

Lidia Białoń, Emilia Werner

Problemy wdrożenia Krajowych Ram Kwalifikacji Obszaru Szkolnictwa Wyższego

Zarządzanie. Teoria i Praktyka nr 2 (4), 25-45

2011

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej bazhum.muzhp.pl, gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

Lidia Białoń**Emilia Werner**

Wyższa Szkoła Menedżerska w Warszawie

PROBLEMY WDROŻENIA KRAJOWYCH RAM KWALIFIKACJI OBSZARU SZKOLNICTWA WYŻSZEGO

Streszczenie

Artykuł omawia Krajowe Ramy Kwalifikacji jako część składową Procesu Bolońskiego, wynik prac rozwojowych, zmierzających do budowy Europejskiego Obszaru Szkolnictwa Wyższego. Wprowadzenie ich powinno spowodować szereg pozytywnych zmian, z których wymienić trzeba: ułatwienie uczelniom modyfikacji i zmian programowych, poprawę dostępności do informacji dotyczących kompetencji uzyskiwanych przez absolwentów, wzrost dostępności kształcenia. Głównym przedmiotem analiz przedstawianych w artykule są efekty kształcenia czyli zakres wiedzy, umiejętności i kompetencji jakie uzyskuje absolwent uczelni. Zaproponowany został proces wdrożenia KRK w WSM w Warszawie na przykładzie kierunku studiów – zarządzanie. Omówiono też tendencje w kształtowaniu sylwetki absolwenta szkoły wyższej w kategoriach - absolwent szkoły wyższej jako człowiek wykształcony oraz absolwent konkretnej uczelni, konkretnego kierunku studiów – uczestnik rynku pracy.

Słowa kluczowe: *Krajowe Ramy Kwalifikacji, Wdrożenie Krajowych Ram Kwalifikacji, Efekty kształcenia, Sylwetka absolwenta szkoły wyższej.*

1. Istota Krajowych Ram Kwalifikacji i cele ich wdrożenia

Celem niniejszego artykułu¹ jest próba bliższego wyjaśnienia problemów związanych z wdrożeniem Krajowych Ram Kwalifikacji (KRK) na poziomie uczelni.

¹ Tekst niniejszy opracowany jest głównie na podstawie materiałów prezentujących prace związane z Procesem Bolońskim, m.in.: *Ramowa struktura Kwalifikacji Europejskiego Obszaru Szkolnictwa Wyższego*, MEN, Warszawa 2005; *Standardy i wskazówki dotyczące zapewnienia jakości kształcenia w Europejskim Obszarze Szkolnictwa Wyższego*, Helsinki 2005; A. Kraśniew-

KRK powstały jako rezultat prac Procesu Bolońskiego w ramach inicjatywy utworzenia Europejskiego Obszaru Szkolnictwa Wyższego inspirowanego przez Komisję Europejską. Celem KRK jest dostosowanie szkolnictwa wyższego do zachodzących zmian cywilizacyjnych w Europie i na świecie. Nade wszystko tworzą one warunki do:

- mobilności obywateli,
- dostosowania systemu kształcenia do potrzeb rynku pracy, a zwłaszcza do zapewnienia pełnego zatrudnienia,
- podniesienia atrakcyjności i podniesienia pozycji konkurencyjnej szkolnictwa wyższego w Europie, tak aby odpowiadała ona wkładowi tego obszaru geograficznego w rozwój cywilizacyjny.

Najważniejszymi celami kształcenia w szkolnictwie wyższym we wszystkich krajach europejskich w dobie współczesnej są:

- przygotowanie do pracy zawodowej,
- przygotowanie do aktywnego życia obywatelskiego w demokratycznym społeczeństwie,
- rozwój indywidualny,
- tworzenie i aktualizowanie szerokich podstaw wiedzy na zaawansowanym poziomie.

Pierwszym dokumentem, w którym znaleźć można zwerbalizowaną ideę innowacyjną jest Deklaracja Sorbońska (1998), w której podkreślono potrzebę i znaczenie, jakie może mieć budowa wspólnego Europejskiego Obszaru Szkolnictwa Wyższego. Najważniejszym dokumentem jest Deklaracja Bolońska (1999), w której podkreślona była potrzeba osiągnięcia w krótkim okresie (do 2010 r.) sześciu celów, jako istotnych dla utworzenia EOSW. Sprowadzają się one do:

- wprowadzenia systemu porównywalnych stopni (dyplomów),
- wprowadzenia studiów dwustopniowych (licencjackich) inżynierskich i magisterskich,
- ustalenia programu punktów kredytowych jako systemu rozliczania osiągnięć studentów (ECTS),
- wspierania mobilności studentów i pracowników,
- promocji współpracy europejskiej w zakresie zapewnienia jakości kształcenia,
- propagowania problematyki europejskiej na różnych etapach i w różnych formach kształcenia.

Kolejny dokument, w którym znajdujemy propozycje rozszerzenia wymienionych celów, to Komunikat Praski (2001). Do wyżej sformułowanych sześciu celów dołączono następujące:

- kształcenie ustawiczne,
- współdziałanie uczelni i studentów w realizacji Procesu Bolońskiego,
- propagowanie atrakcyjności EOSW poza Europą.

Pomysły co do utworzenia Europejskiego Obszaru Szkolnictwa Wyższego uległy dalszemu rozszerzeniu, mianowicie wskazano na konieczność zacieśnienia związku pomiędzy kształceniem a badaniami naukowymi oraz ich znaczenie jako integralnej części szkolnictwa wyższego (Komunikat Berliński 2003). Sformułowane zostały dwa kolejne pomysły – utworzenia trzeciego poziomu studiów (studia doktoranckie) oraz rozwój kształcenia interdyscyplinarnego².

Podsumowując, do podstawowych elementów Procesu Bolońskiego można zaliczyć:

- wprowadzenie trzystopniowych studiów,
- wprowadzenie systemu punktów kredytowych,
- wprowadzenie suplementu do dyplomu,
- promocję europejskiego wymiaru w szkolnictwie wyższym oraz atrakcyjności EOSW poza Europą,
- promocję mobilności studentów i pracowników,
- współdziałanie w zakresie jakości kształcenia,
- kształcenie interdyscyplinarne,
- zacieśnianie związków kształcenia i badań.

