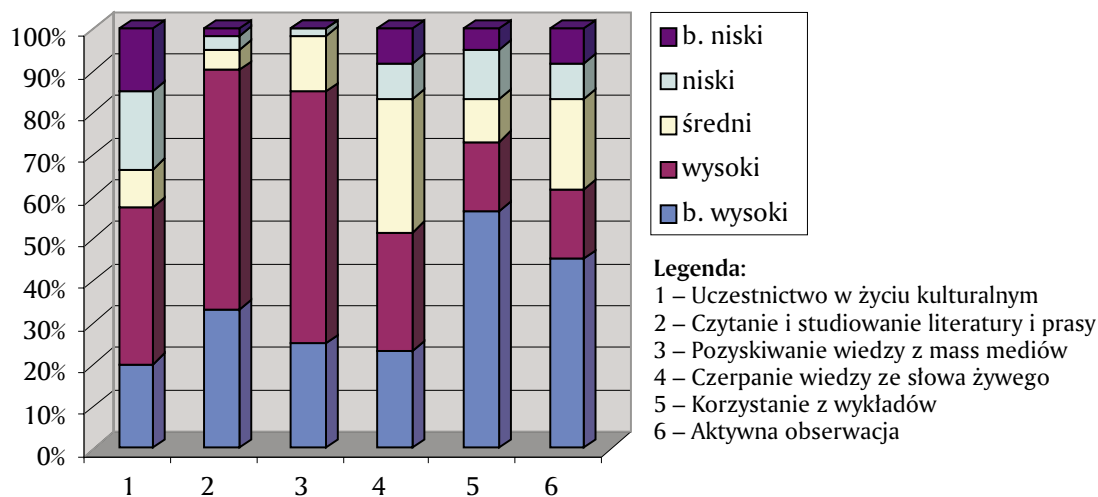
## Środki dydaktyczne stosowane przez słuchaczy w ramach autoedukacji

Wykorzystywanie metod w autoedukacji ściśle wiąże się z zastosowaniem określonych środków dydaktycznych, które wspomagają ów proces i warunkują jego efektywność. Najbardziej wykorzystywanym środkiem przez słuchaczy są podręczniki (85% badanych deklaruje w bardzo dużym i dużym stopniu). Prawie tyle samo badanych deklaruje wykorzystywanie sprzętu audiowizualnego (televizji, radia). Około 40% badanych wykorzystuje w autoedukacji instrukcje i encyklopedie w procesie autoedukacji. W małym stopniu respondenci korzystają z leksykonów, czasopism fachowych i internetu. Wyraźnie można zauważyć, że badani są grupą poprodukcyjną, ich nie interesują czasopisma profesjonalne, specjalistyczne i nie są „pokoleniem internetu”.

Wykres 6. Treści realizowane przez słuchaczy w procesie autoedukacji

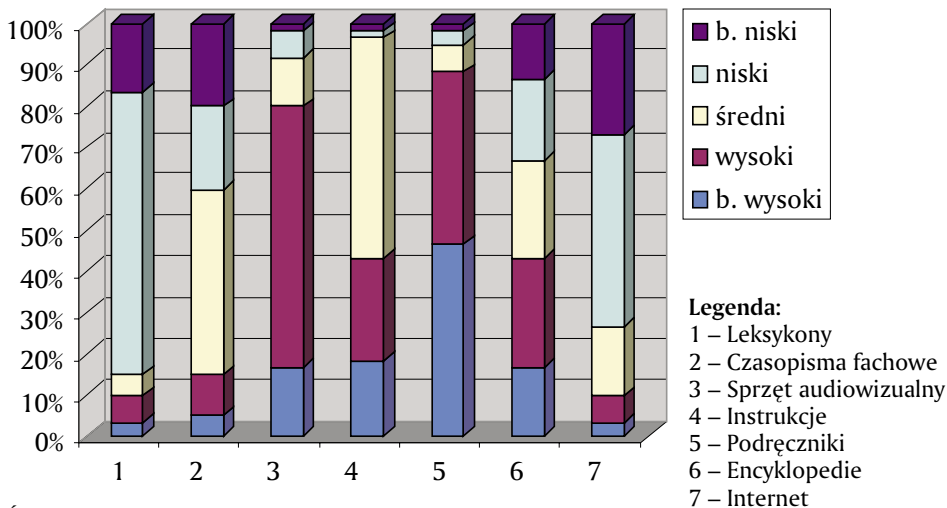


Wykres 7. Metody realizowane przez słuchaczy w procesie autoedukacji





**Wykres 8. Środki dydaktyczne stosowane przez słuchaczy w procesie autoedukacji**



Źródło: badania studentów pod kierunkiem autorki

### Podsumowanie

Podsumowując analizę przebiegu procesu autoedukacji słuchaczy UTW można zauważyć, iż badani są bardzo aktywni, wyznaczają i realizują ambitne cele. Troszczą się szczególnie o własny rozwój, zaspokajają ustawiczną potrzebę poznawania świata i siebie. Działania autoedukacyjne traktują jako wartość autoteliczną, a nie instrumentalną. Wśród obszarów permanentnej autoedukacji dominują: kształtowanie własnej tożsamości, rozwijanie sprawności fizycznej i kształtowanie umiejętności komunikowania. W działaniach autoedukacyjnych najczę-

ściej wykorzystują metody tradycyjne, recepcyjne, takie jak: studiowanie literatury i prasy, czerpanie wiedzy z mass mediów, korzystanie z wykładów oraz aktywną obserwację. Słuchacze wykorzystują również metody nowoczesne, do których należy zaliczyć metody waloryzacyjne, metodę impresyjną w sytuacji uczestnictwa w życiu kulturalnym i ekspresyjną w sytuacjach wyrażania własnych przeżyć i tworzenia nowych wartości. Zastosowanie środków w procesie autoedukacji ściśle łączy się z wykorzystaniem metod. A zatem słuchacze UTW najczęściej stosują środki tradycyjne, takie jak: podręczniki, środki audiowizualne (televizję, radio).

## POLECAMY

### *Narracje: bieg życia, bieg historii. Edukacyjne przesłanie, 14–15 września 2007 r., Łódź*

III Międzynarodowa Konferencja Naukowa organizowana przez Katedrę Andragogiki i Pracy Socjalnej Wyższej Szkoły Humanistyczno-Ekonomicznej w Łodzi, Akademickie Towarzystwo Andragogiczne i Zespół Pedagogiki Dorosłych Komitet Nauk Pedagogicznych PAN, skierowana jest do osób zajmujących się problematyką badań biograficznych. Dotyczy refleksji nad funkcją badań biograficznych w edukacji dorosłych. Konferencja stanowić będzie podsumowanie badań zainicjowanych przez prof. Olę Czerniawską, prowadzonych od 2003 roku przy współpracy z prof. Martine Lani-Bayle z Uniwersytetu w Nantes, która kieruje Wydziałem Formation Continue.

Więcej informacji na: [http://www.wshe.lodz.pl/\\_konferencje.php?j=pol](http://www.wshe.lodz.pl/_konferencje.php?j=pol)

### *Media – kultura – edukacja na pograniczu narodów i kultur. Tradycje – doświadczenia – perspektywy, 8–10 października 2007 r., Rzeszów*

Zakład Edukacji Medialnej i Technologii Informacyjnych wspólnie z Instytutem Muzyki Uniwersytetu Rzeszowskiego oraz Zakładem Pedeutologii Wydziału Studiów Edukacyjnych Uniwersytetu UAM w Poznaniu, Instytutem Dziennikarstwa i Komunikacji Społecznej Dolnośląskiej Szkoły Wyższej Edukacji Towarzystwa Wiedzy Powszechnej we Wrocławiu, Stowarzyszeniem VEUBE – Spohns Haus w Niemczech organizuje międzynarodową konferencję, której celem jest stworzenie nauczycielom, badaczom mediów, dziennikarzom, ludziom kultury możliwości wymiany doświadczeń, dyskusji o oczekiwaniach formułowanych w stosunku do mediów, kultury i edukacji na pograniczu w kontekście globalizacji życia politycznego, gospodarczego i społecznego. Główne obszary merytoryczne to: media, kultura, edukacja na pograniczu kultur i narodów wobec globalizacji życia – wyzwania, nadzieje, zagrożenia; kultura pogranicza narodów – doświadczenia, tradycje, perspektywy; rola i znaczenie mediów w kreowaniu kultury i edukacji; międzyregionalna współpraca w obszarze kultury i edukacji; media, kultura i edukacja wobec procesów integracji. Obrady podczas konferencji prowadzone będą w języku polskim, angielskim i rosyjskim. Więcej informacji na: <http://www.z.univ.rzeszow.pl/konferencje/24-26wrz2007.htm>

# Szkolenia pracownicze jako element społecznych barier procesów generowania i transferu wiedzy w organizacjach

Daniel Gach

*Formalizacja procesów rozwoju wiedzy w organizacjach oznacza tworzenie odpowiednich systemów zarządzania wiedzą oraz wybór właściwej strategii ich wdrażania i stosowania. Jak w przypadku większości koncepcji, metod czy też technik organizacji i zarządzania wiąże się to z wystąpieniem pewnych utrudnień w ich realizacji. Celem artykułu jest przybliżenie tych barier ograniczających skuteczność systemów zarządzania wiedzą, które związane są z funkcjonowaniem pojedynczych osób, jak również złożonych struktur społecznych. Przy czym rozpatrując tę problematykę różni się dwie możliwe sytuacje. Po pierwsze, stan, w którym w firmach brakuje świadomości znaczenia działań mających na celu rozwój wiedzy, jej transfer czy też poszukiwanie praktycznych sposobów jej wykorzystania. Druga sytuacja to taka, kiedy władze danej organizacji podjęły decyzję o wdrożeniu systemu zarządzania wiedzą, przeprowadziły odpowiednie czynności przygotowawcze, pozyskały niezbędne zasoby oraz zastosowały wybrane techniki pomocnicze, a jednak pojawiają się przeszkody, które obniżają efektywność i skuteczność przyjętej strategii działania. Przyjmując, iż najbardziej rozpowszechnionym narzędziem zarządzania wiedzą w organizacjach są szkolenia pracownicze, autor skupia swoją uwagę na występujących w ramach nich patologiach.*

*Artykuł przygotowany został w oparciu o własne obserwacje autora, czynione w trakcie odmiennych tematycznie badań, prowadzonych szkoleń i rozmów odbytych z praktykami zarządzania. Należy go traktować jako punkt wyjścia do dalszej pracy publicystycznej poświęconej przybliżeniu praktycznych aspektów walki z barierami zarządzania wiedzą w organizacjach.*

## Podstawowe strategie zarządzania wiedzą

Uznając wiedzę za jeden z kluczowych zasobów organizacyjnych, przedsiębiorstwa podejmują różnego rodzaju działania służące zwiększeniu jej zasobów oraz możliwości praktycznego jej wykorzystania. Upraszczając, można stwierdzić, że te zespoły czynności przyjmują postać różnych koncepcji, strategii czy też metod. W tym zakresie najczęściej wymienianymi są strategię kodyfikacji i personalizacji<sup>1</sup>. W pierwszej z nich charakterystyczne jest to, że podstawowym narzędziem

pozyskiwania, przesyłania i składowania wiedzy jest technologia informatyczna. Firmy stosujące tę strategię wykorzystują różnego rodzaju systemy komputerowe i oprogramowanie, które w oparciu o odpowiednie rozwiązania sprzętowe i algorytmy działania (cechujące się również pewnym stopniem „uczenia się”) pełnią rolę nie tylko pośredników w przekazywaniu wiedzy między pracownikami, ale również jej magazynu. Dodatkowo, mogą one „samodzielnie” dokonywać pewnych uogólnień, odszukiwać zależności między zarejestrowanymi zjawiskami, dopasowywać swój interfejs do upodobań danego użytkownika itp. W pewnym uproszczeniu można stwierdzić, że władze przedsiębiorstw stosujących strategię kodyfikacji, wykorzystując możliwości, jakie oferuje im technologia informatyczna, traktują ją jako „beznamiętne” narzędzie, które w każdej chwili pozyskuje wiedzę rozproszoną w organizacji i w jej otoczeniu, dokonuje standaryzacji wiedzy oraz czeka w gotowości na przekazanie jej zainteresowanym odbiorcom. W przypadku strategii personalizacji przyjmuje się założenie, że wiedza jest ściśle związana z człowiekiem. To ludzie ją (świadomie bądź nieświadomie) pozyskują, posiadają, rozwijają, poszukują praktycznych sposobów jej zastosowania oraz przekazują innym. Głównym sposobem realizacji tej strategii są ogólnie pojęte interakcje ludzkie, które mogą przybierać postać przepływów komunikacyjnych, dyskusji, szkoleń (w tym również coachingu i mentoringu), patronatu, sieci powiązań między ludźmi itp. Przy czym procesy transferu wiedzy są realizowane nie tylko poprzez kontakty bezpośrednie „twarzą w twarz”, ale również z wykorzystaniem technik i narzędzi pośredniczących, takich jak łączność telefoniczna, wideokonferencje, sieci komputerowe itp. Jednakże w tym przypadku nie pełnią one roli „magazynów” wiedzy. W tej strategii charakterystyczna jest daleko posunięta decentralizacja oraz wykorzystywanie nieformalnych powiązań występujących pomiędzy pracownikami, które mogą wykraczać poza organizację.

