

Dwumiesięcznik wydawany przez Szkołę Główną Handlową w Warszawie
Współwydawcą pisma jest Fundacja Promocji i Akredytacji Kierunków Ekonomicznych

e-mentor

Numer 1 (58) Luty 2015

ISSN 1731-6758



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 Podejście procesowe w nauczaniu rachunkowości – jak aktywizować studentów jako przyszłych mikroprzedsiębiorców
Anna Białek-Jaworska, Renata Gabryelczyk
- 12 Rozwijanie kompetencji społecznych na lektoracie w szkole wyższej
Anna J. Piwowarczyk
- 22 Analiza krytyczna jako metoda poznawania prawdy w naukach o zarządzaniu
Waldemar Walczak

e-edukacja w kraju

- 34 Badania stanu i potrzeb informatyzacji edukacji matematycznej uczniów niewidomych i słabowidzących w Polsce
Małgorzata Rubin, Marek Faderewski, Dariusz Mikułowski
- 41 Komputerowy system egzaminowania
Kamila Majewska

zarządzanie wiedzą

- 49 Zakres wykorzystania koncepcji zarządzania wiedzą w wybranych biurach podróży zlokalizowanych na obszarze województwa opolskiego
Agnieszka Gawlik, Daniel Puciato

kształcenie ustawiczne

- 55 Zastosowanie metody studium przypadku w kształceniu menedżerów
Małgorzata Zięba, Artur Ziółkowski

e-biznes

- 60 Wpływ nowych technologii na ochronę praw własności intelektualnej w internecie
Włodzimierz Szpringer
- 75 Wpływ kategoryzacji na rozwój elektronicznych kanałów dystrybucji na przykładzie rynku usług hotelarskich w Unii Europejskiej
Katarzyna Bieluszko, Robert Kubicki, Adam Pawlicz

e-edukacja na świecie

- 81 Konferencja *Online Educa Berlin 2014* – globalne nauczanie
Dorota Myko
- 83 Balancing stable educational goals with changing educational technologies: challenges and opportunities
Gloria Natividad, Robin Mayes, Jeong-Im Choi, J. Michael Specter

e-mentor
dwumiesięcznik

wersja drukowana
internetowego czasopisma
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 w Warszawie
Dział Rozwoju Edukacji
al. Niepodległości 162/150
02-554 Warszawa
tel. 22 564 97 23
fax. 22 646 61 42
redakcja@e-mentor.edu.pl

rada programowa:

prof. Kazimierz Kloc - przewodniczący
prof. Maria Aluchna
prof. Piotr Bołtuć
prof. Ilona Buchem
prof. Wojciech Dyduch
prof. Luciano Floridi
prof. Jan Goliński
dr Jan Kruszewski
dr Stanisław Macioł
dr Frank McCluskey
dr Krzysztof Piech
prof. Marek Rocki
prof. Maria Romanowska
prof. Waldemar Rogowski
dr hab. Piotr Wachowiak
dr Maria Zając
dr inż. Anna Zbierchowska

redaktor naczelny:

mgr Marcin Dąbrowski

sekretarz redakcji:

mgr Karolina Pawlaczyk

redaktor:

dr Dorota Kwiatkowska

redaktor statystyczny:

dr Irena Kasperowicz-Ruka

redaktor treści informacyjnych:

dr Joanna Antonina Tabor

redakcja językowa: Paulina Mróz

tłumaczenia: mgr Magdalena Kołacz

skład: Elżbieta Wojnarowska

projekt okładki: Piotr Cuch

*Pismo punktowane przez Ministerstwo
Nauki i Szkolnictwa Wyższego (9 pkt).
Artykuły naukowe podlegają recenzji.*

nakład: 1200 egz.



Szanowni Czytelnicy „e-mentora”

Wśród szans istotnych dla środowiska akademickiego w 2015 roku koniecznie należy odnotować zbliżające się konkursy w ramach Programu Operacyjnego Wiedza Edukacja Rozwój (PO WER). Jednym z celów programu jest wsparcie zmian organizacyjnych i podniesienie kompetencji kadr w systemie szkolnictwa wyższego, ze szczególnym wskazaniem na innowacyjne umiejętności dydaktyczne i informatyczne oraz umiejętności posługiwania się profesjonalnymi bazami danych i ich zastosowania w procesie kształcenia oraz zarządzania informacją. To bardzo dobra okazja do doskonalenia na uczelni warsztatu nowoczesnej dydaktyki i e-dydaktyki oraz sprawnego wykorzystywania *big data* do optymalizacji procesów kształcenia. W przygotowywaniu efektywnych planów rozwoju kompetencji kadr uczelni i związanych z tym wniosków konkursowych niezastąpieni będą specjaliści z jednej strony dysponujący szerokimi kompetencjami e-edukacyjnymi, a z drugiej strony dobrze znający wewnętrzne potrzeby oraz możliwości operacyjne. Przewagę będą miały zatem uczelnie, które od lat budują podstawy własnego *know-how* w zakresie stosowania nowoczesnych technologii w dydaktyce.

W ramach tworzenia takiego *know-how* warto zwrócić uwagę na potrzebę specjalizacji metodyków zdalnego nauczania. Dla uczelni, które już zatrudniają osoby zajmujące się metodyką e-edukacji, interesująca będzie z pewnością możliwość formalnego potwierdzenia posiadanych przez nie kompetencji – co może okazać się istotnym czynnikiem w ocenie przygotowania placówki do realizacji zadań zgłoszonych w ramach wspomnianych konkursów. Wychodząc naprzeciw m.in. tym potrzebom, Stowarzyszenie E-learningu Akademickiego uruchomiło trzecią edycję postępowania certyfikacyjnego dla metodyków zdalnego nauczania, tj. osób aktywnie zaangażowanych w tworzenie materiałów e-learningowych i wspierających realizację nowoczesnych procesów dydaktycznych. Certyfikat stanowi potwierdzenie wysokich kompetencji kandydata w zakresie metod i technik kształcenia na odległość. Udział w postępowaniu certyfikacyjnym jest nieodpłatny, zgłoszenia przyjmowane są do 4 marca br. Więcej informacji znaleźć można na stronie: www.sea.edu.pl/certyfikacja. Stowarzyszenie od 2006 r. aktywnie działa na rzecz promocji e-edukacji w szkolnictwie wyższym. Jako organizacja pozarządowa zrzesza prawie 150 osób zajmujących się naukowo i w praktyce propagowaniem metod oraz form wykorzystania nowoczesnych technologii w dydaktyce uczelni wyższych. Zachęcam wszystkie zainteresowane osoby do przystąpienia do postępowania certyfikacyjnego.

Marcin Dąbrowski
redaktor naczelny

Dear „e-mentor” Readers,

Among the vital chances for academic community in 2015, one should certainly distinguish the approaching competitions within the Operational Programme: Knowledge, Education, Development. One of the programme aims is strengthening organizational changes as well as increasing the level of competence among staff in higher education, with particular attention to innovative didactic and IT skills and to skills of using professional databases for teaching and managing information. This is a very good opportunity for improving modern teaching methods and e-didactics as well as efficient usage of big data for optimizing teaching processes. For preparing effective plans of the development of staff competence and competition applications, the specialists will be required who on one hand have great e-educational competencies and on the other – are familiar with the university's needs and operational capabilities. So, the universities who for many years have been developing their own *know-how* in the range of using modern technology in teaching, will have the competitive advantage.

When creating such *know-how*, it is worth to notice the need for the specialization of distance teaching educationalists. The universities who already employ people dealing with e-education methods will certainly be interested in the possibility of formal confirmation of their competencies. It may prove to be a significant factor in the evaluation of the institution's preparation for realization of the activities applied within the abovementioned competitions. Responding to those needs, the Association of Academic E-learning has launched the third edition of certification process for online teaching specialists, that is for those who are actively engaged in the creation of e-learning materials and in supporting the realization of modern didactic processes. The certificate confirms one's high level of competence in the range of methods and techniques of distance teaching. The participation in the certification process is free of charge, the applications will be accepted till the 4th March, 2015. More information can be found at: www.sea.edu.pl/certyfikacja. The Association has been acting actively for the promotion of e-education in higher education since 2006. As a non-governmental organization, it has 150 members who, in terms of science and practice, occupy themselves with the promotion of the methods and forms of using modern technology in higher education. I would like to encourage all those who are interested to take part in the certification process.

Marcin Dąbrowski
Chief editor

Aktualności

PAP: Nauka bez opłat nie tylko w bibliotekach, ale i w sieci

Otwarte repozytoria, cyfrowe biblioteki, bezpłatne czasopisma naukowe – naukowcy mają sporo możliwości, by za darmo legalnie korzystać w sieci z najnowszych publikacji. Badaczom i wydawnictwom, które chcą otworzyć dostęp do swoich treści, pomaga Platforma Otwartej Nauki działająca w ICM UW.

Polskie Radio: E-learning pod lupą badaczy

Amerykańscy naukowcy zastanawiają się, czy warto studiować przez internet. Badacze z Uniwersytetu Harvarda analizowali modne ostatnio kursy MOOC i zachowania studentów. Okazuje się, że mało kto – bo średnio tylko sześć procent zgłoszonych osób – kończy taki kurs. Wiele nie chce go skończyć, tylko rejestruje się z ciekawości. Nawet spośród tych, które deklarują, że chcą zdobyć dyplom, kurs kończy tylko jedna piąta...

Ed Dive: Poetry classes show MOOCs can have a personal touch

Online poetry classes from the University of Pennsylvania and Harvard University are showing that massive open online courses aren't necessarily impersonal, and can draw students into smaller communities of teaching and discussion.

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

wioska.net

Podejście procesowe w nauczaniu rachunkowości – jak aktywizować studentów jako przyszłych mikroprzedsiębiorców



Anna
Białek-Jaworska



Renata
Gabryelczyk

W artykule przedstawiono koncepcję kształcenia studentów – potencjalnych przedsiębiorców – w dziedzinie rachunkowości z wykorzystaniem procesowego podejścia do zarządzania. Motywacją do zaproponowania takiej koncepcji kształcenia były wytyczne Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki 2007–2013 Priorytet IV, doświadczenia autorek w realizacji międzynarodowego projektu FASTER¹ oraz założenia Strategii Europa 2020². Wszystkie wymienione programy podkreślają potrzebę promocji przedsiębiorczości i samozatrudnienia ukierunkowanej na aktywizację zawodową młodego pokolenia oraz konieczność zmniejszenia luki między wykładaną na uczelniach teorią a wymaganą przez pracodawców umiejętnością wykorzystania jej w praktyce. W celu przybliżenia studentom realnych warunków prowadzenia działalności gospodarczej i umożliwienia im zdobycia doświadczenia zawodowego autorki proponują wykorzystanie podejścia procesowego do nauczania rachunkowości w praktyce, opartego na rzeczywistych dokumentach księgowych, rejestrach VAT czy formularzach podatkowych – zamiast tradycyjnych zadań. Na podstawie wizualizacji głównych procesów biznesowych firmy (zakupu i sprzedaży) zaprezentowano zalety ich modelowania dla ograniczania ryzyka działalności oraz dla dostrzegania podatkowych i bilansowych konsekwencji decyzji zarządczych podejmowanych w mikroprzedsiębiorstwie. Opracowanie podkreśla wpływ jakości i pojemności informacyjnej stosowanej ewidencji księgowej na możliwości rozwoju mikroprzedsiębiorstw oraz zachowania przedsiębiorcze ich właścicieli. Na podstawie badania przeprowadzonego wśród studentów i wykładowców akademickich rachunkowości wskazano rolę informacji płynącej z systemu rachunkowości oraz przepisów prawnopodatkowych w rozumieniu procesów

biznesowych praktycznie realizowanych w organizacji. Włączenie podejścia procesowego w kształcenie w zakresie przedsiębiorczości przez pryzmat rachunkowości, podatków i regulacji prawnych może pozwolić na wyposażenie studentów w praktyczne umiejętności planowania, prowadzenia i rozwijania własnego biznesu.

Pojęcie procesu jest kluczem do zrozumienia, jak działa firma, jak przepływają informacje, jaki jest obieg dokumentów i jakie działania tworzą wartość dla klienta. W ramach procesu może następować przepływ: rzeczowy (produktów, towarów, materiałów), informacyjny (zamówienia, dokumenty, raporty) i/lub finansowy (środków pieniężnych). Przez podejście procesowe do zarządzania należy rozumieć identyfikację procesów, określenie ich wzajemnych zależności i kolejności, ustalenie kryteriów i metod zapewnienia ich skuteczności, a także regularne ich monitorowanie, pomiar, analizowanie i dążenie do ciągłego ich doskonalenia.

W mikroprzedsiębiorstwach podejście procesowe wpisane jest niejako w naturę ich funkcjonowania we wczesnych fazach rozwoju^{3, 4}, kiedy nastawione są na zaspokojenie potrzeb klientów i ich utrzymanie, a w całą działalność firmy angażuje się jej właściciel. Wraz z rozwojem i wzrostem rozmiarów przedsiębiorstwa, kiedy rozpoczyna się formalizowanie struktur organizacyjnych i zatrudnia się pracowników oraz menadżerów, następuje rozdzielanie funkcji właściciela i zarządzającego, a małe firmy tracą naturalną elastyczność i zdolność reagowania na potrzeby klientów. W takich sytuacjach powinny one systematyzować swoje procesy, aby nie dopuścić do proble-

¹ FASTER (Financial and Accounting Seminars Targeting European Regions) – projekt realizowany w obszarze programu Lifelong Learning, KA3 ICT – Multilateral Projects.

² European Commission, *The European Union Explained: Europe 2020: Europe's Growth Strategy*, Publications Office of the European Union, Luxembourg 2013.

³ Celem Priorytetu IV jest dostosowanie kształcenia na poziomie wyższym do potrzeb gospodarki i rynku pracy, zwiększenie atrakcyjności kształcenia na poziomie wyższym w zakresie nauk matematyczno-przyrodniczych i technicznych, a także poprawa kwalifikacji personelu B+R.

⁴ A. Marciszewska, *Podejście procesowe w zarządzaniu małą firmą*, [w:] S. Nowosielski (red.), *Podejście procesowe w organizacjach*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 52, Wrocław 2009.

mów, które dotyczą duże przedsiębiorstwa⁵, ale też by podnosić własną konkurencyjność i podejmować właściwe decyzje zarządcze⁶. Często właściciele i zarządzający małymi firmami nie potrafią znaleźć metod i narzędzi umożliwiających im dokonanie rachunku rentowności klientów oraz poznanie głównych czynników kosztotwórczych czy też mierników efektywności organizacji. Błędnie uważają, że zarządzanie procesowe czy rachunek kosztów działań to koncepcje skierowane głównie do dużych firm. Badania dowodzą, że zastosowanie ich w małych przedsiębiorstwach może być inwestycją niskonakładową⁷, istotne jest więc ustawiczne zapoznawanie przyszłych mikro- i małych przedsiębiorców z koncepcjami, metodami i technikami współczesnego biznesu. Podejście procesowe w kształceniu w zakresie przedsiębiorczości przez pryzmat rachunkowości, podatków i regulacji prawnych w działalności gospodarczej daje szansę na wyposażenie studentów w praktyczne umiejętności planowania i prowadzenia własnego biznesu.

Znaczenie regulacji prawnych w dydaktyce rachunkowości mikroprzedsiębiorstw

Przedsiębiorczość postrzegana jako proces kształcenia idei w działające na rynku przedsiębiorstwo jest zdeterminowana przez system prawny regulujący formy prowadzenia i opodatkowania działalności, wyznaczający ogólne reguły funkcjonowania rynku, zawierania umów gospodarczych i bezpieczeństwa obrotu⁸. Mając na uwadze fakt, że rozwój przedsiębiorczości ograniczają obciążenia fiskalne, często

niska dostępność zewnętrznych źródeł finansowania, zmienność regulacji prawnych i podatkowych czy też niejednoznaczność przepisów podatkowych, należy zadbać o podkreślenie w kształceniu młodych przedsiębiorców roli informacji dotyczących rachunkowości i przepisów prawno-podatkowych determinujących procesy biznesowe w organizacji. Już na poziomie decyzji o rozpoczęciu prowadzenia działalności gospodarczej, wyborze formy opodatkowania i związanej z nią formy ewidencji operacji gospodarczych niezbędna jest orientacja w regulacjach prawnych. Potwierdzają to wyniki badań ankietowych przeprowadzonych w marcu 2012 r. w Polsce, w Bułgarii, na Słowacji, w Wielkiej Brytanii i w Grecji wśród studentów oraz wykładowców akademickich rachunkowości z tych krajów. Badania zostały przeprowadzone w ramach projektu FASTER (*Financial and Accounting Seminars Targeting European Regions*) realizowanego w obszarze programu *Lifelong Learning*. Wychodząc naprzeciw potrzebom pracodawców i absolwentów, FASTER rozwija innowacyjny zestaw narzędzi e-learningowych, które ułatwiają przepływ wiedzy (stosowanej w praktyce) i umiejętności z działów finansowych przedsiębiorstw do uczelni i pozwalają zrozumieć logikę procesów biznesowych przedsiębiorstwa.

Znaczone różnice pomiędzy prawem bilansowym a podatkowym są ważnym komunikatem dla studentów (84 proc. w Polsce) ze względu na dotkliwe konsekwencje kontroli podatkowej na skutek błędnego zinterpretowania przepisów podatkowych. Z badania dotyczącego postrzegania znaczenia ustawodawstwa w nauczaniu rachunkowości (tabela 1) wynika, że kra-

Tabela 1. Postrzegane znaczenie ustawodawstwa krajowego i UE w nauczaniu rachunkowości

Grupy	Studenci					Wykładowcy akademicy				
	Polska	Słowacja	Bułgaria	Grecja	UK	Polska	Słowacja	Bułgaria	Grecja	UK
Istotność	73%	55%	65%	43%	59%	83%	100%	76%	82%	68%
Średnia	4,03	3,61	3,70	3,34	3,64	4,30	4,75	4,095	4,212	3,909
Mediana	5	4	4	3	4	5	5	4	4	4
Odchylenie standardowe	1,018	0,879	0,661	1,098	0,848	0,845	0,444	0,995	0,820	0,750
Liczba obserwacji	522	95	37	384	22	53	20	21	33	22
ANOVA	F test	p-value	MS _B	MS _W		F test	p-value	MS _B	MS _W	
	25,798	0,000	27,041	1,048		3,156	0,016	2,062	0,653	

* Istotne różnice w średnich ($p < 0,05$); MS_B – wariancja międzygrupowa; MS_W – wariancja wewnątrzgrupowa.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań użyteczności narzędzi nauczania rachunkowości za pośrednictwem platformy e-learningowej przeprowadzonych w lutym i marcu 2012 r.

⁵ M. Hammer, J. Champy, *Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution*, Harper Business, New York 1993; R. Gabryelczyk, *Reengineering. Restrukturyzacja procesowa przedsiębiorstwa*, Nowy Dziennik, Warszawa 2000.

⁶ P. Harmon, *Business Process Change. A Guide for Business Managers and BPM and Six Sigma Professionals*, The MK/OMG Press, 2007; R.S. Kaplan, R. Cooper, *Cost & Effect: Using Integrated Cost Systems to Drive Profitability and Performance*, Harvard Business School Press, 1998.

⁷ M. Adamska, *Zarządzanie kosztami działań – propozycja rozwiązań dla małych przedsiębiorstw*, „Zarządzanie Przedsiębiorstwem” 2005, nr 2, s. 14.

⁸ B. Glinka, S. Gudkova, *Przedsiębiorczość*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2011.

jowe i unijne regulacje prawne są ważne również dla wykładowców akademickich, szczególnie w Polsce i na Słowacji. Świadczyć to może o potrzebie podkreślenia w procesie dydaktycznym różnic między wynikiem finansowym a dochodem. Jednoczynnikowa analiza wariancji ANOVA (*analysis of variance*)⁹ wskazuje na większe różnice pomiędzy grupami studentów z różnych krajów niż w grupach respondentów z jednego kraju. Analogiczne wyniki uzyskano dla grup nauczycieli akademickich. Sugeruje to, że postrzeganie roli regulacji prawnych w nauczaniu rachunkowości zależy od stabilności i jednoznacznej interpretacji prawa podatkowego.

Od jakości i pojemności informacyjnej stosowanej ewidencji księgowej zależy rzetelność uzyskiwanych informacji i ich użyteczność dla kadry zarządzającej. Dlatego zaskakuje niski odsetek mikroprzedsiębiorstw w Polsce prowadzących księgi rachunkowe (9,4 proc – zobacz rys. 1). Większość polskich przedsiębiorstw (65,7 proc.) prowadzi księgi przychodów i rozchodów tylko dla potrzeb podatkowych¹⁰.

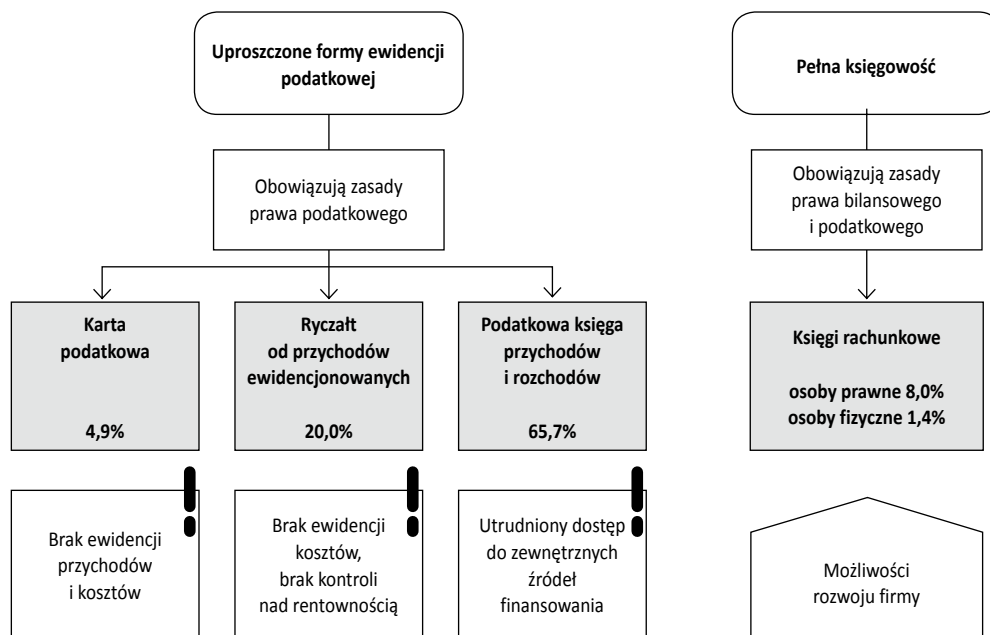
Kształcenie w dziedzinie przedsiębiorczości od strony praktycznej – warsztatowej – należy ukierunkować na rozwijanie kompetencji biznesowych zarówno z obszaru zarządzania, jak i rachunkowości. Powinno ono uwzględniać systemowe spojrzenie na całą organizację i realizowane przez nią procesy biznesowe dotyczące relacji między obszarami funkcjonalnymi

wewnątrz danego przedsiębiorstwa, a także wychodzące poza jego granice. Definiowanie procesów interorganizacyjnych pozwala podkreślić, że relacje z dostawcami, instytucjami publiczno-prawnymi i klientami oddziałują nie tylko na osiągnięte zyski, ale również na obciążenia podatkowe. Wybór uproszczonej formy rachunkowości uniemożliwia podejmowanie trafnych i szybkich decyzji strategicznych, taktycznych czy operacyjnych w przedsiębiorstwie ze względu na brak stałego dopływu kompleksowych i rzetelnych informacji z ewidencji rachunkowej i sprawozdań finansowych.

Podejście procesowe w nauczaniu rachunkowości dla pobudzania przedsiębiorczości

Wprowadzenie do programów kształcenia w dziedzinie przedsiębiorczości w ramach projektów Priorytetu IV POKL¹¹ podejścia procesowego, realizowanego w formie zajęć praktycznych z rachunkowości, z wykorzystaniem symulacji rzeczywistych warunków prowadzenia działalności gospodarczej oraz przy zastosowaniu dokumentów księgowych, umów i formularzy podatkowych występujących w obrocie gospodarczym, a także programów finansowo-księgowych, ma na celu umożliwienie zdobycia doświadcze-

Rysunek 1. Formy ewidencji księgowej w małych przedsiębiorstwach w Polsce



Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Działalność przedsiębiorstw niefinansowych w 2011 r.*, GUS, Warszawa 2013.

⁹ J. Józwiak, J. Górski, *Statystyka od podstaw*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2006, s. 300–323.

¹⁰ GUS, *Działalność przedsiębiorstw niefinansowych w 2011 r.*, Warszawa 2013.