Jak łatwo zauważyć wymienione elementy nie są rozłączne. Jednym z ważniejszych elementów je łączących są ramowe struktury formalnych kwalifikacji, które znalazły wyraz w Krajowych Ramach Kwalifikacji.

Krajowe Ramy Kwalifikacji umożliwiają zbudowanie EOSW, stanowią podsystem Europejskich Ram Kwalifikacji i odnoszą się tylko do szkolnictwa wyższego, podczas gdy ERK zawierają jeszcze odniesienia do kształcenia i szkolenia zawodowego oraz kontekstu pracy.

KRK, jak pisze E. Chmielecka³ to „szczególna metoda opisu kształcenia, jaki polskie uczelnie oferują studentom” lub inaczej – opis przez określenie efektów kształcenia zdobywanych w polskim systemie szkolnictwa wyższego⁴. Określenie „efekt kształcenia” jest kluczowe dla KRK i oznacza zakres wiedzy, umiejętności i kompetencji, jakie student powinien uzyskać po ukończonych studiach.

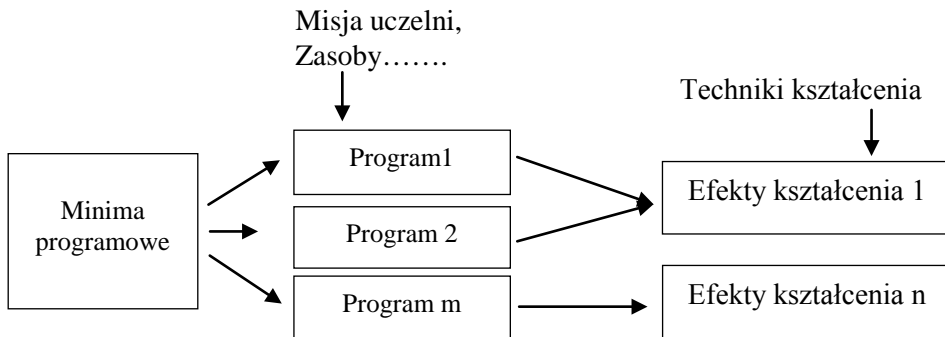
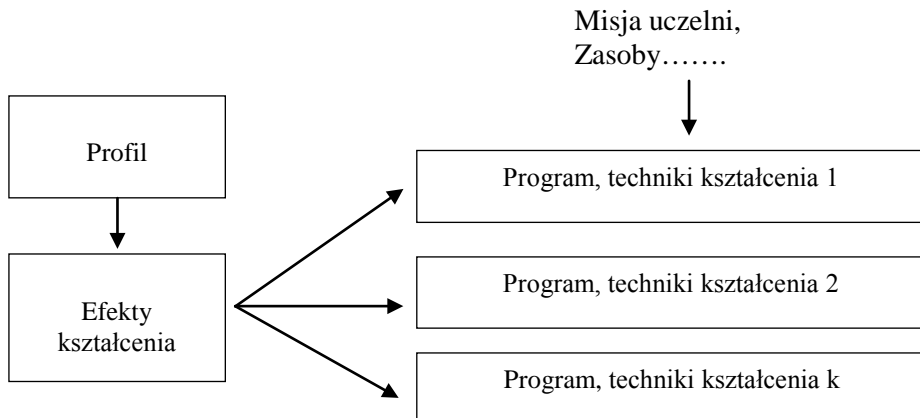
Zasadniczą zmianą, na której oparty będzie system kształcenia zgodnie z KRK jest kształtowanie całego programu nauczania i sposobów prowadzenia procesu dydaktycznego z punktu widzenia efektów kształcenia, jakie absolwent powinien uzyskać. Rysunek 1 obrazuje różnice między podejściem tradycyjnym a proponowanym w KRK w kształtowaniu programów kształcenia⁵.

² A. Kraśniewski, *Proces Boloński...*, *op. cit.*

³ *Autonomia programowa uczelni*, *op. cit.*, s. 8.

⁴ *Ibidem*, s. 124.

⁵ A. Kraśniewski, *Proces Boloński...*, *op. cit.*

Rys. 1. Definiowanie programów kształcenia**Podejście tradycyjne****Proces Boloński – podejście nowoczesne**

Źródło: A. Kraśniewski, *Proces Boloński: dokąd zmierza europejskie szkolnictwo wyższe*, Wyd. MEN, Warszawa 2006, s. 23.

Jak widać na rysunku 1 przy tradycyjnym podejściu do opracowywania programów nauczania punktem wyjścia są wymagania zdefiniowane w minimach programowych, które zawierają także łączną liczbę godzin przeznaczonych na konkretny przedmiot nauczania. Oznacza to, że programy kształcenia w podejściu tradycyjnym przedstawione są jako podstawowy element procesu kształcenia. W podejściu prezentowanym w KRK punktem wyjścia są efekty kształcenia do osiągnięcia przez absolwentów w uczelniach wyższych. Stanowią podstawę budowy programów nauczania oraz technik kształcenia. Podejście to stwarza szerokie możliwości eksperymentowania i wdrażania nowatorskich koncepcji dydaktycznych. Podejście nowoczesne wynikające z KRK akcentuje efekty kształcenia jako punkt wyjścia budowy programów kształcenia. Założenie takie

jest w pełni logiczne, a KRK porządkuje działania mające na celu realizację tego przesłania.

Jako zaletę takiego podejścia do budowy systemu kształcenia przewiduje się:

1. możliwość porównywania dyplomów uzyskiwanych w różnych uczelniach na terenie Europy i międzynarodową ich porównywalność;
2. możliwość monitorowania efektów kształcenia;
3. możliwość zwiększenia mobilności studentów i absolwentów w skali całej Europy;
4. zrozumiały w kontekście międzynarodowym opis systemu kształcenia, a to dzięki opracowanym, wspólnym dla wszystkich krajów Europy, zasadom organizacji systemów edukacji wyższej oraz podobnej metodologii weryfikacji efektów.

Ostatecznym efektem wdrożenia KRK powinien być wzrost jakości kształcenia, wyrównywanie szans edukacyjnych w ramach państw europejskich czy też wzrost autonomii uczelni. W społeczeństwie jutra jak czytamy w Białej Księdze Kształcenia i Doskonalenia⁶, każdy będzie tworzył swoje kwalifikacje.