W przypadku tworzenia organizacyjnych systemów zarządzania wiedzą zaleca się, aby uznać którąś ze strategii – kodyfikacji czy też personalizacji – za dominującą, i skupić swój wysiłek na wprowadzaniu rozwią-

<sup>1</sup> B. Mikuła, *Organizacje oparte na wiedzy*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej w Krakowie, Kraków 2006, s. 136–137.

zań specyficznych dla niej<sup>2</sup>. Pomimo tego, że brak jest całościowych badań, stwierdzających, która ze strategii jest częściej wykorzystywana oraz która z nich zapewnia większe prawdopodobieństwo osiągnięcia sukcesu, to jednak wskazuje się, że to głównie od ludzi zaangażowanych w realizację przyjętego planu działania i samych użytkowników systemu zależy końcowy wynik. Część badaczy wskazuje, że wpływ ten może być nawet na poziomie od 80 do 90 procent<sup>3</sup>. Stąd słusznym wydaje się, aby na bariery z tego obszaru szczególnie zwrócić uwagę.

### Przeszkody wdrażania koncepcji zarządzania wiedzą

Z pobieżnych obserwacji i analiz publikacji na temat funkcjonowania różnych przedsiębiorstw można wysnuć wniosek, że pomimo wzrostu poziomu zainteresowania nowoczesnymi koncepcjami zarządzania ciągle obserwuje się brak ich wdrożeń. Uwaga ta dotyczy również systemów zarządzania wiedzą. Wśród najczęściej podawanych przyczyn takiego stanu rzeczy wymienia się:

1. Brak danych o systemach zarządzania wiedzą – kierownicy, niestety również najwyższych szczebli, często wyrażają przekonanie, że ich proces edukacji kończy się w momencie opuszczenia murów danej szkoły (metaforycznie możemy stwierdzić, że jest to dla nich „pożegnanie z książką”) i w późniejszym okresie swojej pracy bazują głównie na pozyskanych wcześniej wiadomościach oraz własnej intuicji i przeświadczeniu. Znaczna część z nich nie podejmuje wysiłku aktualizacji posiadanej wiedzy, a zarazem nie korzysta z nowych metod zarządzania. Dodatkowo, w przypadku osób będących jednocześnie właścicielami oraz zarządzającymi małymi i średnimi firmami, którzy osiągnęli sukces dzięki przebojowości, pomysłowości i tzw. znajomościom, rodzi się wewnętrzne przekonanie o własnej wyjątkowości czy też „wrodzonym geniuszu”, a także pojawia się niechęć zarówno do dalszego uczenia się, jak i korzystania z naukowo opracowanych metod postępowania. Niestety, winą za wystąpienie tych negatywnych uczuć względem nauki można obciążyć również autorów publikacji o nowoczesnych koncepcjach zarządzania, którzy stosując m.in. zbyt ogólne i nieprecyzyjne pojęcia, wykorzystują odległe metafory i analogie, złożone i skomplikowane pojęcia z innych dyscyplin naukowych, piszą w sposób mało zrozumiały, utrudniający wdrożenie opisywanych koncepcji<sup>4</sup>;
2. Uznanie koncepcji zarządzania wiedzą za chwilową modę – część badaczy – wykorzystując różnego rodzaju techniki analizy publikacji – zalicza

zarządzanie wiedzą do mód w zarządzaniu, co powoduje, że choć sami autorzy twierdzą, iż nie jest to zjawisko niekonstrukttywne<sup>5</sup>, to jednak takie porównanie wpływa niekorzystnie na postrzeganie tej koncepcji przez menedżerów. Mogą oni uznawać ją za przejściową czy też za pewien chwyt marketingowy firm konsultingowych i nie podejmować prób poznania tej koncepcji oraz jej wdrożenia;

3. Przywiązanie do dotychczas wykorzystywanych narzędzi – kierownicy myślący w kategoriach „zysku i kosztów” starają się stosować głównie sprawdzone i wysoce efektywne rozwiązania, a unikają narzędzi złożonych i wymagających znacznych nakładów zasobów organizacyjnych. Dodatkowo, wdrażanie systemów zarządzania wiedzą można potraktować jako jeden z przypadków zmian w organizacji i stąd również w tej sytuacji przytaczać charakterystyczne źródła oporów indywidualnych i organizacyjnych przed zmianą, takie jak: przyzwyczajenie, lęk przed nieznanym, bezwładność grupowa i organizacyjna, zagrożenie dla specjalistów<sup>6</sup>. Uogólniając, możemy stwierdzić, że zmiany zastępujące to, co znane, z jednej strony wprowadzają wieloznaczność i niepewność, a z drugiej – doprowadzają do gloryfikacji dotychczas stosowanych narzędzi, do których pracownicy zaczynają odnosić się z pewnym sentymentem;
4. Przywiązanie do tradycyjnego podziału kompetencji i obowiązków – wdrażanie systemów zarządzania wiedzą wiąże się z wprowadzaniem zmian, które niejednokrotnie burzą zastany porządek organizacyjny, są to m.in. uznanie, że każdy pracownik jest jednocześnie wyjątkowym źródłem i odbiorcą wiedzy, upodmiotowienie informacyjne, zezwolenie na powszechne eksperymentowanie i jednocześnie niekaranie za nieudane wyniki tych działań. Powoduje to, że część kierowników może postrzegać te działania jako naruszające ich pozycję społeczną i zawodową, a w konsekwencji podejmować czynności ograniczające zasięg systemów zarządzania wiedzą. Niestety, również pracownicy wykonawczy mogą traktować wdrażanie rozwiązań z tego zakresu jako wzrost obciążeń w miejscu pracy oraz zwiększanie poziomu ich odpowiedzialności i uznawać, że w ten sposób kierownicy przerzucają na nich część swoich obowiązków.

### Bariery transferu i rozwoju wiedzy

Mając na uwadze różnorodność przedsiębiorstw aktualnie wdrażających i stosujących systemy zarządzania wiedzą, trudno jest w jednoznaczny sposób wskazać peł-

<sup>2</sup> Tamże, 138–139.

<sup>3</sup> D.W. De Long, L. Fahey, *Diagnosing cultural barriers to knowledge management*, „Academy of Management Executive” 2000, tom 14, nr 4, s. 113.

<sup>4</sup> Por. Cz. Mesjasz, „Lekkość słowa”. Kilka uwag o zarządzaniu złożoną uczącą się organizacją fraktalną w turbulentnym globalnym otoczeniu, „Przegląd Organizacji” 2005, nr 2.

<sup>5</sup> K. Kliniewicz, *Zarządzanie wiedzą jako przykład mody w zarządzaniu*, „Organizacja i Kierowanie” 2004, nr 1, s. 16–19.

<sup>6</sup> S.P. Robbins, *Zachowania w organizacji*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2004, s. 468–471.

## Szkolenia pracownicze jako element społecznych barier...

ną listę przeszkód, jakie napotkały one w trakcie realizacji i funkcjonowania tych przedsięwzięć. Dodatkowo, występujące w każdym z nich pewne lokalne uwarunkowania mogą powodować, że niektóre zjawiska, uznane w jednej z firm za przeszkody, w innych mogą być neutralnymi. Dlatego też słusznym wydaje się przytoczenie listy przykładowych barier, która może być punktem wyjścia w analizowaniu indywidualnych przypadków<sup>7</sup>:

1. Cechy osobowościowe pracowników, ich uczucia i emocje – są to zarówno stałe elementy osobowości, jak i chwilowe stany, których występowanie może zaburzać relacje z innymi ludźmi, np. egoizm, nadmierna rywalizacja, nieśmiałość, niski poziom otwartości na nowe idee, brak zaufania, brak elastyczności w działaniu, stany lękowe, obawy, złość itp.;
2. Przygotowanie, doświadczenia i umiejętności pracowników – szczególnie te związane z wcześniej realizowaną współpracą i wspólnymi przedsięwzięciami, negatywne doświadczenia z pracy grupowej (uczestniczenie w pracach grupy, która doświadczyła lenistwa społecznego, myślenia grupowego czy też konformizmu grupowego) powodują, że w późniejszym okresie pracownicy podchodzą do podobnych przedsięwzięć z dużą rezerwą i sami mogą uzewewnętrznić negatywne zachowania, aby uprzedzić w tym zakresie działania innych osób;
3. Różnicowanie pracowników – przejawiające się m.in. odmiennym systemem wartości, odmiennym sposobem percepcji otoczenia, różnymi stylami uczenia się, różnymi celami życiowymi itp.;
4. Kategoryzacja, „szufladkowanie” pracowników – w oparciu o realizowane stałe zadania oraz uczestnictwo w okresowych przedsięwzięciach pracownicy są przypisywani do określonych kategorii zawodowych czy też specjalnościowych i w późniejszym okresie dostarczane są im informacje i zasoby wiedzy ograniczone do tych obszarów;
5. Żądania precyzyjnych, ściśle opisanych i skategoryzowanych informacji – w celu ułatwienia i przyspieszenia procesów pozyskiwania wiedzy wymaga się od pracowników, aby wszelkie zasoby wiedzy, jakie uzupełniają, przedstawiane były w ściśle określony i sprecyzowany sposób, narzuca im się już obowiązek wstępnej obróbki wiedzy, co może powodować zniechęcenie i obawę przed dodatkowymi zadaniami;
6. Wymuszanie i „mikrozarządzanie” – niestety wciąż jeszcze znaczna grupa kierowników stosuje w swojej pracy podejście zgodne z teorią X Douglasa McGregora. Dokładnie i precyzyjnie formułują oni każde zadanie swoim podwładnym oraz prowadzą ciągły nadzór nad nimi. Dzieje się tak również w zakresie procedur składowych systemów zarządzania wiedzą. Kierownicy z jednej strony uznają pracowników za podstawowe źródło pozyskiwania wiedzy rozproszonej w organizacji i doceniają ich rolę w jej rozwoju, ale z drugiej strony sami przygotowują precyzyjnie

opisane działania rozwoju wiedzy i ich stosowanie narzucają pracownikom;

7. Zadawnione, nie do końca rozwiązane konflikty i nieporozumienia – skrywane głęboko przez poszczególnych pracowników, w trakcie realizacji złożonych i wymagających przedsięwzięć mogą na nowo być odkrywane i stać się źródłem nie tylko przeszkód, ale również działań sabotujących pracę innych osób.

Oczywiście prezentowana lista nie wyczerpuje wszystkich obszarów potencjalnych barier stosowania systemów zarządzania wiedzą. Część z przedstawionych ograniczeń ma w pewnym sensie charakter uniwersalny, gdyż występują one nie tylko w tym przypadku, ale również we wdrażaniu innych nowoczesnych koncepcji i metod zarządzania.

Przyjmując, że podstawowym narzędziem formalnego systemu pozyskiwania i rozwoju wiedzy są szkolenia pracownicze, należy na nie szczególnie zwrócić uwagę. Uwzględniając różnorodność typów szkoleń i procesów rozwojowych pracowników oraz specyfikę funkcjonowania organizacji gospodarczych, trudno jest stworzyć pełną listę wszystkich patologii związanych z tym obszarem. Dodatkowo, w przypadku próby dokonania odpowiedniej ich hierarchizacji pojawia się problem z właściwą oceną stopnia zagrożenia reprezentowanego przez poszczególne „stany chorobowe”. Jest on bowiem uzależniony nie tylko od cech charakterystycznych danej patologii, ale również od kultury organizacyjnej, stopnia rozwoju organizacji, przyjętej polityki kadrowej i wielu innych czynników. Dlatego też możemy przyjąć robocze założenie, iż prezentowane „stany chorobowe” procesu szkolenia i rozwoju pracowników są w równym stopniu niebezpieczne dla organizacji. Te patologie to:

- brak systemu ocen efektywności szkoleń,
- traktowanie szkoleń jako (jedynych) form nagradzania pracowników,
- wybór treści szkoleń nieadekwatnych do potrzeb organizacji,
- nieodpowiedni dobór uczestników szkoleń,
- wysyłanie na szkolenie „zastępców”,
- brak bazy danych, bibliotek szkoleń,
- traktowanie szkoleń jako akcji promocyjnych.