¹¹ Moduł kształcenia w dziedzinie przedsiębiorczości projektu *Zwiększenie liczby absolwentów kierunku matematyka na Uniwersytecie Zielonogórskim* realizowanego w ramach konkursu nr 1/POKL/4.1.2/2012 na dofinansowanie projektów w ramach POKL Poddziałania 4.1.2 Priorytetu IV *Zwiększenie liczby absolwentów kierunków o kluczowym znaczeniu dla gospodarki opartej na wiedzy*.

Podejście procesowe w nauczaniu rachunkowości...

nia wymaganego przez pracodawców oraz zachęcenie studentów do założenia własnej działalności i pracy na własny rachunek (w formie samozatrudnienia lub mikroprzedsiębiorstwa)¹².

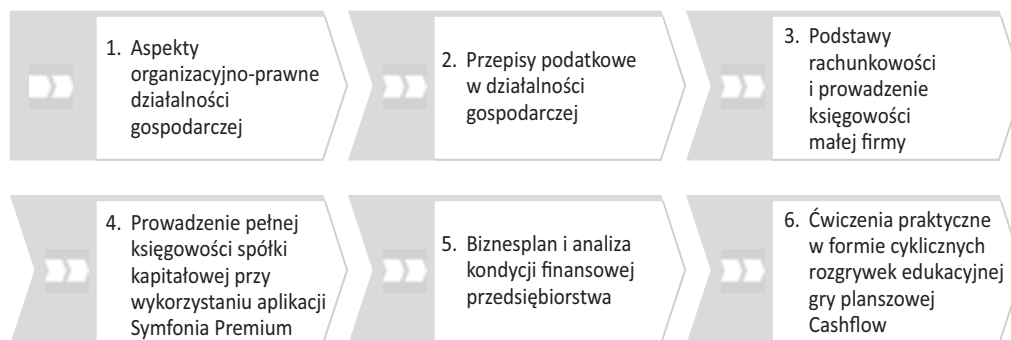
Podejście procesowe w tworzeniu programu kształcenia w zakresie przedsiębiorczości oraz nauczaniu podstaw rachunkowości i prowadzenia księgowości małej firmy zostało zastosowane w projekcie pt. *Nowoczesne metody, leki i terapie w ochronie zdrowia i gospodarce Europy XXI wieku – interdyscyplinarne kształcenie w obszarze nauk biomedycznych na studiach II i III stopnia*, realizowanym w konsorcjum, którym kierował Wydział Biologii Uniwersytetu Warszawskiego¹³. W ramach projektu przygotowano moduł kształcenia w zakresie przedsiębiorczości, obejmujący wykłady, ćwiczenia i zajęcia warsztatowe z wykorzystaniem platformy e-learningowej oraz aplikacji Symfonia Premium¹⁴.

Prowadzącym mikroprzedsiębiorstwa nie jest potrzebna wiedza z zakresu ewidencji operacji gospodarczych na kontach księgowych, lecz zrozumienie skutków bilansowych i podatkowych tych operacji oraz ich wpływu na relacje z różnymi partnerami biznesowymi. Logika realizacji operacji gospodarczych, takich jak sprzedaż, zakup, cykl konwersji gotówki czy materiałów, jest widoczna w modelach procesów biznesowych. Wykorzystanie podejścia procesowego i modelowania procesów w nauczaniu przedsiębiorczości i rachunkowości cechuje dualizm. Z jednej strony mapy i modele procesów pozwalają zrozumieć, jak działa biznes, jak przepływa informacja,

jaki jest obieg dokumentów – także rejestracyjnych – firmy, jakie działania tworzą wartość dla klienta. W kontekście rachunkowości modele procesów wizualizują funkcjonowanie mechanizmu ewidencji księgowej, jego determinanty i zaangażowane instytucje. Z drugiej strony modele procesów odwzorowują procedury postępowania, pokazując krok po kroku, jakie działania należy wykonać w procesie i w jakiej kolejności logicznej oraz czasowej, umożliwiając także zrozumienie otoczenia instytucjonalno-prawnego przedsiębiorstwa. Kierowanie się takimi modelami zmniejsza ryzyko popełnienia błędów i zwraca uwagę na konsekwencje decyzji oraz zasoby niezbędne do realizacji kolejnych działań.

Procesy i podejście procesowe stanowią podstawę działania systemów informatycznych wspomagających zarządzanie, w tym systemów finansowo-księgowych, umożliwiając automatyzację ewidencji operacji gospodarczych oraz tworzenia raportów. Jedną z koncepcji ujmowania procesów biznesowych jest model REA (*Resources, Events, Agents*) wykorzystywany w nauczaniu rachunkowości¹⁵. Może on stanowić podstawę konstruowania architektury informacyjnej organizacji i występujących w tym łańcuchu procesów i podprocesów, które realizowane są dzięki zdarzeniom związanym z ubytkiem i przyrostem zasobów oraz podmiotom zaangażowanym w przepływ zasobów. Model ten zwraca uwagę na kategorie zdarzeń i procesów, które pozwalają zrozumieć logikę działania systemów informatycznych, umożliwiając ich prawidłowe zaprojektowanie i wdrożenie.

Rysunek 2. Przykład programu kształcenia w zakresie przedsiębiorczości przez pryzmat rachunkowości



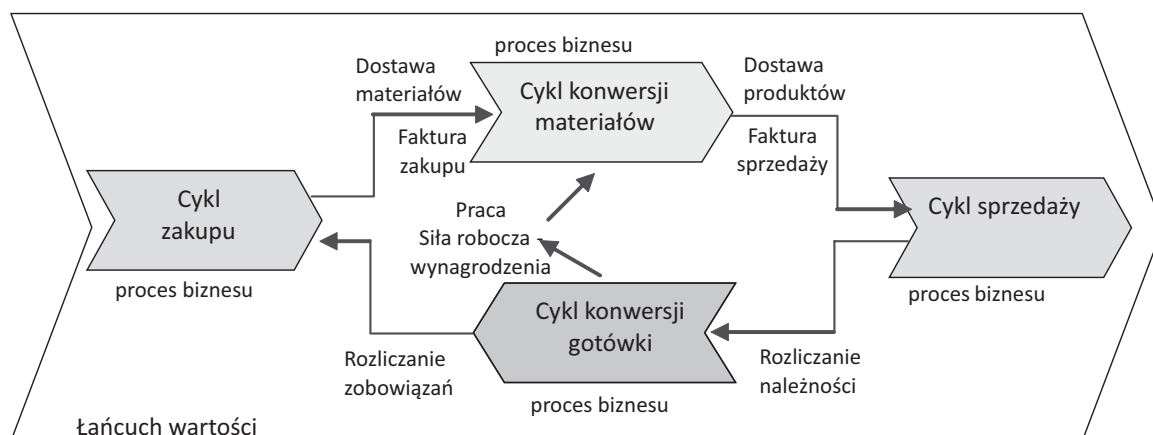
Źródło: opracowanie własne na podstawie strony projektu *Nowoczesne metody, leki i terapie w ochronie zdrowia i gospodarce Europy XXI wieku – interdyscyplinarne kształcenie w obszarze nauk biomedycznych na studiach II i III stopnia*, <http://www.biol.uw.edu.pl/nobiolmed>, [17.02.2015].

¹² K. Białek, A. Białek-Jaworska, *FASTER szansą rozwoju przedsiębiorczości akademickiej na kierunku matematyka na UZ, „Uniwersytet Zielonogórski”* 2013, nr 7 (209), s. 39.

¹³ Projekt dofinansowany ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego (EFS) w ramach Działania 4.3. *Wzmocnienie potencjału dydaktycznego uczelni w obszarach kluczowych w kontekście celów Strategii Europa 2020* Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki 2007–2013. Zob. Projekt *Nowoczesne metody, leki i terapie w ochronie zdrowia i gospodarce Europy XXI wieku – interdyscyplinarne kształcenie w obszarze nauk biomedycznych na studiach II i III stopnia*, <http://www.biol.uw.edu.pl/nobiolmed>, [19.02.2015].

¹⁴ Tamże.

¹⁵ W. McCarthy, *The REA modeling approach to teaching accounting information systems*, „Issues in Accounting Education” 2003, Vol. 18, No. 4, s. 427–441, <http://dx.doi.org/10.2308/iaec.2003.18.4.427>.

Rysunek 3. Łańcuch wartości jako zbiór procesów biznesowych w obszarze księgowości według koncepcji REA

Źródło: opracowanie własne na podstawie: W. McCarthy, dz.cyt., s. 427–441.

W najbardziej ogólnej postaci łańcuch wartości jest celowym zbiorem wymian, w którym początkowy nakład środków pieniężnych jest sukcesywnie przekształcany w różnorodne, bardziej użyteczne przejściowe zasoby i ostatecznie ponownie w środki pieniężne¹⁶.

Większość zadań, np. księgowanie dokumentów czy generowanie zamówień zakupu, wykonywana jest w systemach automatycznie, co stanowi oczywiście podstawową korzyść wynikającą ze stosowania systemu zintegrowanego, jednak w nauczaniu rachunkowości może powodować, że studenci nie w pełni rozumieją, jakie procesy biznesowe są przez system wykonywane.

Definiowanie przedsiębiorstwa na podstawie opisu realizowanych procesów biznesowych silnie oddziałuje na wyobraźnię studentów, ułatwia abstrakcyjne myślenie i pogłębia zrozumienie funkcjonowania rachunkowości w praktyce. Spojrzenie na przedsiębiorstwo w kontekście wykonywanych przez nie procesów biznesowych pozwala między innymi zrozumieć, jak działa organizacja oraz jakie działania wynikają z podstawowej działalności operacyjnej.

Mimo że w większości modeli zarządzania księgowością¹⁷ jest postrzegana jako działalność pomocnicza, wspierająca realizację procesów głównych organizacji, informacje płynące z systemu rachunkowości¹⁸ pozwalają prawidłowo te procesy wykonywać i odzwierciedlać ich skutki w sprawozdaniach finansowych oraz sprawozdaniach z działalności. Ewoluuje również rola właściciela mikroprzedsiębiorstwa czy księgowego w małej firmie, ponieważ dla sprawnego zarządzania powinni oni dysponować takim zasobem

informacji, jaki posiada dyrektor finansowy w dużym przedsiębiorstwie.

Modelowanie procesów zakupów i sprzedaży w ograniczaniu ryzyka działalności mikroprzedsiębiorstw

Modelowanie procesów wspiera nauczanie rachunkowości, ponieważ:

- na podstawie map i modeli procesów student dostrzega i rozumie działania wartościowe dla danej organizacji oraz logiczne i czasowe powiązania działań w procesach, a do kolejnych procesów i działań przyporządkowuje odpowiednie dokumenty niezbędne do ich realizacji,
- student wie, jakie informacje i dokumenty podlegają transformacji podczas realizacji procesu oraz jakie informacje i dokumenty otrzymuje w wyniku realizacji procesu,
- rozumiejąc przepływ informacji, pracy, decyzji i dokumentów, student poprawnie wnioskuje w obszarze skutków bilansowych i podatkowych prowadzonej działalności, jak również w obszarze decyzji zarządczych dotyczących relacji z różnymi partnerami biznesowymi,
- student potrafi zidentyfikować ryzyko towarzyszące kolejnym działaniom i przewidzieć konsekwencje błędnie podjętych decyzji oraz wpływ nieefektywnych i nieskutecznych procesów na wartość generowaną dla klientów, a także wynikające z tego straty finansowe.

¹⁶ W. Flegner, *Podjęcie procesowe w modelowaniu informatycznych systemów ewidencji księgowej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego, Poznań 2010.

¹⁷ Księgowość jest częścią rachunkowości, polegającą na ewidencji (rejestracji) w ujęciu pieniężnym odpowiednio udokumentowanych operacji gospodarczych.

¹⁸ Rachunkowość to system informacyjny umożliwiający uzyskanie, przetwarzanie i prezentację informacji oraz podejmowanie decyzji zarządczych.

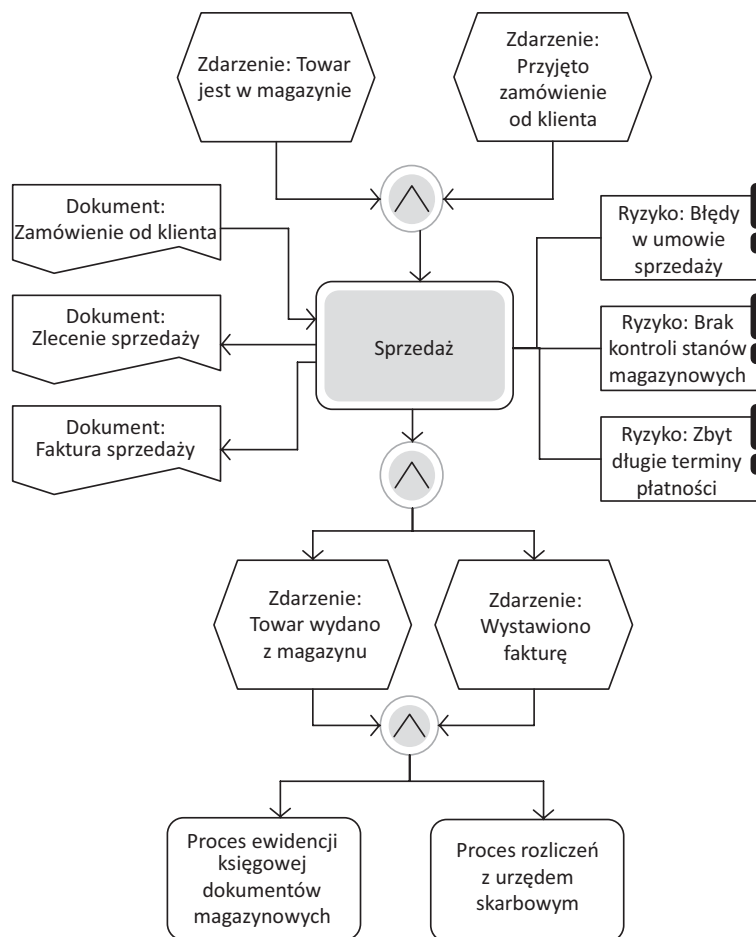
Podejście procesowe w nauczaniu rachunkowości...

Informacja płynąca z systemu rachunkowości może pomóc przedsiębiorcy ograniczyć ryzyko ponoszone w związku z prowadzeniem działalności gospodarczej, wskazując wąskie gardła, identyfikując konieczne działania i sygnalizując przekroczenie stanów krytycznych w magazynie. W szczególności nieznajomość kosztów sprzedaży prowadzi do nieprawidłowego ustalania ceny sprzedaży – poniżej kosztów. Bez monitorowania stanu należności, płynność i zdolność do spłaty zobowiązań są zagrożone, a w konsekwencji niecierpliw dostawca może złożyć wniosek o ogłoszenie upadłości lub wszczęcie egzekucji komorniczej. Zbyt długie terminy płatności dla odbiorców mogą prowadzić do braku wystarczających środków na spłatę zobowiązania z tytułu podatku VAT wobec urzędu skarbowego i w efekcie do zajęcia rachunku bankowego. Błędy w umowach sprzedaży co do terminu wykonania usługi mogą

skutkować koniecznością zapłaty kary za niewywiązanie się z umowy w terminie lub niedopasowaniem terminu i specyfikacji usług montażu czy transportu. Z kolei brak kontroli zmian stanów magazynowych może prowadzić do niezgodności między rzeczywistymi zapasami a ich saldem księgowym i do sprzedaży towaru, którego nie ma w magazynie. Handlowcy, wiedząc, że sposób, w jaki wypełnią dokumenty magazynowe i fakturę, będzie miał bezpośredni wpływ na księgowanie, będą prawdopodobnie generować mniej błędów.

Ryzyko walutowe towarzyszy zarówno procesom sprzedaży (eksportu), jak i zakupu (importu), i w zależności od wielkości obrotu może prowadzić do utraty rentowności sprzedaży przy z góry ustalonych cenach w walucie krajowej. Wybierając dostawcę i zawierając długoterminowe umowy, należy zwrócić uwagę na określenie strony ponoszącej koszty trans-

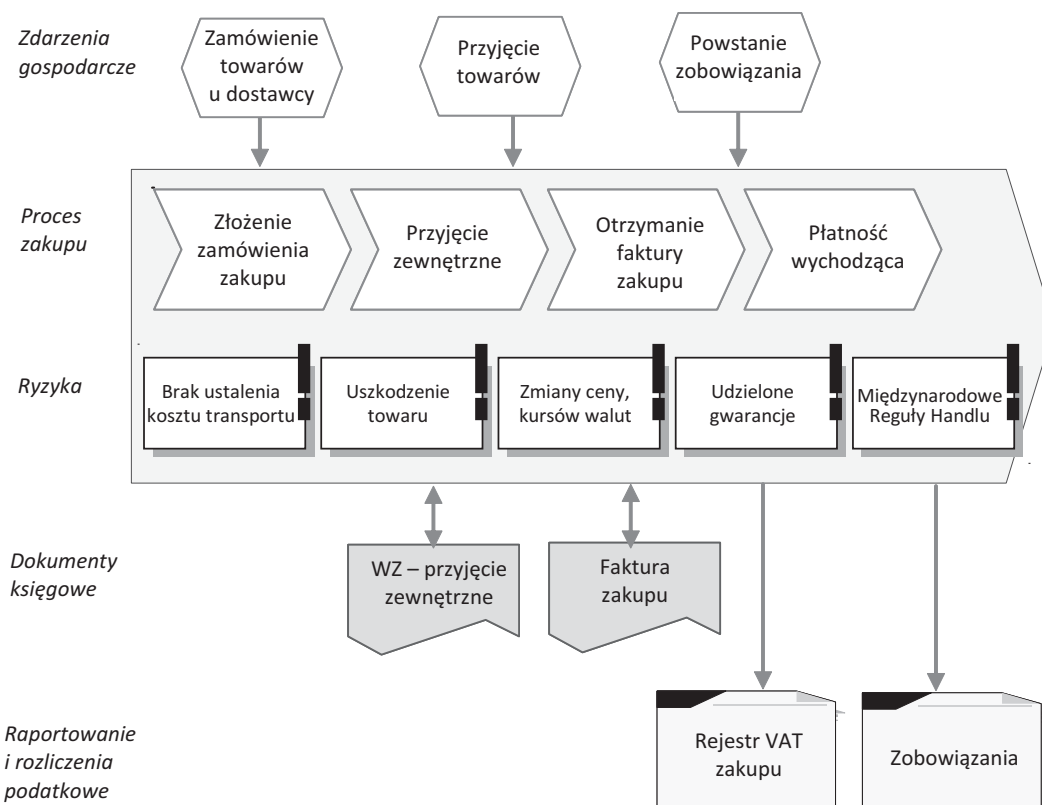
Rysunek 4. Przykład sterowanego zdarzeniami łańcucha procesu sprzedaży



Źródło: opracowanie własne z wykorzystaniem systemu ARIS Business Architect¹⁹.

¹⁹ ARIS Business Architect jest systemem przeznaczonym do modelowania i analizowania procesów biznesowych organizacji oraz zarządzania nimi. Zob. Software AG, <http://www.softwareag.com/pl>, [17.02.2015].

Rysunek 5. Przepływ danych i dokumentów w procesie zakupu



Źródło: opracowanie własne z wykorzystaniem symboli graficznych metody modelowania EPC (Event-driven Process Chain) systemu ARIS Business Architect.

portu, jak i pokrywającej szkody powstałe w wyniku uszkodzenia towaru w transporcie. W przypadku transakcji zagranicznych ryzyko stwarza nieznaną jomość reguł handlowych w obrocie międzynarodowym. Przy wysokiej wadliwości sprzedawanych produktów udzielone gwarancje mogą spowodować znaczne obciążenia finansowe.

Podsumowanie

Dla rozwoju przedsiębiorczości mikroprzedsiębiorstw niezbędne jest nie tylko zapewnienie im dostępu do zewnętrznych źródeł finansowania, ale również narzędzi kontrolingu efektów ich działalności. Decyzja o ograniczeniu funkcji systemu informacyjnego rachunkowości jedynie do spełnienia obowiązków podatkowych uniemożliwia prowadzenie kontrolingu i monitorowanie osiąganych wyników. Włączenie wizualizacji procesów biznesowych w nauczanie rachunkowości pozwala zrozumieć rolę informacji finansowej w podejmowaniu decyzji zarządczych i przyczynić się do efektywnego rozwoju mikroprzedsiębiorstwa. Wybór formy ewidencji rachunkowej może stymulować lub hamować rozwój przedsiębiorczości poprzez zachęcanie lub zniechęcanie do zachowań przedsiębiorczych. Spojrzenie na funkcjonowanie przedsiębiorstwa przez pryzmat procesów powoduje, że studenci – przyszli przedsiębiorcy – rozumieją

powiązania pomiędzy wykonywanymi operacjami i ich skutki, a także są świadomi przebiegu procesów biznesowych, które w systemach informatycznych realizowane są często automatycznie, bez czynnego udziału użytkownika.

Bibliografia

- Adamska M., *Zarządzanie kosztami działań – propozycja rozwiązań dla małych przedsiębiorstw*, „Zarządzanie Przedsiębiorstwem” 2005, nr 2, s. 2–14.
- Białek K., Białek-Jaworska A., *FASTER szansą rozwoju przedsiębiorczości akademickiej na kierunku matematyka na UZ*, „Uniwersytet Zielonogórski” 2013, nr 7 (209), s. 38–39.
- Działalność przedsiębiorstw niefinansowych w 2011 r.*, GUS, Warszawa 2013.
- European Commission, *The European Union Explained: Europe 2020: Europe’s Growth Strategy*, Publications Office of the European Union, Luxembourg 2013.
- Fliegner W., *Podjęcie procesowe w modelowaniu informatycznych systemów ewidencji księgowej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego, Poznań 2010.
- Gabryelczyk R., *Reengineering. Restrukturyzacja procesowa przedsiębiorstwa*, Nowy Dziennik, Warszawa 2000.
- Glinka B., Gudkova S., *Przedsiębiorczość*, Wolters Kluwer Polska, Warszawa 2011.
- Hammer M., Champy J., *Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution*, Harper Business, New York 1993.

Podejście procesowe w nauczaniu rachunkowości...

Harmon P., *Business Process Change. A Guide for Business Managers and BPM and Six Sigma Professionals*, The MK/OMG Press, 2007.

Józwiak J., Górski J., *Statystyka od podstaw*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa 2006.

Kaplan R.S., Cooper R., *Cost & Effect: Using Integrated Cost Systems to Drive Profitability and Performance*, Harvard Business School Press, 1998.

Marciszewska A., *Podejście procesowe w zarządzaniu małą firmą*, [w:] Nowosielski S. (red.), *Podejście procesowe w organizacjach*, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, nr 52, Wrocław 2009.

McCarthy W., *The REA modeling approach to teaching accounting information systems*, „Issues in Accounting Education” 2003, Vol. 18, No. 4, s. 427–441, <http://dx.doi.org/10.2308/iace.2003.18.4.427>.

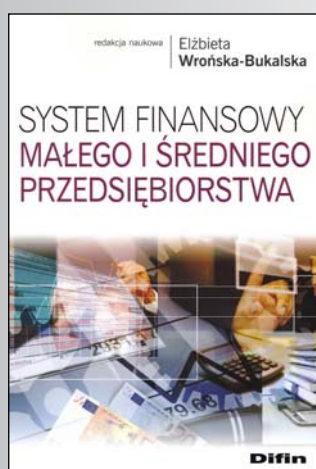
Process approach in the teaching of accounting: how to stimulate entrepreneurship in micro-entrepreneurs

This article emphasises the influence that the quality and information capacity of the chosen form of accounting have on both, the micro-enterprise development opportunities, and the entrepreneurial behavior of their respective owners. Highlighted in a survey conducted among university students and academics is the role of accounting system information, and the legal and tax regulations within business processes practically implemented in the organisation. The paper proposes the concept of training young entrepreneurs in the field of accounting using process approach to management. On the basis of examples of processes in the area of accounting, there are presented the clear advantages of process modeling with the aim of reducing risk, and identifying tax and balance sheet consequences of micro-enterprise management decisions. The need to understand business processes, which in computer systems are often realised automatically without active participation of the user, is emphasised to students. The article indicates the need of controlling tools in micro-enterprises, something impossible to implement in Poland due to the dominance of simplified forms of tax records. The type of accounting record chosen may stimulate or inhibit the development of entrepreneurship by encouraging or discouraging entrepreneurial behavior. The inclusion of process approach to teaching accounting will enable prospective micro-entrepreneurs to understand the role of financial information in making management decisions. The article justifies process approach to entrepreneurship education through the prism of accounting, tax and legal regulations, equipping students with practical skills to plan, conduct and develop their own business.

Anna Białek-Jaworska jest doktorem nauk ekonomicznych, pracownikiem Katedry Bankowości, Finansów i Rachunkowości na Wydziale Nauk Ekonomicznych Uniwersytetu Warszawskiego. Jej zainteresowania badawcze koncentrują się wokół rachunkowości i sprawozdawczości finansowej, rachunkowości komputerowej oraz księgowości podatkowej.