Jak każda metoda, tak również KRK stwarza pewne problemy, wątpliwości, trudności. Do podstawowych zaliczamy zdefiniowanie efektów kształcenia i wynikającą z nich sylwetkę absolwenta.

2. Sylwetka absolwenta

„Sylwetka absolwenta wyższej uczelni” jest pojęciem w dużej mierze umownym. O absolwencie szkoły wyższej można mówić jako o:

1. Absolwencie wyższej uczelni – człowieku wykształconym.
2. Absolwencie konkretnej uczelni, konkretnego kierunku studiów – uczestniku rynku pracy.

Pojęcie „człowiek wykształcony” może stać się przedmiotem rozważań odrębnego opracowania. Można tylko zaryzykować twierdzenie, że w obecnych czasach, większego znaczenia nabiera „być wykwalifikowanym”, czyli posiadać możliwie doskonały zasób wiadomości i umiejętności umożliwiających jak najlepsze funkcjonowanie na rynku pracy, niż „bycie wykształconym”. „Człowiek wykształcony” posiada wiedzę nie tylko ściśle przydatną do wykonywanego zawodu, ale także przydatną do oceny i interpretacji zjawisk świata, życia. Nie będziemy oceniać opisanej tu tendencji w kategoriach dobre – złe. Skupimy się na sylwetce absolwenta – uczestnika rynku pracy – „człowieku wykwalifikowanym”. Na potrzeby niniejszego referatu można przyjąć, że sylwetka absolwenta konkretnego kierunku studiów, konkretnej uczelni to ogół informacji o wiedzy, umiejętnościach i kompetencjach osoby, która uzyskała dyplom ukończenia studiów wyższych, w zakresie określonego kierunku studiów. Według

⁶ *Biała Księga Kształcenia i Doskonalenia: nauczanie i uczenie się: na drodze do uczącego się społeczeństwa*, Komisja Europejska – Warszawa: Wyższa Szkoła Pedagogiczna Towarzystwa Wiedzy Powszechnej, 1997, s. 5.

zaleceń KRK sylwetka absolwenta stanowi punkt wyjścia do budowania całego procesu kształcenia, czyli należy jakby z góry określić ten zasób informacji.

Wymogi kwalifikacyjne w ogólnym zakresie są ujęte w normę prawną. Ujęty w strukturę prawną układ specjalności i stanowisk jest hierarchiczny, charakteryzuje się rosnącą złożonością, trudnością oraz odpowiedzialnością zadań zawodowych wykonywanych przez pracownika. Uwzględniono tam cztery szerokie poziomy kwalifikacji, które zdefiniowano w odniesieniu do poziomów wykształcenia określonych w Międzynarodowej Klasyfikacji Standardów Edukacyjnych (*International Standard Classification of Education*), przyjętej na 29 sesji UNESCO w roku 1997:

1. Pierwszy poziom kwalifikacji (oznaczający kwalifikacje elementarne) – odniesiono do pierwszego poziomu wykształcenia uzyskiwanego w szkole podstawowej.

2. Drugi poziom kwalifikacji – odniesiono do drugiego poziomu wykształcenia uzyskiwanego w gimnazjum oraz do trzeciego poziomu wykształcenia uzyskiwanego w liceum ogólnokształcącym, liceum profilowanym i zasadniczej szkole zawodowej.

3. Trzeci poziom kwalifikacji – odniesiono do czwartego poziomu wykształcenia uzyskiwanego w szkole policealnej oraz do trzeciego poziomu wykształcenia uzyskiwanego w technikum.

4. Czwarty poziom kwalifikacji – odniesiono do piątego poziomu wykształcenia uzyskiwanego na studiach wyższych zawodowych, studiach magisterskich i studiach podyplomowych oraz do szóstego poziomu wykształcenia, uzyskiwanego na studiach doktoranckich.

Układ grup zawodowych i poziomów klasyfikacji przedstawia się następująco:

Tab. 1. Grupy wielkie klasyfikacji i poziomy kwalifikacji

Lp.	Nazwa grupy wielkiej	Poziom kwalifikacji
1	Przedstawiciele władz publicznych, wyżsi urzędnicy i kierownicy	-
2	Specjaliści	4
3	Technicy i inny średni personel	3
4	Pracownicy biurowi	2 lub 3
5	Pracownicy usług osobistych i sprzedawcy	2 lub 3
6	Rolnicy, ogrodnicy, leśnicy i rybacy	2
7	Robotnicy przemysłowi i rzemieślnicy	2
8	Operatorzy i monterzy maszyn i urządzeń	2
9	Pracownicy przy pracach prostych	1
10	Siły zbrojne	-

Źródło: Na podstawie rozporządzenia Ministra Gospodarki i Pracy z dnia 8 grudnia 2004 r. w sprawie klasyfikacji zawodów i specjalności dla potrzeb rynku pracy oraz zakresu jej stosowania (Dz.U. z 2004 r. Nr 265, poz. 2644 oraz z 2007 r. Nr 106, poz. 728)

Absolwenci szkół wyższych z założenia powinni przynajmniej aspirować do poziomu 1 i 2 opisywanej hierarchii. W grupie pierwszej znajdują się zawody, które związane są z realizowaniem podstawowych celów i kierunków polityki państwa, kierownicy jednostek administracji publicznej oraz kierownicy przedsiębiorstw i ich wewnętrznych jednostek. Grupa specjalistów obejmuje zawody wymagające posiadania wysokiego poziomu wiedzy zawodowej, umiejętności oraz doświadczenia w zakresie nauk technicznych, przyrodniczych, społecznych, humanistycznych i pokrewnych. Ich główne zadania to wdrażanie do praktyki koncepcji i teorii naukowych lub artystycznych, powiększanie dotychczasowego stanu wiedzy poprzez badania i twórczość oraz systematyczne nauczanie w tym zakresie.