Pomiar efektywności szkoleń jest zadaniem trudnym do zrealizowania. Nie jest bowiem w pełni możliwe dokładne określenie wszystkich efektów, jakie uzyskuje się dzięki danemu szkoleniu. Najczęściej ocena ta przybiera postać badań ankietowych przeprowadzonych wśród uczestników. Są one przeprowadzane kilkakrotnie w czasie trwania kursu lub po jego zakończeniu. Możliwe jest również wykorzystanie obserwacji przez kierowników liniowych i ocena zaobserwowanych czynności. Pomimo swej niedoskonałości pomiar efektywności realizowanych szkoleń różnego rodzaju oraz wykorzystywanych szczegółowych form prowadzenia zajęć ułatwia ich wzajemne porównanie i wybór tego, które ma największy pozytywny wpływ na funkcyjono-

<sup>7</sup> K.C. Desouza, *Knowledge management barriers: Why the technology imperative seldom works*, „Business Horizons” 2003, styczeń-luty, s. 26–28; P. Yih-Tong Sun, J.L. Scott, *An investigation of barriers to knowledge transfer*, „Journal of Knowledge Management” 2005, tom 9, nr 2, s. 81–85.

wanie organizacji. Umożliwia również podjęcie decyzji o kontynuowaniu lub przerwaniu danego programu szkoleniowego oraz dostarcza informacji poprawiających jakość przyszłych szkoleń<sup>8</sup>. Dodatkowo, możliwe jest wskazanie następujących konsekwencji braku oceny prowadzonego szkolenia<sup>9</sup>:

- nie są możliwe właściwe reakcje na wyzwania zawarte w programach szkoleniowo-rozwojowych;
- uczestnicy mogą nie zauważyć własnych postępów;
- nie ma możliwości oceny reakcji uczestników;
- nie jest możliwe określenie przyczyn braku osiągnięć.

Brak obiektywnego systemu oceny szkoleń możemy porównać do sytuacji, w której lekarz nie prowadzi w sposób właściwy karty pacjenta, nie rejestruje zastosowanych leków i zabiegów, przez co nie jest w stanie stwierdzić, jak kuracja wpłynęła na pacjenta i która z zastosowanych metod leczenia jest najkorzystniejsza.

Wciąż można jeszcze spotkać sytuacje, w których delegowanie danego pracownika na szkolenie wykorzystywane jest jako forma ukrytej bądź jawnej nagrody za osiągnięte wyniki. Przy czym należałoby wówczas mówić o „pseudoszkoleniu”, gdyż wybierana tematyka czy też forma odbywanych kursów mają „przyjazny” i niewymuszający nadmiernego wysiłku intelektualnego charakter. Uczestnicy takiego szkolenia w niewielkim stopniu wyrażają zainteresowanie prowadzonymi wykładami, odbywanymi ćwiczeniami i treningami, stąd ich efektywność jest na niskim poziomie. Dodatkowo, może dochodzić do tego, że pracownicy mogą wywierać na prowadzących szkolenie presję, aby skracać zajęcia lub też w ogóle z nich zrezygnować. Większą uwagę przywiązują oni do towarzyszących kursom zajęć dodatkowych, które mają często charakter spotkań i zabaw towarzyskich.

Nie dysponując odpowiednim systemem rozpoznawania własnych potrzeb szkoleniowych, organizacje narażone są na wystąpienie sytuacji, w której treść przeprowadzanych szkoleń jest nieadekwatna do ich zapotrzebowania. Należy pamiętać, że nowo pozyskane wiedza i umiejętności mają służyć poprawie funkcjonowania przedsiębiorstwa oraz przyczynić się do jego rozwoju. W praktyce działania te zmierzają do odszukania istniejących lub prognozowanych problemów związanych z funkcjonowaniem organizacji i określenia na tej podstawie zakresu niezbędnych nowych umiejętności pracowniczych oraz nowych obszarów wiedzy. Brak tych działań powoduje, że wybór tematu szkoleń jest albo przypadkowy, albo też odbywa się w oparciu o „panującą modę”. Na tego typu patologię szczególnie narażone są organizacje dysponujące odpowiednim funduszem celowym, dla którego określony jest czas jego wykorzystania. Instytucje takie, nie dokonując wcześniejszych analiz mających na celu określenie zapotrzebowania na dany typ umiejętności lub wiedzy, zmuszone są wykorzystywać te środki w wyznaczonym, krótkim przedziale czasu. Realizowane wówczas rozpoznanie i ocena potrzeb szkoleniowych mają powierzchowny charakter.

Uczestnicy „oderwani” od wykonywania swoich codziennych obowiązków będą niejako „zmuszeni” do przyswajania wiedzy, która w żaden sposób nie będzie w stanie pomóc im w ich pracy. Sytuacja taka może doprowadzić do wzrostu niezadowolenia wśród pracowników, wystąpienia uczucia frustracji i zniechęcenia. Jest ona również źródłem zbędnych kosztów.

Niestety, wciąż zdarzają się sytuacje, iż nawet w przypadku właściwego określenia zapotrzebowania organizacji na konkretny rodzaj umiejętności i wiedzy dobór uczestników szkoleń realizowany jest w sposób przypadkowy lub też według uznania przełożonych. Nie dokonuje się wewnętrznego rozpoznania, które umożliwiłoby dopasowanie indywidualnych potrzeb pracowników do oferowanych im kursów. Powszechne jest błędne przekonanie, iż szkolić należy najlepszych zatrudnionych, wyróżniających się i dysponujących już określonym poziomem wiedzy. Powoduje to powstawanie „kominów umiejętności”, co rzadko przyczynia się do wzrostu sprawności przedsiębiorstwa. Należy bowiem pamiętać, że w większości przypadków o sukcesie organizacji nie decydują pojedynczy członkowie, ale ogół pracowników.

Zdarza się, że pracownicy delegowani na szkolenia, korzystając ze swoich uprawnień decyzyjnych, wykorzystując „więzi koleżeńskie” lub też odwołując się do wcześniejszych zobowiązań, wysyłają na nie swoich „zastępców”. Stan ten jest szczególnie niekorzystny w przypadku, gdy szkolenie ma charakter specjalistyczny, a dobór osób desygnowanych do jego odbycia realizowany był w oparciu o szczegółowe i adekwatne kryteria. W takiej sytuacji cały „wysilek i nakłady” organizacji związane z odszukaniem pracowników posiadających odpowiednie predyspozycje oraz właściwe przygotowanie merytoryczne do przyjęcia danego typu wiedzy, „idą na marne”. Powoduje to, iż przekazywana w trakcie szkolenia wiedza oraz rozwijane umiejętności nie są właściwie „ulożowane”. Nawet wówczas, gdy osoba zastępująca danego pracownika przekazuje mu otrzymane materiały szkoleniowe i własne notatki oraz stara się podzielić z nim nowo nabytą wiedzą, pojawia się ryzyko, iż ten proces będzie realizowała w oparciu o swoje własne, często odmienne modele mentalne. Dodatkowo w trakcie szkolenia „zastępca” może przyswajając sobie nowe informacje i umiejętności, wykorzystując znacznie różniący się system wartości oraz przekonania. Powoduje to, że przekazywane wiadomości mogą być różnie interpretowane i odbierane, przez co zmianie może ulec ich znaczenie dla właściwego odbiorcy. Oczywistym jest, że nieobecność na szkoleniu pracowników do tego wyznaczonych powoduje brak korzyści płynących z bezpośrednich kontaktów „uczeń – nauczyciel”. Nie występuje natychmiastowe sprzężenie zwrotne, co powoduje, że w przypadku zaistnienia jakichkolwiek wątpliwości albo nie będzie można ich wyjaśnić, albo proces ten ulegnie znacznemu wydłużeniu. Całościowe podejście do szkoleń wymaga, aby odpowiedni pracownicy organizacji tworzyli bazy

<sup>8</sup> D.L. Kirkpatrick, *Ocena efektywności szkoleń*, Wydawnictwo Studio EMKA, Warszawa 2001, s. 36.

<sup>9</sup> L. Rae, *Planowanie i projektowanie szkoleń*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003, s. 185.



## Szkolenia pracownicze jako element społecznych barier...

danych, w których powinny być gromadzone informacje o przeprowadzonych szkoleniach, ich tematyce, uczestnikach oraz rodzaju wiedzy i umiejętności, jakie dzięki nim pozyskali. Działanie te powinny obejmować również tworzenie tradycyjnej biblioteki materiałów szkoleniowych. Pozostawianie ich tylko i wyłącznie w dyspozycji przeszkolonych pracowników powoduje, że ogranicza się proces szerzenia nowych wzorców oraz w przypadku odejścia owych pracowników organizacja traci pewne zasoby wiedzy. Istnienie ogólnodostępnych bibliotek ułatwia samo szkolenie się innych zatrudnionych osób. Nie tylko mogą one naśladować uczestników szkoleń, opierać się na ich wzorcach postępowania, ale również sięgać do materiałów źródłowych i w ten sposób rozwiewać wszystkie swoje wątpliwości.

### Narzędzia naprawcze

Samo poznanie barier ograniczających funkcjonowanie systemów zarządzania wiedzą jest punktem wyjścia dla dalszych działań służących ich przezwyciężaniu oraz przeciwdziałaniu ich pojawianiu się. Warto w tym miejscu skorzystać z doświadczeń medycyny, gdzie kładzie się nacisk przede wszystkim na badania profilaktyczne, mające na celu zapobieganie wystąpieniu choroby bądź jej wcześniejsze wykrycie. Są to działania tańsze od leczenia i gwarantujące większe szanse uniknięcia choroby czy też wyleczenia się z niej. W przypadku organizacji takie podejście wiąże się z tworzeniem odpowiednich systemów monitorujących m.in. interakcje międzypracownicze, nastawienie pracowników, ich zachowania i postawy. Jako działania profilaktyczne można w tym zakresie wskazać narzędzia służące kształtowaniu odpowiednich relacji międzyludzkich<sup>10</sup>:

1. Tworzenie warunków ułatwiających nawiązywanie i rozwój więzi międzyludzkich – wprowadzanie zmian architektonicznych mających na celu zarówno tworzenie miejsc umożliwiających prowadzenie luźnych rozmów czy też nieformalnych dyskusji, jak i ograniczających odosobnienie pracowników i skłaniających ich do wspólnego obcowania, np. „słoneczne pokoje”, świetlice, ogrody zimowe itp.; możliwe jest również adaptowanie do tego celu dotychczasowych miejsc spotkań pracowników, np. palarni, poprzez doposażenie ich w krzesła i stoliki, wówczas pracownicy podczas „oddawania się zgubnemu nałogowi” mogą podejmować dyskusje obejmujące funkcjonowanie własnej firmy, mogą dzielić się posiadanymi informacjami i prezentować swój punkt widzenia itp.;

2. Wprowadzenie procedur umożliwiających nabywanie zróżnicowanych doświadczeń – zmiana procedur organizacyjnych w kierunku zwiększenia współpracy i współdziałania pracowników reprezentujących różne poziomy i obszary aktywności przedsiębiorstwa, celem jest skłonienie poszczególnych osób do pozyskiwania odmiennych od dotychczas posiadanych wiedzy i doświadczeń, w ten sposób tworzy się dodatkowy bodziec dla rozwijania pracowniczej kreatywności;
3. Zezwalanie na powszechne eksperymentowanie – tworzenie „miejsc”, w których bez szkody dla organizacji pracownicy mogą przeprowadzać różnego rodzaju eksperymenty czy też symulacje służące opracowaniu nowych rozwiązań, mogą to być specjalnie do tego celu przeznaczone warsztaty, systemy komputerowe itp., związane jest z tym wprowadzenie pozwolenia na popełnianie błędów w trakcie tych działań i niekaranie za nie;
4. Wdrażanie rozwiązań organizacyjnych sprzyjających uczeniu się – wprowadzanie zmian w strukturze organizacyjnej ukierunkowanych na tworzenie jednostek wielofunkcyjnych, np. wielofunkcyjnych zespołów projektowych.

### Podsumowanie

Zaprezentowane zagadnienia wprawdzie nie wyczerpują tematu, jednak można je potraktować jako punkt wyjścia do dalszych rozważań, szczególnie w zakresie poszukiwań powiązań pomiędzy charakterystyczną dla danego przedsiębiorstwa budową a specyficznymi dla niego barierami i ograniczeniami. Na osobną uwagę zasługuje charakterystyka relacji pomiędzy kulturą organizacyjną a zarządzaniem wiedzą. Równie ważną kwestią jest poszukiwanie odpowiednich narzędzi wykorzystywanych w zakresie rozpoznawania barier i służących ich pełnemu przezwyciężaniu. Uwzględniając własne doświadczenia i obserwacje, możliwe jest proste stwierdzenie, że w tym zakresie jest jeszcze wiele do zrobienia. Jest to szczególnie teza, gdyż ciągle głoszone jest przez wielu menedżerów przekonanie o zbędności tego typu rozwiązań, bowiem *po co komplikować sobie życie, wystarczy nakazać pracownikom pewne działania i oni muszą je wykonać*.

Bibliografia dostępna jest w wersji internetowej czasopisma.

Autor jest adiunktem w Katedrze Zachowań Organizacyjnych Akademii Ekonomicznej w Krakowie. Od pewnego czasu zajmuje się problematyką społecznych aspektów rozwijania i wykorzystywania wiedzy nie tylko w organizacjach gospodarczych. Jest autorem ponad 70 publikacji naukowych, a także konsultantem z zakresu zarządzania jakością. W poprzednim roku pracował jako doradca z zakresu komunikacji wewnętrznej w przedsiębiorstwie w ramach Uczelnianego programu Transfer innowacji poprzez staże w przedsiębiorstwach - projekt staży innowacyjnych oraz konsultant w ramach projektu Szkolenie i doradztwo z zakresu prowadzenia e-firmy. Pełni także funkcję radnego miejskiego.