Renata Gabryelczyk jest doktorem nauk ekonomicznych, pracownikiem Katedry Informatyki Gospodarczej i Analiz Ekonomicznych na Wydziale Nauk Ekonomicznych Uniwersytetu Warszawskiego. Jej zainteresowania badawcze koncentrują się wokół modelowania i analiz procesów biznesowych oraz zastosowań podejścia procesowego w zarządzaniu organizacjami.

POLECAMY



Elżbieta Wrońska-Bukalska (red. nauk.)
System finansowy małego i średniego przedsiębiorstwa
Difin, Warszawa 2015

Dzięki dokładnej analizie funkcjonowania systemów finansowych firm z sektora MSP autorom udało się stworzyć narzędzie wsparcia dla wszystkich przedsiębiorców należących do tego sektora. W publikacji nie tylko zawarto szeroki opis zagadnień związanych z systemami finansowymi sektora MSP, ale również omówiono jego specyfikę, wyraźnie podkreślając odmienną rolę małych i średnich przedsiębiorstw od dużych organizacji. Liczne studia przypadku, a także przykłady czynią zrozumienie funkcjonowania systemów finansowych łatwiejszym. Kolejnym wartym uwagi elementem tej publikacji jest prezentacja metod finansowania przedsiębiorstw, takich jak kapitały dłużne i narzędzia bankowe. Książkę tę szczególnie polecamy właścicielom firm z sektora MSP, którzy chcieliby usprawnić funkcjonowanie systemów finansowych w swoich przedsiębiorstwach.

Publikację można nabyć w księgarni internetowej wydawnictwa:
<http://www.ksiegarnia.difin.pl>.



Rozwijanie kompetencji społecznych na lektoracie w szkole wyższej

Anna J. Piwowarczyk

Glottodydaktyka przyjmuje za przedmiot swojego zainteresowania metodyczne aspekty nauczania języków obcych, które zdeterminowały treść Europejskiego Systemu Opisu Kształcenia Językowego (ESOKJ), stworzonego przez Radę Europy. ESOKJ stanowi podstawę metodyczną nauczania języków obcych na każdym etapie kształcenia opisanego w deklaracji bolońskiej i standardach europejskiego obszaru szkolnictwa wyższego (EOSW). Kolejnym dokumentem prawnym, który wyznacza zasady planowania procesu kształcenia języków obcych w szkole wyższej, jest Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa wyższego z 2 listopada 2011 r. w sprawie Krajowych Ram Kwalifikacji (KRK) dla Szkolnictwa Wyższego. Zgodnie z obowiązującymi regulacjami KRK kształcenie na uczelni wymaga opracowania efektów kształcenia oraz wskazania sposobu sprawdzania osiągnięć w trzech kategoriach: wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych. Sformułowanie wymagań programowych dotyczących wiedzy i umiejętności nie stwarza już dziś lektorom większych problemów, gdyż wymagania zawarte w ESOKJ jasno określają, jaki zakres wiedzy językowej i umiejętności ma opanować uczący się na danym poziomie zaawansowania językowego¹. Najwięcej trudności sprawia nauczycielom kategoria kompetencji społecznych. Aby lepiej sformułować programy kształcenia, warto zastanowić się, co oznacza termin „kompetencje społeczne”, jak rozumiany jest on w Polskich Ramach Kwalifikacji (PRK) i jak można rozwijać kompetencje społeczne w formalnym procesie kształcenia.

Współczesna gospodarka i społeczeństwo oparte na wiedzy wymagają od pracowników posiadania wysoko rozwiniętych kompetencji komunikacyjnych i umiejętności kooperacji społecznej. W strukturze kompetencji absolwenta uczelni, żyjącego w globalnej wiosce, istotne miejsce zajmuje znajomość języków obcych.

Ułatwia ona komunikowanie się z ludźmi mieszkającymi w innych krajach, a także stanowi podstawę rozumienia i interpretowania zdarzeń, zjawisk oraz procesów społecznych, kulturowych, ekonomicznych i politycznych. Jest przesłanką prospołecznej motywacji i zaangażowania się w sprawy szersze – społeczne i publiczne. Proces komunikacji w języku obcym ma zawsze wymiar społeczny i dotyczy relacji między ludźmi, ich porozumiewania się werbalnego i niewerbalnego. W myśl regulacji prawnej KRK uczelnie powinny nie tylko uczyć wyizolowanego systemu językowego, ale również przygotowywać swoich przyszłych absolwentów do aktywnego uczestnictwa w życiu zawodowym i społecznym w wielokulturowym, mozaikowym społeczeństwie. Postulat ten znalazł wyraz w sformułowaniu trzeciej kategorii efektów kształcenia – kategorii kompetencji społecznych.

W naukach społecznych termin „kompetencje społeczne” odnosi się do grupy cech związanych z jakością funkcjonowania człowieka oraz jego kontaktów z innymi². Przy definiowaniu tego pojęcia specjaliści podkreślają m.in. aspekt tworzenia i rozwijania satysfakcjonujących relacji z innymi osobami³, zadowalającego pełnienia ról społecznych⁴ oraz efektywnej współpracy poprzez dzielenie się wiedzą i doświadczeniem, a także zgłaszanie innowacyjnych pomysłów⁵. W KRK uwypukla się wagę autonomicznego i odpowiedzialnego uczestnictwa absolwentów uczelni w życiu zawodowym i społecznym⁶. Powinni oni być przygotowywani do tego uczestnictwa dzięki osiągnięciu efektów kształcenia, takich jak m.in.: umiejętność współpracy w grupie i przyjmowania w niej różnych ról, dzielenia się wiedzą, umiejętność uczestniczenia w przygotowaniu projektów i ich realizacji oraz umiejętność aktywnego, samodzielnego uczenia się i doskonalenia⁷.

¹ Europejski system opisu kształcenia językowego, CODN, Warszawa 2003.

² M. Chrost, *Kompetencje emocjonalne i społeczne młodzieży*, Wydawnictwo WAM, Kraków 2012, s. 51.

³ P. Smółka, *Kompetencje społeczne. Metody pomiaru i doskonalenia umiejętności interpersonalnych*, Wolters Kluwer, Kraków 2008, s. 27–28; J. Borkowski, *Podstawy psychologii społecznej*, Elipsa, Warszawa 2003, s. 108.

⁴ J. Borkowski, dz.cyt., s. 108; A. Matczak, *Kwestionariusz kompetencji społecznych. Podręcznik*, PTP, Warszawa 2001, s. 12.

⁵ P. Smółka, dz.cyt., s. 16–17.

⁶ Instytut Badań Edukacyjnych, www.kwalifikacje.edu.pl, [01.09.2014].

⁷ Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa wyższego z dnia 2 listopada 2011 r. w sprawie Krajowych Ram Kwalifikacji dla Szkolnictwa Wyższego (Dz.U. Nr 253 poz. 1520).

Kompetencje społeczne umożliwiają uczestnikom życia społecznego efektywne radzenie sobie w określonych sytuacjach społecznych, są predyktorami sukcesu zawodowego i życia osobistego. K. Bobrowska-Jabłońska pisze: *iloraz inteligencji (IQ) sprawia, że znajdujemy zatrudnienie, a iloraz inteligencji emocjonalnej (EQ) i kompetencje społeczne decydują o tym, jak długo i jak efektywnie będziemy pracować*⁸. Natomiast M. Juchnowicz zauważa: *eksperti rynku pracy podkreślają, że pracę otrzymuje się w 70 proc. dzięki wiedzy fachowej i w 30 proc. dzięki kompetencjom społecznym, traci się zaś w 70 proc. z braku kompetencji społecznych i w 30 proc. z braku kwalifikacji merytorycznych. Według szacunków od 7 proc. do 25 proc. całej populacji dorosłych Polaków można uznać za niekompetentnych społecznie. Również badania porównawcze w UE wskazują na braki umiejętności społecznych naszej młodzieży (na przykład umiejętności współpracy w zespole)*⁹.

Inną przesłanką przemawiającą za celowością kształcenia kompetencji społecznych jest wynik raportu *Future work skills 2020*¹⁰. Na podstawie prognozy sporządzonej metodą *foresight* dla gospodarki światowej zidentyfikowano dziesięć najbardziej poszukiwanych kompetencji. Na drugim miejscu wśród nich znalazła się inteligencja społeczna, która pomaga budować relacje interpersonalne oparte na zaufaniu. W przyszłości może to być jeszcze bardziej istotne, gdyż wyzwaniem kolejnych lat będzie praca w przeróżnych grupach i ludzkich konfiguracjach, a – jak podkreśla P. Smółka – *około 40 proc. pracowników nie potrafi efektywnie współpracować, czyli przyczynić się, poprzez odpowiednie dzielenie się wiedzą i doświadczeniem oraz zgłaszanie innowacyjnych pomysłów, do osiągnięcia celów zespołu. [...] Ich praca mogłaby być efektywniejsza i bardziej innowacyjna, jeśli ich członkowie dysponowałiby odpowiednimi kompetencjami społecznymi*¹¹.

Kompetencje społeczne w naukach społecznych

W literaturze przedmiotu istnieje zróżnicowanie w zakresie sposobu definiowania terminu „kompetencje społeczne”. Są one określane bardzo różnorodnie – jako: *inteligencja społeczna, kompetencja społeczna, kompetencja komunikacyjna, kompetencja*

*relacyjna, zdolności komunikacyjne, zdolności interpersonalne, zdolności społeczne, efektywność komunikacyjna*¹². J. Borkowski definiuje kompetencje społeczne jako *spójny i funkcjonalny zestaw (układ) wiedzy, doświadczenia, wyposażenia osobowościowego, zdolności i umiejętności społecznych, który umożliwia człowiekowi podejmowanie i rozwijanie twórczych relacji i związków z innymi osobami, aktywne współuczestniczenie w życiu różnych grup społecznych, zadowalające pełnienie różnych ról społecznych oraz efektywne wspólne pokonywanie pojawiających się problemów*¹³.

P. Smółka podkreśla dwa podstawowe sposoby definiowania kompetencji społecznych. Pierwszy akcentuje naturalną potrzebę każdego człowieka do bycia aprobowanym i akceptowanym przez otoczenie i ujmuje kompetencje społeczne jako umiejętności, dzięki którym budujemy satysfakcjonujące relacje z innymi ludźmi. Drugi wiąże się z umiejętnościami wywierania wpływu na innych i realizacji własnych zamierzeń¹⁴. Z kolei D. Goleman, definiując kompetencje społeczne, podkreśla znaczenie panowania nad emocjami w kontaktach z innymi¹⁵, natomiast A. Matczak zauważa, że kompetencje te są nabywane przez jednostkę w toku społecznego treningu i są to umiejętności warunkujące efektywność zachowań w sytuacjach bliskiego kontaktu z innymi, ekspozycji społecznej oraz w okolicznościach wymagających asertywności¹⁶. Podejście to reprezentowane jest również w pedagogice¹⁷.

Kompetencje społeczne w Europejskich Ramach Kwalifikacji (ERK) i Polskiej Ramie Kwalifikacji (PRK)

Nieco inaczej rozumiane są kompetencje społeczne w kontekście ERK i KRK. System Europejskich Ram Kwalifikacji dla uczenia się przez całe życie to przyjęta w całej Unii Europejskiej *struktura poziomów kwalifikacji, stanowiąca układ odniesienia Krajowych Ram Kwalifikacji umożliwiający porównywanie kwalifikacji uzyskiwanych w różnych krajach*¹⁸. Wprowadzenie ERK pozwoliło na porównywanie w całej Unii Europejskiej kwalifikacji zdobywanych przez daną osobę w trakcie jej całego życia, a więc w roli czy to ucznia, czy studenta, czy też

⁸ K. Bobrowska-Jabłońska, *Znaczenie inteligencji emocjonalnej i kompetencji społecznych w SGH – raport z badań*, „e-mentor” 2003, nr 2, s. 22–27, <http://www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/2/id/17>, [21.11.2014].

⁹ M. Juchnowicz, *Polityka edukacyjna wobec potrzeb rynku pracy*, [w:] P. Wachowiak, M. Dąbrowski, B. Majewski (red.), *Kształtowanie postaw przedsiębiorczych a edukacja ekonomiczna*, Fundacja Promocji i Akredytacji Kierunków Ekonomicznych, Warszawa 2007, s. 40–46.

¹⁰ A. Davies, D. Fidler, M. Gorbis, *Future Work Skills 2020*, Institute for the Future for the University of Phoenix Research Institute, Palo Alto, CA, 2011, s. 8. http://cdn.theatlantic.com/static/front/docs/sponsored/phoenix/future_work_skills_2020.pdf, [21.11.2014].

¹¹ P. Smółka, dz.cyt., s. 16–17.

¹² A. Jaworowska, A. Matczak, *Kwestionariusz Inteligencji Emocjonalnej INTE. Podręcznik*, Warszawa 2001, s. 10–15.

¹³ J. Borkowski, dz.cyt., s. 108.

¹⁴ P. Smółka, dz.cyt., s. 27–28.

¹⁵ D. Goleman, *Inteligencja emocjonalna w praktyce*, Poznań 1997, s. 440–441.

¹⁶ A. Matczak, dz.cyt., s. 12.

¹⁷ M. Chrost, dz.cyt.

¹⁸ Zob. Słownik – Krajowe Ramy Kwalifikacji, <http://www.kwalifikacje.edu.pl/pl/slownik>, [15.02.2015].

stale rozwijającego się pracownika. Każdemu z tzw. europejskich poziomów kwalifikacji przyporządkowany jest odpowiadający mu opis w Krajowych Ramach Kwalifikacji, dotyczących konkretnego kraju. W roku 2013 został przyjęty Polski Raport Referencyjny¹⁹ opisujący Polską Ramę Kwalifikacji. Dokument ten odnosi Polską Ramę Kwalifikacji do ERK i pokazuje, że spełnionych zostało 10 kryteriów, które opracowała Grupa Doradcza ds. ERK. PRK ma umożliwić określanie poziomu różnych rodzajów polskich kwalifikacji, bez względu na to, w jaki sposób się je uzyskuje i kto jest uprawniony do ich nadawania. W PRK wyróżnia się osiem poziomów kwalifikacji, które odpowiadają poziomom w ERK. W Polsce, podobnie jak w innych państwach UE, KRK obejmują cały system edukacji, a w jego ramach – także system szkolnictwa wyższego. W ramach KRK są więc już ustalone Krajowe Ramy Kwalifikacji dla Szkolnictwa Wyższego, czyli opis, przez określenie efektów kształcenia, kwalifikacji zdobywanych w polskim systemie szkolnictwa wyższego²⁰. Te właśnie efekty kształcenia opisywane są obecnie w trzech kategoriach (kolumnach): wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych. Kompetencje społeczne początkowo nazwane zostały *postawami*, następnie *kompetencjami społecznymi i personalnymi*, by w końcu ewoluować do obecnej nazwy. Jak podaje E. Chmielecka, Polski Komitet Sterujący KRK opisał pod koniec lipca 2010 roku trzecią kolumnę Europejskich Ram Kwalifikacji w następujący sposób: *Kompetencje personalne i społeczne – zdolność do autonomicznego i odpowiedzialnego działania, w tym umiejętność współdziałania z innymi w roli zarówno członka, jak i lidera grupy, a także zdolność adaptacji do coraz szybciej zmieniającego się świata poprzez uczenie się przez całe życie*²¹. Szczegółową charakterystykę tychże kompetencji prezentuje tabela 1.

Warto w tym miejscu wyjaśnić, iż poziomy ERK 6, 7 i 8 odpowiadają przyjętym w Polsce poziomom kształcenia: licencjackiemu/inżynierskiemu, magisterskiemu i doktoranckiemu. W ERK kompetencje opisywane są w kategoriach autonomii i odpowiedzialności, podczas gdy w polskim rozwinięciu KRK (i rozwinięciu wcześniejszych tzw. deskryptorów dublińskich z 2005 roku) akcentuje się ponadto wymiar etyczny i społeczny innych kompetencji – *postaw*²².

W myśl założeń ERK i PRK wzrost kwalifikacji wiąże się ze wzrostem kompetencji społecznych. We wspomnianym wyżej raporcie Referencyjnym opisującym Polską Ramę Kwalifikacji kompetencje społeczne

Tabela 1. Struktura kompetencji personalnych i społecznych w Europejskich Ramach Kwalifikacji

Poziom ERK	Kompetencje według ERK
6	Zarządzanie złożonymi technicznymi lub zawodowymi działaniami lub projektami, ponoszenie odpowiedzialności za podejmowane decyzje w nieprzewidywalnych kontekstach związanych z pracą lub nauką, ponoszenie odpowiedzialności za zarządzanie rozwojem zawodowym jednostek i grup
7	Zarządzanie i przekształcanie kontekstów związanych z pracą lub nauką, które są złożone, nieprzewidywalne i wymagają nowych podejść strategicznych. Ponoszenie odpowiedzialności za przyczynianie się do rozwoju wiedzy i praktyki zawodowej lub za dokonywanie przeglądów strategicznych wyników zespołów
8	Wykazywanie się znaczącym autorytetem, innowacyjnością, autonomią, etyką naukową i zawodową oraz trwałym zaangażowaniem w rozwój nowych idei i procesów w najważniejszych kontekstach pracy zawodowej lub nauki, w tym badań

Źródło: E. Chmielecka, dz.cyt., 2010, s. 140.

definiowane są jako: *zdolność kształtowania własnego rozwoju oraz autonomicznego i odpowiedzialnego uczestniczenia w życiu zawodowym i społecznym, z uwzględnieniem etycznego kontekstu własnego postępowania*²³.

Jak widać, aktualnie przyjęta definicja kompetencji społecznych jest zbliżona do ujęcia kompetencji personalnych i społecznych sprzed kilku lat. Sformułowanie jest podobne: zamiast „działanie” umieszczono w niej bliskie znaczeniowo „uczestniczenie” oraz wprowadzono, jako uzupełnienie, ważną myśl o etycznym kontekście ludzkiego postępowania.

W kształceniu językowym na uczelni ekonomicznej wśród efektów kształcenia w kategorii „umiejętności społeczne” w zakresie nauk społecznych dla profilu ogólnoakademickiego wymieniane są kompetencje społeczne, które wskazano w tabeli 2.

Jak wynika z tabeli 2, Krajowe Ramy Kwalifikacji nie opisują i nie wyznaczają konkretnych treści ani działań, które powinny realizować uczelnie, aby osiągnąć zamierzone efekty kształcenia. Zadania te należą do obowiązków jednostek naukowo-dydaktycznych. One właśnie mają je formułować, ustalać i zatwierdzać we własnym zakresie. Jest to zgodne z autonomią programową uczelni zakładaną przez prawo o szkolnictwie wyższym oraz system ram kwalifikacji.

¹⁹ Raport referencyjny. Odniesienie Polskiej Ramy Kwalifikacji na rzecz Ucznienia się Przez Całe Życie do Europejskiej Ramy Kwalifikacji, Instytut Badań Edukacyjnych, Warszawa 2013, http://www.kwalifikacje.edu.pl/images/download/Publikacje/Raport_referencyjny_PL_na_strone.pdf, [19.02.2015].

²⁰ Zob. Krajowe Ramy Kwalifikacji dla Polskiego Szkolnictwa Wyższego, <http://www.nauka.gov.pl/krajowe-ramy-kwalifikacji>, [19.02.2015].

²¹ E. Chmielecka, *Kompetencje personalne i społeczne*, [w:] tejże (red.), *Autonomia programowa uczelni. Ramy Kwalifikacji dla szkolnictwa wyższego*, Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, Warszawa 2010, s. 143.

²² Więcej informacji na ten temat oraz rozwinięcie opisu postaw dla poszczególnych poziomów można znaleźć w publikacji: E. Chmielecka, dz.cyt., s. 142.

²³ *Raport referencyjny...*, dz.cyt.

Rozwijanie kompetencji społecznych na lektoracie...

Tabela 2. Kompetencje społeczne w zakresie nauk społecznych

Pierwszy poziom studiów		Drugi poziom studiów	
Symbol	Treść	Symbol	Treść
S1A_KO1	Student rozumie potrzebę uczenia się przez całe życie	S2A_KO1	Student rozumie potrzebę uczenia się przez całe życie, potrafi inspirować i organizować proces uczenia się innych osób
S1A_KO2	potrafi współdziałać i pracować w grupie, przyjmując w niej różne role	S2A_KO2	potrafi współdziałać i pracować w grupie, przyjmując w niej różne role
S1A_KO3	potrafi odpowiednio określić priorytety służące realizacji określonego przez siebie lub innych zadania	S2A_KO3	potrafi odpowiednio określić priorytety służące realizacji określonego przez siebie lub innych zadania
S1A_KO4	prawidłowo identyfikuje i rozstrzyga dylematy związane z wykonywaniem zawodu	S2A_KO4	prawidłowo identyfikuje i rozstrzyga dylematy związane z wykonywaniem zawodu
S1A_KO5	umie uczestniczyć w przygotowaniu projektów społecznych (politycznych, gospodarczych, obywatelskich), uwzględniając aspekty prawne, ekonomiczne i polityczne	S2A_KO5	umie uczestniczyć w przygotowaniu projektów społecznych i potrafi przewidywać wielokierunkowe skutki społeczne swojej działalności
S1A_KO6	potrafi uzupełniać i doskonalić nabytą wiedzę i umiejętności	S2A_KO6	potrafi samodzielnie i krytycznie uzupełniać wiedzę i umiejętności, rozszerzone o wymiar interdyscyplinarny
S1A_KO7	potrafi myśleć i działać w sposób przedsiębiorczy	S2A_KO7	potrafi myśleć i działać w sposób przedsiębiorczy

Źródło: Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 2 listopada 2011 r. w sprawie Krajowych Ram Kwalifikacji dla Szkolnictwa Wyższego (Dz. U. nr 253, poz. 1520).

Przykładowo na Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie w ramach lektoratu z języka niemieckiego nadrzędne cele procesu dydaktycznego dla studiów pierwszego stopnia na Wydziale Zarządzania aktualnie (2015 r.) sformułowane są następująco: *Student rozwija umiejętności działania na płaszczyźnie komunikacyjnej i interpersonalnej, z uwzględnieniem kwalifikacji potrzebnych do pracy zawodowej. Jest świadomy realizacji potrzeb w grupie, samodoskonalenia i dzielenia się wiedzą*²⁴. Efekty kształcenia w kategorii kompetencji społecznych sformułowane są tu tak: *Student potrafi realizować zadania zawodowe z wykorzystaniem pracy zespołowej oraz jest świadomy realizacji potrzeby samodoskonalenia i dzielenia się wiedzą*²⁵. Efekty te odpowiadają pozycjom S1A_KO1 i S1A_KO5 z tabeli zbiorczej przedstawionej we właściwym Rozporządzeniu Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego.

Rozwijanie kompetencji społecznych w ramach procesu dydaktycznego związane jest z wywołaniem u studentów trwałych zmian w myśleniu i zachowaniu. Jednakże w przypadku kompetencji społecznych trudno jest precyzyjnie sprawdzić rzeczywiście osiągnięte efekty kształcenia. Z tych powodów w opisach efektów kształcenia podkreśla się, że student „ma świadomość”, „wie”, „rozumie”. Rolą nauczyciela jest pokazanie sposobów etycznego zachowania,

stworzenie warunków, w jakich student będzie mógł przeciwyczyć i zastosować zdobytą wiedzę i umiejętności. Natomiast, jak trafnie podkreśla E. Chmielewska, *uczelnia nie może zagwarantować, że absolwent z pełnym zaangażowaniem będzie pozytywnie zasady z powyższej listy wprowadzał w czyn [...]. To jest już sfera indywidualnych i wolnych zachowań każdego człowieka, na którą ani nie można, ani nie należy mieć bezpośredniego wpływu*²⁶.

Uwarunkowania uczenia się dorosłych i specyfika kształcenia akademickiego w kontekście kształcenia kompetencji społecznych

Zanim zostaną omówione przykładowe metody kształcące kompetencje społeczne, warto pokrótce zarysować najważniejsze założenia specyfiki edukacji akademickiej osób dorosłych, jest to bowiem istotny czynnik w konstruowaniu procesu dydaktycznego.

Jak podaje się w literaturze dotyczącej dydaktyki szkoły wyższej, jedną z głównych zasad kształcenia akademickiego jest zasada indywidualizacji i uspołeczniania, czyli budowania związku interesów jednostki i zbiorowości²⁷. Podkreśla się wagę wiązania nauki szkolnej – procesów intelektualnych – z procesami

²⁴ Wewnątrzuczelniany normatywny system KRK, redagowany przez wyznaczonych pracowników naukowych uczelni i nadzorowany przez dziekanów.

²⁵ Tamże.

²⁶ E. Chmielewska, dz.cyt., s. 144.