Przechodząc do opisu sylwetki absolwenta konkretnej uczelni i zawężając dalej, do określonego kierunku studiów, omówimy absolwenta WSM – kierunku studiów zarządzanie. Nazwa uczelni i kierunku studiów oraz zakres wiedzy wskazują, że absolwent będzie, jak już wspomniano, menedżerem. W przypadku menedżerów istnieje pewna kontrowersja co do tego, czy menedżer to talent, zestaw wrodzonych cech psychicznych, czy umiejętność, którą się zdobywa na podstawie określonej wiedzy. Badania empiryczne nie potwierdzają tezy, że istnieją uniwersalne cechy osobowości gwarantujące skuteczność kierowania. Skrajny pogląd w tym względzie reprezentuje Drucker, pisząc: „nigdy nie natknąłem się na choćby jednego menedżera ‘z natury’”⁷. Przyjmuje się jednak, że niektóre cechy kierownika zwiększają szanse skuteczności jego kierowania. W przytoczonej wyżej klasyfikacji zawodów i stanowisk przy najwyższym jej szczeblu nie określono poziomu kwalifikacji przyjmując, że do zajęcia stanowisk kierowniczych mogą być „dopuszczeni” ludzie po prostu w tym względzie dobrzy (co może być oceną subiektywną), bez względu na poziom wykształcenia (drugim powodem są zawarte tu stanowiska polityczne z wyboru). Mimo to trudno sobie wyobrazić kierownika bez określonej wiedzy.

Absolwent kierunku studiów zarządzanie może zając stanowiska kierownicze najwyższego szczebla, gdzie kierowanie będzie jakby autonomicznym zadaniem. Może też zając stanowiska kierownicze – specjalistyczne, gdzie będzie specjalistą kierownikiem. Są to na przykład:

- kierownicy do spraw finansowych,
- kierownicy do spraw zarządzania zasobami ludzkimi,
- kierownicy do spraw marketingu,
- kierownicy działu w handlu detalicznym i hurtowym.

Wymienionym, wybranym stanowiskom kierowniczym odpowiadają stanowiska stosownych specjalistów (np. specjalista do spraw personelu, marketingu, handlowiec itp.) nie obejmujących stanowisk kierowniczych.

Jeśli chodzi o wiedzę – obejmuje ona całość programu nauczania na tym kierunku studiów i jej związek z określonymi stanowiskami przedstawiony zosta-

⁷ P. Drucker, *Menedżer skuteczny*, Wydawnictwo MT Biznes 2007.

nie w dalszej części opracowania. Zostaną też przedstawione propozycje dotyczące szczegółowych umiejętności. Ogólnie zaś absolwent kierunku zarządzania:

- umie opracować określoną strategię rozwoju firmy bądź określonego działu,
- umie przekładać cele strategiczne na cele operacyjne,
- posiada umiejętność myślenia w kategoriach zysków i strat,
- posiada umiejętność określenia możliwości i szans biznesowych,
- posiada umiejętność efektywnego zarządzania zasobami całej firmy bądź powierzonego wycinka.

Kwalifikacje natury psychicznej przypisane do zadań kierowników i specjalistów dotyczą nie tyle cech psychicznych co stylu myślenia. Obie te grupy powinny charakteryzować się myśleniem holistycznym, według którego wszelkie zjawiska tworzą układy całościowe. Ponadto powinni posiadać umiejętność stawiania czoła wydarzeniom trudnym, zaskakującym, burzącym istniejący stan równowagi.

Ogólnie kwalifikacje zawodowe tworzą trzy komponenty: wiedza, umiejętności i cechy psychiczne, które odnoszą się do zestawu zadań przypisanych do określonego stanowiska, a absolwent powinien w trakcie studiów obok wiedzy uzyskać właśnie to wszystko. Niestety wiele kierunków studiów nie dysponuje przydatną do realizacji wdrożenia KRK definicją określającą kim jest, w znaczeniu zawodowym, absolwent tego kierunku studiów. Można założyć, że każda ze specjalności generuje własną część sylwetki absolwenta. Otwartym pozostaje pytanie: czy „suma sylwetek absolwenta” specjalności daje sylwetkę całego kierunku studiów? Jest to problem wymagający rozwiązania dzięki wspólnej pracy i dyskusji władz kierunku studiów i dydaktyków.

Określoną sylwetkę absolwenta danej szkoły wyższej i konkretnego kierunku można uznać za efekt kształcenia.

3. Efekty kształcenia

Według Krajowych Ram Kwalifikacji efekty kształcenia stanowią punkt wyjścia do określenia programów nauczania, tj. przedmiotów i ich zawartości treściowej, liczby godzin, form dydaktycznych i ich realizacji, a także sposobów zaliczania przedmiotów. Sformułowanie tych efektów to najtrudniejszy problem w budowie Europejskiego Obszaru Szkolnictwa Wyższego.

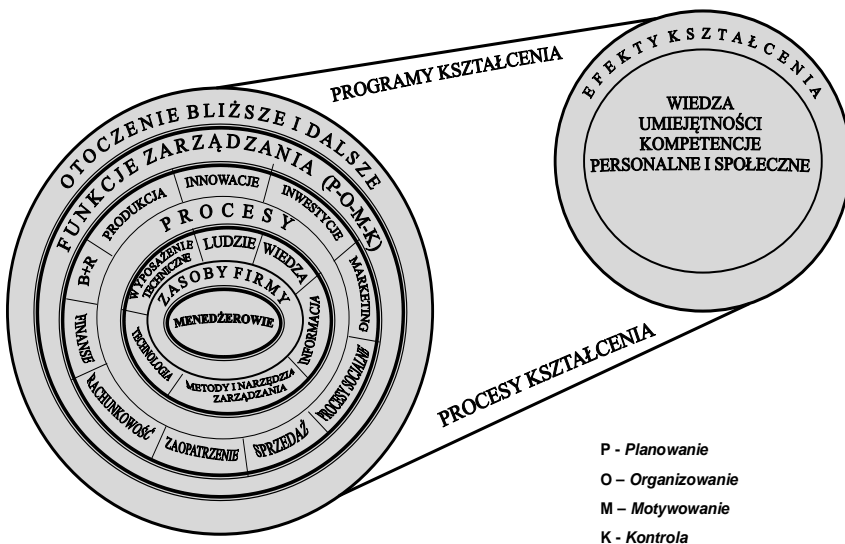
Podejście sugerowane w KRK – opis efektów kształcenia powinien być punktem wyjścia do ustalania programów kształcenia i nie powinno budzić żadnych wątpliwości – jest podejściem logicznie uzasadnionym. Efektem kształcenia należy przyporządkować zakres przedmiotów zarówno ogólnych jak i specjalnościowych, a więc program kształcenia, a sposób realizacji tego programu, czyli proces kształcenia, powinien umożliwić osiągnięcie tych efektów.