<sup>10</sup> K. Fisher, M.D. Fisher, *Shedding light on knowledge work learning*, „The Journal of Quality and Participation” 1998, lipiec/sierpień, s. 10–13.



# POLECAMY

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

Współczesny rynek wydawniczy oferuje wiele książek z dziedziny zarządzania, w tym pozycje poświęconych dynamicznie rozwijającemu się nurtowi zarządzania wiedzą. Publikacja *Zarządzanie wiedzą. Koncepcja i narzędzia* autorstwa Adama Kowalczyka i Bogdana Nogalskiego jest także jedną z wielu podejmowanych prób przybliżenia zarządzania wiedzą szerszemu odbiorcy. I warto dodać, iż jest to próba udana. Autorzy bowiem w umiejętny sposób połączyli czysto akademickie ujęcie, koncentrujące się na ramach teoretycznych zarządzania wiedzą, konfrontując je z podejściem praktycznym i możliwością stosowania omówionego dorobku przez firmy.

W pierwszych rozdziałach książki autorzy przedstawiają genezę koncepcji w erze postindustrialnej oraz ogólne ujęcie procesu zarządzania wiedzą, a następnymi rozdziałami omawiają poszczególne poziomy zarządzania wiedzą (poziom megaprocesowy, poziom strukturalny, poziom integrujący) wraz z narzędziami realizacji. Warto przy tym zauważyć, iż autorzy omawiane zagadnienia teoretyczne ilustrują przykładami firm-liderów w zarządzaniu wiedzą. Dalsze części publikacji koncentrują się na elementach praktyki zarządzania wiedzą, czyli na narzędziach diagnozujących oraz przedstawiają wyniki badań prowadzonych w Polsce i Wielkiej Brytanii na próbie firm konsultingowych. Jedynym niedociągnięciem publikacji są potknięcia redakcyjne i błędy w nazwach firm lub nazwiskach autorów kluczowych dla przedstawianej koncepcji.

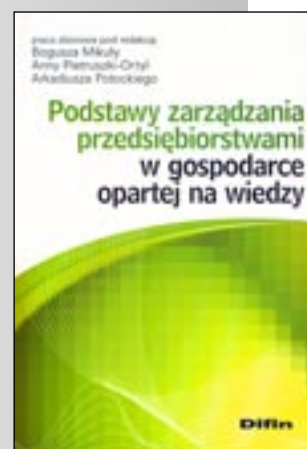
Publikacja dostępna jest na stronach wydawcy: [www.difin.pl](http://www.difin.pl)

B. Miłucha, A. Pietruszka-Ortyl, A. Potocki (red.)

*Podstawy zarządzania przedsiębiorstwami w gospodarce opartej na wiedzy*  
Difin, Warszawa 2007

Na polskim rynku wydawniczym wśród publikacji z zakresu budowania gospodarki opartej o wiedzę dotychczas mogliśmy znaleźć głównie prace przyjmujące za optykę analizy perspektywę makroekonomiczną. I oto zespół autorów krakowskich zdecydował się podjąć próbę przygotowania spójnej publikacji przedstawiającej problematykę zarządzania w gospodarce opartej o wiedzę, chodzi mianowicie o *Podstawy zarządzania przedsiębiorstwami w gospodarce opartej na wiedzy*. Wychodząc od charakterystyki takiej gospodarki oraz organizacji opartych na wiedzy (pierwszy rozdział książki), autorzy przedstawiają kolejno modele organizacji działających w warunkach wysokiej turbulencji otoczenia (rozdział drugi). W dalszej kolejności podejmują próbę syntetycznego przedstawienia problematyki kapitału intelektualnego organizacji oraz zarządzania wiedzą w organizacji (rozdziały trzeci i czwarty). Szczególną rolę zdają się przy tym przypisywać kulturze organizacyjnej organizacji działających w nowych warunkach gospodarczych, poświęcając jej odrębny rozdział książki. Szczególnie interesującym, nieczęsto spotykanym pomysłem, jest zebranie i przedstawienie w postaci swobodnego przeglądu, instrumentów i metod wspomagających rozwój, transfer i wykorzystanie wiedzy.

*Podstawy zarządzania...*, jak niemalże każda książka zbierająca międzynarodowy dorobek w danej dziedzinie wiedzy, prezentowany w syntetyczny sposób, nie unikają wprawdzie pewnej powierzchowności i wybiórczości w przedstawianym materiale, niemniej stanowią bardzo dobry przegląd najważniejszych zagadnień dotyczących przedsiębiorstw funkcjonujących w gospodarce opartej o wiedzę. Publikacja dostępna jest na stronach wydawcy: [www.difin.pl](http://www.difin.pl)



## ***Działalność innowacyjna przedsiębiorstw w warunkach globalnych, 26–27 kwietnia 2007 r., Toruń***

Zakres tematyczny konferencji obejmuje następujące zagadnienia: globalne uwarunkowania działalności innowacyjnej, wiedzę i innowacje w rozwoju przedsiębiorstw, innowacje a konkurencyjność, innowacje w gospodarce Polski, zarządzanie wiedzą i kapitałem intelektualnym oraz zarządzanie technologią w przedsiębiorstwach. Konferencja kierowana jest do kadry naukowej polskich uczelni. Więcej informacji na: [http://www.innoreg.umk.pl/innoreg/document/0704\\_konfumk.doc](http://www.innoreg.umk.pl/innoreg/document/0704_konfumk.doc)

## ***IC Congress, 3–4 maja 2007 r., Haarlem, Holandia***

Rosnąca rola wiedzy oraz innych czynników kapitału intelektualnego stwarza nie tylko nowe możliwości i wyzwania dla firm, ale również problemy. Kongres poświęcony kapitałowi intelektualnemu został tak zaprojektowany, by umożliwić szerokiemu gronu przedstawienie najnowszej wiedzy oraz podzielenie się doświadczeniami pokazującymi, jak podnosić poziom, zarządzać, mierzyć, oceniać wartość i raportować kapitał intelektualny.

Wśród zaproszonych gości znajdują się niemal wszyscy najbardziej liczący się w świecie autorzy i współtwórcy tego nurtu w zarządzaniu, by wymienić choć dr. Charlesa Savage'a, dr. Pata Sullivana, prof. Leifa Edvinssona, dr. Karla-Erika Sveiby'ego.

Program Kongresu podzielony został na pięć głównych nurtów, poświęconych zagadnieniom, takim jak:

- kapitał intelektualny i kultura,
- centra kapitału intelektualnego na świecie,
- społeczności praktyków,
- odkrywanie i mierzenie kapitału intelektualnego,
- wartość a kapitał intelektualny.

Więcej informacji na: <http://www.iccongress.com/>



## Wiedza spoza firmy: jak włączać klientów, partnerów i dostawców w proces innowacji?

Tomasz Rudolf



Magdalena Rudzka

W dość powszechnym przekonaniu zarządzanie wiedzą sprowadza się przede wszystkim do lepszego wykorzystywania doświadczeń i pomysłów pracowników firmy. I choć, jak pisaliśmy w jednym z wcześniejszych numerów „e-mentora”<sup>1</sup>, w tej dziedzinie wiele jeszcze w organizacjach można poprawić, to menedżerowie niechętnie przyznają się do problemów z efektywną współpracą i dzieleniem się wiedzą wewnątrz firmy. Przed firmami staje tymczasem jeszcze większe wyzwanie. Kiedy nawet połączona wiedza zatrudnionych w firmie specjalistów zaczyna nie wystarczać do ciągłego wprowadzania innowacji i usprawniania procesów, organizacja musi nauczyć się zarządzać wiedzą i pomysłami płynącymi z zewnątrz.

Potencjał innowacyjny każdej firmy jest z natury ograniczony. Członkowie organizacji po pewnym czasie przyzwyczajają się do *status quo* i albo zapominają o swoich pomysłach usprawnień, albo tracą wiarę w ich realizację. Zgodnie ze słowami piosenki – wszyscy zgadzają się ze sobą, a będzie dalej tak jak jest. W takiej sytuacji tylko sygnały z zewnątrz są w stanie skłonić firmę do zmiany. Zepsutego samochodu nie da się popchnąć z wewnątrz. Ktoś, kto jako użytkownik naszych produktów czy dostawca obserwuje organizację z innej perspektywy, ma często wiedzę pozwalającą celnie dostrzec szanse poprawy efektywności działania i pole do innowacji.

Jak wyglądałyby nasze firmy, gdybyśmy wiedzieli to, co wiedzą nasi partnerzy, dostawcy czy klienci? I czy postulat ten da się choć w części zrealizować? Firmom nie jest przecież łatwo ogarnąć i wykorzystać w pełni wiedzę ukrytą w głowach zatrudnionych w niej pracowników. Co mogłyby więc zrobić, by w swojej pracy wykorzystywać również kapitał intelektualny organizacji, z którymi współpracują i klientów, którzy korzystają z ich usług?

### Otworzyć się na pomysły

Po pierwsze, warto podejść z pokorą do własnych możliwości. Szef koncernu Procter & Gamble A.G. La-

fley stwierdził, że do utrzymania tempa wzrostu firma o obrotach 70 mld dolarów potrzebuje stałego napływu ogromnej ilości wartościowych pomysłów. Zadał organizacji pytanie – czy więcej ekspertów, którzy są w stanie stworzyć przełomowe dla przyszłości firmy rozwiązania, można znaleźć w firmie czy poza nią? Jest oczywiste, że na każdego wysokiej klasy specjalistę pracującego dla P&G przypada kilkaset równych mu wiedzy i doświadczeniem ekspertów, których potencjał nie jest przez firmę wykorzystywany. Lafley postawił przed firmą wyzwanie, by 50% innowacji wdrażanych przez firmę pochodziło z zewnątrz organizacji. Za tą decyzją poszedł rozwój wielu inicjatyw programu Connect & Develop (<http://www.pgconnectdevelop.com>), zmierzających z jednej strony do aktywnego pozyskiwania ciekawych rozwiązań z całego świata, z drugiej zaś do włączania naukowców i firm zewnętrznych w konkursy na rozwiązywanie problemów czy rozwój technologii uważanych za przyszłościowe przez P&G.

Strategia Connect & Develop jest realizowana poprzez kilka inicjatyw:

*Technology entrepreneurs* to grupa 70 technologów pracujących w sześciu ośrodkach Connect & Develop rozproszonych po całym świecie: Chiny, Indie, Japonia, Europa Zachodnia, Ameryka Łacińska i Stany Zjednoczone. Technolodzy pracują nad przełożeniem potrzeb konsumentów na konkretne wyzwania technologiczne. By znaleźć rozwiązania, nawiązują kontakty z zewnętrznymi badaczami, uniwersytetami i dostawcami, a także przeszukują dostępną literaturę specjalistyczną i bazy patentów.

*Suppliers* to sieć stworzona dla wykorzystania potencjału innowacyjnego dostawców. Procter&Gamble stworzył specjalną platformę IT umożliwiającą dzielenie się wyzwaniami technologicznymi z dostawcami. W wielu przypadkach nad innowacyjnymi projektami pracują zespoły złożone z pracowników zarówno P&G, jak i pracowników dostawcy.

<sup>1</sup> T. Rudolf, *Wiedza w firmie: jak obudzić uspijony potencjał*, „e-mentor” 2005, nr 2 (9).

*NineSigma* jest przykładem otwartej sieci, łączącej przedsiębiorstwa stojące przed różnymi wyzwaniami naukowymi i technologicznymi z innymi firmami, uniwersytetami, rządowymi i prywatnymi ośrodkami badawczymi i konsultantami, które mogą wypracować rozwiązania. *NineSigma* wysłała zwięzły opis problemu technologicznego do sieci ponad tysiąca potencjalnych dostawców rozwiązań.

*InnoCentive* jest podobną inicjatywą do *NineSigma*. Skupia się jednak na wyszukiwaniu rozwiązań dla wężej zdefiniowanego problemu wśród sieci 75 tys. naukowców.

*YourEncore* czerpie z doświadczeń około 800 emerytowanych naukowców i inżynierów ze 150 firm z różnych branż. Dzięki tej sieci firma może włączać do specyficznych projektów osoby z dużym doświadczeniem w danej dziedzinie.