²⁷ W. Okoń, *Wprowadzenie do dydaktyki ogólnej*, Wydawnictwo Akademickie „Żak”, Warszawa 1998, s. 167.

społeczno-emocjonalnymi. Jak twierdzi W. Okoń: *szkoła tradycyjnie nastawiona jest na traktowanie ucznia jako jednostki izolowanej od innych członków zbiorowości. Tej izolacji sprzyja cały system motywowania go do pracy, obciążania indywidualnymi zadaniami, kontroli i oceny, a także współpracy z domem. Czy taka szkoła przygotowuje młodzież do udziału w życiu zawodowym i społecznym? Życie to cechuje coraz wyższy stopień organizacji, współdziałania i współpracy różnych ogniw*²⁸. Kwestie kształtowania kompetencji społecznych poruszają również K. Denek – pisząc o zasadzie indywidualizacji i zespołowości²⁹ – oraz J. Pólturzycki, który podkreśla wysokie walory dydaktyczne pracy w zespołach³⁰. J.S. Bruner mówi z kolei o kulturze „wzajemnego uczenia się” rozumianej jako *wzajemne dzielenie się wiedzą i pomysłami, wzajemna pomoc w przyswajaniu materiału, podział pracy i zmiana ról, możliwość dokonywania refleksji nad działaniem grupy*³¹.

W kształceniu kompetencji społecznych zasadne staje się więc stosowanie takich metod kształcenia, które uczą współpracy w grupie, przyjmowania różnych ról, dzielenia się wiedzą, samodzielnego i grupowego odkrywania wiedzy oraz komunikacji w grupie. Owa coraz bardziej skuteczna komunikacja w mikrogrupie społecznej, za jaką można uznać grupę studencką, będzie świadczyła o rozwoju kompetencji społecznych, gdyż – jak pisze M. Chrost – *stymulowanie kształtowania kompetencji społecznych polega przede wszystkim na rozpoznawaniu błędnych sposobów kontaktowania się, komunikowania z innymi ludźmi*³².

Przy konstruowaniu procesu dydaktycznego dla osób dorosłych warto zwrócić uwagę na trzy zasadnicze kwestie. Po pierwsze, dorośli oczekują, że zdobywana przez nich wiedza będzie przydatna. Nauczyciel powinien zastanowić się, w jaki sposób uświadomić studentom, że treści, których się uczą, są użyteczne, i pokazać, jak mogą je wykorzystać w praktyce. Na zajęciach językowych może wspomóc się przykładowo zadaniami z wykorzystaniem internetu³³, szerzej omówionymi w dalszej części opracowania. Zadania takie są odzwierciedleniem rzeczywistych sytuacji, w których młody człowiek zapewne się znajdzie. Chodzi więc o to, by ukazać wiedzę i umiejętności „od razu” użyteczne. Wtedy motywacja do ich zdobycia będzie intensywniejsza, a satysfakcja z wykonania zadania większa.

Po drugie, osoby dorosłe porównują nową wiedzę ze swoimi doświadczeniami i przekonaniem. Zatem należy umożliwić im taką konfrontację. Wszyscy

studenci bowiem, nawet ci rozpoczynający np. naukę języka niemieckiego na poziomie A1, mieli już wcześniej kontakt z tym językiem, w szkole, podczas międzynarodowej wymiany szkolnej, studenckiej, w podróży, za pośrednictwem internetu, telewizji itp. Warto te doświadczenia wykorzystać przy wyborze metody nauczania, włączając osoby studiujące w etapy kształcenia i czyniąc je współtwórcami procesu edukacyjnego. Chociaż istnieje ryzyko, że studenci będą kwestionować słowa nauczyciela, warto to uczynić, ponieważ przez dyskusję i wzajemne przekonywanie uczą się oni szybciej.

Po trzecie nauce osób dorosłych towarzyszy motywacja wewnętrzna. Edukacja akademicka nie jest edukacją obowiązkową; studenci studiuje, ponieważ chcą zrealizować swoje plany, zdobyć zawód. Przy doborze metody kształcenia nauczyciel powinien zastanowić się zatem, jaką metodę wybrać, aby wzmocnić ten rodzaj motywacji. Wśród utrzymujących ją metod nauczania w literaturze z zakresu dydaktyki podkreśla się potrzebę stosowania metod kształcenia uwzględniających cykl uczenia się opisany przez Davida A. Kolba³⁴. Rozpoczyna się on nie od podania gotowej wiedzy, jak w metodach podawczych, lecz od doświadczenia. Zakłada dalej ciągłe „interakcje” pomiędzy doświadczeniem, refleksją nad tym, co zostało zrobione czy doświadczone, uogólnieniem i sformułowaniem nowych pojęć (chodzi o zdobycie nowej wiedzy poprzez rozwiązywanie problemu) oraz fazą zastosowania zdobytej wiedzy w nowych warunkach. Poniżej opisane metody są metodami aktywizującymi, czyli właśnie problemowymi. Większość z nich oparta jest na schemacie cyklu uczenia się według Kolba.

Metody aktywizujące kształcące kompetencje społeczne

Kryterium selektywnego doboru metod aktywnego nauczania przedstawionych w niniejszym opracowaniu była ich wysoka użyteczność w kształtowaniu kompetencji społecznych. Są one szeroko omawiane w literaturze przedmiotu z zakresu dydaktyki i glotodydaktyki. M. Silberman podkreśla, że *najważniejsze w efektywnym szkoleniu pozostaje jednak opracowanie procesu nauczania w taki sposób, by uczestnicy dochodzili do wiedzy, a nie otrzymywali ją w prezencie*³⁵. Chodzi więc o to, aby wiedza nie była jedynie przedmiotem transmisji od nauczyciela do ucznia, lecz była tworzona

²⁸ Tamże, s. 187.

²⁹ K. Denek, *Uniwersytet w perspektywie społeczeństwa wiedzy. Dydaktyka akademicka i jej efekty*, Wydawnictwo Naukowe WSPiA, Poznań 2011, s. 39.

³⁰ J. Pólturzycki, *Dydaktyka dla nauczycieli*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2002, s. 112.

³¹ J.S. Bruner, *Kultura edukacji*, Universitas, Kraków 2006, s. 9.

³² M. Chrost, dz.cyt., s. 277.

³³ Np. kup za pośrednictwem niemieckich kolei bilet kolejowy, zarezerwuj na wakacje hotel w Niemczech, przetłumacz tekst ulubionej piosenki, zarezerwuj na weekend hostel w Berlinie, kup na eBay książkę, płytę itp.

³⁴ R. Gajewski, *O stylach uczenia się i edukacji*, „e-mentor” 2005 nr 4 (11), s. 28–35, <http://www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/11/id/189>, [01.09.2014].

³⁵ M. Silberman, *Metody aktywizujące w szkoleniach*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2004, s. 21.

w wyniku indywidualnego oraz społecznego procesu. W trakcie rozwiązywania zadań studenci dzielą się swoimi „ścieżkami myślenia”, czyli strategiami uczenia i rozwiązywania problemów³⁶. A to świadczy o posiadaniu tzw. wiedzy proceduralnej. Zaprezentowane w dalszej części opracowania metody aktywizujące³⁷ pozwalają ponadto osiągnąć afektywne i behawioralne cele nauczania, a więc wpływać na postawy i sposób reagowania uczniów³⁸, co w konsekwencji kształtuje ich kompetencje społeczne.

Gry dydaktyczne

W literaturze przedmiotu z zakresu dydaktyki i glottodydaktyki podkreśla się rolę gier w procesie kształcenia³⁹. *Gry dydaktyczne to rodzaj metod nauczania należących do grupy metod problemowych i organizujących treść kształcenia w modele rzeczywistych zjawisk, sytuacji lub procesów, w celu zbliżenia procesu poznawczego uczniów do poznania bezpośredniego, dzięki dostarczeniu okazji do manipulowania modelem*⁴⁰. T. Siek-Piskozub podkreśla, że gra jest to *działanie o charakterze zabawowym*⁴¹. W kształtowaniu kompetencji społecznych gry odgrywają znaczącą rolę – K. Kruszewski zauważa, że: *gry kształtują wiele umiejętności poznawczych i społecznych, takich jak rozwiązywanie problemów, strukturyzacja pod kątem zadania czy napływających wiadomości, prowadzenie negocjacji i dyskusji, techniki współpracy i rywalizacji*⁴². Są one dobrym narzędziem służącym kształtowaniu zaplanowanych przez nauczyciela postaw, gdyż silnie pobudzają uczestników do analizy własnych postaw i systemów wartości⁴³. Chodzi więc o wprowadzenie elementów zabawy, rywalizacji i współpracy w procesie nauki języka obcego. Poprzez zbieranie punktów, żetonów, przechodzenie na wyższe poziomy, wykonywanie prac w małych grupach, konkurencję między zespołami czy gry komputerowe wprowadza się element napięcia, zabawy, swobodnej atmosfery, komunikacji, pobudza się wyobraźnię studentów, a także zachęca ich do osiągania coraz lepszych wyników, kładąc akcent nie na poprawność wypowiedzi, lecz na skuteczność działań komunikacyjnych,

w których wymagane jest użycie języka dla osiągnięcia określonego celu. Do najpopularniejszych gier językowych należą:

- Gry planszowe skonstruowane według prostej formuły rywalizacji poruszających się do celu pionków, np. gra dotycząca zwiedzania jakiegoś państwa i poznawania jego kultury i języka. Poruszając się pionkami po mapie kraju, uczeń (student) natrafia na nowe miejsca, z którymi wiążą się pytania zawarte na polach. Przykładem gry planszowej może być *Szalony Chińczyk*⁴⁴.
- Gry karciane, w których stosuje się np. karty z obrazkami, opisami osób, zawodów, ról społecznych. W zależności od poziomu zaawansowania można polecić uczniom znalezienie par kart, wykonanie pantomimy czy zdania. Przykładami gier karcianych są *Memo* i kwartet.
- Gry werbalne – różnego rodzaju węże słowne, gry w pytania i odpowiedzi zorientowane na ćwiczenie zaimków i przysłówków w zdaniach pytających itp. Bardzo ciekawą grą tego typu jest *Tabu*.
- Gry umysłowe – krzyżówki, zagadki logiczne, rebusy⁴⁵.
- Gry ruchowe, które stanowią bardzo ważną grupę gier językowych. M. Sambanis podkreśla, że jeśli połączy się prezentowane słownictwo z ruchem, to jest ono zapamiętywane lepiej i dłużej⁴⁶. Stąd też coraz częściej podkreśla się np. rolę pantomimy we wprowadzaniu nowego słownictwa.

Jako przykład międzynarodowego projektu opartego na zasadach gry można przywołać projekt współorganizowany przez krakowski Instytut Goethego, zatytułowany *Spieltrieb*⁴⁷ – *instykt gry*. Szkolenia, wystawy, prelekcje, gry i wydarzenia kulturalne w ramach tego przedsięwzięcia odbywają się obecnie również w Lublanie, zaś od 2015 roku odbywać się będą w Pradze, Budapeszcie, Bratysławie, Koszycach i Wilnie. Ideą przewodnią projektu jest propagowanie nauki języka niemieckiego i poznawanie kultury oraz sztuki za pomocą gier.

³⁶ A. Sajdak, *Paradygmaty kształcenia studentów i wspierania rozwoju nauczycieli*, Impuls, Kraków 2013, s. 406–408.

³⁷ Kwestia ta poruszana jest m. in. przez: W. Wróblewską w publikacji: *Metody pracy ze studentami w kontekście efektów określanych w Krajowych Ramach Kwalifikacji dla Szkolnictwa Wyższego*, „e-mentor” 2012, nr 1 (43), <http://www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/43/id/897>, [30.05.2014].

³⁸ M. Silberman, dz.cyt., s. 158.

³⁹ K. Kruszewski, *Sztuka nauczania. Czynności nauczyciela*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1991, s. 165–181; H. Komorowska, *Metodyka nauczania języków obcych*, Fraszka Edukacyjna, Warszawa 2005, s. 148; T. Siek-Piskozub, *Gry, zabawy i symulacje w procesie glottodydaktycznym*, Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań 1995.

⁴⁰ K. Kruszewski, dz.cyt., s. 165.

⁴¹ T. Siek-Piskozub, *Uczyć się bawiąc. Strategia ludyczna na lekcji języka obcego*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2001, s. 21.

⁴² Tamże, s. 180.

⁴³ M. Silberman, dz.cyt., s. 170.

⁴⁴ W. Górską, *Szalony Chińczyk – niekonwencjonalna lekcja powtórkowa*, „Homo Communicativus” 2008, nr 2 (4), s. 183–190.

⁴⁵ T. Siek-Piskozub, dz.cyt., s. 202.

⁴⁶ M. Sambanis, *Lernen mit Bewegungen*, „Fremdsprache Deutsch” 2013, Nr. 48, s. 25–28.

⁴⁷ *SpielTrieb – instykt gry*, <http://www.goethe.de/ins/pl/prj/spi/plindex.htm>, [19.02.2015].

Metoda inscenizacji jako sposób socjalizacji wtórnej

Metodą, dzięki której studenci mają okazję wcielić się w nowe role społeczne i zawodowe, jest inscenizacja. Podczas zajęć uczestnicy odgrywają różne role społeczno-zawodowe na podstawie przygotowanej uprzednio sytuacji problemowej, jak również odpowiednich ról, które trzeba odegrać, mając podane tylko ogólne wskazówki dotyczące zachowań i postaw poszczególnych osób⁴⁸. Metoda ta, jak podkreśla się w dydaktyce, umożliwia utrwalenie i praktyczne zastosowanie wprowadzonego wcześniej materiału leksykalnego oraz służy wyrabianiu pożądaných postaw i zachowań, a także – jak podkreśla K. Kupisiewicz – wychowaniu emocjonalnemu studentów⁴⁹. Odgrywanie ról w sytuacjach, które naprawdę mogą się zdarzyć uczącym, H. Komorowska określa mianem symulacji, podkreślając, że są one ważne w przygotowaniu uczących się do wyjazdu za granicę lub do kontaktów z cudzoziemcami w sytuacjach towarzyskich czy zawodowych⁵⁰. Według tzw. stożka zapamiętywania Dale'a metoda inscenizacji należy do najbardziej efektywnych metod kształcenia. Tytułem egzemplifikacji można wskazać, że doceniając wartość metody odgrywania ról, Zespół Języka Niemieckiego SJO UEK opublikował niedawno, jako zwarte opracowanie zbiorowe, opis gier ról dla każdego poziomu nauczania dotyczących wszystkich tematów, które znajdują się w programie kształcenia języka niemieckiego na Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie⁵¹.

Zadanie projektowe

Jednym z efektów kształcenia wymienianych w KRK jest umiejętność uczestniczenia w projektach społecznych. Metoda projektów (zadań projektowych) polega na samodzielnym rozwiązywaniu dużego zadania przez kilku studentów. Można ją zaklasyfikować do tzw. metod poszukujących⁵². Współpracując w grupie i korzystając z różnych źródeł, studenci sami zdobywają wiedzę, którą potem mają okazję zaprezentować w formie rozwiązanej formularza zadań lub – w zależności od projektu – w inny wybrany przez siebie sposób, np. w postaci plansz czy prezentacji PowerPoint lub Prezi. Za przykład mogą tu posłużyć projekty wykonywane grupowo, dotyczące ułożenia

testu z zakresu omawianego materiału lub zaplanowania wycieczki po słynnym mieście czy cieszące się coraz większą popularnością i zawierające element rywalizacji fabularne gry miejskie⁵³. Stanowią one bardzo skuteczną formę przekazu treści kulturowych, historycznych i realioznawczych, będących istotnym elementem inteligencji kulturowej. Gry miejskie nie są już tylko ćwiczeniem komunikacji, ale działaniem w realnej sytuacji z kompetentnym, naturalnym użytkownikiem języka w celu rozwiązania konkretnego zadania. Uczestnicy gry przemieszczają się bowiem według określonego scenariusza po mieście i rozwiązują konkretne zadania wymagające nawiązania kontaktu z drugim człowiekiem i wykorzystania własnych kompetencji komunikacyjnych w celu uzyskania określonych informacji.

Jedną z form zadania projektowego może być przeprowadzenie przez studentów (w parach lub małych grupach) lekcji na wybrany temat. J.P. Martin, twórca metody *Lernen durch Lehren* (LdL – uczenie się przez nauczanie), dostrzegł, że uczniowie są bardziej zaangażowani w zdobywanie wiedzy, jeśli nauczyciel pozwala im przygotować oraz przeprowadzić zajęcia lub jakąś ich część. W ten sposób realizowany jest postulat nowoczesnej glottodydaktyki, aby uczący się współdecydowali o programie studiów i doborze treści programowych⁵⁴.

Godną polecenia możliwość doskonalenia umiejętności językowych i kompetencji społecznych w zakresie komunikacji międzykulturowej stwarzają również projekty internetowe⁵⁵. Przykładem mogą być projekty, w których biorą udział studenci z dwóch różnych krajów uczący się tego samego języka obcego i będący na podobnym poziomie zaawansowania językowego. Zadaniem uczestników jest zdobycie jak najszerzych informacji o tym, jak żyją ich partnerzy. Językiem projektu jest język obcy. Wstępny scenariusz pytań może być z góry określony, a w trakcie trwania projektu może ulegać modyfikacjom. Innym przykładem może być projekt, którego celem jest dowiedzenie się czegoś o swoim kraju od obcokrajowców, czyli odpowiedź na pytanie „jak widzą nas inni”⁵⁶. Coraz większą popularnością cieszą się ponadto projekty z elementami kursu e-learningowego, tzw.

⁴⁸ J. Pólturzycki, dz.cyt., s. 127.

⁴⁹ C. Kupisiewicz, *Podstawy dydaktyki ogólnej*, PWN, Warszawa 1988, s. 150.

⁵⁰ H. Komorowska, *Metodyka nauczania...*, dz.cyt., s. 202.

⁵¹ J. Kandzia (red.), *Zakres egzaminu standaryzowanego z języka niemieckiego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie 2011, s. 80–99.

⁵² C. Kupisiewicz, dz.cyt., s. 135.

⁵³ Za interesujący przykład może tu posłużyć gra miejska *Szarada Językowa* zorganizowana na zlecenie Komisji Europejskiej w Krakowie z okazji Europejskiego Dnia Języków. Projekty takie organizowane są również przez Klassik Stiftung Weimar, w ramach programu *Weimarpedia*: www.weimarpedia.de. Więcej informacji o grach można znaleźć na stronie: www.gry-miejskie.pl.

⁵⁴ D. Zawadzka, A. Piwowarczyk, *Rola LdL w nauczaniu LSP jako kompetencji kluczowej a konkurencyjność absolwentów wyższych uczelni na rynku pracy*, „Zeszyty Glottodydaktyczne Jagiellońskiego Centrum Językowego” 2012, nr 4, s. 105–115.

⁵⁵ Na uwagę zasługuje opis międzynarodowych internetowych projektów językowych przeprowadzonych przez M. Żylińską. Zob. M. Żylińska, *Postkomunikatywna dydaktyka języków obcych w dobie technologii informacyjnych. Teoria i praktyka*, Fraszka Edukacyjna, Warszawa 2010.

⁵⁶ Tamże, s. 178.

WebQuesty⁵⁷, będące rodzajem pracy projektowej przeprowadzonej w środowisku internetowym.

Projekty internetowe wdrażają studiujących do twórczego podejścia do nauki języka, stwarzają autentyczne sytuacje, w których można użyć języka obcego, uczyć współpracy w grupie i dzielenia się wiedzą w środowisku międzykulturowym. Kształtują zatem kompetencje społeczne potrzebne we współczesnej złożonej wielokulturowej rzeczywistości.

Dyskusja

M. Chrost podkreśla, że podczas pracy nad kształtowaniem kompetencji społecznych istotną rolę wśród metod dydaktycznych odgrywają modelowanie zachowań i dyskusja⁵⁸. Omawiane podczas dyskusji tematy wymagają *gruntownego i wszechstronnego rozważania, a zarazem wskazania bezzasadności lub niesłuszności sądów, jakie mogą przeszkodzić w dalszym kształceniu. Dyskusja bywa więc oddziaływaniem na poglądy, przekonania i postawy [...] uczy prawidłowego odnoszenia się do osób zajmujących odmienne stanowisko*⁵⁹. W kontekście zajęć z języka obcego, których celem w myśl KRK jest również przygotowanie młodego pokolenia do sprawnego funkcjonowania w środowisku wielokulturowym, pełni ona istotną rolę w pokonywaniu stereotypów, uprzedzeń i ksenofobii. Dyskusje na zajęciach językowych mogą mieć różny profil i charakter. Mogą być dyskusjami „plenarnymi”, włączającymi w rozmowę całą grupę, lub wyraźnie zindywidualizowanymi – w małych, nawet dwu-trzyosobowych zespołach. Dyskusja w parach czy mikrogrupach wydaje się formą bardziej efektywną, gdyż każdy ze studentów ma okazję do wypowiedzenia się, a osoby mniej śmiałe i krępujące się wypowiadać na forum publicznym mogą bardziej komfortowo popracować nad pokonaniem bariery w mówieniu w języku obcym. Atrakcyjną formą takich dyskusji są promowane przez Instytut Goethego ćwiczenia typu *Marktplatz*, *Reißverschluss* czy *Kugellager*, w których rozmowy odbywają się przez określony czas, z różnymi partnerami. W ćwiczeniu *Reißverschluss* uczestnicy ćwiczenia ustawiają się naprzeciwko siebie i rozmawiają ze sobą na określony temat (według schematu pytań ustalonego przez nauczyciela), a po kilku minutach rozmowy następuje zmiana partnerów. Taki cykl powtarzany jest kilka razy. Ćwiczenie *Kugellager* oparte jest na takich samych zasadach, ale kursanci ustawiają się w dwóch kręgach: zewnętrznym i wewnętrznym. Po kilku minutach rozmowy osoby z kręgu zewnętrznego zmieniają partnera przesuając się zgodnie ze wskazówkami zegara. Inną formą takich krótkich dyskusji jest *Marktplatz*. W ćwiczeniu tym uczestnicy albo chodzą po sali, nawiązując kontakt z różnymi

osobami, z którymi przeprowadzają rozmowy, albo chodząc po sali, szukają partnera (pytają o konkretne cechy), który z góry został im przydzielony (np. poprzez wylosowanie pary tych samych kart). Istotnym walorem takich ćwiczeń jest fakt, że studenci podczas dyskusji w parach doskonalą umiejętność aktywnego słuchania oraz mają okazję być wysłuchanymi i doświadczyć zainteresowania ze strony drugiej osoby. Atmosfera pracy nie budzi lęku i sprzyja swobodnemu wypowiedzianiu się w języku obcym. Czynnikiem ten stymuluje wzrost wiary we własne umiejętności językowe. Dzięki konieczności zmiany partnerów cała grupa dość szybko się integruje. Oprócz rozwijania umiejętności językowych studenci doskonalą własne kompetencje społeczne i komunikacyjne oraz mają okazję do bezpośredniego kontaktu z drugim człowiekiem, co jest wartością samą w sobie.

Stacje edukacyjne

Istota metody stacji, określanych też jako stacje edukacyjne czy ścieżki uczenia, wiąże się z koncepcjami konstruktywizmu dydaktycznego⁶⁰, według którego wiedza jest tworzona przez jednostkę. Człowiek uczący się nie gromadzi informacji, lecz konstruuje struktury wiedzy z różnych dostępnych wokół danych. Proces ten wymaga dużej aktywności uczącego się⁶¹. W ramach przygotowań do zajęć prowadzonych według schematu stacji dydaktycznych nauczyciel sporządza odpowiednią liczbę ćwiczeń oraz kart pracy. Przed zajęciami przygotowuje stanowiska pracy dla studentów, tzw. stacje. Są to odpowiednio ustawione stoły, na których znajdują się konkretne zadania do rozwiązania, np. wyszukanie informacji z internetu, rozwiązanie zestawu ćwiczeń gramatycznych, wysłuchanie lub przeczytanie tekstu i rozwiązanie poleceń, ułożenie planu wycieczki na podstawie folderów informacyjnych itp. Stacji powinno być przynajmniej o jedną więcej niż grup. Podczas zajęć studenci zostają podzieleni na grupy 3–4-osobowe. Grupy przechodzą od stacji do stacji, rozwiązują zadania i porównują swoje wyniki z rozwiązaniami, które znajdują się w oddzielnej stacji – „stacji klucz”. O kolejności wyboru stacji decyduje cała grupa. Po wykonaniu wszystkich zadań następuje grupowa ewaluacja.

Ważną zaletą tej metody jest integracja sprawności językowych, poszczególne stacje edukacyjne mogą bowiem dotyczyć rozumienia tekstu ze słuchu, tekstu czytanego, wykonania zadań przy komputerze, napisania krótkiego opracowania, rozwiązania ćwiczeń gramatycznych, dopasowania tekstu do obrazu itp. Zaletą stacji dydaktycznych jest też fakt, iż zadaniem uczestników jest samodzielne bądź grupowe

⁵⁷ Enauczanie.com, www.enauczanie.com/metodyka/webquest/o-metodzie-webquest, [01.09.2014].