Istotą zmiany wprowadzonej przez KRK jest wyraźne zaakcentowanie, iż efekty kształcenia są punktem wyjścia do ustalania programów kształcenia. Aby

to nowe podejście przyniosło oczekiwane efekty, aby jakość kształcenia poprawiła się, potrzebna jest wysoka mobilizacja nauczycieli akademickich⁸, poświęcenie więcej czasu i uwagi dydaktyce, co łączyłoby się niestety z koniecznością ograniczenia czasu przeznaczonego na badania naukowe. Zmianie musi ulec nastawienie kadry dydaktycznej do realizacji swoich obowiązków jako nauczycieli akademickich, co jest warunkiem koniecznym poprawy jakości kształcenia. Jednakże, jak sądzimy, musiałyby temu towarzyszyć poprawa ich sytuacji finansowej.

Niektóre uczelnie ustalając ofertę kształcenia, zarówno dla tworzenia nowych kierunków studiów, jak i korekty aktualnie realizowanych programów, mogą posilkować się charakterystyką sylwetki absolwenta wynikającą z funkcji, jakie będzie pełnił w życiu zawodowym. Efekty kształcenia każdego kierunku studiów będą zróżnicowane, gdyż wiedza, umiejętności i kompetencje muszą wynikać z potrzeb tej dziedziny praktyki, do której absolwent jest przygotowywany. Poniżej prezentujemy przykład efektów kształcenia możliwy do zastosowania dla kierunku studiów zarządzanie (rys. 2).

Rys. 2. Efekty kształcenia na stanowiskach menedżerów



Źródło: Opracowanie własne

⁸ Por. A. Kraśniewski, *Proces Boloński, to już 10 lat*, Wyd. Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji, Warszawa 2009, s. 111.

Rysunek 2 przedstawia sposób opisu efektów kształcenia dla kierunku studiów zarządzanie, na podstawie obszaru działalności przyszłego absolwenta, który może pełnić funkcje menedżera dowolnej organizacji bądź jednego z jej działów. Wyeksponowane zostały zasoby organizacji, procesy w niej zachodzące oraz funkcje, przy pomocy których menedżerowie zarządzają zasobami, procesami i całą organizacją. Absolwenci kierunku studiów zarządzanie muszą także znać i rozumieć otoczenie organizacji, w której ona funkcjonuje. Aby zdefiniować efekty kształcenia do elementów zawartych na rysunku 2 należy zaproponować program kształcenia realizowany w procesie nauczania, a więc efekty kształcenia wyrażone są w postaci zakresu wiedzy, umiejętności i kompetencji. Będzie to zarówno wiedza ogólna jak i specjalistyczna. Menedżerowie muszą posiadać wiedzę umożliwiającą wyznaczanie celów jej działalności w bliższej i dalszej perspektywie oraz sposoby ich realizacji (to umiejętności). Zakres wiedzy, rodzaj umiejętności oraz odpowiednie kompetencje personalne i społeczne absolwent uzyskuje w toku procesu dydaktycznego na podstawie programów kształcenia, co uwidocznione zostało na rysunku 2.

W zakresie umiejętności głównymi zadaniami każdego dydaktyka jest zazaczerpienie u studenta nawyku uczenia się, studiowania.

Do wymienionych efektów kształcenia należy dopasować przedmioty i formy dydaktyczne, które pozwolą na ich uzyskanie.

Takie ogólne podejście do werbalizacji efektów kształcenia studiów menedżerskich można, jak sądzimy, zastosować do różnych rodzajów kierunków studiów (np. medycznych, technicznych, rolniczych). W odniesieniu do studiów humanistycznych dokładne określenie efektów kształcenia może okazać się trudniejsze do zdefiniowania.

4. Przykład procedury wdrożeń KRK na poziomie kierunku studiów

W tabeli 2 zawarta jest próba określenia przykładowych stanowisk, jakie może objąć absolwent kierunku studiów zarządzanie oraz absolwenci poszczególnych specjalności tego kierunku, które można tworzyć, przyjmując za punkt wyjścia procesy zachodzące w organizacji, jak to przedstawiono na rysunku 2, czyli podstawę definiowania efektów kształcenia.

Tab. 2. Sylwetka absolwenta kierunku zarządzanie⁹

Sylwetka absolwenta kierunku Zarządzanie	Sylwetki absolwentów przykładowych specjalności				
	Zarządzanie	Marketing	Zarządzanie działalnością innowacyjną	Finanse	Zarz. Zas. Ludzimi
1	2	3	4	5	6
Możliwe do objęcia stanowiska, niezależnie od specjalności	Możliwe do objęcia stanowiska w ramach specjalności				
Dyrektor firmy SzeF Rady Nadzorczej Kierownik dowolnego działu w firmie	Kierownik działu marketingu Kierownik firmy marketingowej Zastępca Prezesa ds. Marketingu Kierownik firmy badań marketingowych Kierownik marketingu regional. org. samorząd. Organizator kampanii marketingowej	Kierownik różnych działów: innowacji, wynalazczości, badań i rozwoju Audytor innowacyjności Ekspert ds. współpracy w ramach programów europejskich Kierownik działu jakości Audytor ochrony środowiska			
Wymagana wiedza					
koncepcja zarządzania dowolną organizacją zasady funkcjonowania międzynarodowej korporacji wewnętrzne powiązania informacyjne w firmie	znaczenie marketingu w działalności dowolnej organizacji uwarunkowanie działalności marketing. znajomość narzędzi marketing. związek marketingu z innymi dyscyplinami	znaczenie innowacji w rozwoju cywil. przebieg procesu innowacyjnego powiązania procesu innowacyjnego z zarządzaniem wiedzą sieci innowacyjne			

⁹ Sylwetka absolwenta opisana jest poprzez stanowiska, możliwe do objęcia przez absolwentów – stanowisko to usytuowanie hierarchiczne w strukturze organizacji, któremu przypisane są określone funkcje – obszar odpowiedzialności, zakres zadań oraz poziom i specyfikę uprawnień.