Przykładów podobnych do Procter & Gamble jest coraz więcej. Firmy włączają w swoje procesy innowacyjne dostawców i partnerów. Zapraszają do współtworzenia produktów i nowych modeli biznesowych klientów, jak i osoby, które nigdy nie korzystały z usług danej branży. Podstawę stanowi zawsze przełamanie syndromu „jak nie moje, to niedobre” (z ang. *not invented here*), odrzucającego z zasady wszystkie cudze pomysły. W praktyce nie jest to proste. Model, w którym innowacje nie powstają w zaciszu działów R&D, ale są pozyskiwane lub współtworzone w ścisłej współpracy z otoczeniem, wymaga redefinicji odpowiedzialności i wytworzenia nowych umiejętności współpracy ponad granicami organizacji. Naturalne są wówczas obawy pracowników działów R&D o utratę pozycji, prestiżu, a może nawet pracy. Bez odpowiedniej komunikacji i przygotowania organizacji trudno przełamać taki opór wobec zmian.

### Przygotowanie organizacji

Sama deklaracja o chęci pozyskiwania wiedzy i pomysłów z otoczenia z pewnością nie wystarczy. Zwłaszcza większe organizacje, w których złożoność procesów i struktur spowalnia procesy decyzyjne, muszą wypracować nie tylko efektywne sposoby angażowania partnerów czy klientów, ale przede wszystkim odpowiedniego wykorzystania pozyskiwanej od nich wiedzy. Jeśli wiedza nie będzie przekładała się w widoczny sposób na działania, klient czy partner szybko utraci naturalną wewnętrzną motywację do zgłaszania swoich sugestii czy dzielenia się obserwacjami. Warto więc zawczasu zadać sobie pytania: jakiej wiedzy naprawdę potrzebujemy w tym momencie najbardziej? Co planujemy zrobić z zebranymi pomysłami i obserwacjami?

### Kto pyta nie błądzi

Firmy coraz częściej aktywnie pozyskują pomysły z otoczenia, tworząc na swoich stronach internetowych specjalne sekcje poświęcone zbieraniu sugestii, konkursom na pomysły i nowe rozwiązania. Doświadczenia

firmy Imaginatik – światowego lidera w obszarze systemów zarządzania pomysłami pokazują, że doskonałe efekty daje proces oparty na krótkich (2-3 tygodnie), sfokusowanych na konkretnych potrzebach, kampaniach innowacyjnych. Podejście to sprawdziło się jako sposób na zaangażowanie pracowników, a ostatnio staje się niezwykle popularnym rozwiązaniem włączania klientów lub partnerów w proces innowacyjny. Firma zaprasza wybranych partnerów lub klientów do udziału w wypracowaniu odpowiedzi na konkretne stojące przed nią wyzwanie. Jeden z koncernów farmaceutycznych zapytał grupę 100 współpracujących lekarzy i pielęgniarek o pomysły na marketing jednego z preparatów. Przez 3 tygodnie uczestnicy na specjalnym ekstranetowym forum anonimowo opiniowali zaproponowane przez firmę pomysły i proponowali własne. Wprowadzone na tej podstawie inicjatywy znacznie zwiększyły sprzedaż tego produktu.

Czasem wystarczy tylko poprosić, by uzyskać wartościową wiedzę przydatną w rozwoju innowacji. Ostatnio, przeprowadzając pomiar kapitału intelektualnego Innovatiki metodą IC Rating™, za każdym razem z przyjemnością odkrywaliśmy, jak ogromna jest gotowość naszych klientów czy zagranicznych partnerów do zgłaszania wartościowych sugestii usprawnień, propozycji nowych usług czy kierunków rozwoju naszego modelu biznesu. Znając naszych konkurentów i swoje potrzeby lepiej od nas, nasi klienci przekazywali nam otwarcie konkretne rekomendacje – wystarczyło tylko zapytać!

Od tego, w jaki sposób zadane jest pytanie, na pewno zależy jakość odpowiedzi. Z naszego doświadczenia ogólne pytanie, takie jak „co moglibyśmy poprawić?” – często spotykane na formularzach satysfakcji klientów lub skrzynkach życzeń i zażeń w supermarketach – będzie miało znacznie mniejszą wartość niż specyficzne pytania dotyczące wybranych obszarów działania firmy lub doświadczenia użytkownika z produktem.

### Dotrzeć do wiedzy ukrytej

Każdy praktyk zarządzania wiedzą ma pewnie świadomość, że wyartykułowana wiedza i pomysły klientów czy partnerów są tylko czubkiem góry lodowej – niewielką częścią ogromnej posiadanej wiedzy ukrytej w ich głowach. Wiemy znacznie więcej, niż jesteśmy w stanie wypowiedzieć. Zadawanie prostych pytań może nie wystarczać do odkrycia rzeczywistych, choć nieuświadomionych potrzeb. Jak zauważył kiedyś Henry Ford – gdyby przed wprowadzeniem pierwszych samochodów zapytać klientów czego chcą, powiedzieliby „szybszego konia!”.

### Zobaczyć na własne oczy

Uzupełnieniem dla aktywnego słuchania klientów czy dostawców jest umiejętność obserwacji. Nie na darmo firma IDEO, słynąca na świecie jako lider w projektowaniu nowych produktów, takich jak PALM V czy myszka Apple, zatrudnia w swoich szeregach wielu antropologów. Jak pisze w swojej

najnowszej książce Tom Kelley, szef IDEO, antropolog wnoszą do organizacji nowe spojrzenie. Umiejętność wnikliwej obserwacji klientów w ich naturalnym środowisku daje zrozumienie, jak naprawdę wyglądają ich interakcje i doświadczenia z produktami i usługami firmy.

Nie trzeba być antropologiem, by zyskać na wyśściu z murów organizacji i zbliżeniu do klientów czy partnerów. W ramach poszukiwania pomysłów na nowe produkty i poszukiwania „błękitnych oceanów” jedno z polskich wydawnictw wysłało kilkudziesięciu kluczowych pracowników z wszystkich działów firmy, by prowadząc wywiady z obecnymi, byłymi i obecnymi klientami pogłębili swoją wiedzę o potrzebach klientów i na nowo spojrzeli na swoje produkty. Zgodnie z zaleceniami autorów „Strategii Błękitnego Oceanu”, profesorów Chana Kima i Renee Mauborgne’a, kluczowe dla sukcesu nowych przedsięwzięć jest zaangażowanie pracowników w eksplorację rynku, tak by swą wiedzę o potrzebach aktualnych i potencjalnych klientów czerpali z własnych obserwacji, a nie tylko syntetycznych raportów.

### Włączyć w prototypowanie

Firmy coraz częściej rozwijają też inicjatywy angażujące klientów czy partnerów w aktywne współtworzenie innowacji. Internet przyniósł rewolucję, jeśli chodzi o tworzenie wspólnot użytkowników i klientów zaangażowanych w rozwój produktów czy technologii. Na przykład Agora poszukując ostatnio pomysłów na banner reklamowy, zaangażowała do

tego nie profesjonalne agencje, ale zwykłych użytkowników portalu Gazeta.pl. Setki ludzi tworzy i ogląda projekty innych, tworząc wspólnotę ludzi zaangażowanych w rozwój swojej ulubionej marki.

Wartościowe wyniki można uzyskać zapraszając klientów lub partnerów firmy na sesje prototypowania nowych produktów. Warsztaty takie, organizowane na wcześniejszym etapie niż tradycyjne badania fokusowe, mogą dać firmie wiele cennych inspiracji dla rozwoju i doskonalenia oferty i usług firmy.

### Podsumowanie

Przedstawione tu przykłady wskazują na ewolucję w myśleniu o źródłach innowacji i procesach ich wdrażania. Gdy najważniejsze dla stworzenia nowych produktów lub usprawnień osoby dostrzeżemy poza organizacją, musimy również zweryfikować swoje podejście do zarządzania wiedzą i pomysłami. Firmy muszą wypracowywać nowe formy współpracy z klientami, pozyskiwania pod nich pomysłów, wiedzy i informacji zwrotnej o prototypach nowych rozwiązań. W tym celu kluczowe jest zacieśnianie relacji z najbardziej innowacyjnymi, wymagającymi klientami, którzy stale podnoszą poprzeczkę i zmuszają firmę do rozwoju nowych produktów i technologii. Jeśli firma chce odkryć zupełnie nowe obszary działalności, może też włączyć w działania rozwojowe potencjalnych klientów, którzy dotąd nie korzystali z usług danej branży. Ich punkt widzenia (np. przyczyny, dla których nigdy nie kupowali danej kategorii produktów) może pozwolić odkryć nową, niewykorzystaną przestrzeń rynkową.

**Tomasz Rudolf** jest dyrektorem zarządzającym w firmie Innovatika – Thinkdom of Business Innovators, specjalizującej się w doskonaleniu procesów innowacyjnych. Pomaga korporacjom lepiej wykorzystywać kapitał intelektualny i energię pracowników, by mogły efektywniej tworzyć nowe produkty, usprawniać procesy i poszukiwać nowych modeli biznesu. Ukończył z sukcesem proces kwalifikacji dla konsultantów Blue Ocean Strategy w INSEAD. Prowadził kilkadziesiąt projektów doradczych w Polsce, Niemczech, Francji, Szwecji, Włoszech i Indiach, pracując m.in. dla takich firm, jak Arthur Andersen, Deutsche Post, Heinz, Wolters Kluwer, Telekomunikacja Polska. Jest też współtwórcą i wiceprezesem KM.ORG.PL – Stowarzyszenia Praktyków Zarządzania Wiedzą.

**Magdalena Rudzka** jest konsultantem w firmie Innovatika – Thinkdom of Business Innovators. Specjalizuje się w tematyce pomiaru i rozwoju klimatu organizacyjnego sprzyjającego innowacjom. Prowadzi też warsztaty *Open Innovation*, włączające klientów i partnerów firm w tworzenie nowych produktów. Obecnie realizuje też międzynarodowy projekt benchmarkingowy *Innovation Management Cookbook*, opisujący najciekawsze na świecie receptury na stymulowanie innowacji w organizacjach.

## POLECAMY

**Management forum 2020 – współczesne i perspektywiczne kierunki badań w zarządzaniu przedsiębiorstwem, 11–13 maja 2007 r., Katowice**

Konferencja naukowa młodej kadry akademickiej, kierowana jest – wzorem lat ubiegłych – do doktorantów, asystentów i adiunktów. Celem konferencji jest wymiana doświadczeń, poglądów, prezentacja koncepcji, trendów występujących w obszarze zarządzania strategicznego, jak i integracja polskiego środowiska młodych naukowców. Obszary tematyczne

- innowacyjne strategie w zarządzaniu,
- współczesne metody i techniki w zarządzaniu przedsiębiorstwem,
- koncepcje dziedziczne w zarządzaniu przedsiębiorstwem.

Więcej informacji na: <http://www.ae.katowice.pl/?contentid=2710>



# TeLearn w sieci Kaleidoscope z Grenoble – czyli bezpłatne archiwum wyników badań w zakresie e-edukacji

Dorota Myko

Sieć badawcza Kaleidoscope z Grenoble uruchomiła jesienią 2006 roku TeLearn – czyli pierwszy w świecie międzynarodowy system Open Archive (bezpłatnej bazy danych), gromadzący dane o badaniach z dziedziny szkoleń elektronicznych. Całe przedsięwzięcie jest dostępne pod adresem internetowym [www.telearn.org](http://www.telearn.org).

TeLearn gromadzi wyniki badań europejskich z różnych dziedzin m.in.: informatyki, nauk społecznych czy pedagogiki i udostępnia je w formie archiwum. Inicjatywa ta wiąże się z główną ideą sieci Kaleidoscope, która stawia sobie za zadanie redukcję liczby badań o tym samym profilu, aby móc jak najlepiej rozwijać poszczególne obszary nauki.

TeLearn będzie służył pomocą w sferze szkoleń nie tylko naukowcom, ale także wykładowcom, decydentom i szerokiemu gronu odbiorców, informując wszystkich o aktualnym stanie badań w dziedzinie e-szkoleń.

Doktor Nicolas Balacheff – koordynator sieci Kaleidoscope – uważa, że to bezpłatne archiwum stanowi duży wkład w rozwój całego sektora e-szkoleń: *Dzięki TeLearn naukowcy z różnych dziedzin mają możliwość łatwego dostępu do wyników badań w tej dziedzinie – wyjaśnia. – W ten sposób będą one lepiej widoczne i efektywniej będzie można prowadzić badania w tym sektorze. Od systematycznej archiwizacji prac badawczych jest już bowiem tylko krok do porównywania poszczególnych ich wyników. Będzie to mogło pozytywnie oddziaływać na współzawodnictwo naukowe.*

System archiwizowania TeLearn przyjmuje treści we wszystkich językach. Nie tylko teksty, ale także materiały w formie nagrań audio czy wideo. Archiwizowane materiały zawierają precyzyjne informacje o dacie publikacji, jej autorach i treści, a także dane dotyczące własności praw autorskich. Po pewnym czasie TeLearn powinien się stać wyjątkowym serwisem publikacji tematycznych, który odpowiadałby potrzebom i oczekiwaniom zarówno badaczy, jak i wydawców.