⁵⁸ M. Chrost, dz.cyt., s. 150.

⁵⁹ J. Półturzycki, dz.cyt., s. 122.

⁶⁰ R. Lorens, *Nowe technologie w edukacji*, Wydawnictwo Szkolne PWN, Warszawa 2011, s. 20; A. Sajdak, dz.cyt., s. 387–428.

⁶¹ K. Reich, *Unterrichtsmethoden im konstruktiven und systemischen Methodenpool*, www.uni-koeln.de/hf/konstrukt/didaktik/stationenlernen/frameset_stationenlernen.html, [19.02.2015].

wyszukanie potrzebnych informacji w wielu przygotowanych wcześniej przez nauczyciela materiałach. W ten sposób uczeń dostrzega te dla niego najważniejsze, selekcjonuje je, ocenia pod kątem swojego zapotrzebowania na wiadomości, posługuje się nimi i dodaje jeszcze wiadomości, które musi sam wyprodukować, żeby sprostać zadaniu⁶². Studenci, według własnego uznania i we własnym tempie, przechodzą od stacji do stacji i rozwiązują poszczególne zestawy ćwiczeń – jest to więc metoda uwzględniająca heterogeniczność uczestników. Stacje są zaliczane do tzw. zajęć otwartych, które w niemieckojęzycznej literaturze przedmiotu opisywane są jako opozycyjne wobec zajęć frontalnych. Ich otwartość wpływa na zmianę roli nauczyciela i studenta. Nauczyciel występuje tu w roli organizatora pracy studentów, a nie osoby, która podaje gotowy zestaw wiedzy, jak w metodach podawczych. Jest to metoda silnie aktywizująca – studenci uczą się poprzez samodzielne oraz grupowe rozwiązywanie zadań na podstawie materiałów, które znajdują na danej stacji edukacyjnej, pracują zespołowo, dzielą się wiedzą, uczą od innych – i kształcą w ten sposób swoje kompetencje społeczne.

Samodzielne uczenie się

Warto podkreślić, że wśród efektów kształcenia w kategorii kompetencji społecznych KRK znajduje się też umiejętność samokształcenia i doskonalenia nabytej wiedzy⁶³. G. Petty uważa, że samodzielne uczenie jest największym darem, jaki nauczyciel może przekazać uczniowi. Umożliwia ono studentowi przejęcie odpowiedzialności za proces uczenia się oraz kształtuje aktywną postawę. Samodzielne studiowanie literatury obcojęzycznej i przygotowanie prezentacji kształci umiejętności studentów w zakresie wyszukiwania i przetwarzania informacji oraz posługiwania się nowoczesnymi technologiami informacyjnymi.

Podsumowanie

Konkludując, można sformułować wniosek, iż zarówno z dyskusji nad pojęciem „kompetencje społeczne” w naukach społecznych, jak i z analizy postulowanych efektów kształcenia KRK w obszarze tych kompetencji wynika, że kompetencje społeczne w dużej mierze związane są z umiejętną komunikacją z innymi osobami. Umiejętność współpracy w grupie i współtworzenia projektu to przede wszystkim umiejętność skutecznej i efektywnej komunikacji, ponieważ – jak słusznie zauważa Z. Nęcki – *zasadniczym celem komunikacji jest usprawnienie współpracy*⁶⁴. Kompetencje społeczne kształcimy w autentycznych sytuacjach, w myśl zasady *ćwiczenie czyni mistrza*. Dlatego też przy doborze metod kształcenia stosowanych na zajęciach językowych warto wybrać te, które

oprócz wspólnego skupienia się nad nauką języka obcego będą umożliwiały doskonalenie umiejętności komunikacji i kooperacji społecznej. Zaprezentowane metody spełniają ten postulat, ponadto uwzględniają specyfikę kształcenia akademickiego i uczenia się osób dorosłych.

Bibliografia

- Bobrowska-Jabłońska K., *Znaczenie inteligencji emocjonalnej i kompetencji społecznych w SGH – raport z badań*, „e-mentor” 2003, nr 2, s. 22–27, <http://www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/2/id/17>.
- Borkowski J., *Podstawy psychologii społecznej*, Elipsa, Warszawa 2003.
- Bruner J.S., *Kultura edukacji*, Universitas, Kraków 2006.
- Chmielecka E., *Kompetencje personalne i społeczne*, [w:] tejże (red.), *Autonomia programowa uczelni. Ramy Kwalifikacji dla szkolnictwa wyższego*, Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, Warszawa 2010.
- Chrost M., *Kompetencje emocjonalne i społeczne młodzieży*, Wydawnictwo WAM, Kraków 2012.
- Davies A., Fidler D., Gorbis M., *Future Work Skills 2020*, Institute for the Future for the University of Phoenix Research Institute, Palo Alto, CA, 2011, http://cdn.theatlantic.com/static/front/docs/sponsored/phoenix/future_work_skills_2020.pdf.
- Denek K., *Uniwersytet w perspektywie społeczeństwa wiedzy. Dydaktyka akademicka i jej efekty*, Wydawnictwo Naukowe WSPiA, Poznań 2011.
- Europejski system opisu kształcenia językowego*, CODN, Warszawa 2003.
- Gajewski R., *O stylach uczenia się i l-edukacji*, „e-mentor” 2005 nr 4 (11), s. 28–35, <http://www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/11/id/189>.
- Goleman D., *Inteligencja emocjonalna w praktyce*, Poznań 1997.
- Górska W., *Szalony Chińczyk – niekonwencjonalna lekcja powtórkowa*, „Homo Communicativus” 2008, nr 2 (4), s. 183–190.
- Jaworowska A., Matczak A., *Kwestionariusz Inteligencji Emocjonalnej INTE. Podręcznik*, Warszawa 2001.
- Juchnowicz M., *Polityka edukacyjna wobec potrzeb rynku pracy*, [w:] Wachowiak P., Dąbrowski M., Majewski B. (red.), *Kształtowanie postaw przedsiębiorczych a edukacja ekonomiczna*, Fundacja Promocji i Akredytacji Kierunków Ekonomicznych, Warszawa 2007, s. 40–46.
- Kandzia J. (red.), *Zakres egzaminu standaryzowanego z języka niemieckiego*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie 2011.
- Komorowska H., *Metodyka nauczania języków obcych*, Fraszka Edukacyjna, Warszawa 2005.
- Kruszewski K., *Sztuka nauczania. Czynności nauczyciela*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1991.
- Kupisiewicz C., *Podstawy dydaktyki ogólnej*, PWN, Warszawa 1988.
- Lorens R., *Nowe technologie w edukacji*, Wydawnictwo Szkolne PWN, Warszawa 2011.
- Matczak A., *Kwestionariusz kompetencji społecznych. Podręcznik*, PTP, Warszawa 2001.

⁶² K. Kruszewski, dz.cyt., s. 167.

⁶³ Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 2 listopada 2011 r. w sprawie Krajowych Ram Kwalifikacji dla Szkolnictwa Wyższego (Dz.U. nr 253 poz. 1520). Umiejętność ta odpowiada też założeniom programu edukacyjnego *Lifelong Learning*.

⁶⁴ Z. Nęcki, *Komunikacja międzyludzka*, Antykwia, Kraków 2000.

Rozwijanie kompetencji społecznych na lektoracie...

Metoda WebQuest. Co to? Dla kogo?, www.enauczanie.com/metodyka/webquest/o-metodzie-webquest.

Nęcki Z., *Komunikacja międzyludzka*, Antykwa, Kraków 2000.

Okoń W., *Wprowadzenie do dydaktyki ogólnej*, Wydawnictwo Akademickie „Zak”, Warszawa 1998.

Pólturzycki J., *Dydaktyka dla nauczycieli*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2002.

Raport referencyjny. Odniesienie Polskiej Ramy Kwalifikacji na rzecz Ucznia się Przez Całe Życie do Europejskiej Ramy Kwalifikacji, Instytut Badań Edukacyjnych, Warszawa 2013, http://www.kwalifikacje.edu.pl/images/download/Publikacje/Raport_referencyjny_PL_na_strone.pdf.

Reich K., *Unterrichtsmethoden im konstruktiven und systemischen Methodenpool*, www.uni-koeln.de/hf/konstrukt/didaktik/stationenlernen/frameset_stationenlernen.html.

Sajdak A., *Paradygmaty kształcenia studentów i wspierania rozwoju nauczycieli*, Impuls, Kraków 2013.

Sambanis M., *Lernen mit Bewegungen*, „Fremdsprache Deutsch” 2013, Nr. 48, s. 25–28.

Siek-Piskozub T., *Gry, zabawy i symulacje w procesie glottodydaktycznym*, Wydawnictwo Naukowe UAM, Poznań 1995.

Silberman M., *Metody aktywizujące w szkoleniach*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2004.

Smółka P., *Kompetencje społeczne. Metody pomiaru i doskonalenia umiejętności interpersonalnych*, Wolters Kluwer, Kraków 2008.

Wróblewska W., *Metody pracy ze studentami w kontekście efektów określanych w Krajowych Ramach Kwalifikacji dla Szkolnictwa Wyższego*, „e-mentor” 2012, nr 1 (43), s. 14–19, <http://www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/43/id/897>.

Zawadzka D., Piwowarczyk A., *Rola LdL w nauczaniu LSP jako kompetencji kluczowej a konkurencyjność absolwentów wyższych uczelni na rynku pracy*, „Zeszyty Glottodydaktyczne Jagiellońskiego Centrum Językowego” 2012, nr 4, s. 105–115.

Żylińska M., *Postkomunikatywna dydaktyka języków obcych w dobie technologii informacyjnych. Teoria i praktyka*, Fraszka Edukacyjna, Warszawa 2010.

Methods of social skills training for foreign language teacher in higher education

The paper discusses the foreign language teaching methodology at the university. Among the learning outcomes, formulated by the legal regulation of the National Qualifications Framework, next to the categories of knowledge and skills, was a third category of learning outcomes – social competence. Defining, methods of training and verification of social competence could be a challenge for lecturers.

The issue of social competence and socialization of students has been present in the literature in the field of academic teaching for many years. Recently it has been formalized and formulated in the form of legal regulation - Regulation of the Minister of Science and Higher Education of 2 November 2011 on the National Qualifications Framework for Higher Education (KRK). During the planning of the learning process, it is important to select properly the content and methods of education, which will enable the training of social competence in accordance with the principles of university education and KRK assumptions.

The article provides an overview of definitions of social competence in the social sciences and presents also the understanding of this category in Polish Referencing Report, which is a description of Polish Qualifications Framework.

Next, the paper presents examples of training methods to realize teaching assumed target (educatory). It seeks to identify the legitimacy of using active methods of teaching, based on the principles of constructivist teaching. These include mainly the problem solving methods, taking into account the learning cycle of Kolb. The selective choice of the presented methods includes the specificity of academic education of adults, which was also briefly described.

Autorka jest wykładowcą języka niemieckiego w Studium Języków Obcych na Uniwersytecie Ekonomicznym w Krakowie. Jej zainteresowania naukowe koncentrują się wokół aktywnych metod nauczania i kształtowania kompetencji społecznych, w szczególności kompetencji komunikacyjnych w środowisku międzykulturowym.



POLECAMY

Jan W. Wiktor, *Komunikacja marketingowa*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2013

Prezentowana publikacja przybliża najważniejsze komponenty komunikacji marketingowej – jej modele, funkcje i struktury, a także szczegółowo prezentuje jej cztery podstawowe formy, którymi są: promocja osobista, reklama, promocja dodatkowa i *public relations*. Problematyka komunikacji marketingowej poruszana jest zarówno w środowisku tradycyjnym, jak i hipermedialnym, co ściśle wiąże się z ogromnym postępem technologicznym i wykorzystaniem internetu w marketingu. Aby szerzej zaprezentować temat, autor analizuje funkcjonujące techniki, odwołując się do wielu przykładów autentycznych kampanii marketingowych. Książkę polecamy nie tylko pracownikom naukowym i studentom, ale także specjalistom ds. marketingu, którzy chcieliby poszerzyć swoją wiedzę z zakresu komunikacji marketingowej. Publikację można nabyć w księgarni internetowej wydawnictwa: <http://ksiegarnia.pwn.pl>.



Analiza krytyczna jako metoda poznawania prawdy w naukach o zarządzaniu

Waldemar Walczak

Dający się obecnie zaobserwować dynamiczny rozwój nauk o zarządzaniu organizacjami skłania do podjęcia próby sformułowania kilku istotnych przemyśleń dotyczących tej dyscypliny naukowej. Ożywione dyskusje dotyczą w szczególności rozważań nad statusem poznawczo-metodologicznym i zakresem problematyki badawczej oraz pytań związanych z tożsamością nauk o zarządzaniu. Znacznie mniej uwagi poświęca się krytycznej refleksji na temat użyteczności współczesnych metod i koncepcji zarządzania upowszechnianych w literaturze przedmiotu. Rzadko również podejmuje się tematykę diagnozy przyczyn rozbieżności, jakie występują pomiędzy teorią naukową a praktyką zarządzania.

Zagadnieniem, które wydaje się być całkowicie pomijane w prowadzonych rozważaniach, jest kwestia dążenia do poznawania oraz upowszechniania prawdy na temat badanej rzeczywistości organizacyjnej (wyodrębnionych problemów badawczych), co powinno być jednym z fundamentalnych celów każdej dziedziny nauki. Nie ulega wątpliwości, że popularyzacja nowych idei i poglądów może prowadzić do przewartościowania, a tym samym podważenia utartych kanonów i sposobów (stereotypów) myślenia, które przez większość środowiska naukowego są uznawane za jedynie słuszne opinie. Celem niniejszego artykułu jest omówienie istoty analizy krytycznej w naukach o zarządzaniu i jej zalet w kontekście systemowego ujęcia organizacji jako metody przybliżającej do poznawania prawdy o badanych problemach, zjawiskach i procesach.

Dążenie do prawdy jako podstawowy cel nauki

Termin „nauka” w szerokim ujęciu może być zdefiniowany jako autonomiczna część kultury społecznej służąca poznaniu i zrozumieniu świata, w którym żyje-

my. Można powiedzieć, że nauka to celowa, racjonalna i przemyślana działalność jednostek ludzkich, mająca na celu dogłębne poznanie, wyjaśnienie i zrozumienie rzeczywistości, wyrastająca z potrzeb jej opanowania i przekształcania¹. Według definicji przyjętej przez Zgromadzenie Ogólne PAN: nauka, obejmująca swoim zakresem nauki ścisłe, przyrodnicze, społeczne i ekonomiczne, stanowi usystematyzowaną wiedzę uzyskiwaną przez obserwację i eksperymentowanie, badanie i rozmyślanie². Warto w tym miejscu zauważyć, że obserwacja została wymieniona na pierwszym miejscu jako metoda prowadząca do zdobywania wiedzy. Takie podejście wydaje się słuszne, bowiem akcentuje fakt, że formułowanie problemów badawczych, podobnie jak ich rozpatrywanie, analiza i weryfikacja, nie może się odbywać w oderwaniu od rzeczywistości.

Jerzy Marian Brzeziński, powołując się na opinie wyrażane przez Kazimierza Twardowskiego i Leszka Kołakowskiego, stwierdza, że dążeniu ku prawdzie powinna być podporządkowana działalność badawcza naukowców, bowiem właśnie poznawanie prawdy stanowi naczelną wartość, jaka legła u podstaw istnienia takich instytucji jak uniwersytet czy akademia³. Autor przytacza ponadto bardzo cenną myśl Klemensa Szaniawskiego na temat poszukiwania prawdy – powinno się ono odbywać wyłącznie na drodze logiki i doświadczenia, bez oglądania się na jakiegokolwiek względy uboczne⁴. Stanisław Filipowicz, zgadzając się w pełni z zacytowanymi poglądami, stwierdza, że z dążeniem do prawdy związany jest cały majestat nauki i jej autorytet⁵ i jednocześnie zadaje bardzo ważne pytanie: co w istocie oznacza akcentowana potrzeba troski o prawdę? Autor uważa, że odpowiedź jest oczywista – przede wszystkim prawo do krytyki⁶. Nauka bowiem czerpie swą siłę przede wszystkim

¹ W. Walczak, *Dążenie do poznawania prawdy w naukach o zarządzaniu – dylematy i kontrowersje*, „Zeszyty Naukowe Warszawskiej Szkoły Zarządzania – Szkoły Wyższej” 2014, nr 2, s. 5.

² Zob. *Kodeks etyki pracownika naukowego*, załącznik do uchwały PAN nr 10/2012 z 13.12.2012 r., Warszawa 2012, s. 4, <http://www.instytucja.pan.pl/index.php/komisja-do-spraw-etyki-w-nauce/skad-komisji>, <http://www.instytucja.pan.pl/index.php/komisja-do-spraw-etyki-w-nauce/skad-komisji>, [19.08.2014].

³ J.M. Brzeziński, *Po co Akademia? O dostojeństwie nauki*, „Nauka” 2012, nr 2, s. 22–24.

⁴ Tamże, s. 24.

⁵ S. Filipowicz, *Krytyka. Imponderabilia i strategia*, „Nauka” 2012, nr 2, s. 33.

⁶ Tamże, s. 33–34.

z wolności myślenia i swobody krytyki, które stanowią rękąmię prawdy⁷. Interesującym uzupełnieniem dla cytowanych opinii może być stanowisko wyrażone przez Piotra Sztompkę, że *Uniwersytet demonstrował zawsze integralny związek nauczania z własnymi badaniami, w których szukał prawdy, nawet wtedy gdy wydawała się całkowicie bezużyteczna*⁸. Głównym celem nauki było i jest ustalanie faktów, a potem ich wyjaśnianie, mające umożliwić zrozumienie przyczyn i mechanizmów rządzących światem. Podkreślić jednak należy, że *nie ma nic bardziej praktycznego jak wiedza prawdziwa, sprawdzona teoria naukowa, nawet gdy jej stosowalność nie jest natychmiastowa, lecz odroczone niekiedy nawet o stulecia*⁹. W świetle zacytowanych przemyśleń znanych przedstawicieli polskiej nauki można uznać, że prawda w nauce odgrywa ważną rolę – jest bowiem pożądaną i cenioną wartością. Analogicznie – zgodnie z zasadami logiki – można wnioskować, że postawa charakteryzująca się dążeniem do odkrywania prawdy i jej upowszechniania również powinna być w środowisku naukowym postrzegana jako oczekiwana wartość kapitału ludzkiego.

Podejście interdyscyplinarne w naukach o zarządzaniu

*Nauki o zarządzaniu zajmują się powstawaniem, funkcjonowaniem, przekształcaniem, rozwojem oraz współdziałaniem organizacji gospodarczych, przede wszystkim przedsiębiorstw, lecz również instytucji sektora publicznego (administracji rządowej i samorządowej, instytucji naukowych, oświatowo-wychowawczych, służby zdrowia, opieki społecznej, instytucji kulturalnych i innych). Obejmują swoim zakresem zagadnienia, które mają wpływ na podejmowanie w organizacjach racjonalnych decyzji i sprawne funkcjonowanie organizacji, przyczyniając się do skutecznego osiągnięcia wytyczonych celów*¹⁰. Podkreśla się, iż koncentrują się na sprawności działań zespołowych, a do ich istoty należą m.in. szeroko rozumiane uwarunkowania i problemy pracy kierowniczej. W ocenie Centralnej Komisji do Spraw Stopni i Tytułów istotnym problemem badawczym w naukach o zarządzaniu są w szczególności rozważania, których główny ciężar ukierunkowany jest na praktyczne dyrektywy dotyczące

*konkretnych decyzji*¹¹. Z takiego sformułowania wynika, że teorie naukowe powinny mieć wartość poznawczą i jednocześnie walory aplikacyjne.

Zofia Mikołajczyk zauważa, że *współczesna wiedza ma charakter interdyscyplinarnej i czerpie podstawy swoich możliwości i osiągnięć z tego właśnie kierunku postępowania*¹². Rozwój teorii zarządzania pozostaje zatem w ścisłym związku z innymi dyscyplinami naukowymi, co zdaniem autorki wymusza *inkorporację do metodologii zarządzania metod i technik „rodem” z innych dziedzin i dyscyplin naukowych*¹³. *Stosowanie ujęć interdyscyplinarnych jest konsekwencją złożoności problemów badawczych podejmowanych przez nauki o zarządzaniu i wynika ze specyfiki przedmiotu badań, jakim jest organizacja. Polega na rozpatrywaniu danego zagadnienia na różnych płaszczyznach, integrowaniu wiedzy wypracowanej przez inne pokrewne dziedziny nauki, szukaniu nowych wzorów poznania i rozumowania, odmiennych metod i narzędzi badawczych. Kładzie nacisk na podejście kompleksowe, analizując wszystkie kluczowe aspekty i uwarunkowania, które są ważne z punktu widzenia badanego problemu, zagadnienia*¹⁴. Interdyscyplinarność problemów badanych przez nauki o zarządzaniu sprawia, że wiedza z zakresu zarządzania nie jest wyizolowana, bowiem niejako uzupełnia się i łączy z innymi dziedzinami nauki, w szczególności z ekonomią oraz naukami prawnymi. Przedstawiając merytoryczne uzasadnienie przemawiające na rzecz konieczności integrowania wiedzy prawniczej z teorią zarządzania, można odwołać się do zaproponowanej definicji, w myśl której *zarządzanie jest świadomym, przemyślanym i usystematyzowanym procesem, prowadzonym zgodnie z obowiązującymi przepisami prawa przez osoby, którym przyznane zostały odpowiednie uprawnienia decyzyjne i zakres odpowiedzialności (menedżerów), rozciągającym się na szereg złożonych, formalnych działań zmierzających do zapewnienia bieżącego funkcjonowania organizacji i stabilnego rozwoju w przyszłości, zgodnie z wytyczonymi celami i przyjętą strategią*¹⁵. Zważanie na aspekty prawne przy rozpatrywaniu zagadnień z zakresu zarządzania jest dodatkowo uzasadnione faktem, że to właśnie przepisy prawne wyznaczają ramy dla wszystkich procesów decyzyjnych. Oznacza to, że dla prawidłowego wyjaśnienia konkretnych zjawisk

⁷ W. Walczak, *Dążenie do poznawania prawdy...*, dz.cyt., s. 7.

⁸ P. Sztompka, *Uniwersytet współczesny: zderzenie dwóch kultur*, „Nauka” 2014, nr 1, s. 8.

⁹ Tamże, s. 8.

¹⁰ *Zakres dyscyplin „ekonomia”, „finanse” i „nauki o zarządzaniu” w ramach dziedziny „nauki ekonomiczne”, Komunikat nr 7/2013, Centralna Komisja ds. Stopni i Tytułów, http://www.ck.gov.pl/index.php?option=com_content&view=article&id=29:k-o-m-u-n-i-k-a-t-n-r-32009&catid=10:komunikaty-centralnej-komisji&Itemid=33, [11.12.2014].*

¹¹ Tamże.

¹² Z. Mikołajczyk, *„Dżungla” metod zarządzania i konieczność ich uporządkowania*, [w:] J. Rokita (red.), *Ku nowym paradygmatom nauk o zarządzaniu*, Górnośląska Wyższa Szkoła Handlowa im. Wojciecha Korfatego, Katowice 2008, s. 127.

¹³ Z. Mikołajczyk, *Metamorfozy metod zarządzania we współczesnych warunkach funkcjonowania organizacji*, [w:] J. Rokita (red.), *Zarządzanie w warunkach nieprzewidywalności zmian*, Górnośląska Wyższa Szkoła Handlowa im. Wojciecha Korfatego, Katowice 2009, s. 86.

¹⁴ W. Walczak, *Kierunki rozwoju nauk o zarządzaniu – wyzwania współczesności*, [w:] A. Czech (red.), *Nauki o zarządzaniu – u początków i współcześnie*, „Zeszyty Naukowe Studia Ekonomiczne” nr 118, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, Katowice 2012, s. 528–529.

¹⁵ W. Walczak, *Cele i funkcje zarządzania w teoriach naukowych a praktyka – próba diagnozy źródeł występujących rozbieżności, „e-mentor”* 2012, nr 2 (44), s. 22, <http://www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/44/id/917>.

i procesów zarządczych trzeba również brać pod uwagę szerokie spektrum uwarunkowań prawnych, które rzutują na całokształt funkcjonowania i działalności danej organizacji.

Maria Romanowska podziela te poglądy, stwierdzając, że *każdy problem badawczy w perspektywie nauk o zarządzaniu staje się problemem wielowymiarowym, wymagającym spojrzenia sytuacyjnego i kontekstowego*¹⁶. Zasadne wydaje się zatem podejście holistyczne, które będzie uwzględniać aspekty nie tylko ekonomiczne i techniczne, ale także prawne, psychologiczne, społeczne i kulturowe. Można sądzić, że taki punkt widzenia jest przejawem ewolucyjnego sposobu myślenia w badaniach nad organizacją i zarządzaniem¹⁷. Konieczność łączenia wiedzy z wymienionych dziedzin naukowych przy analizowaniu problematyki zarządzania jest zrozumiała również z uwagi na fakt, że to ludzie są podstawowym składnikiem każdej organizacji. W związku z tym, aby poznać motywy ich zachowań i postaw, niezbędne staje się przyjęcie szerszej perspektywy myślowej.