Umiejętności					
tworzenie organizacji inteligentnych		umiejętności stosowania segmentacji nabywców stosowanie badań marketing., strategii marketing.	inicjowanie procesów innowacyjnych umiejętność analizy otoczenia innowacyjnego w tym luk technologicznych i zarządzania umiejętność opracowania strategii innowacji umiejętność wdrażania innowacji		
Kompetencje					
przestrzeganie zasad zrównoważonego rozwoju firm demokratyzacja zarządzania		stosowanie zasad społecznej odpowiedzialności marketingu umiejętności pracy zespołowej	przestrzeganie zasad zrównoważonego rozwoju umiejętność pracy zespołowej		

Źródło: Opracowanie własne

Na różnych kierunkach studiów w programach nauczania są i będą realizowane przedmioty ogólne. Programy nauczania przygotowywane są dla nowych kierunków studiów, co nie budzi żadnych wątpliwości. Problemem jest weryfikacja obecnie realizowanych programów nauczania opracowanych metodą tradycyjną, które należy przededefiniować biorąc pod uwagę nowoczesne podejście zawarte w KRK. W tym celu należy dokonać szczegółowej analizy struktury obecnie wykładanych przedmiotów po to, aby wyeliminować treści powtarzające się i zbędne z punktu widzenia efektów kształcenia. Analizę można przeprowadzić według wzoru zawartego w tabeli 3.

Tab. 3. Macierz kompetencji. Marketing – przedmioty ogólne z zakresu marketingu dla studentów kierunku studiów zarządzanie

Szczegółowe efekty uczenia się dla całego programu kształcenia	Przedmiot 1 Marketing (podstawy)	Przedmiot 2 Zarządzanie marketingiem	Przedmiot 3 Marketing w handlu	Przedmiot 4 Współczesne trendy w marketingu	Seminarium dyplomowe
Wiedza	Wiedza o istocie marketingu oraz jego roli w zarządzaniu przedsiębiorstwem	Zasady i funkcje zarządzania marketingiem i jego związek z zarządzaniem przedsiębiorstwem	Podstawowe zasady prowadzenia działu marketingu w firmach handlowych	Nowe paradygmaty w marketingu i podstawy ich formułowania	Synteza wiedzy całych studiów
Umiejętności	Stworzenie marketingowego wizerunku firmy	Zaprojektowanie struktury organizacyjnej z zakresem czynności dowolnej organizacji	Zaprojektowanie narzędzi marketingowych dla dowolnej organizacji handlowej	Zaprojektowanie badań i metod określania trendów	Formułowanie celów i hipotez pracy dyplomowej
Kompetencje	Stosowanie etyki w marketingu. Zasady odpowiedzialnego biznesu	Umiejętność pracy zespołowej	Współtworzenie lojalności klientów	Przestrzeganie zasady samodzielnego myślenia	Przestrzeganie zasad zrównoważonego rozwoju oraz etyki zawodowej

Źródło: Opracowanie własne

W projektowaniu programów nauczania ważnym problemem jest ustalenie relacji pomiędzy wiedzą ogólną a wiedzą specjalistyczną, a w ślad za tym pomiędzy przedmiotami ogólnymi i specjalnościowymi w odniesieniu do projektowanych funkcji realizowanych przez przyszłego absolwenta danej specjalności. Przykład takiej projekcji, dotyczący specjalności zarządzanie działalnością innowacyjną na kierunku studiów zarządzanie, zawiera tabela 4.

Tab. 4. Potrzebna wiedza realizowana przez przedmioty, na specjalności zarządzanie działalnością innowacyjną – stanowisko lider innowacji

Zadania do realizacji (funkcje absolwenta)	Potrzebna wiedza		Potrzebne przedmioty		
	Ogólna	Specjalistyczna	Ogólne	Z zakresu specjalności	Zasięg wiedzy
1. Inicjowanie działań innowacyjnych	– istota i przebieg procesów innowacyjnych; – źródła innowacji – wewnętrzne i zewnętrzne	Modele procesów innowacji. Źródła: GUS, Eurostat, Bank Światowy, B+R	Podstawy zarządzania	Procesy innowacyjne, Zarządzanie sferą B+R, Systemy innowacyjne	Wiedza ogólna i specjalistyczna dotyczy poziomu: globalnego; krajowego; regionalnego; przedsiębiorstwa; projektu innowacyjnego
2. Analiza luk: – zarządzanie; – technologie; – kwalifikacje pracowników	Istota luki technologicznej, organizacyjnej, zarządzania, marketingowej	– metody analizy luk; – zastosowanie SWOT, PEST; – inne	Analiza strategiczna, ZZL, Zarządzanie wiedzą	Strategia innowacji	
3. Analiza otoczenia innowacji – programy	Trendy ekonomiczne, technologiczne, demograficzne, polityczne	– metody analizy trendów; – programy krajowe; – programu UE; – audyt innowacyjny; – audyt ochrony środowiska	Polityka ekologiczna	Przedsiębiorstwo ekologiczne jako innowacje Firma innowacyjna	
4. Kompletność pracowników i tworzenie zespołów innowacyjnych	Znaczenie i umiejętność zarządzania wiedzą. Modele zarządzania wiedzą	– macierz kompetencji; – budowa programów szkoleniowych	Przedsiębiorstwo przyszłości	Kapitał intelektualny jego kształtowanie i pomiar	
5. Negocjacje z instytucjami	Teoria negocjacji	Umiejętność negocjacji	Negocjacje	Zarządzanie sferą B+R	

otoczenia – B+ R, UE					
6. Inicjowanie działalności marketingowej wspomagającej procesy innowacyjne	Marketing innowacji. Funkcjonowanie sfery nauki.	– sieci innowacyjne; – innowacje otwarte; – demokratyzacja innowacji	Marketing	Marketing innowacji, Innowacje w marketingu	
7. Sporządzenie strategii innowacyjnej	Ogólna wiedza o strategiach innowacji i ich rodzajach, strategia błękitnego oceanu, SKW	Metody opracowania poszczególnych pozycji struktury strategii	Zarządzanie strategiczne	Strategia innowacji	
8. Tworzenie wizerunku firmy	Ogólna wiedza z zakresu szeroko pojętej społecznej odpowiedzialności firmy	Innowacje społeczne, CSR	Zrównoważony rozwój	Innowacje społeczne, Innowacje w tworzeniu tożsamości firmy	

Źródło: Opracowanie własne

Drugi przykład sporządzony został dla specjalności marketing, w którym specjalistom ds. marketingu, potencjalnie zatrudnionym na przykładowych stanowiskach, przyporządkowana została wymagana wiedza (ogólna i specjalistyczna) uzyskiwana drogą studiowania poszczególnych przedmiotów (tab. 5).