– *Wolny dostęp do prac badawczych – zdaniem Nicolasa Balacheffa – wiąże się także z wieloma innymi korzyściami. W ten sposób system bezpłatnych archiwów może pomagać w rozpowszechnianiu wyników badań wśród decydentów i szerokiego grona odbiorców. Dzięki TeLearn współpraca między badaniami naukowymi a przemysłem może nabrać nowej dynamiki.*

## Rozmowa z Pauliem Davey'em z Institute of Education w Londynie – partnerem Kaleidoscope i TeLearn

**Dorota Myko:** *Jak wiele państw uczestniczy w projekcie TeLearn?*

**Paul Davey:** W chwili obecnej jesteśmy nastawieni na zrzeszanie tych instytucji i organizacji, które już należą do Kaleidoscopu. Oznacza to kontakt z 24 krajami z Europy oraz Japonią i Kanadą (informacje na temat wszystkich uczestników są dostępne na naszej stronie internetowej [www.telearn.org/browse/publications/language/](http://www.telearn.org/browse/publications/language/)). Pozwoli to przekroczyć masę krytyczną, czyli minimalną liczbę uczestników, którą oceniamy na ok. 500 partnerów. Później będziemy mogli skoncentrować wysiłki na poszukiwaniu partnerów z zewnątrz.

– *Jak dużo uniwersytetów, przedsiębiorstw oraz innych instytucji należy obecnie do Open Archive?*

– Mamy ponad 100 instytucji członkowskich związanych z Kaleidoscopem. Bierzymy również pod uwagę przyjęcie nowych osób zajmujących się badaniami naukowymi. Najwięcej wyników badań dostarczają nam wyższe uczelnie i instytuty badawcze. W celu przystąpienia do TeLearn wystarczy wejść na naszą stronę [www.telearn.org/institution/affiliation/?PHPSESSID](http://www.telearn.org/institution/affiliation/?PHPSESSID)

– *Czy mógłby Pan bardziej szczegółowo wyjaśnić kwestię przystąpienia do archiwum?*

– Każdy może się zarejestrować. Jeśli nie znajdą Państwo swojej instytucji na liście uczestników i partnerów, powinni Państwo zwrócić się do swojej dyrekcji, aby przesłała zgłoszenie do archiwum TeLearn. Idea otwartego archiwum polega na zasadzie samodzielnego archiwizowania. Można to wykonać na dwa sposoby. Jeśli w rozumieniu procedur instytucji są Państwo autorami publikacji – jako samodzielnymi pracownikami naukowymi – sami rejestrują Państwo swoje publikacje (oczywiście po uzyskaniu zgody wszystkich ewentualnych współautorów). Jeśli dokument nie był jeszcze nigdzie publikowany, być może będą Państwo także potrzebować zgody Dyrektora Projektu, gdyż publikacja jednocześnie reprezentuje działalność Państwa instytucji. Jeśli natomiast prawa autorskie należą do instytucji, która



## TeLearn w sieci Kaleidoscope z Grenoble...

jest Państwa pracodawcą, wtedy zgłoszenie należy wykonać w imieniu tej instytucji, według odpowiednich wymaganych procedur.

Za publikację w naszym archiwum nie otrzymuje się wynagrodzenia. Otwarte i bezpłatne archiwum ma zapewnić darmowy dostęp do prac badawczych, cała współpraca opiera się na wzajemnym zaufaniu.

*– Jak wielu użytkowników zyskało archiwum w ciągu tych kilku miesięcy od swego powstania?*

– Dopóki nie osiągniemy zakładanej liczby uczestników (minimum 500), liczba korzystających z archiwum nie jest najważniejsza. Na tym etapie bardziej istotne jest rozpowszechnienie informacji o istnieniu archiwum.

*– Jak wiele osób jest zatrudnionych przy tworzeniu archiwum? Czy są one wyłącznie pracownikami Centre National de la Recherche Scientifique (CNRS) w Grenoble?*

– Zasadnicza ekipa związana jest z CNRS w Grenoble. Ale działa także pozamiejskowy zespół z Institute of Education w Londynie, zajmujący się rozpowszechnianiem informacji, oraz zespół z Uniwersytetów w Bristolu i Monachium, ułatwiający nawiązywanie kontaktów z uczonymi, którzy mogliby przystąpić do współpracy.

*– Co należy do najtrudniejszych zadań w pracy archiwistów – promocja i szerzenie informacji o archiwach czy też samo zbieranie dokumentów i ich katalogowanie?*

– Każde z tych zadań jest trudne i ogólnie rzecz biorąc całe przedsięwzięcie jest wyzwaniem zarówno w kwestii zarządzania organizacją, jak i rozszerzania liczby uczestników i autorów archiwum. Niektórzy naukowcy mają obawy, czy ich prawa autorskie będą respektowane.

Nad każdym takim przypadkiem trzeba pracować z osobna – a to zabiera bardzo dużo czasu.

*– A co jest najprzyjemniejsze w pracy nad TeLearn?*

– Ależ to jest wszystko bardzo ciężka praca! Najprzyjemniejsza jest jednak sama świadomość tworzenia pierwszego w świecie bezpłatnego archiwum poświęconego zastosowaniu nowych technologii w nauczaniu.

*– Czy Kaleidoscope i TeLearn współpracują z innymi podobnymi organizacjami z Europy, Ameryki Północnej, Azji i Australii?*

– Wyniki prac Kaleidoscopu zamieszczamy na stronie internetowej [www.no-e-kaleidoscope.org](http://www.no-e-kaleidoscope.org). Każdy może przystąpić do sieci nawiązując współpracę z jej obecnymi członkami: indywidualnymi osobami, zespołami lub instytucjami. Najczęściej naszymi partnerami zostają osoby, które spotykamy na różnych konferencjach i warsztatach.

*– Czy współpracują już Państwo z mediami zajmującymi się sprawami nauki i edukacji, takimi jak radio i telewizja, prasa, serwisy internetowe?*

– Działania marketingowe są prowadzone i koordynowane przez zespół zajmujący się promocją i rozpowszechnianiem. Współpracujemy z firmą ICWE z Berlina (organizatorem konferencji Online Educa), która pomaga nam w kontaktach z prasą. Inny nasz partner to ATIT z Belgii.

*– Czy myślą Państwo, że przedstawiciele Polskiego rynku e-learning mogą zainteresować się współpracą z archiwum TeLearn?*

– Polska jako największy kraj Unii Europejskiej w Europie Centralnej i Wschodniej jest bardzo ważna dla Kaleidoscopu. Dlatego pragniemy skierować do Państwa – wszystkich Czytelników „e-mentora” i nie tylko – szczególne zaproszenie do wspólnej pracy w ramach archiwum TeLearn.

*– Czy byłoby wskazane, żeby instytucje i firmy polskie zajmujące się e-learningiem pomagały innym krajom Europy Wschodniej i Centralnej nawiązywać kontakty z Kaleidoscopem?*

– Zdecydowanie tak! Zależy nam na porozumieniu i poszerzeniu kontaktów z Europą Wschodnią i Centralną. Chciałbym polecić wszystkim zainteresowanym kontakt z Jenny Sendową z Bułgarii ([jenny.sendova@gmail.com](mailto:jenny.sendova@gmail.com)), która jest naszym przedstawicielem właśnie na tę część naszego kontynentu.

*– Bardzo dziękuję za rozmowę.*

### Kaleidoscope

Europejska sieć badawczo-naukowa **Kaleidoscope** ma na celu rozwój metod nauczania wykorzystujących nowoczesne technologie. Zrzesza ona najważniejsze zespoły badawcze działające na tym polu. Współpracują one w wielu dziedzinach: nauki o edukacji, ITC oraz nauk społecznych, aby poprawiać jakość i dostępność nauczania. Rozwijając nowe technologie, metody i koncepcje, **Kaleidoscope** w sposób szczególny wyróżnia innowacyjność i kreatywność. Właśnie z punktu widzenia wielu dyscyplin wiedzy sieć rozpoznaje istniejące braki i następnie inicjuje poszukiwanie rozwiązań.

Głównym celem działalności sieci jest polepszenie przepływu informacji między sektorem edukacji, przemysłem i społeczeństwem. Jest to osiągnięte dzięki wdrażaniu własnego programu naukowego i zaangażowaniu w docieranie do możliwie szerokiego grona odbiorców ze szczególnym uwzględnieniem decydentów w kręgu organizacji oraz instytucji społecznych, ekonomicznych i politycznych.

Kaleidoscope wspiera kształtowanie w Europie dynamicznej gospodarki opartej o wiedzę. Inicjatywa ta jest subwencjonowana przez Komisję Europejską dzięki 6. Programowi Ramowemu – Technologie dla Społeczeństwa Informacyjnego (IST). Więcej informacji na stronie: [www.no-e-kaleidoscope.org](http://www.no-e-kaleidoscope.org)

## Increasing Interdisciplinarity by Distance Learning: Examples Connecting Economics with Software Engineering, and Computing with Philosophy



Gordana Dodig-Crnković



Ivica Crnković

*This paper presents two distance courses aimed at promoting interdisciplinarity. The first one was an internet-based distance undergraduate course in software engineering and management of software development projects for students of management and economy. The goal of the course was to bridge the gap between disciplines of economy (management) and software engineering, transfer knowledge and provide necessary technical background for future managers who very likely in their careers will take part in software intense projects. Both the interdisciplinarity and the advanced e-learning technology of this course made it challenging. The second was a specialized level Swedish National Course in Philosophy of Computing and Informatics for students of computing, philosophy and design, which was a combination of a campus-based and a distance course involving several Swedish universities, with a group of distinguished teachers from both Sweden and abroad. The critical challenge of this course was the establishing of a new inter-discipline and overarching the gaps between traditions of disciplinary thinking.*

### Introduction

As education systems today in general do not offer training for interdisciplinarity and multi-disciplinarity, distance education can play an important role in providing additional degrees of freedom and facilitating communication between disciplines. This paper presents two case studies based on experiences with distance courses intended to promote cross-disciplinarity. The first one was a distance undergraduate course in software engineering and management for students of management and economy. The second was a specialized level course in Philosophy of Computing and Informatics for students of computing, philosophy and information design. The goal of the first course was to provide necessary technical background in software engineering for future economists and managers who very likely in their careers will take part in software intense projects. Both the advanced e-learning technology and the transdisciplinarity of this course made it challenging. The second case study will present The Swedish National Course in Philosophy of Computing and Informatics which was a combination of a campus-based and a distance course involving

several Swedish universities (Dodig-Crnković, August 2006). The course engaged a group of distinguished teachers from both Sweden and abroad and had basically mail and web support, and a virtual library. The critical challenge of this course was primarily on the conceptual level. It was not about training philosophers in computing or training computer scientists in philosophy, but the focus was on establishing a new discipline and bridging the gap between disciplinary traditions of computing and philosophy.

### The Case Study I – Software Engineering Course for Future Managers

One of the fundamental roles that education plays in the society is to enable students for their future professions. Managers and economists often have strategic positions in corporate organizations. Nowadays administration, but also business and technology projects are software intensive, so management is heavily relying on software use, maintenance and production. For managers in such organizations a good command of the language of computing technology such as software engineering and a basic knowledge about software intense projects characteristics is a big advantage. When teaching non-specialists a very broad field in a compressed form, there is always a problem of the balance between the depth and the breath. Experiences from holistic approach (Berglund, 2004) have shown that there is a real challenge to achieve understanding without remaining on a superficial level.

In this paper we describe a case study, based on (Crnković et al., 2006): the course designed to provide students of management and economy with a basic knowledge in software engineering which goal was to contribute to the holistic approach to learning by bridging the gaps on several levels: (i) Presenting a software engineering course to students of management and economy; (ii) applying pedagogical approach from one country (Sweden) to another (Croatia); (iii) making a combination of distance and local learning. We will present the concept of the course, its performance and the results with emphasis on the challenges and lessons learned.

# Increasing Interdisciplinarity by Distance Learning

---

---

## Goals and objectives of the course

---

*Basics of software development.* One of the goals of the course was to give an insight in the basics of software development to students of management and economy. By completing the course the student should be able to understand basic characteristics, processes and some of technologies for software design. Since software design and development are not trivial it would be naïve to expect achievement in deep understanding of all aspects of software development. Rather the goal was to (i) make students aware of these aspects, (ii) make students capable of understanding the basic principles, (iii) train students to distinguish different solutions based on different technological assumptions, (iv) prepare students to successfully participate in software development projects and (v) train students in communication and formation of their view of different aspects in software development projects.

*Bridging Educational Cultural Gaps.* The second objective of the course was to combine teaching traditions from different educational cultures. The idea was to apply Swedish style teaching to Croatian students. Although in many aspects similar, approaches in Croatian and Swedish education are somewhat different. Swedish education has a tradition in keeping education pragmatic, related very much to the principles of “learning by doing”. A second characteristic of Swedish education is teamwork – a strong feeling for collaboration and sharing of responsibilities. Yet another characteristic in Swedish education system is exploratory type of education, focused on searching for knowledge when needed. Similar approaches are common in modern education theory, this being introduced nowadays also in the Croatian education system. However traditional approaches like focus on theory presented primarily in form of lectures and reading are the primary characteristic of Croatian education.