Analiza krytyczna w naukach o zarządzaniu – założenia i cele

Punktem wyjścia do dalszych rozważań jest konstatacja wyrażona przez Kazimierza Zimniewicza, że *nauki o zarządzaniu narodziły się z potrzeb praktyki i tej praktyce winny służyć*¹⁸. Wyróżnia się zatem dwa filary nauk o zarządzaniu: teorię i praktykę. Kluczowy problem sprowadza się do określenia ich wzajemnych relacji, a przede wszystkim praktycznej przydatności wiedzy naukowej z zakresu zarządzania¹⁹. Powszechną akceptację zyskuje opinia, że wiedza o zarządzaniu organizacjami wymaga nie tylko stałego rozwijania i dostosowywania do przeobrażeń oraz zmieniających się warunków otoczenia, lecz również konfrontowania popularyzowanych teorii z praktyką poprzez badania empiryczne. Co ważne, w początkowym okresie powstawania teorii zarządzania kolejność działań w ramach tej konfrontacji miała kierunek odwrotny, gdyż podstawą budowania wiedzy naukowej były obserwacje i praktyczne doświadczenia²⁰. Jest to myśl przewodnia, która kładzie szczególny akcent na podstawy i źródła poznania w naukach o zarządzaniu.

Wnikliwa obserwacja badanych obszarów (fragmentów) rzeczywistości organizacyjnej stanowi element

inicjujący procesy myślowe, a zarazem pozwala weryfikować poprawność rozumowania i prawdziwość prezentowanych wniosków, sądów wartościujących, opinii oraz ocen badanego zjawiska (zagadnienia). Zasadniczy dylemat polega na tym, że procesy poznawcze są w dużym stopniu zależne nie tylko od posiadanej wiedzy, rozeznania w danej problematyce, lecz także, a może przede wszystkim, od zdolności analitycznego myślenia i dostrzegania tego, co nie dla wszystkich wydaje się oczywiste bądź jest łatwo zauważalne. Odnosi się to do percepcji analizowanych faktów (informacji, zdarzeń, procesów), która wymaga szybkiej diagnozy wzajemnych powiązań, współzależności między różnymi cząstkowymi elementami, aby umożliwić ich całościowe postrzeganie. Równie ważne jest dopatrywanie się koincydencji wybranych procesów oraz współlistnienia określonych sytuacji, które mają swoje głębsze podłoże, niż mogłoby się wydawać. To właśnie zdolności analityczne i dociekliwość w znacznej mierze determinują wartość wiedzy zdobytej w wyniku prowadzonych obserwacji. Mirosław Laszczak uważa, że na procesy poznawcze wpływ ma również nasza intuicja i doświadczenie, które wzajemnie się przenikają. To, co człowiek sądzi, zależy zarówno od posiadanej przez niego wiedzy i doświadczeń, poziomu świadomości, sposobu rozumowania, jak też od kolejnych wniosków i dedukcji, jakie pojawiały się w toku zdobywania oraz interpretowania pozyskanych informacji²¹. Zdarzenia z przeszłości i konsekwencje wynikające z wcześniejszych doświadczeń mogą pozostawić różne ślady w pamięci, wywierając tym samym istotny wpływ na interpretację aktualnie rozpatrywanego problemu. Nie budzi najmniejszej wątpliwości fakt, że obserwacja rzeczywistości dodatkowo umożliwia dokonanie oceny przydatności nauki, dzięki porównaniu teorii z działaniami mającymi swoje potwierdzenie w praktyce.

Jan Lichtarski uważa, że naturalne i pożądane dla rozwoju nauki jest dążenie do eliminowania, a przynajmniej zmniejszania luki występującej pomiędzy teorią a praktyką zarządzania²². Ten postulat jest powszechnie głoszony i pozostaje niekwestionowany, niemniej jednak istota problemu sprowadza się do pytania, co powinno się czynić, aby niwelować te rozbieżności? Odpowiedź na tak postawione pytanie z pewnością nie jest prosta ani jednoznaczna. Moż-

¹⁶ M. Romanowska, *Bariery efektywności badań naukowych z zakresu zarządzania strategicznego*, [w:] R. Krupski (red.), *Zarządzanie strategiczne. Rozwój koncepcji i metod*, „Prace Naukowe WWSZiP” nr 27, Wałbrzych 2014, s. 106.

¹⁷ Por. J. Strużyńska, *Krótki rys ewolucyjnej inspiracji dla badaczy zarządzania*, „Organizacja i Kierowanie” 2011, nr 3, s. 9–21.

¹⁸ K. Zimniewicz, *O potrzebie dyskusji na temat metod zarządzania*, [w:] J. Rokita (red.), *Ku nowym paradygmatom nauk o zarządzaniu*, dz.cyt., s. 136.

¹⁹ Zob. K. Zimniewicz, *Teoria i praktyka zarządzania. Analiza krytyczna*, PWE, Warszawa 2014.

²⁰ Z. Mikołajczyk, *Renesans i pozytywizm w stosowaniu metod zarządzania (mimo nieprzewidywalności zmian)*, [w:] J. Rokita (red.), *Nauki o zarządzaniu wobec nieprzewidywalności i złożoności zmian*, Górnośląska Wyższa Szkoła Handlowa im. Wojciecha Korfańtego, Katowice 2012, s. 14.

²¹ M. Laszczak, *Intuicja w zarządzaniu*, „Zarządzanie. Teoria i praktyka” 2011, nr 1, s. 89.

²² J. Lichtarski, *Kilka refleksji o konsekwencjach przełomów w zarządzaniu i ich rozpoznawaniu*, „Przegląd Organizacji” 2011, nr 3, s. 14.

Analiza krytyczna jako metoda poznawania prawdy...

na jednak sądzić, że źródłem inspiracji są związki pomiędzy zmianami w teorii i praktyce oraz kwestia rozwijania wiedzy naukowej.

Tworzenie nowych teorii oraz ich upowszechnianie uważa się za desygnat nauki²³. Jerzy Niemczyk zaznacza, że *rozwoj nauki może mieć charakter kumulatywny lub eliminacyjny*²⁴. Oznacza to, że następuje on w wyniku dwóch wzajemnie uzupełniających się procesów. Pierwszy z nich sprowadza się do doskonalenia, wzbogacania i poszerzania wiedzy naukowej, a drugi odnosi się do ciągłej weryfikacji wiedzy istniejącej i budowania na jej zrębach nowej wiedzy²⁵. Można więc powiedzieć, że w tym drugim przypadku kładzie się nacisk na identyfikację wiedzy nieaktualnej, jak również nieprawdziwej, która została za taką uznana w wyniku empirycznej konfrontacji z praktyką zarządzania.

Bolesław Kuc prezentuje interesujący pogląd, że jeśli naukę będziemy postrzegać jako efekt działań ukierunkowanych na zdobywanie i tworzenie wiedzy, to możemy ten proces przedstawić w postaci schematu składającego się z następujących czterech elementów: fakty, teoria, przewidywanie, fakty²⁶.

Zaprezentowane na rysunku elementy przedstawiają ideę procesu tworzenia wiedzy naukowej w bardzo dużym uproszczeniu. Głównym założeniem jest tu stwierdzenie, że fakty rozumiane jako wynik obserwacji stanowią punkt wyjścia do tworzenia każdej nauki oraz jednocześnie są elementem docelowym. Nauka rozpoczyna się bowiem od obserwacji wybranego fragmentu badanej rzeczywistości, a końcowe procesy poznawcze dotyczą efektów (skutków) wdrażania ustaleń naukowych²⁷.

Stanisław Sudoł wymienia cztery główne funkcje, które spełniają nauki o zarządzaniu:

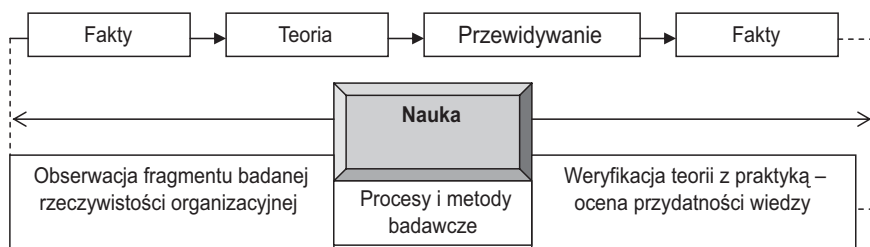
- *deskrypcyjną (opisową),*
- *eksplanacyjną (objaśniającą),*

- *predykcyjną (prognostyczną),*
- *aplikacyjną (możliwość praktycznego zastosowania wyników nauki)*²⁸.

Autor dodaje, że nauki o zarządzaniu zalicza się do nauk stosowanych, co sprawia, że funkcja aplikacyjna powinna być najważniejsza²⁹. Zgadzać się z tym poglądem, można by jednak zadać dwa ważne pytania: czy faktycznie teorie zarządzania znajdują swoje zastosowanie w praktyce i czy rozwój nowych koncepcji wpływa na usprawnienie, większą efektywność funkcjonowania współczesnych organizacji? Niestety obserwacja praktyki zarządzania skłania do sformułowania biegunowo odległych refleksji, że wiele popularizowanych nowych teorii kompletnie nie przystaje do rzeczywistości – są niejako oderwane od realiów. W przypadku nauk o zarządzaniu dystans pomiędzy teorią a praktyką jest wyjątkowo zauważalny, w odróżnieniu do innych nauk ścisłych, np.: technicznych, medycznych, przyrodniczych. Co więcej, wiedza z zakresu nauk o zarządzaniu powinna spełniać jeszcze jedną ważną funkcję społeczną – umożliwić poznanie prawdy o badanych zjawiskach dotyczących zasad i reguł funkcjonowania współczesnych organizacji, a tym samym kształtować świadomość i sposób myślenia ludzi. Analiza krytyczna jest właśnie jedną z metod, które w swoich założeniach mają temu służyć.

Jerzy Apanowicz, wyjaśniając istotę poznania naukowego, zwraca uwagę, że jest to proces przebiegający w kilku fazach. Rozpoczyna go etap, w którym badacz za pomocą zmysłów postrzega i rejestruje różne fakty i zjawiska. Prowadzi to do zdobycia informacji na temat określonych zagadnień i problemów, które znajdują się w kręgu zainteresowań danej osoby. Następnie zgromadzony materiał zostaje poddany poznaniu myślowemu, które jest świadomie podejmowaną czynnością intelektualną. Polega ona

Rysunek 1. Elementy składowe tworzenia wiedzy naukowej



Źródło: opracowanie własne na podstawie: B. Kuc, *Funkcje nauki. Wstęp do metodologii. Nauka nie jest grą*, Wydawnictwo Menedżerskie PTM, Warszawa 2012.

²³ M. Ćwiklicki, *Przesłanki stosowania teorii ugruntowanej w naukach o zarządzaniu*, [w:] W. Błaszczuk, I. Bednarska-Wnuk, P. Kuźbik (red.), *Nurt metodologiczny w naukach o zarządzaniu*, „Folia Oeconomica” 2010, nr 234, s. 243.

²⁴ J. Niemczyk, *Metodologia nauk o zarządzaniu*, [w:] W. Czakon (red.), *Podstawy metodologii badań w naukach o zarządzaniu*, wyd. II, Wolters Kluwer, Warszawa 2013, s. 16.

²⁵ Tamże.

²⁶ B. Kuc, *Funkcje nauki. Wstęp do metodologii. Nauka nie jest grą*, Wydawnictwo Menedżerskie PTM, Warszawa 2012.

²⁷ Tamże, s. 73–75.

²⁸ S. Sudoł, *Podstawowe problemy metodologiczne nauk o zarządzaniu*, „Organizacja i Kierowanie” 2014 nr 1, s. 18.

²⁹ Tamże, s. 18.

na ustaleniu związków i zależności między faktami, zjawiskami, problemami. Proces poznania myślowego zapewniają takie operacje jak:

- analiza i synteza,
- dedukcja i indukcja,
- porównywanie i przeciwstawianie,
- uogólnianie i wnioskowanie³⁰.

Podkreśla się, że te operacje myślowe przekształcają konkretne fakty i zjawiska w pojęcia i sądy wartościujące. *Najwyższym stopniem poznania naukowego jest poznanie empiryczne. Weryfikuje ono poznanie zmysłowe i myślowe*³¹. Jest wyjątkowo cenne, bowiem umożliwia zdobycie informacji i wytworzenie wiedzy, których nie można uzyskać poprzez poznanie zmysłowe i myślowe. Co więcej, *poznawanie empiryczne tworzy podstawy do formułowania teorii i praw naukowych*³². Na tle przytoczonych stwierdzeń, które mają wartość ponadczasową, można powiedzieć, że empiria jest źródłem poznawania prawdy, a własne (osobiste) doświadczenia związane z pracą w danej organizacji stanowią bezcenną wiedzę, której nie zdobędzie się dzięki czytaniu książek. Wiedza popularyzowana w niektórych teoriach naukowych czasami tworzy wyidealizowany i zgoła iluzoryczny obraz funkcjonowania współczesnych organizacji i procesów składających się na zarządzanie nimi.

Podjęwając próbę przybliżenia terminu „analiza”, można ją określić mianem świadomie prowadzonego procesu myślowego, który *polega na rozłożeniu pewnej całości na jej części składowe i rozpatrywaniu każdej z nich osobno*³³. Sprowadza się to do wyodrębnienia cech, właściwości i składników badanego przedmiotu lub zjawiska. Badania analityczne w naukach o zarządzaniu mają na celu przede wszystkim wykrycie struktury i mechanizmów działania danej organizacji. Stosując analizę, kładzie się szczególny nacisk na rozłożenie badanych struktur, zjawisk i faktów na części składowe, tak aby umożliwić zgłębienie ich istoty, a także poznanie związków przyczynowo-skutkowych zachodzących pomiędzy wyodrębnionymi czynnikami (procesami, zdarzeniami). W teorii zarządzania wskazana jest analiza, której podstawę stanowi systemowe traktowanie i rozpatrywanie zjawisk oraz procesów organizacyjnych³⁴. Wydaje się, że najważniejszym podejściem jest wszechstronne rozpatrywanie badanego fragmentu rzeczywistości organizacyjnej, tzn. z uwzględnieniem aspektów strukturalnych, organizacyjno-prawnych, ekonomicznych, społecznych i kulturowych. Dzięki temu można dokładniej poznać i zrozumieć uwarunkowania rzutujące na działalność danej organizacji i sposób zarządzania nią. Analiza jest pierwszym etapem,

który stanowi punkt wyjścia dla dalszych czynności badawczych, dlatego też ma ona istotne znaczenie. Jej naturalnym uzupełnieniem jest synteza, rozumiana jako proces myślowy łączący w całość elementy składowe (badane zjawiska i fakty) wyodrębnione w wyniku przeprowadzonej analizy. Innymi słowy oznacza całościowe, poznawcze potraktowanie danego zjawiska lub struktury. *Przy pomocy takich operacji myślowych jak porównywanie, abstrahowanie i uogólnianie zmierza do wykrywania w połączonej, nowej całości istotnych właściwości i zależności (związków)*³⁵. Wobec powyższego uważa się, że *synteza stanowi swoistą jedność z analizą, a proces analizy i syntezy jest zamkniętą całością*³⁶. W nawiązaniu do zaprezentowanych rozważań i zacytowanych opinii, trzeba zadać pytania: czym szczególnym będzie się wyróżniać „analiza krytyczna”, jakie są jej podstawy, założenia i cele, a także dlaczego powinno się ją stosować w naukach o zarządzaniu?

U podstaw analizy krytycznej w zarządzaniu – jako holistycznego procesu myślenia – leży kilka fundamentalnych założeń dotyczących istoty samego pojęcia, jakim jest zarządzanie, wynikających z wnikliwej obserwacji praktyki (rzeczywistości organizacyjnej). Ukierunkowują one kolejne operacje analitycznego myślenia i rozumowania na dostrzeganie tych ważnych szczegółów i zagadnień, które nie zawsze są w dostateczny sposób akcentowane w teoriach naukowych popularyzowanych w literaturze przedmiotu. Co więcej, analiza krytyczna nie zakłada *a priori* podważania istniejących teorii bądź koncepcji zarządzania, lecz koncentruje się na rozpoznawaniu ich rozbieżności z konkretnymi przykładami działań (procesów, zachowań ludzkich) w sferze praktyki. Podstawowe założenia będące podłożem (punktem wyjścia) podejmowania analizy krytycznej wynikają m.in. z następujących cech zarządzania w praktyce:

- *Zarządzanie organizacją jest zintegrowanym zespołem działań i procesów, które w większości przypadków dotyczą rozporządzania cudzym majątkiem i dysponowania środkami finansowymi będącymi własnością osób trzecich (pozyskiwanymi od osób trzecich)*³⁷.
- W rezultacie procesów zarządzania tworzona jest wielowymiarowa sieć powiązań i zależności w sferze relacji międzyorganizacyjnych oraz siatka więzi o charakterze towarzysko-biznesowym, co ma również związek z realizacją partykularnych interesów i dążeniem do zapewnienia ponadprzeciętnych korzyści finansowych wąskiemu kręgowi osób, kosztem pozostałych członków organizacji.

³⁰ J. Apanowicz, *Metodologiczne elementy procesu poznania naukowego w teorii organizacji i zarządzania*, Wyższa Szkoła Administracji i Biznesu w Gdyni, Gdynia 2000, s. 22–23.

³¹ Tamże, s. 23.

³² Tamże.

³³ Tamże, s. 24.

³⁴ Tamże.

³⁵ J. Apanowicz, *Metodologia ogólna*, Wyższa Szkoła Administracji i Biznesu w Gdyni, Gdynia 2002, s. 25.

³⁶ Tamże.

³⁷ W. Walczak, *Dążenie do poznawania prawdy...*, dz.cyt., s. 18.

Analiza krytyczna jako metoda poznawania prawdy...

- Zarządzanie w praktyce *de facto* sprowadza się do kierowania pracą oraz wykorzystywania wysiłku innych osób dla osiągnięcia wymiernych korzyści finansowych przez właścicieli, menedżerów danej organizacji.
- Podstawą rozpatrywania wszystkich procesów decyzyjnych w zarządzaniu organizacją są aspekty formalnoprawne, natomiast nie można pomijać skutków ekonomicznych, a także społecznych i etycznych wymiarów podejmowanych działań – tj. postępowania menedżerów względem ludzi.
- Możliwość dokonywania czynności o charakterze zarządczym przysługuje tylko określonym osobom, które posiadają (otrzymały) uprawnienia decyzyjne w zakresie reprezentowania organizacji na zewnątrz i kierowania jej bieżącą działalnością – co stanowi legitymizację podejmowania czynności prawnych rodzących określone skutki o charakterze finansowym, a także decyzji kadrowych.
- Kluczowe przesłanki, jakie powinno się brać pod uwagę, obserwując (badając) poczynania osób odpowiedzialnych za zarządzanie organizacją (funkcjonujących w strukturze władz), to: uczciwość, wiarygodność, przestrzeganie norm etyczno-moralnych, legalność, celowość, gospodarność i rzetelność podejmowanych działań.

Oznacza to, że analiza krytyczna kładzie nacisk w szczególności na myślenie systemowe i sieciowe³⁸, akcentując złożoność i społeczny charakter procesów zarządzania w organizacji, które trzeba postrzegać i rozpatrywać w perspektywie takich wartości jak: etyczność, moralność oraz szacunek względem drugiego człowieka³⁹. Swoim zakresem obejmuje również ważny aspekt relacji międzyorganizacyjnych⁴⁰, starając się jednakże dostrzec nie tylko samą ich treść, lecz przede wszystkim ich wielowymiarowy charakter: kumulowanie władzy, rozbudowywanie wpływów i zależności, powiązania towarzysko-biznesowe, wzajemne interesy, zawłaszczanie stanowisk, łączenie wielu funkcji itp. Dzięki temu stwarza się szansę odkrycia prawdy, która dla części osób jest niewygodna i niepożądana. Analiza krytyczna ma zadanie kierować uwagę badacza na ważne uwarunkowania, czynniki, procesy i zjawiska

występujące w praktyce zarządzania, które nie są łatwo dostrzegalne, bowiem ich identyfikacja oraz prawidłowe rozpoznanie wymagają szczególnego wyczulenia na określone sprawy. Jej poprawność i jakość są zatem w dużej mierze zależne od spostrzegawczości, docieklivosti, a także posiadanych zdolności analitycznych.

Jak podkreśla Witold Kieżun, krytyczna ocena istniejących reguł teoretycznych oraz empirycznie sprawdzonej rzeczywistości wiąże się z podejściem prakseologicznym, polegającym na badaniu i ocenie sprawności organizacji w trzech podstawowych wymiarach: skuteczności, ekonomiczności i etyczności⁴¹. Można w tym miejscu przywołać powiedzenie Tadeusza Kotarbińskiego, uważanego za filozofa praktyczności⁴², że *trzeba podważać wszystko, co się da podważyć, gdyż tylko w ten sposób można wykryć to, czego podważyć się nie da*⁴³. Ta refleksja w trafny sposób oddaje sedno analizy krytycznej jako metody dochodzenia do prawdy w naukach o zarządzaniu.

K. Zimniewicz dążenie do poznawania prawdy w nauce określa mianem idealistycznego założenia. Dodatkowo prezentuje pogląd, że do osiągnięcia prawdy bliżej jest tym, którzy uprawiają nauki przyrodnicze, natomiast w naukach o zarządzaniu nie można formułować prawdy bezwarunkowej, pozahistorycznej i pozakulturowej. Charakteryzują się one bowiem tym, że analiza tych samych faktów, informacji (zdarzeń, procesów, decyzji bądź zachowań organizacyjnych) może prowadzić do sformułowania różnych opinii, co niekiedy sprzyja manipulacji⁴⁴. Zgadza się ze zdaniem, że ocena faktów może być subiektywna, względna i relatywna, trzeba stwierdzić, że odkrycie prawdy na gruncie nauk o zarządzaniu może wydawać się trudniejsze, ale nie jest to zadanie niemożliwe. Rodzi się pytanie: jakie kryterium prawdy w odniesieniu do sądów i teorii naukowych w zarządzaniu może mieć zastosowanie? Wydaje się, że pomocnym kryterium jest zgodność wyrażanych sądów i opinii z konkretnymi wydarzeniami, jakie występują w rzeczywistości organizacyjnej. Podobnie sądzi Tadeusz Gospodarek, który uważa, że zarządzanie jako zbiór zagadnień naukowych stanowi określoną wiedzę, która budowana jest właśnie na podstawie obserwacji zjawisk społeczno-ekonomicznych występujących we współczesnej gospodarce⁴⁵. Naukowcy muszą zmagać

³⁸ A. Jabłoński, *Myślenie systemowe i sieciowe w konstruowaniu modeli biznesu*, „Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie” 2014, nr 2, s. 43–49.

³⁹ Zob. Ł. Sułkowski, M. Zawadzki (red.), *Krytyczny nurt zarządzania*, Difin, Warszawa 2014.

⁴⁰ Zob. A.K. Koźmiński, D. Latusek-Jurczak (red.), *Relacje międzyorganizacyjne w naukach o zarządzaniu*, Wolters Kluwer, Warszawa 2014.

⁴¹ W. Kieżun (red.), *Krytycznie i twórczo o zarządzaniu*, Wolters Kluwer, Warszawa 2011, s. 9.

⁴² W. Gasparski, *Tadeusz Kotarbiński – filozof praktyczności i jego dzieło*, [w:] W. Kieżun (red.), dz.cyt., Warszawa 2011, s. 39.

⁴³ Zob. *Misja Uniwersytetu Łódzkiego, Tadeusz Kotarbiński pierwszy rektor Uniwersytetu Łódzkiego. Wymaga ponadto zaważenia kluczowa rola prawdy: W poszukiwaniu i krzewieniu prawdy Uniwersytet Łódzki jest otwarty na świat w całym jego bogactwie i złożoności. Podstawową zasadą funkcjonowania uczelni jest jedność nauki, dydaktyki i wychowania w imię służby dobru i sprawiedliwości oraz przywiązania do uniwersalnych wartości etycznych i europejskich tradycji akademickich*; <http://www.uni.lodz.pl/ouni/misja>, [21.08.2014].

⁴⁴ K. Zimniewicz, *Kilka uwag na temat manipulacji w nauce*, [w:] J. Rokita (red.), *Zarządzanie strategiczne, modele biznesu, nowe obszary badań*, Górnośląska Wyższa Szkoła Handlowa im. Wojciecha Korfańskiego, Katowice 2013, s. 227–228.