Tab. 5. Specjalność Marketing – możliwe funkcje a potrzebna wiedza i wykładane przedmioty

Zadanie specjalistów ds. marketingu (funkcje absolwenta)	Potrzebna wiedza		Przedmioty	
	Ogólna	Specjalistyczna	Ogólne	Specjalistyczne
1. Organizacja działu marketingu	Ogólne podstawy Zarządzanie marketingiem	Dostosowana do poszczególnych organizacji, znajomość strategii marki, segmentacji	Zarządzanie marketingiem	Zarządzanie marketingiem w organizacjach przemysłowych, handlowych, sportu, turystyki itd.
2. Kierowanie działem marketingu				Strategia marketingowa, wprowadzanie nowego produktu, cena, dystrybucja, komunikacja marketingowa, marketing innowacji
3. Organizowanie kampanii reklamowych, sponsoringowych	Ogólne podstawy psychologii zachowań	Znajomość technik perswazyjnych, ogólnych zasad psychologii, poszczególnych segmentów rynku oraz stosowania narzędzi marketingowych	Marketing – podstawy Zarządzanie marketingiem	Wyspecjalizowane w odniesieniu do różnych organizacji Marketing – podstawy Strategia marketingowa
4. Badanie potrzeb konsumentów	Podstawy zachowań konsumentów	Wiedza o badaniach rynkowych konsumentów w tym wiedza o metodach i technikach badawczych w zakresie – potrzeb, stylów życia, zachowań zakupowych. Ponadto wiedza z zakresu psychologii, socjologii,	Badania marketingowe, problemy zachowań konsumentów, podstawy marketingu, psychologia, socjologia	Marketing sportu, turystyki, eko-marketing, marketing innowacji, strategia marketingowa, badania społeczne, marketing międzynarodowy

		ekonomii		
5. Badanie potrzeb marketingowych organizacji	Podstawy procesów zaopatrzenia, produkcji i zbytu	Normy zużycia materiałów, normy ochrony środowiska; Kadry dla marketingu	Marketing – podstawy	Marketing zaopatrzenia, innowacji, dystrybucji, usług, międzynarodowy
6. Analiza otoczenia marketingowego	Ogólna wiedza o otoczeniu firm	Wiedza o otoczeniu marketingowym w odniesieniu do różnych firm i o sposobach jego analizy	Zarządzanie strategiczne	Zarządzanie marketingiem w odniesieniu do różnych firm, regionów, eko-marketing, marketing międzynarodowy
7. Negocjacje marketingowe	Ogólna teoria negocjacji	Zasady negocjacji w marketingu	Teoria negocjacji	Negocjacje w działalności marketingowej
8. Przestrzeganie zasad etyki marketingowej	Ogólne zasady etyki	Problemy etyki w marketingu	Etyka w biznesie	Odpowiedzialność firm (CSR), etyka w marketingu
9. Techniki sprzedaży	Kształtowanie stosunków międzyludzkich	Wiedza o różnych technikach sprzedaży	Socjologia, psychologia	Zasady i techniki sprzedaży, Perfekcyjny sprzedawca, strategie marketingowe w CSR
10. Opracowywanie programów lojalnościowych	Wiedza o potrzebach ludzkich (hierarchizacji potrzeb)	Psychologiczna teoria potrzeb	Podstawy marketingu	Marketing relacji
11. Ocena efektywności działań marketingowych	Istota efektywności i metody jej oceny	Efektywność działalności marketingowej	Mikroekonomia, podstawy rachunku ekonomicznego	Strategia marketingowa, efektywność marketingu, kontrola działalności marketingowej

Źródło: Opracowanie własne

Oprócz wiedzy wyeksponowanej w zaprezentowanych tabelach w programach nauczania muszą być uwzględnione przedmioty ogólnokształcące związane z możliwością poznania i rozumienia świata czy też logiki tworzenia nowej wiedzy.

5. Procedura wdrażania KRK na poziomie kierunku studiów – synteza

Wdrażanie KRK powinno być, jak sądzimy, poprzedzone pracami przygotowawczymi. Każdy kierunek studiów ma właściwą sobie specyfikę, która wynika z potrzeb konkretnych zawodów. Przypomnienia wymaga też stara prawda, że uniwersytet nie przekazuje całej wiedzy, umiejętności i kompetencji swoim absolwentom, lecz da podstawy do możliwości zdobywania ich przez całe życie.

Ostatecznym celem wdrożenia KRK na poziomie kierunku studiów jest:

1. Dodanie brakujących przedmiotów lub dodanie do istniejących treści określonych części problematyki (wynikają one ze struktury efektów kształcenia).
2. Eliminowanie zbędnych przedmiotów lub części materiału istniejących przedmiotów z punktu widzenia pożądaných efektów kształcenia.

Dotychczasowa analiza zaprezentowana w artykule pozwala na zaproponowanie następującej procedury wdrożenia KRK:

- Zdefiniowanie sylwetki absolwenta kierunku zarządzanie (można tu wykorzystać wnioski zawarte w niniejszym artykule).
- Zdefiniowanie sylwetek absolwentów poszczególnych specjalności (przykładowa została zawarta w tab. 2).
- Wypełnienie formularza „Deskryptor” przez każdego nauczyciela wykładającego każdy przedmiot. Są przedmioty „ogólne” dla wszystkich studentów jednakowe oraz przedmioty wykładane na specjalnościach. Charakterystyka przedmiotów powinna objąć: wiedzę, umiejętności i kompetencje. Opis dotyczy wszystkich przedmiotów.
- Zestawienie wykładanych przedmiotów w danej katedrze w układzie jak wyżej (przykład – tab. 3) oraz dokonanie analizy porównawczej zawartych w nich treści. Porównanie to potraktować można jako pierwsze przybliżenie do realizacji głównego celu wdrożenia KRK na poziomie kierunku studiów (dane w tab. 3).
- To samo powinno się wykonać dla wszystkich specjalności – wszystkich przedmiotów realizowanych na tych specjalnościach i przeprowadzić analogiczną analizę. Być może materiał taki będzie „wkładem” do „obróbki” komputerowej wszystkich przedmiotów wykładanych na danym kierunku studiów.
- Należy zestawić osiągniętą wiedzę ogólną i specjalistyczną (tab. 4 i 5), umiejętności i kompetencje wszystkich specjalności i podjąć próbę znalezienia luk wiedzy, umiejętności i kompetencji z punktu widzenia kryterium efektów kształcenia. Celem jest uzupełnienie lub wyeliminowanie przedmiotów zbędnych z punktu widzenia przyjętego kryterium.
- Przyporządkować przedmioty (ogólne i specjalistyczne – tab. 4 i 5), umiejętności i kompetencje poszczególnym elementom (funkcjom) absolwenta. Sądzimy, że będzie to podstawą do zrealizowania głównego celu wdrożenia KRK i ostatecznym postawieniem kropki nad „i”.