*Getting Used to ICT in Education.* The third objective of the course was to train students to perform in different learning environments. The course was a distance course – the lectures and seminars have been held via video conference system.

---

## The challenges of a cross-disciplinary distance course

---

The concept of the course presented many novelties which were accompanied by a number of challenges – some of them related to the interdisciplinarity and introduction of new concepts and discourses, some of them characteristic for distance learning and some of them typical of software engineering (Crnković et al., 2000). Here are the main challenges met in the course.

The Grand Challenge: Training students to manage something that is usually considered far outside the scope of their primary study. The challenge is the following: Is it possible to provide an overall view,

which will also be deep enough to highlight the essence of the problem and at the same time not require a detailed technical knowledge? In the concrete case, the challenge was to give insight in the software development to students whose primary interest lies in economy and management.

Covering many disciplines vs. concentration on particular disciplines of an interdisciplinary area. Software engineering is a large area that includes many disciplines. Teaching even the most important disciplines requires a complete academic program, not just a course. The problem is to select the most important aspects of software engineering and to put them in a consistent framework.

Striking the balance between theoretical knowledge and practical experience. The main goal was to prepare students for the real world, which is inherently inconsistent and unpredictable. The academic world is often an “ideal” world in which students learn about problems and their solutions in a simplified form without details that later on appear in the real world situation. A common solution to this problem in software engineering education is to design courses based on practical examples from industry (Dawson et al.; Leventhal et al.). In the present case that possibility was not a feasible alternative, it would be an overly complicated step. Simple but realistic examples were desired instead. Further, a dilemma was how to weight the theoretical parts in relation to the practical part. Is it better to give the students a solid theoretical background, which they can utilize later on in the “real life”, or to “throw them into the water and let them learn how to swim”? Again, to achieve a balance between the requirement for general high level understanding and the “hands on” feeling was a challenge.

Combining different degrees of independent work and supervising. One of the basic preconditions for the successful learning is to establish good relations between students and their teachers. However, the teachers can not guide students too closely, for there is a risk that students may stop thinking independently and instead rely completely on the guidance.

Establishing new forms of teaching. The course was organized as a distance course using e-learning technologies, which is a novel experience for the class. Moreover, the participants in the course were not familiar with the project and teamwork which constitute the main parts regarding students’ engagement. These forms of teaching are neither typical for studies of social sciences, nor much used in Croatian education system. The course did not have a final exam, but the grade was the result of a student’s performance during the course (continuous examination).

---

## The Organization of the course

---

The outline of the course followed an approach typical of a software engineering course, giving an overview of the most important phases and activities of software products lifecycles. The elements that are

most important from the management point of view have been emphasized (requirements management, project management and system design), while others (such as software implementation, verification and validation) were only briefly mentioned. Software project development's management aspects have been explored into more detail. The main goal was to train student's ability to (i) understand the customers' requirements, (ii) gain knowledge of the basics of software design, and (iii) to plan follow up and lead a software project.

A balance between theoretical knowledge and practical experience was particularly difficult due to students' lack of experience in software development, and even a limited experience of software usage. We could not count on any previous knowledge in computer science or software engineering, so that terms like *software system*, *building (implementation)*, *source code*, *function*, etc. could not be used without careful explanation. In addition to the lectures, laboratory exercises were given in the first phase. The exercises included practical examples of the principles and methods presented in the lectures.

In the second phase of the course students worked on projects. Project groups consisted of four to six students. The assignment was to make a project plan, identify the requirements, and provide an overall design of a system. The goal of the project was twofold:

- a) gaining practical experience in project planning and insight in the software development process,
- b) getting experience in teamwork. The students had responsibility to organize the project without guidance from teachers. By periodical follow-ups they were asked to present the project status, and to discuss possible problems and proposals for the solutions. This aimed at increasing the ability of taking decisions, and increasing creativity and responsibility in the team work.

Finally the students made individual assignments which consisted in reviewing a selected chapter of a book on software management and writing an essay on a selected topic.

---

### **The distance learning techniques used in the course**

---

During the course students were required to attend eleven lectures, finish three laboratory practices in groups of two and do the final group project work in a group of six students.

Fast Internet connection between lecture rooms in Croatia and the video-conference hall in Sweden made it possible to establish two parallel communication channels. The first videoconference communication channel was established with the specialized videoconference equipment which made it possible to transfer highest quality picture and sound. The teacher from Sweden gave lectures and students in Croatia participated through the first videoconference channel. The second videoconference connection was

established for presenting of lecture materials given through the separate projector over videoconferencing tool built in Microsoft Windows XP – NetMeeting. In that way students were able to see on the second projector programs used by the teacher during the lecture. This was good for students' practical understanding and solving laboratory exercises, making project work and handling project documentation. The lessons were recorded as Flash movies. Students could download these movies or view them from the course web page.

The WebCT system ([www.webct.com](http://www.webct.com)) was used as a repository for all data: lectures, exercises, messages. Students, professor and assistant on the course were able to communicate and exchange the files via WebCT. For the purpose of exchanging data and mails among the members of the project, special discussion groups were organized. Within a discussion group each member could post and upload their part of the assignment and see documents and posts that other students from the same group have uploaded.

In order to increase the communication within the class a real-time chat and whiteboard tool was provided by WebCT. Chat was used for messaging and whiteboard for creating project drawings, such as different UML diagrams. Students were encouraged to use any of the VoIP (Voice over Internet Protocol) programs with whiteboard, in case they had broadband Internet connection.

Students were given tutorials in Flash which explained how to use more complicated tools like the one for submitting assignments. The professor and the assistant were also communicating through videoconferencing and VoIP programs (NetMeeting and Skype).

---

### **The Results and Lessons Learned**

---

Of twenty students who participated in the course eleven passed the course. Four more students have got the incompletes. This is an acceptable pass-through percentage, although it is not the best one. The students' satisfaction with the course was in general quite high (between 3 and 4 on a 1-5 scale), and the different elements of the course had approximately the same evaluation grade, see (Crnković et al., 2006) for the figures.

Students also provided a list of recommendations for the improvement, as well as the comments about which part of the course they appreciated mostly. The following was typical of what was considered to be on the positive side:

- The course concept including lectures, exercises, projects and reporting.
- Flexibility of the course.

The parts that according to students' opinion presented a problem:

- Distance learning decreases possibility of bidirectional communication.
- Difficulties with motivation for some students that affected the final project group results.



## Increasing Interdisciplinarity by Distance Learning

---

The students' results have been in certain aspects surprisingly good. Results of requirements analysis were comparable with the computer science student's results. In addition, the students demonstrated surprising creativity in finding new requirements. Some of the results have been expected – the system specification was not in the rank of those which students of computer science would do. Some students had problems in understanding of concepts of object-oriented approach, and some did not manage to provide solutions that followed UML formalism. On the other hand the most reviews and essays have been of higher quality than those of computer science students. The best reviews were so good that the publisher decided to give each student a copy of a book as a gift.

The most unexpected student results came from the project work. The quality and distributions of the results have been expected. What was surprising was the attitude of students toward the team work. Individual interests were strongly preferred to the interest of the entire group. In the majority of the cases the "teams" have been working as groups of independent individuals rather than as coherent collaborative teams. The students have been more accurate in performing the individual tasks (when assigned by the teachers) than in participating in the common work. Even when a common work was explicitly required, students have divided the tasks and made them individually. The project work has clearly showed that additional training in teamwork was necessary. The similar experience the teacher had with the international students visiting Sweden, and an analogous experience has been reported in (Berglund, 2004). The lesson learned here is that introduction of teamwork requires additional efforts. This finding is in line with students' evaluation and comments. One of the lessons learned from the course was that the distance learning requires a good technical support, but also that the local support will increase the individual's involvement in the group.

---

### **The Case Study II – The Swedish National Course in Philosophy of Computing and Informatics**

---

The second case study this article presents considers experiences with the specialized level Swedish National Course in Philosophy of Computer Science held at MDH University, year 2004. Participants from a number of Swedish universities joined this cross-disciplinary course that was organized for the first time, with the aim of introducing the research field of Computing and Philosophy in Sweden.

Before starting this course the first step was to delineate and try to define the field of interest. This also implied the discussion about the nomenclature: Philosophy of Computing or Philosophy of Information or Informatics? Here Informatics is defined as synonymous of Informatik/ Informatique/ Informatica

and alike European terms which are equivalent to "Computing" in its ACM/IEEE interpretation (i.e. Computer Science, Computer Engineering, Software Engineering and Information Systems). The English term "Computing" has an empirical orientation, while the corresponding German, French and Italian term "Informatics" has an abstract orientation. This difference in terminology may be traced back to the tradition of nineteenth-century British empiricism and continental abstraction respectively.

There is an obvious difference between the two main streams of Philosophy of Information and Computing: computation-oriented and information-oriented. Computation current is particularly focused on the nature of the process of computing, its meaning and its mechanisms. It is much more focused on mathematic and logic than the information-oriented stream which is mostly social and human-centered and has many broad interfaces to humanities (like e.g. library information science). The concept of information itself is so fundamental that it is common of all our knowledge and in a wider sense it comprises every perception and even every physical/material phenomenon. That is also the reason why a sharp border between the fields is impossible to draw.

The Philosophy of Information is according to L. Floridi, "What is the Philosophy of Information?" (Metaphilosophy, 2002): *A new philosophical discipline, concerned with:*

- a) *the critical investigation of the conceptual nature and basic principles of information, including its dynamics (especially computation and flow), utilization and sciences; and*
- b) *the elaboration and application of information-theoretic and computational methodologies to philosophical problems*

More about Philosophy of Computing, that besides the classical computation represented by Turing paradigm encompasses even the critical analysis of the emerging research field of natural computation; see Dodig-Crnković (September 2006).

Informatics is a modern discipline that builds on science (where the term science also encompasses very central disciplines of mathematics and logic), and technology. In some of its parts (e.g. AI) Informatics has strong relations to philosophy, psychology, ethics, aesthetics and art. At present there is a vital need to formulate and disseminate critical reflections over the foundations of Informatics, its connections to other fields of human endeavor, its prospects and its limitations within the framework of Philosophy of Information.

In that respect, the following proclamation of the Japanese Philosophy of Computation Project is significant: *The mission of the Philosophy of Computation Project is to reconsider various concepts of computation innocently used in Philosophy, Mathematics, Computer Science, Cognitive Science, Life Science, Social Science, etc., and reveal global problems hidden in each realms. We don't only aim to answer particular questions but also to provide universal viewpoints which are thought of important for this new subject.*

It is important to notice that Computing is changing the traditional field of Philosophy of Science in a very profound way. First as a methodological tool, computing makes possible “experimental Philosophy” which is able to provide practical tests for different philosophical ideas. At the same time the ideal object of investigation of the Philosophy of Science is changing. For a long period of time the ideal science was Physics (e.g. Popper, Carnap, Kuhn, and Chalmers). Now the focus is shifting to the field of Computing/Informatics.

There are many good reasons for this paradigm shift, one of those being a long-standing need of a new meeting between the sciences and humanities, for which the new discipline of Computing/Informatics gives innumerable possibilities. Contrary to Physics, Computing/Informatics is very much human-centered. It brings a potential for a new Renaissance, where Science and Humanities, Arts and Engineering can converge to reach a new synthesis, so very much needed in our intellectually split culture. Contemporary trends in the establishing the relation between the Philosophy of Science and the Philosophy of Computing and Information are developing in the direction of replacing the historical relation between Philosophy of Science and Philosophy of Physics.

In a very enlightening way Philosophy of Informatics (PI) brings together phenomena and methods otherwise completely disparate. A future project of synthesis, a new Renaissance with human in its centre, can be accommodated within the methodological and conceptual space of PI.

One of the goals of the PI project was to shed more light on the foundations of Informatics and its future possibilities. The project is building on scientific traditions and relates problems of Informatics to the classical sciences in order to widen the perspective and explore the sets of values and ethical grounds for a discipline. It does not imply that Informatics itself can be reduced to a science. The ambition is to explore to what extent and in what ways it builds on scientific (again inclusive mathematics and logic) traditions and what other traditions may be used in order to better understand the present and future development of Informatics.

---

### **The PI-network. Goals and objectives of the course**

---

The project started by initiating the PI-network (Philosophy of Computing and Informatics Network) in the year 2003. The aim was to prepare the Swedish National Course in Philosophy of Computer Science, and was supported by Knowledge Foundation, KKS. Network members include Ulla Ahonen-Jonnarh and Jan Odelstad from Gävle University; Björn Lisper, Peter Funk, Jan Gustafsson and Gordana Dodig-Crnkovic from MDH; Torbjörn Lager, Göteborg University and Joakim Nivre, Växjö University.

The course consisted of lectures given by specialists in different fields of philosophy and computing,

class discussions and writing a research paper. Issues covered philosophical foundations such as the fundamental nature of computation, methodology of Computer Science and the scientific ideal of Physical sciences, modeling and simulation issues and ethical, societal and artistic aspects of computing.