⁴⁵ T. Gospodarek, *Heurystyka, prawda i teorie zarządzania*, [w:] R. Krupski (red.), *Metody badań problemów zarządzania strategicznego*, „Prace Naukowe WWSZiP” t. 17, Wałbrzych 2012, s. 9.

się z tworzeniem prawd ogólnych, umożliwiających wyjaśnianie i przewidywanie konkretnych faktów, zjawisk. Bazyli Poskrobko dodaje, że wiedza z zakresu nauk o zarządzaniu powinna wskazywać i uzasadniać mechanizmy oraz przyczyny badanych zjawisk, a także ich skutki w ujęciu teoretycznym i implementacyjnym. Podstawą zdobywania takiej wiedzy są procesy myślowe, będące nieodłącznym elementem prowadzenia badań naukowych⁴⁶.

Wojciech Czakon uważa, że nauki o zarządzaniu mają dostarczać wiarygodnej i solidnej wiedzy. Prezentuje bardzo interesujący pogląd, że o ile najważniejszym kryterium oceny wiarygodności jest prawda, to zgoda co do jej istoty, dopuszczalnych sposobów jej dociekania oraz oceny tych zabiegów poznawczych jest uwarunkowana paradygmatycznie. Oznacza to, że badacze wspólnie uzgadniają i stosują pewne zbiory założeń co do sposobu uprawiania nauk o zarządzaniu. *Rezultatem są wspólnoty spójne, ale też zamknięte na odmienność, a nawet ją zwalczające*⁴⁷. Ta refleksja w dobitny sposób wskazuje, że różnice w postrzeganiu i ocenie badanego fragmentu rzeczywistości organizacyjnej są wynikiem przyjętych założeń, a także pozostają pod wpływem utartych kanonów myślenia, uznawanych za jedynie słuszne w nauce.

Analiza krytyczna stara się identyfikować te współzależności oraz mechanizmy funkcjonowania organizacji, a także motywy procesów decyzyjnych, które nie zawsze są dostatecznie eksponowane w teoriach naukowych. Mats Alvesson i Stanley Deetz akcentują potrzebę stosowania szerszej perspektywy poznawczej dla zrozumienia zjawisk i procesów występujących w codziennej praktyce zarządzania. Powinno się je rozpatrywać także z uwzględnieniem aspektów społecznych i kulturowych, relacji między władzą a zarządzaniem, a ponadto dostrzegać polityczny kontekst procesów zarządczych⁴⁸. Stephen Ackroyd formułuje bardzo ważny postulat, że jako paradygmat należy stosować podejście realistyczne, analizując procesy organizacyjne od strony mechanizmów sprawczych, jak również kontekstu podejmowanych działań oraz ich rezultatów (wyników)⁴⁹. Nie ulega wątpliwości, że realistyczne spojrzenie na zarządzanie wiąże się z analizą krytyczną jego istoty w wymiarze teoretycznym i praktycznym⁵⁰. Sama analiza krytyczna

jest jednak czymś więcej niż tylko polemiczną refleksją humanistyczną nad koncepcjami zarządzania⁵¹ – ma również wzgląd na regulacje prawne, które stanowią podstawę procesów organizacyjnych, ich efekty ekonomiczne, a także aspekty prakseologiczne. Jest to zatem analiza wielowymiarowa, która ma za zadanie wyodrębnić, zdiagnozować i wyjaśnić synergiczne oddziaływanie⁵² określonych elementów na konkretne zjawiska, procesy i decyzje zarządcze⁵³.

Aby właściwie zrozumieć relacje i związki, jakie występują między badanymi zjawiskami i problemami, należy zwracać szczególną uwagę na koincydencję określonych zdarzeń (procesów), powiązania personalne i przepływy środków finansowych. Wobec powyższego zasadne jest podjęcie próby zaprezentowania na rysunku wybranych czynników, obszarów funkcjonalnych i zagadnień problemowych, które powinny zostać poddane analizie krytycznej w celu poznania prawdy o działalności organizacji.

Przedstawione na rysunku 2 podejście akcentuje fakt, że sposób myślenia charakterystyczny dla analizy krytycznej ukierunkowuje procesy poznawcze przede wszystkim na dwie płaszczyzny. Pierwsza z nich dotyczy relacji z innymi podmiotami (instytucjami) w otoczeniu zewnętrznym, a druga obejmuje procesy i zjawiska występujące w danej organizacji. Dla ich poznania i prawidłowego zrozumienia konieczne jest uwzględnienie oddziaływania czynników tkwiących w otoczeniu, które ściśle wiążą się z charakterem więzi międzyorganizacyjnych. Te zależności mają wymiar strukturalny, kapitałowy i personalny. Przykładem występowania takich relacji mogą być m.in. spółki prawa handlowego funkcjonujące w ramach grupy kapitałowej czy organizacje wchodzące w skład administracji rządowej i spółki kapitałowe z udziałem państwowych osób prawnych bądź jednostki samorządu terytorialnego i spółki z udziałem kapitałowym samorządów. Powiązania strukturalne należy rozumieć znacznie szerzej, występują one bowiem także w sytuacji, kiedy mamy do czynienia z odrębnymi pod względem formalnoprawnym organizacjami (np. Ministerstwo Skarbu Państwa, spółki z udziałem SP) – w tym przypadku zależności wiążą się z wykonywaniem zadań z tytułu nadzoru właścicielskiego – bądź odrębnymi urzędami w ramach administracji rządowej, które łączą się

⁴⁶ B. Poskrobko, *Nauka i naukowość w ekonomii i zarządzaniu*, „Optimum. Studia Ekonomiczne” 2009, nr 4, s. 16.

⁴⁷ W. Czakon, *Kryteria oceny rygoru metodologicznego badań w naukach o zarządzaniu*, „Organizacja i Kierowanie” 2014, nr 1, s. 51–52.

⁴⁸ M. Alvesson, S. Deetz, *Doing critical management research*, Sage Publication Ltd., London 2000, s. 2–8.

⁴⁹ S. Ackroyd, *Methodology for management and organization studies. Some implication of critical realism*, [w:] S. Fleetwood, S. Ackroyd (eds.), *Critical realist applications in organization and management studies*, Routledge, London 2004, s. 137–163.

⁵⁰ Zob. M. Alvesson, H. Willmott, *Making sense of management: a critical introduction*, Sage Publication Ltd., London 2012, <http://dx.doi.org/10.4135/9781446251782>.

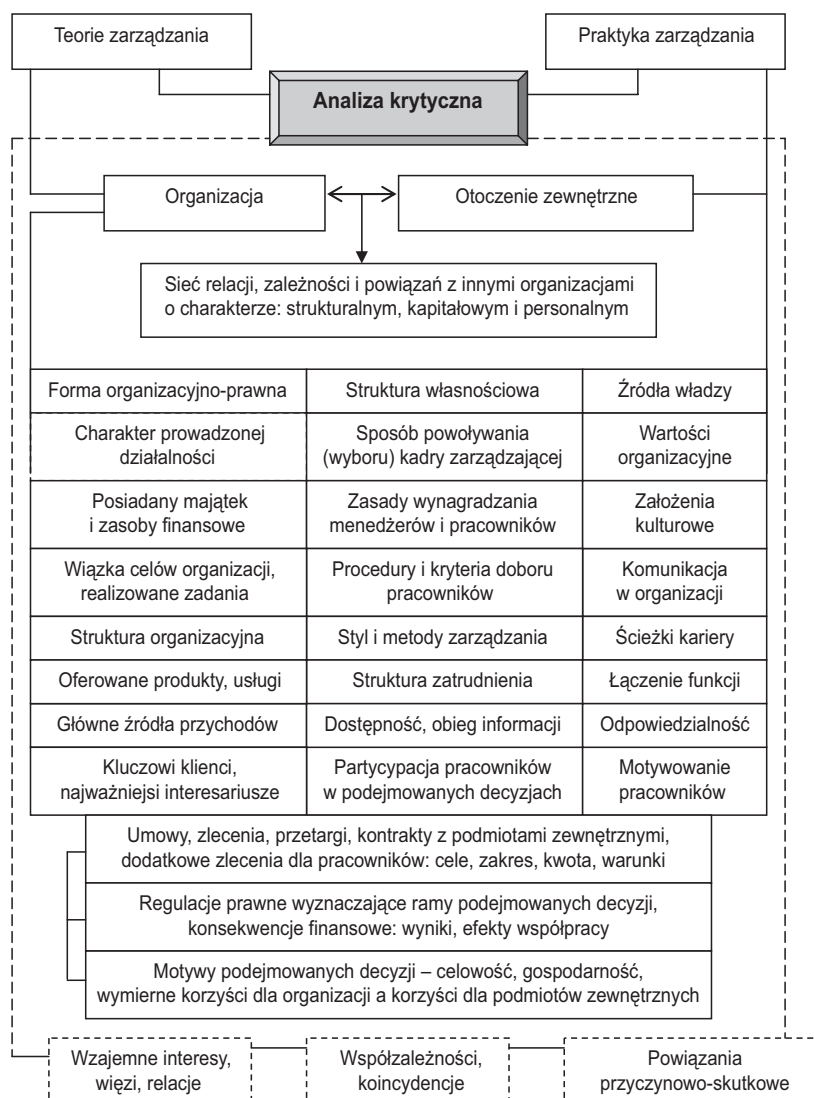
⁵¹ Por. M. Alvesson, H. Willmott, T. Bridgman (eds.), *The oxford handbook of critical management studies*, Oxford University Press 2009; N. Monin, *Management theory: a critical and reflexive reading*, Routledge, London 2004, <http://dx.doi.org/10.4324/9780203356814>.

⁵² Synergia będzie traktowana jako współdziałanie różnych czynników (endogenicznych i egzogenicznych), którego efekt jest większy niż suma poszczególnych oddzielnych działań.

⁵³ W. Walczak, *Czynniki i uwarunkowania wpływające na decyzje w zarządzaniu organizacją*, „e-mentor” 2012, nr 3 (45), s. 35–45, <http://www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/45/id/933>.

Analiza krytyczna jako metoda poznawania prawdy...

Rysunek 2. Wybrane (przykładowe) zagadnienia problemowe dla analizy krytycznej



Źródło: opracowanie własne.

hierarchicznych zależności. Jednym z ważniejszych zagadnień jest możliwość wpływania (bezpośrednio bądź pośrednio) na wybór władz podległych (nadzorowanych) organizacji czy instytucji. W pierwszym przypadku mówimy o rozwiązaniach prawnych, które przyznają kompetencje organowi władzy publicznej – uprawnienia decyzyjne w zakresie powoływania szefów podległych i nadzorowanych instytucji z sektora finansów publicznych. Pośrednie oddziaływanie dotyczy uprawnień w zakresie wyznaczania członków rad nadzorczych, dzięki czemu istnieje możliwość kształtowania składu osobowego władz spółki⁵⁴.

W dolnej części rysunku wymieniono przykładowe kategorie czynników (procesów, zagadnień problemowych), które dotyczą *de facto* samej organizacji, jej

wnętrza. Istota analizy krytycznej – konfrontującej teorie naukowe z praktyką zarządzania – będzie się sprowadzać do zauważenia wzajemnych współzależności i powiązań pomiędzy wybranymi elementami. Jest to zadanie dość skomplikowane, wymagające posiadania szczególnych zdolności myślowych i predyspozycji analitycznych, bowiem nie wszystko, co ważne, jest widoczne na pierwszy rzut oka. Co więcej, wiele zależności jest trudnych do zdiagnozowania, jeśli badacz nie ma zapewnionego dostępu do informacji źródłowych. W nawiązaniu do tej opinii warto podkreślić, że wiele organizacji świadomie nie podaje do publicznej wiadomości żadnych informacji na temat swojego funkcjonowania (władze, struktura własnościowa, kadra kierownicza, majątek, zatrudnie-

⁵⁴ Zob. szerzej: W. Walczak, *Kumulowanie stanowisk w organach spółek z udziałem Skarbu Państwa*, „Wiedza Prawnicza” 2014, nr 3, s. 3–23.

nie itp.). Taka sytuacja dotyczy głównie prywatnych przedsiębiorstw, które z reguły na swoich stronach internetowych przedstawiają jedynie oferowane produkty i usługi. Zupełnie inaczej jest np. w przypadku organizacji sektora finansów publicznych, które umożliwiają badaczowi pozyskanie szeregu informacji o charakterze publicznym. Warto dodać, że istnieją również takie organizacje, np. spółdzielnie mieszkaniowe, w stosunku do których ustawodawca zagwarantował dostęp do wielu ważnych dokumentów (w tym umów zawieranych z podmiotami zewnętrznymi, faktur, sprawozdań finansowych, uchwał organów) osobom posiadającym status członkowski⁵⁵. Takie rozwiązanie (jawność dokumentów, dostęp do materiałów źródłowych) umożliwia przeprowadzenie pogłębionych badań analitycznych, których konkluzje trudno podważyć, gdyż oparte są na wiarygodnych i sprawdzonych źródłach. Z kolei dostęp do informacji gospodarczych w KRS umożliwia rozpoznanie zjawiska kumulowania stanowisk w organach zarządzających i nadzorczych osób prawnych⁵⁶. Ten problem wymaga również analizy odpowiednich przepisów prawnych, które przewidują ograniczenia w zakresie możliwości łączenia funkcji publicznej z prowadzeniem działalności gospodarczej bądź zasiadaniem we władzach określonych kategorii organizacji.

W odniesieniu do takich zagadnień, jak m.in.: wartości organizacyjne, założenia kulturowe, styl i metody zarządzania, komunikacja w organizacji, ścieżki kariery czy motywowanie pracowników, należy starać się rozpoznać rzeczywiste motywy i przesłanki, które stanowią podłoże podejmowanych działań. Pomocne mogą być obserwacje, a także pogłębione wywiady z osobami, które zechcą się podzielić swoją wiedzą, spostrzeżeniami i opiniami. Te przykładowe tematy można także postrzegać w kontekście charakterystyki więzi interpersonalnych w organizacji, źródeł zaufania, skłonności do dzielenia się wiedzą, norm etyczno-moralnych będących podłożem przyjmowanych wzorców zachowań i sposobów postępowania, jak również odpowiedzialności za realizowane zadania.

Najważniejsze cele analizy krytycznej dotyczą udzielenia odpowiedzi na kilka fundamentalnych pytań dotyczących w szczególności decyzji kadrowych oraz procesów w zakresie zarządzania majątkiem organizacji i jej finansami:

- jakie są rzeczywiste motywy i cele podejmowanych decyzji kadrowych,
- jakie osoby, uwarunkowania i czynniki mają realny wpływ na procesy decyzyjne,
- jakie koincydencje oraz współzależności występują pomiędzy określonymi procesami,
- jaki związek mają podejmowane decyzje z innymi zjawiskami dotyczącymi przepływów środków finansowych i obsadzania określonych stanowisk menedżerskich,

- jakie są dalsze następstwa, skutki i konsekwencje tych działań (czemu i komu one służą),
- co jest spoiwem wykreowanej sieci powiązań międzyorganizacyjnych i jaki charakter mają te relacje,
- jakie wymierne korzyści czerpią określone osoby i podmioty zewnętrzne z wykreowanej siatki powiązań i zależności?

Są to oczywiście tylko przykładowe pytania, na które należy poszukiwać odpowiedzi, aby poznać prawdę o zasadach funkcjonowania badanej organizacji, która z pewnością będzie się różnić od wielu iluzorycznych teorii, prezentujących wyidealizowany i niestety bardzo zniekształcony obraz rzeczywistości organizacyjnej.

Zalety i wady analizy krytycznej w naukach o zarządzaniu

W syntetycznym ujęciu można wyróżnić następujące najważniejsze zalety analizy krytycznej na gruncie nauk o zarządzaniu:

- uczy myślenia, rozwija świadomość, wzbogaca procesy poznawcze, umożliwia zdobycie cennej wiedzy, która prowadzi do zrozumienia istoty zarządzania współczesnymi organizacjami;
- pozwala na identyfikację różnic pomiędzy teoriami a praktyką zarządzania, określając istotne zagadnienia problemowe dla kolejnych dociekań badawczych;
- rzuca nowe światło na zjawiska, procesy, decyzje i zachowania organizacyjne, przelamuje utarte stereotypy myślowe, dając przyczynek do dalszych badań, analiz i ocen, wymiany poglądów, dzięki czemu przyczynia się do rozwoju wiedzy naukowej w obszarze nauk o zarządzaniu;
- można ją wykorzystywać jako skuteczną metodę prowadzącą do dogłębnego i skrupulatnego poznania badanego fragmentu rzeczywistości organizacyjnej w ujęciu systemowym (podejście holistyczne, kompleksowe);
- stanowi umiejętne połączenie obserwacji, badań ilościowych i jakościowych, dzięki czemu zapewnia szerszy i bardziej dokładny wgląd w badaną rzeczywistość organizacyjną, prowadząc do poznania prawdy na temat celów, zasad i reguł zarządzania daną organizacją, a także tego, kto czerpie największe korzyści z działalności danej organizacji;
- może być pomocna przy prowadzeniu zajęć dydaktycznych, w szczególności w rozwijaniu i kształtowaniu umiejętności analitycznych, a także umiejętności wnioskowania i merytorycznego uzasadniania sformułowanych opinii i poglądów.

⁵⁵ Zob. szerzej: W. Walczak, *Wpływ ustawowych regulacji na standardy nadzoru korporacyjnego w spółdzielniach mieszkaniowych*, „Organizacja i Zarządzanie” 2014, nr 2, s. 135–152.

⁵⁶ Pomocnym narzędziem może być wyszukiwarka dostępna w internecie: <https://przeswietl.pl>.

Analiza krytyczna jako metoda poznawania prawdy...

Jej główne wady mają związek m.in. z następującymi problemami:

- dla właściwego przeprowadzenia analizy krytycznej wymagane jest uprzednie zdobycie rozległej interdyscyplinarnej wiedzy (z różnych dziedzin) na temat wielowymiarowych uwarunkowań funkcjonowania danego typu organizacji, rozpoznanie kluczowych grup interesariuszy, a także zbadanie jej otoczenia, determinant konkurencyjności dla danej branży, specyfiki obszaru działalności itp.;
- niezwykle istotne znaczenie ma umiejętność przeprowadzania prawidłowych obserwacji, tzn. trzeba wiedzieć, na jakie aspekty (fakty, procesy, zjawiska) należy zwracać szczególną uwagę, co może się okazać utrudnione w przypadku osób, które nie mają wcześniejszych doświadczeń zawodowych związanych z pracą w organizacji zaliczanej do tej samej kategorii, co badana;
- równie ważną rolę odgrywa umiejętność pozyskiwania i selekcji informacji jawnoźródłowych, istotnych z punktu widzenia danego zagadnienia problemowego, niestety w przypadku znacznej części organizacji poważnym utrudnieniem może być brak możliwości zdobycia odpowiednich materiałów oraz wiarygodnych informacji pochodzących ze sprawdzonych źródeł;
- wnioski płynące z analizy krytycznej najczęściej prowadzą do rozpoznania i ujawnienia pewnych dysfunkcji, a także mechanizmów umacniania i ochrony partykularnych interesów wąskiego kręgu beneficjentów, co w ocenie przeciwników stosowania tej metody może być niepożądane, a ponadto będzie utożsamiane z koncentrowaniem się na patologiach organizacyjnych i pomijaniem pozytywnych stron, tzw. dobrych wzorców;
- mogą pojawiać się komentarze, że sformułowane wnioski są nacechowane subiektywną oceną badacza, zwłaszcza jeśli inne osoby nie będą zainteresowane upowszechnianiem wyników analizy krytycznej.

Podsumowanie

W dyskusjach naukowych pojawiają się opinie, że współczesna teoria zarządzania nie nadąża za przeobrażeniami zachodzącymi w otoczeniu i zmianami społecznymi. Aktualne trendy w rozwoju organizacji wydają się akcentować znaczenie sieci relacji, kreowania kapitału ludzkiego, zaangażowania, wspólnoty i zaufania wśród interesariuszy organizacji⁵⁷. Zgadzając się z tymi poglądami, można jedynie dodać, że potrzebne jest także realistyczne spojrzenie na złożoność procesów tworzących całość funkcjonowania

organizacji. Rzeczywistość organizacyjna dość często ukazuje sytuacje i mechanizmy wprost przeciwne do tego, co jest propagowane w niektórych najnowszych teoriach naukowych. Według Andrzeja Koźmińskiego *na poziomie organizacji i społeczeństw rzeczywistość kształtuje się w wyniku rozgrywek pomiędzy jednostkami i grupami o sprzecznych interesach, różnych zasobach, strategiach i umiejętnościach*⁵⁸. Można zatem sądzić, że dla rozwijania nauk o zarządzaniu ważne znaczenie ma właśnie wnikliwa obserwacja konstruującej się rzeczywistości społeczno-gospodarczej. Postęp w tych naukach będzie zależny m.in. od upowszechniania wniosków będących rezultatem prowadzonych obserwacji. Zebrane informacje wymagają uporządkowania, a także odpowiedniego wyjaśnienia, które jest odmianą rozumowania. Uważa się, że jego istota sprowadza się do *poszukiwania kluczowych przesłanek uzasadniających stan rzeczy, który powstał za sprawą określonych przyczyn*⁵⁹. Można zatem sądzić, że dla osiągnięcia tego celu pomocna jest analiza krytyczna, która służy ustalaniu związków, rozpoznaniu zależności przyczynowych między stwierdzonymi faktami, kładąc szczególny nacisk na wyjaśnianie rzeczywistych motywów, intencji oraz konsekwencji podejmowanych decyzji zarządczych. Dzięki stawianiu ważnych pytań, a także otwartości na nowe idee i przemyslenia analiza krytyczna może być asumptem do ożywionych dyskusji i polemik w środowisku naukowym.

Bibliografia

- Ackroyd S., *Methodology for management and organization studies. Some implication of critical realism*, [w:] Fleetwood S., Ackroyd S. (eds.), *Critical realist applications in organization and management studies*, Routledge, London 2004, s. 137–163.
- Alvesson M., Deetz S., *Doing critical management research*, Sage Publication Ltd., London 2000.
- Alvesson M., Willmott H., Bridgman T. (eds.), *The oxford handbook of critical management studies*, Oxford University Press 2009.
- Alvesson M., Willmott H., *Making sense of management: a critical introduction*, Sage Publication Ltd., London 2012, <http://dx.doi.org/10.4135/9781446251782>.
- Apanowicz J., *Metodologiczne elementy procesu poznania naukowego w teorii organizacji i zarządzania*, Wyższa Szkoła Administracji i Biznesu w Gdyni, Gdynia 2000.
- Apanowicz J., *Metodologia ogólna*, Wyższa Szkoła Administracji i Biznesu w Gdyni, Gdynia 2002.
- Brzeziński J.M., *Po co Akademia? O dostojności nauki*, „Nauka” 2012, nr 2, s. 21–31.
- Ćwiklicki M., *Przesłanki stosowania teorii ugruntowanej w naukach o zarządzaniu*, [w:] Błaszczak W., Bednarska-Wnuk I., Kuźbik P. (red.), *Nurt metodologiczny w naukach o zarządzaniu*, „Folia Oeconomica” 2010, nr 234, s. 243–253.
- Czakon W., *Kryteria oceny rygoru metodologicznego badań w naukach o zarządzaniu*, „Organizacja i Kierowanie” 2014, nr 1, s. 51–62.

⁵⁷ O. Flak, A. Pyszka, *Dwójmyślenie w zarządzaniu – spojrzenie poza tradycyjny model zarządzania*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu” 2011, nr 169, s. 77–88.

⁵⁸ A.K. Koźmiński, *Czas pokera*, Wolters Kluwer, Warszawa 2014, s. 14.

⁵⁹ B. Kuc, dz.cyt., s. 97–100.

Filipowicz S., Krytyka. *Imponderabilia i strategia*, „Nauka” 2012, nr 2, s. 33–42.

Flak O., Pyszka A., *Dwójmyślenie w zarządzaniu – spojrzenie poza tradycyjny model zarządzania*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu” 2011, nr 169, s. 77–88.

Gasparski W., *Tadeusz Kotarbiński – filozof praktyczności i jego dzieło*, [w:] Kieżun W. (red.), *Krytycznie i twórczo o zarządzaniu*, Wolters Kluwer, Warszawa 2011, s. 39–62.

Gospodarek T., *Heurystyka, prawda i teorie zarządzania*, [w:] Krupski R. (red.), *Metody badań problemów zarządzania strategicznego*, „Prace Naukowe WWSZiP” t. 17, Wałbrzych 2012, s. 9–22.

Jabłoński A., *Myślenie systemowe i sieciowe w konstruowaniu modeli biznesu*, „Kwartalnik Nauk o Przedsiębiorstwie” 2014, nr 2, s. 43–49.

Koźmiński A.K., *Czas pokera*, Wolters Kluwer, Warszawa 2014.

Koźmiński A.K., Latusek-Jurczak D. (red.), *Relacje międzyorganizacyjne w naukach o zarządzaniu*, Wolters Kluwer, Warszawa 2014.