- Należy przedstawić sekwencję przedmiotów ogólnych i specjalistycznych, realizowanych w poszczególnych semestrach.
- Wymienioną procedurę należy przeprowadzić dla studiów pierwszego i drugiego stopnia każdego kierunku studiów.
- Po wykonaniu tych prac ostateczny ich efekt powinien stać się podstawą sporządzenia planu (siatki) zajęć.

Pragniemy podkreślić, iż niniejszy artykuł stanowi pewną propozycję procesu wdrażania KRK i wymaga wielu dyskusji i uzupełnień.

Szczególnie ważnym problemem wdrożenia i realizacji KRK jest postawa, aktywność, zaangażowanie, a nade wszystko chęć i wiara nauczycieli akademickich w przyczynienie się wdrożenia KRK do podniesienia jakości kształcenia na poziomie szkół wyższych i uniwersytetów.

Kolejnym, ważnym i trudnym, problemem jest mierzalność efektów kształcenia, ale to już będzie przedmiotem rozważań w następnym artykule.

6. Podsumowanie

W artykule przedstawione zostały geniza i zasady Krajowych Ram Kwalifikacji będących częścią składową Procesu Bolońskiego. Konsekwencją wprowadzenia KRK jest:

- wzrost autonomii i odpowiedzialności uczelni za tworzone i wprowadzane programy studiów, ułatwienie modyfikacji i zmian programowych,
- lepsze, bardziej dostępne i wszechstronne informacje (dla kandydatów na studia, dla osób pragnących uzupełnić swoje wykształcenie, dla pracodawców i innych interesariuszy) dotyczące kompetencji uzyskiwanych przez absolwentów w ramach poszczególnych programów i ścieżek kształcenia oraz możliwości kontynuacji kształcenia w aspekcie uczenia się przez całe życie,
- wzrost dostępności kształcenia i zachęta do jego kontynuacji, zwiększenie integracji społecznej przez umożliwienie włączenia do listy osiągnięć w sferze kształcenia dokonań spoza obszaru kształcenia formalnego.

W artykule została skupiona uwaga na problematyce efektów kształcenia czyli zakresie wiedzy, umiejętności i kompetencji. Zaproponowany został proces wdrożenia KRK na przykładzie kierunku studiów – zarządzanie. Wdrożenie KRK jest celowe, choć bardzo trudne. Wymaga dużej aktywizacji i zaangażowania kadry dydaktycznej.

Literatura:

1. *Autonomia programowa uczelni*, Wyd. Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego, Warszawa 2010 (opracowanie redakcyjne Ewa Chmielecka).
2. Axer J., *Autonomia uniwersytetu i innowacyjność*, „Nauka” Nr 2, 2010.
3. *Biała Księga Kształcenia i Doskonalenia: nauczanie i uczenie się: na drodze do uczącego się społeczeństwa*, Komisja Europejska – Warszawa: Wyższa Szkoła Pedagogiczna Towarzystwa Wiedzy Powszechnej, 1997.
4. Białoń L., *Aktywność innowacyjna organizacji. Studia przypadków z prac dyplomowych absolwentów WSM w Warszawie*, Oficyna Wyd. WSM, Warszawa 2008.
5. Białoń L., *Zarządzanie działalnością innowacyjną*, Agencja Wyd. Placet, Warszawa 2010.
6. Chmielecka E., *Informacja, wiedza, mądrość. Co społeczeństwo wiedzy cenić powinno?*, „Nauka i Szkolnictwo Wyższe” 1/23, 2004.
7. Delors J. (red.), *Edukacja – jest w niej ukryty skarb*, Wyd. UNESCO, Warszawa 1998.
8. Drucker P., *Menedżer skuteczny*, Wydawnictwo MT Biznes 2007.
9. Kraśniewski A., *Proces Boloński: dokąd zmierza europejskie szkolnictwo wyższe?*, Wyd. Ministerstwa Edukacji Narodowej, Warszawa 2006.
10. Kraśniewski A., *Proces Boloński, to już 10 lat*, Wyd. Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji, Warszawa 2009.
11. Kubik K., *Menedżer w przedsiębiorstwie przyszłości*, Wyd. Dom Organizatora, Toruń 2005.
12. *Ramowa Struktura Kwalifikacji Europejskiego Obszaru Szkolnictwa Wyższego*, Materiały z Konferencji europejskich ministrów szkolnictwa wyższego, Bergen, 19-20 maja 2005 r., MEN, Warszawa 2008.
13. *Rozporządzenie Ministra Gospodarki i Pracy z dnia 8 grudnia 2004 r. w sprawie klasyfikacji zawodów i specjalności dla potrzeb rynku pracy oraz zakresu jej stosowania*, Dz.U. z 2004 r. Nr 265, poz. 2644 oraz z 2007 r. Nr 106, poz. 728.
14. *Standardy i wskazówki dotyczące zapewnienia jakości kształcenia w Europejskim Obszarze Szkolnictwa Wyższego*, Europejskie Stowarzyszenie na rzecz Zapewnienia Jakości w Szkolnictwie Wyższym, Helsinki 2005.

Abstract

The article considers the National Qualifications Framework [Krajowe Ramy Kwalifikacji – KRK] as a part of Bologna Process attempting to create European Higher Education Area. Application of KRK should have such positive effects like: simplification of introducing modifications to syllabuses, better access to information regarding graduate's competency, improvement of social availability of higher education. In the article we focus first of all on effects of education – the notion referring to graduate's knowledge and skills. We propose the way of implementation of KRK exemplified in Wyższa Szkoła Menedżerska (WSM) in Warsaw. Moreover the graduate's profile is considered in such terms like: graduate qua educated man, graduate (of a particular school and particular academic program) on labour market.

Key words: *National Qualification Framework, Implementation of National Qualification Framework, Effects of education, Profile of college graduate.*