We addressed conceptual foundations of Philosophy of Computing/Philosophy of Information, including critical examination of the concept of computing, its models and metaphors, from data types and programming languages, programs to processes, architecture to abstraction. Several parts of the course explored the use of computational paradigm in the related fields.

Answering the question: *Why Philosophy is important for Computing?* led to several suggestions, such as: Philosophy is providing “thinking tool-box” and access to paradigms, metaphors, historical examples (knowledge capital). It can improve communication – within computing community and also more widely, making the context of the computing field explicit – both its conceptual and cultural framework. It was also pointed out that humanist dimensions of higher education are important. In the Knowledge Society with automated production, organization and even automated discovery, genuine human thinking abilities will make all the difference.

We also asked the opposite: *Why is Computing Important for Philosophy?* That was answered by several suggestions. Computing is a way to implement simulated or experimental philosophy with experiments “in silico” (or alternative constructed cognitive/computational systems), an innovative extension of ancient tradition of thought experiments. Computing makes possible application of computational modeling schemes to questions in logic, epistemology, philosophy of science, philosophy of biology, philosophy of mind, and so on. Computing paradigms and metaphors have shown interesting for cognitive science and also for philosophy.

We hope to see the network activity as well as a graduate course develop in the future, possibly as a distance course in collaboration with other universities in Sweden and abroad. This will certainly broaden our experiences and allow identifying further relevant topics that may be included in PCS.

The course was held during the period January – May 2004, with the following syllabus.

#### I. PHILOSOPHICAL FOUNDATIONS 22/01 – 23/01

Introductory lecture: What is PI?, Luciano Floridi, Oxford University

Physics as a traditional model of the ideal science for Philosophy of Science, Lars-Göran Johansson, Uppsala University

Philosophical Foundations of Computation, Gordana Dodig-Crnković, MDH

#### II. METHODOLOGY, MODELLING AND SIMULATION 04/03 – 05/03

Methodological Foundations of Computer Science, Erik Sandewall, Linköping University

# Increasing Interdisciplinarity by Distance Learning

Methodological and Philosophical Aspects of Modeling, Kimmo Eriksson, MDH, and Lars-Göran Johansson, Uppsala University  
Critical Analysis of Computer Science Methodology, Björn Lisper, Jan Gustafsson, MDH

III. ETHICAL AND SOCIETAL ASPECTS 13/05  
Ethics, Professional Issues, Gordana Dodig-Crnković, MDH  
Computers in Society – Culture and Art, Gordana Dodig-Crnković, MDH  
AI and Ethics, Peter Funk

IV. MINI CONFERENCE – Presentations of research papers written by course participants.  
More information about the course may be found at [http://www.idt.mdh.se/personal/gdc/PI\\_04](http://www.idt.mdh.se/personal/gdc/PI_04)

The discussions within PI-network about the course content were based on the books given in the list of references, along with the web resources that may be found on the course Virtual Library web page, <http://www.idt.mdh.se/~gdc/PI-network-library.htm>

---

## Course literature

---

Apart from the Virtual library resources given on the course web page, <http://www.idt.mdh.se/personal/gdc/pi-network.htm> the following books were recommended and used in the course:

Luciano Floridi (Editor), Blackwell Guide to the Philosophy of Computing and Information, 2003

Terrell Ward Bynum and James H. Moor, The Digital Phoenix: How Computers are Changing Philosophy, 1998

Luciano Floridi, Philosophy and Computing: an Introduction, 1999

Timothy R. Colburn, Philosophy and Computer Science, 1999

James H. Moor and Terrell Ward Bynum, Cyberphilosophy: The Intersection of Philosophy and Computing, 2003

---

## Results of the course

---

Participants from five different universities in Sweden (Blekinge, Dalarna, Mälardalen, Skövde, Uppsala) have taken part in the course. They have presented their research papers at the Mini-conference. Several articles written for the course have been accepted for international conferences (see the list in the next chapter).

The course demonstrated how PCS may be taught to different student groups with heterogeneous background and what questions course participants found most relevant in connection to their own research fields. Ten papers related to the course published in conference proceedings, journals and as PhD thesis chapters confirm high quality of the course outcome and its impact on the related research fields.

## The list of published articles, written in connection to PI course:

Rikard Land, *Understanding Evolution of Information Systems by Applying the General Definition of Information*, Proceedings of 26th International Conference on Information Technology Interfaces (ITI), Cavtat, Croatia– IEEE, June 2004.

Sandra Ijeoma Irobi, *Correctness Criteria for Models' Validation – A Philosophical Perspective*, Proc. Models, Simulations and Visualization International Conference (MSV'04)], Las Vegas, Nevada, United States.

Imad Eldin Ali Abugessaisa, *Ontological Approach for Modeling Information Systems*, Proceedings of The 4th International Conference on Computer and Information Technology Wuhan, China, 2004 and will be published as IEEE CS.

Baran Çürüklü, *Early Stages of Vision Might Explain Data to Information Transformation*, Proceedings of the Engineering Of Intelligent Systems (EIS 2004), Madeira, Portugal, 2004.

Christina Björkman, *Crossing Boundaries*, Focusing Foundations, Trying Translations: Feminist Technoscience Strategies in Computer Science, BTH, Dissertation Series No 2005:02, 2005, (A PhD thesis chapter).

Gordana Dodig-Crnković, Virginia Horniak, *Togetherness and Respect – Ethical Concerns of Privacy in Global Web Societies*, Special Issue of AI & Society: The Journal of Human-Centred Systems and Machine Intelligence, on „Collaborative Distance Activities: From Social Cognition to Electronic Togetherness”, CT. Schmidt Ed., Vol 20 n°3, 2006 (includes elements of Virginia's article).

Christina Björkman, *Invitation to Dialogue: Feminist Research meets Computer Science*, in Jacqueline Archibald et al (eds) The Gender Politics of ICT, Middlesex University Press, July 2005.

Christina Björkman, *Feminist Research and Computer Science: Starting a Dialogue*, in Journal of Information, Communication and Ethics in Society (ICES), vol 3, nr 4., 2005.

Carina Andersson, R. Pettersson, *How can a Design process and Scientific process in Information Design collaborate?* Published in R. Rohatynski & J. Jakubowski (Eds.) Engineering Design in Integrated Product Development EDIPROD 2004, Polish Academy of Science, Committee of Mechanical Engineering, 2004.

R. Pettersson, C. Andersson, B. Olsson, *Philosophy of Information Design Research Methods*, Presented at the 3rd CEPHAD-conference (The Centre for European Philosophy, Art, and Design). March 16th, 2004, Bornholm, Denmark. (2004), PhD thesis chapter.

Members of PI-network, teachers and course participants have shown enormous enthusiasm and interest in the work in the course. The course evaluation results were very encouraging. We hope to see the network activity as well as the course develop in the future as a distance course in collaboration with other countries. This will certainly broaden our experiences and allow identifying further relevant topics that may be included in PCS. One of the results the course has achieved was publishing of ten research papers in journals, conference proceedings or as chapters of PhD theses.

---

### Conclusions

It is interesting to compare the experiences of two different courses aimed at strengthening interdisciplinary and cross-disciplinary competence and learning practices.

The course in software engineering for managers was necessarily focused towards implementations and practical applications. The ambition to provide future managers and economists with a holistic view of management of software-intensive projects turned out not to be simple to realize. Taking a holistic approach goes beyond exchanging basic facts between different knowledge communities. In many cases the basic facts are not sufficient to adequately describe specific cases

of interest. Not only technical matters but also many informal, cultural factors can be expected to constitute barriers to reaching a common understanding between fields which are so far from each other that they usually do not communicate directly.

The Swedish National Course in Philosophy of Computer Science on the other hand was a specialized advanced level course, and the ambition was not to transfer knowledge but to generate knowledge through communication. It has demonstrated the positive potential of cross-fertilizing and synergy that happens in a class of highly motivated and competent learners interested in bridging gaps and sharing their knowledge both within the class and in the discussions with teachers.

We are convinced that holistic approaches which presuppose ability to communicate knowledge cross-disciplinary, trans-disciplinary and inter-disciplinary are necessary in modern education and that they can steadily be improved by learning from practical experiences about the differences and commonalities of research fields which give us possibilities for knowledge generation. Distance courses can play an important role in providing additional degrees of freedom and facilitating communication between various groups with their different cultures and educational practices.

---

### References

A. Berglund, *A framework to study learning in a complex learning environment*, ATL-J, Research in Learning Technology, 12(1), pp 65–79, 2004

I. Crnković, M. Larsson, F. Lüders, *Implementation of a Software Engineering Course for Computer Science Students*, Proceedings, APSEC, Asia-Pacific Software Engineering Conference, Singapore, December, 2000

R.J Dawson, R.W. Newshman, R.S. Kerridge, *Bringing the 'Real World' of Software Engineering to University Undergraduate Courses*, IEEE Proc. In Software Engineering, 144, 5–6(1997), 44–48.

I. Crnković, K. Aleksić-Maslač, H. Jerković, *Holistic approach in Education – Filling the Gap between Different Disciplines*, 28th International Conference on Information

Technology Interfaces, 2006., p 35–40, IEEE, Cavtat, Croatia, June, 2006

G. Dodig-Crnković, *Swedish National Course in Philosophy of Computer Science*, North American Computing and Philosophy Conference, NA-CAP 2006 @ RPI, Troy, NY, USA, Rensselaer Polytechnic Institute, August 10–12, 2006, <http://www.cogsci.rpi.edu/conferences/cap/schedule.php>

G. Dodig-Crnković, *Investigations into Information Semantics and Ethics of Computing*, PhD Thesis, Mälardalen University Press, September 2006

L.M. Leventhal, B.T. Mynatt, *Components of typical undergraduate software engineering courses: Results from survey*, IEE Trans.Softw.Eng., vol SE-131, 11(1987) 1193–1198

---

**Gordana Dodig-Crnković** is a Senior Lecturer in Computer Science at the University of Mälardalen, Sweden. Her primary research interests are in computing and philosophy, and philosophy of information. Her background is in theoretical physics; she has a degree in computer science, and teaches on formal languages and automata theory, research methodology, theory of science and professional ethics. She has published on the unified paninformational/pancomputational theory, information and computation semantics, and computer and professional ethics.

---

**Ivica Crnković** is a professor of industrial software engineering at Mälardalen University where he is the administrative leader of the software engineering laboratory and the scientific leader of the industrial software engineering research. His research interests include component-based software engineering, software architecture, software configuration management, software development environments and tools, as well as software engineering in general.



# 1%

**PODARUJ 1%**  
SWOJEGO PODATKU  
NA RZECZ FUNDACJI  
PROMOCJI I AKREDYTACJI  
KIERUNKÓW EKONOMICZNYCH



*Fundacja została powołana w 2000 roku przez Szkołę Główną Handlową w Warszawie oraz Akademię Ekonomiczną w Katowicach, Krakowie, Poznaniu i Wrocławiu. Fundacja jako jedna z pierwszych uzyskała status organizacji pożytku publicznego.*

- Standardy kształcenia
- Akredytacja, jakość kształcenia
- Konkurs na najlepsze dysertacje doktorskie *Nowe trendy w naukach ekonomicznych i zarządzaniu*
- Dwumiesięcznik *e-mentor* (współwydawca)
- Liczne publikacje i konferencje środowiskowe
- Platforma e-learningowa *econet*
- Olimpiada Przedsiębiorczości
- Konkurs dla gimnazjalistów *GiMGAME*
- Niepubliczne Liceum Ogólnokształcące nr 81 SGH

## Jak przekazać 1% podatku dla Fundacji

Aby skorzystać z możliwości przekazania 1% należnego podatku za rok 2006 na rzecz organizacji pożytku publicznego, należy w zeznaniu rocznym (PIT 36 i PIT 37) od kwoty należnego podatku odjąć 1% (pozycje 178-180 w PIT 36 i pozycje 110-112 w PIT 37) i o tę wysokość pomniejszyć należny podatek. Kwotę równą 1% podatku należy wpłacić przed złożeniem zeznania rocznego PIT, nie później niż w terminie do 30 kwietnia br. na konto:

80 1240 1112 1111 0000 0165 9889  
Fundacja Promocji i Akredytacji Kierunków Ekonomicznych  
Al. Niepodległości 162 lok. 150, 02-554 Warszawa  
tytułem: wpłata na rzecz organizacji pożytku publicznego

Dodatkowymi wyjaśnieniami dotyczącymi możliwości przekazania 1% podatku służy biuro Fundacji:  
nr tel. (22) 646 61 42, [biuro@fundacja.edu.pl](mailto:biuro@fundacja.edu.pl)

[www.fundacja.edu.pl](http://www.fundacja.edu.pl)



[www.plagiat.pl](http://www.plagiat.pl)



Dołącz  
do nas!

walczymy z plagiatami • wykrywamy je • zapobiegamy plagiatowaniu

Plagiat.pl Sp. z o.o., ul. Barska 3, 02-315 Warszawa, Polska

Tel: +48 (22) 408.61.90, Fax: +48 (22) 408.20.61, E-mail: [abonament@antyplagiat.pl](mailto:abonament@antyplagiat.pl)