Kieżun W. (red.), *Krytycznie i twórczo o zarządzaniu*, Wolters Kluwer, Warszawa 2011.

Kuc B., *Funkcje nauki. Wstęp do metodologii. Nauka nie jest grą*, Wydawnictwo Menedżerskie PTM, Warszawa 2012.

Laszczak M., *Intuicja w zarządzaniu*, „Zarządzanie. Teoria i praktyka” 2011, nr 1, s. 77–96.

Lichtarski J., *Kilka refleksji o konsekwencjach przełomów w zarządzaniu i ich rozpoznawaniu*, „Przegląd Organizacji” 2011, nr 3, s. 13–15.

Mikołajczyk Z., *„Dżungla” metod zarządzania i konieczność ich uporządkowania*, [w:] Rokita J. (red.), *Ku nowym paradygmatom nauk o zarządzaniu*, Górnośląska Wyższa Szkoła Handlowa im. Wojciecha Korfatego, Katowice 2008, s. 125–134.

Mikołajczyk Z., *Metamorfozy metod zarządzania we współczesnych warunkach funkcjonowania organizacji*, [w:] Rokita J. (red.), *Zarządzanie w warunkach nieprzewidywalności zmian*, Górnośląska Wyższa Szkoła Handlowa im. Wojciecha Korfatego, Katowice 2009, s. 85–98.

Mikołajczyk Z., *Renesans i pozytywizm w stosowaniu metod zarządzania (mimo nieprzewidywalności zmian)*, [w:] Rokita J. (red.), *Nauki o zarządzaniu wobec nieprzewidywalności i złożoności zmian*, Górnośląska Wyższa Szkoła Handlowa im. Wojciecha Korfatego, Katowice 2012, s. 13–25.

Monin N., *Management theory: a critical and reflexive reading*, Routledge, London 2004, <http://dx.doi.org/10.4324/9780203356814>.

Niemczyk J., *Metodologia nauk o zarządzaniu*, [w:] Czakon W. (red.), *Podstawy metodologii badań w naukach o zarządzaniu*, wyd. II, Wolters Kluwer, Warszawa 2013, s. 15–25.

Poskrobko B., *Nauka i naukowość w ekonomii i zarządzaniu*, „Optimum. Studia Ekonomiczne” 2009, nr 4, s. 14–31.

Romanowska M., *Bariery efektywności badań naukowych z zakresu zarządzania strategicznego*, [w:] Krupski R. (red.), *Zarządzanie strategiczne. Rozwój koncepcji i metod*, „Prace Naukowe WWSZiP” nr 27, Wałbrzych 2014, s. 101–108.

Strużyńska J., *Krótki rys ewolucyjnej inspiracji dla badaczy zarządzania*, „Organizacja i Kierowanie” 2011, nr 3, s. 9–21.

Sudoł S., *Podstawowe problemy metodologiczne nauk o zarządzaniu*, „Organizacja i Kierowanie” 2014, nr 1, s. 11–36.

Sułkowski Ł., Zawadzki M. (red.), *Krytyczny nurt zarządzania*, Difin, Warszawa 2014.

Sztompka P., *Uniwersytet współczesny: zderzenie dwóch kultur*, „Nauka” 2014, nr 1, Warszawa, s. 7–18.

Walczak W., *Kierunki rozwoju nauk o zarządzaniu – wyzwania współczesności*, [w:] Czech A. (red.), *Nauki o zarządzaniu – u początków i współcześnie*, „Zeszyty Naukowe Studia Ekonomiczne” nr 118, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, Katowice 2012, s. 523–536.

Walczak W., *Cele i funkcje zarządzania w teoriach naukowych a praktyka – próba diagnozy źródeł występujących rozbieżności*, „e-mentor” 2012, nr 2 (44), s. 19–29, <http://www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/44/id/917>.

Walczak W., *Czynniki i uwarunkowania wpływające na decyzje w zarządzaniu organizacją*, „e-mentor” 2012, nr 3 (45), s. 35–45, <http://www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/45/id/933>.

Walczak W., *Dążenie do poznawania prawdy w naukach o zarządzaniu – dylematy i kontrowersje*, „Zeszyty Naukowe Warszawskiej Szkoły Zarządzania – Szkoły Wyższej”, 2014, nr 2, s. 3–39.

Walczak W., *Kumulowanie stanowisk w organach spółek z udziałem Skarbu Państwa*, „Wiedza Prawnicza” 2014, nr 3, s. 3–23.

Walczak W., *Wpływ ustawowych regulacji na standardy nadzoru korporacyjnego w spółdzielniach mieszkaniowych*, „Organizacja i Zarządzanie” 2014, nr 2, s. 135–152.

Zimniewicz K., *Kilka uwag na temat manipulacji w nauce*, [w:] Rokita J. (red.), *Zarządzanie strategiczne, modele biznesu, nowe obszary badań*, Górnośląska Wyższa Szkoła Handlowa im. Wojciecha Korfatego, Katowice 2013, s. 227–235.

Zimniewicz K., *O potrzebie dyskusji na temat metod zarządzania*, [w:] Rokita J. (red.), *Ku nowym paradygmatom nauk o zarządzaniu*, Górnośląska Wyższa Szkoła Handlowa im. Wojciecha Korfatego, Katowice 2008, s. 135–137.

Zimniewicz K., *Teoria i praktyka zarządzania. Analiza krytyczna*, PWE, Warszawa 2014.

The critical analysis as the method for finding the truth in management sciences

The purpose of the article is discussing the nature of critical analysis in management sciences in the context of system approach to organization, as a method giving closer view enabling to find the truth about examined problems, phenomena and processes.

Important meaning for the development of management sciences has a thorough observation of social-economic reality, which should concentrate on recognizing cause-and-effect dependences between diagnosed facts, paying the special attention to clarifying real motives as well as the consequence of making managerial decisions.

Taking into considerations these facts, the article presented the aims and fundamental assumptions of the critical analysis as a research method. Simultaneously, the author underlined its virtues, as well as defects. A crucial element of conducted deliberations is author's model which is stressing chosen problem issues associated with functioning organization for needs of critical analysis in management studies. The presented model is contributing to eliminate divergences which appears between a scientific theory and the management practice.

POLECAMY



Michał Zawadzki

Nurt krytyczny w zarządzaniu. Kultura, edukacja, teoria
Wydawnictwo SEDNO, Warszawa 2014

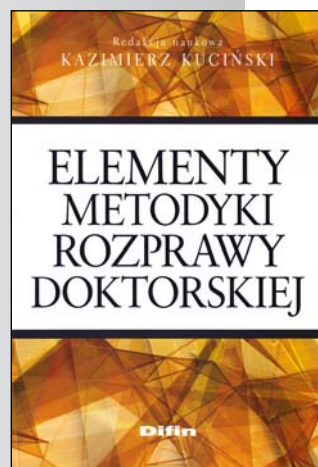
Polecamy publikację poświęconą nurtowi krytycznemu w zarządzaniu, którego przedstawiciele uznają, że najlepszą formą zarządzania ludźmi w organizacji jest dbanie o nich i stworzenie im możliwości prowadzenia krytycznego dialogu, stawiania oporu oraz wywoływania twórczego konfliktu. Autor, chcąc przybliżyć ten słabo znany w Polsce kierunek, nie tylko przedstawia jego dokładną charakterystykę, ale również poddaje ją pogłębionej analizie i zwraca uwagę na jej obecne miejsce w naukach o zarządzaniu. Książkę polecamy naukowcom i studentom zajmującym się badaniami nad zarządzaniem oraz wszystkim czytelnikom zainteresowanym tą tematyką.

Publikację można nabyć w księgarni internetowej wydawnictwa:
<http://www.wydawnictwosedno.pl>

Kazimierz Kuciński (red. nauk.)
Elementy metodyki rozprawy doktorskiej
Difin, Warszawa 2014

Publikacja została stworzona z myślą o doktorantach przygotowujących pracę, która będzie podlegać ocenie według ściśle ustalonych kryteriów. Książka może okazać się dla nich bardzo pomocna, ponieważ porusza m.in. takie zagadnienia, jak: werbalizacja problemu badawczego, formułowanie tezy doktorskiej, korzystanie z istniejącej teorii, by dowieść słuszności postawionej tezy czy korzystanie z rekomendacji metodologicznych uzyskiwanych od doświadczonych badaczy. Stanowi lekturę obowiązkową każdego przyszłego doktora. Publikację można nabyć w księgarni internetowej wydawnictwa:

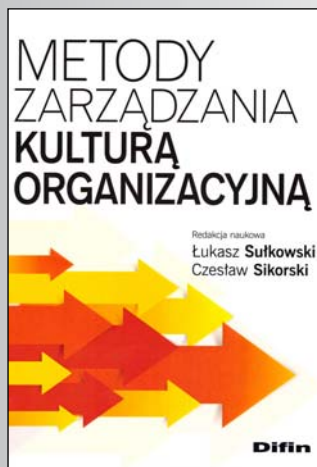
<http://www.ksiegarnia.difin.pl>



Łukasz Sułkowski, Czesław Sikorski (red. nauk.)
Metody zarządzania kulturą organizacyjną
Difin, Warszawa 2014

Trzeci tom serii *Metody i techniki zarządzania* dotyczy tematyki zarządzania kulturą organizacyjną. Ten innowacyjny podręcznik będzie użyteczny nie tylko dla teoretyków, ale również dla praktyków zarządzania. Wśród zagadnień poruszanych przez autorów można wymienić: komunikację w organizacji, kulturę organizacyjną w procesie budowania wysokiej jakości środowiska pracy, kulturę organizacyjną opartą na zaufaniu, tożsamość organizacyjną czy kulturę sieci.

Publikację można nabyć w księgarni internetowej wydawnictwa:
<http://www.ksiegarnia.difin.pl>



**Joanna M. Moczydłowska
Karol Kowalewski**
Nowe koncepcje zarządzania ludźmi
Difin, Warszawa 2014

W związku z bardzo dynamicznym rozwojem organizacji pojawiło się zapotrzebowanie na zmiany również w obszarze zarządzania personelem. Autorzy w niniejszej publikacji prezentują przykłady nowych koncepcji, które uwzględniają ciągle zmieniające się środowisko. Wśród poruszanych zagadnień znalazły się: *empowerment*, zarządzanie przez zaangażowanie, zarządzanie wiekiem czy zarządzanie różnorodnością kulturową. Publikacja skierowana jest nie tylko do pracowników naukowych i studentów, ale także do przedsiębiorców i praktyków zarządzania.

Publikację można nabyć w księgarni internetowej wydawnictwa:
<http://www.ksiegarnia.difin.pl>



Badania stanu i potrzeb informatyzacji edukacji matematycznej uczniów niewidomych i słabowidzących w Polsce

Małgorzata Rubin
Marek Faderewski
Dariusz Mikułowski

W artykule omówiono wyniki badania dotyczącego problemów w nauczaniu matematyki uczniów niepełnosprawnych wzrokowo w polskich specjalistycznych ośrodkach szkolno-wychowawczych i w szkołach ogólnodostępnych, również z oddziałami integracyjnymi. Badania odnosiły się do potrzeb informatyzacji procesów edukacji matematycznej w klasie i w domu ucznia oraz edukacji zdalnej z wykorzystaniem internetu.

Komunikowanie się w matematyce jest przede wszystkim wizualne, przestrzenne, co stanowi istotną przeszkodę w przyswajaniu treści matematycznych przez osoby niewidome i słabowidzące. W szczególności trudnej sytuacji znajdują się osoby posługujące się wyłącznie lub przede wszystkim pismem Braille'a. Formuły w brajlowskiej notacji matematycznej (BNM) zawierają nadmiarowe dane w stosunku do zapisu tradycyjnego i są kodowane sekwencyjnie. Proces tworzenia (modyfikacji) i odczytu formuł matematycznych w brajlowskiej notacji matematycznej jest bardziej skomplikowany i trwa dłużej, stąd efektywność uczenia się jest niższa, co wpływa też na skuteczność nauczania. Problemy te, wynikające m.in. z używania innych interfejsów użytkownika przez osoby widzące (nauczycieli, rodziców) oraz przez uczniów niewidomych i słabowidzących, zostały obszernie omówione w literaturze przedmiotu¹.

Dane statystyczne GUS potwierdzają, że rośnie odsetek uczniów ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi, a więc także m.in. uczniów z dysfunkcją wzroku, w klasach ogólnodostępnych oraz integracyjnych. W roku szkolnym 1995/1996 do klas takich w szkołach podstawowych w Polsce uczęszczało ogółem 6194

dzieci ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi, podczas gdy w roku szkolnym 2013/2014 – 35 747². Podobny trend wzrostowy odnotowano w gimnazjach – w roku szkolnym 2000/2001 w klasach ogólnodostępnych i integracyjnych zarejestrowano 16 541 takich uczniów, a w roku 2013/2014 – 21 253³. Według danych Polskiego Związku Niewidomych w 2012 roku w szkołach ogólnodostępnych kształciło się 109 uczniów niewidomych i 4690 słabowidzących, natomiast w placówkach specjalnych – 246 niewidomych i 903 słabowidzących. Sytuacja taka wynika m.in. z wdrażania w Polsce modelu szkoły włączającej, otwartej i uwzględniającej potrzeby każdego dziecka kształconego w szkole rejonowej.

Znaczna grupa nauczycieli uczących w szkołach masowych dzieci niepełnosprawne wzrokowo nie zna pisma Braille'a i nie posługuje się nim w czasie lekcji. Z drugiej strony, zaawansowany poziom rozwoju technologii informacyjno-komunikacyjnych i ich szybka absorpcja przez dzieci i młodzież powodują, że uczeń niewidomy lub słabowidzący radzi sobie w szkole masowej, co przed laty nie było możliwe. Stwarzają one bowiem ułatwienia w dostępie do informacji. Przykładami technologii pomocowych (*assistive technologies*) są powszechnie używane przez niewidomych czytniki ekranów (*screen readers*), np. Jaws, NVDA, Windows Eyes, Narrator, które mówią syntetyczną odczytują teksty wyświetlane na ekranie komputera. Nie czytają one jednak w języku polskim wyrażenia matematycznych, które są zapisane albo graficznie, albo w nieznanym im notacjach. Ponieważ przez lata w Polsce matura z matematyki nie była obowiązkowa, niepełnosprawni wzrokowo abiturienti szkół średnich

¹ D. Mikułowski, J. Brzostek-Pawłowska, *Problems Encountered in Technical Education of the Blind, and Related Aids: Virtual Cubarythms and 3D Drawings*, [w:] *Proceedings of the IEEE Global Engineering Education Conference – EDUCON 2014*, IEEE Xplore, s. 995–998; J. Brzostek-Pawłowska, *Technologie asystujące zwiększające dostępność formuł matematycznych dla niewidomych: stan obecny i podjęte badania*, „Elektronika – konstrukcje, technologie, zastosowania” 2013, nr 10, s. 112–115; J. Brzostek-Pawłowska, D. Mikułowski, *Research on improving communication between the blind and the sighted in the area of mathematics, and related requirements*, [w:] *Proceedings Federated Conference on Computer Science and Information Systems – FedCSIS 2012*, IEEE Xplore, s. 1065–1069.

² *Oświata i wychowanie w roku szkolnym 2013/2014*, 2014, GUS, Departament Badań Społecznych i Warunków Życia, Warszawa, s. 154.

³ Tamże, s. 157.

nie zdawali jej i tym samym problem skuteczności nauczania tego przedmiotu się nie ujawniał. Obecnie matura z matematyki jest obowiązkowa, a wymagania jednakowe dla wszystkich uczniów – sytuacja ta sprzyja poszukiwaniu sposobów zwiększenia efektywności edukacji włączającej uczniów z dysfunkcją wzroku w obszarze matematyki. Przyczynia się ona również do wzmożonego zainteresowania nauczycieli, uczniów i rodziców skutecznymi technologiami i narzędziami informatycznymi, które ułatwiłyby im nauczanie/uczenie się tego przedmiotu, a także komunikację w zakresie matematyki osób widzących z niepełnosprawnym wzrokowo dzieckiem.

Cel badań

Celem badań przeprowadzonych w pierwszej połowie 2014 r. przez Instytut Maszyn Matematycznych we współpracy z Fundacją Polskich Niewidomych i Słabowidzących TRAKT było rozpoznanie stanu informatyzacji procesu nauczania matematyki w ośrodkach specjalnych, w szkołach z oddziałami integracyjnymi i w szkołach ogólnodostępnych bez oddziałów integracyjnych, do których uczęszczają uczniowie z dysfunkcją wzroku. Drugim obszarem badań były deklarowane przez respondentów potrzeby w zakresie (tele)informatycznych technologii pomocowych, wspomagających pracę dydaktyczną nauczyciela i rodzica z uczniem w szkole i w domu. W badaniach wzięło udział 142 respondentów z całej Polski.

Zebrane opinie posłużyły do rozszerzenia i doprecyzowania wymagań funkcjonalnych elektronicznej platformy PlatMat ułatwiającej komunikowanie się widzącego nauczyciela (lub rodzica) z niepełnosprawnymi wzrokowo uczniami. Prace nad stworzeniem platformy zaplanowane zostały na lata 2014–2015 i prowadzone są w ramach projektu badawczego pod nazwą *Platforma PlatMat zwiększająca efektywność edukacji włączającej z obszaru matematyki i fizyki współfinansowanego ze środków PFRON*.

Metodologia badań

Dobór próby badawczej

Fundacja Polskich Niewidomych i Słabowidzących TRAKT prowadziła nabór respondentów, opierając się na danych o szkołach pozyskanych z kuratorów i na własnej bazie kontaktów, jak również na danych adresowych otrzymanych od placówek edukacyjnych, do których uczęszczają dzieci z dysfunkcją wzroku, od Okręgów Polskiego Związku Niewidomych oraz od aktywnych stowarzyszeń rodziców dzieci niewidomych i słabowidzących. Kontakt z potencjalnymi respondentami nawiązywano mailowo i telefonicznie. Do badań pozyskano łącznie 142 respondentów, spośród których 104 wypełniło ankietę elektroniczną, a 38 udzieliło wywiadu telefonicznego.

Respondenci

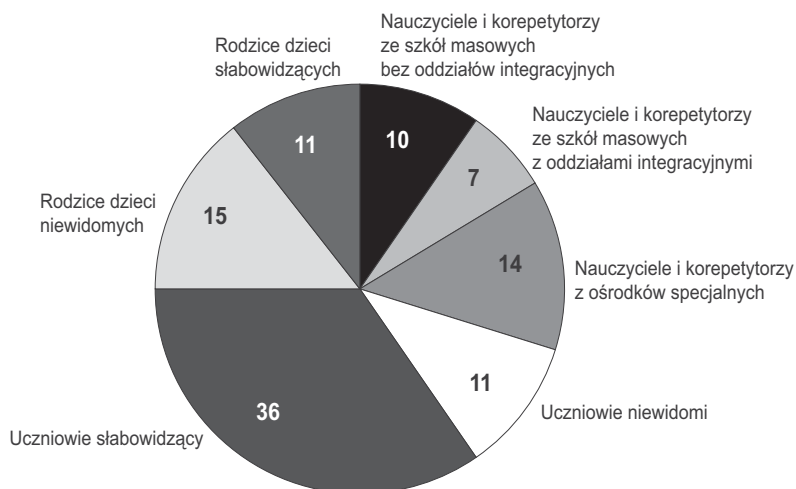
Wśród ankietowanych wyróżniono trzy grupy osób: uczniów niepełnosprawnych wzrokowo, ich rodziców oraz nauczycieli matematyki tych uczniów. Udział procentowy poszczególnych grup kształtował się następująco:

- uczniowie ze szkół podstawowych, gimnazjów i szkół ponadgimnazjalnych – 45 proc. (w tej grupie 77 proc. stanowili uczniowie słabowidzący),
- rodzice uczniów z dysfunkcjami wzroku – 25 proc. (w tej grupie 58 proc. stanowiły osoby posiadające dzieci niewidome),
- nauczyciele matematyki lub korepetytorzy – 30 proc. badanych.

Ponad połowa wszystkich badanych (54 proc.) pracowała (jako nauczyciele/korepetytorzy), uczyła się (uczniowie) lub posiadała dzieci uczące się (rodzice) w miastach powyżej 200 tys. mieszkańców.

Wszyscy badani nauczyciele prowadzili zajęcia w szkołach. Najwięcej z nich pracowało w ośrodkach szkolno-wychowawczych dla dzieci i młodzieży

Wykres 1. Struktura ankietowanych – liczebność poszczególnych grup



Źródło: opracowanie własne.

z dysfunkcją wzroku (45 proc.), liczną grupę (32 proc.) stanowili też nauczyciele ze szkół ogólnodostępnych bez oddziałów integracyjnych. 48 proc. badanych nauczycieli posiadało ponad pięcioletni staż zawodowy w nauczaniu matematyki dzieci z dysfunkcją wzroku. Większość (62 proc.) pracowała z uczniami słabowidzącymi. Nauczyciele pracujący w specjalnych ośrodkach zajmowali się zarówno dziećmi niewidomymi, jak i słabowidzącymi (grupy ich uczniów były kilkusobowe), natomiast nauczyciele z pozostałych dwóch rodzajów szkół (ogólnodostępnych z oddziałami integracyjnymi i bez oddziałów) – pracowali wyłącznie z uczniami niewidomymi lub tylko ze słabowidzącymi (w klasie jest zazwyczaj jeden uczeń niepełnosprawny wzrokowo). Przebadano podobne ilościowo grupy nauczycieli z poszczególnych poziomów edukacji: uczący w klasach 5. i 6. szkoły podstawowej stanowili 35 proc. badanych nauczycieli, w gimnazjach – 35 proc., a w szkołach ponadgimnazjalnych – 30 procent.

72 proc. badanych uczniów stanowiły osoby z ośrodków dla dzieci i młodzieży z dysfunkcją wzroku. Największa grupa uczniów (55 proc.) uczęszczała do szkół ponadgimnazjalnych. Wiedzę z matematyki uczniowie zdobywali na lekcjach w szkole, a 36 proc. z nich miało również dodatkowe lekcje z korepetytorem. Ponadto rodzice 36 proc. uczniów pomagali im w nauce lub uczyli ich. Pomoc ze strony rówieśników zadeklarowało 30 proc. badanych młodych osób z dysfunkcją wzroku.

Dzieci 35 proc. badanych rodziców uczyły się w specjalnych ośrodkach, 35 proc. – w szkołach z oddziałami integracyjnymi, a 30 proc. – w szkołach, w których nie ma takich oddziałów. Prawie taki sam odsetek badanych rodziców miał dzieci w szkole podstawowej i w gimnazjum – odpowiednio 42 proc. i 38 procent. Znacznie mniej było rodziców, których dzieci kształcą się w szkołach ponadgimnazjalnych. Większość rodziców samodzielnie (ewentualnie z częściowym wsparciem nauczyciela) pomagała swojemu dziecku w nauce, rzadziej – z pomocą korepetytora.

Indywidualne wywiady telefoniczne prowadzono w bardziej zróżnicowanej grupie respondentów. Znaleźli się w niej nie tylko rodzice niewidomych i słabowidzących uczniów oraz nauczyciele, uczniowie i absolwenci różnego typu szkół specjalistycznych i klas integracyjnych w szkołach ogólnodostępnych, ale także pracownicy Okręgów Polskiego Związku Niewidomych, dyrektorzy i wicedyrektorzy ośrodków dla niewidomych i słabowidzących, jak również przedstawiciele organizacji pozarządowych, działających na rzecz dzieci i młodzieży niewidomej i słabowidzącej, czyli osoby niezwiązane bezpośrednio ze szkolnictwem.

Narzędzia badawcze

Badania były prowadzone metodą sondażu diagnostycznego z wykorzystaniem dwóch rodzajów narzędzi – ankiety oraz telefonicznego wywiadu indywidualnego według opracowanego scenariusza.

Do przeprowadzenia badań ankietowych wykorzystane zostało bezpłatne internetowe narzędzie Formularze Google (Google Forms). Przygotowane zostały trzy ankiety, które udostępniono w internecie poszczególnym grupom respondentów.

W przeprowadzonych badaniach użyto pytań otwartych oraz jednokrotnego i wielokrotnego wyboru, zastosowano również skalę oraz siatkę⁴.

Pytania

Pytania zawarte w ankiecie rozmieszczono w trzech modułach tematycznych:

- specyfika nauczania matematyki w szkole i w domu (pytano m.in. o to, co sprawia uczniom największą trudność w uczeniu się nowych zagadnień matematycznych, z jakich pomocy korzystają nauczyciele i uczniowie, jakie problemy występują podczas korzystania przez uczniów niewidomych z materiałów tyflograficznych, które zagadnienia matematyczne są dla uczniów trudne do przyswojenia i zrozumienia, w jakim stopniu nauczyciele, rodzice i uczniowie znają pismo Braille'a i brajlowską notację matematyczną),
- wykorzystywanie technologii ICT (pytano m.in. o to, jak często i w jakim celu nauczyciele, rodzice i uczniowie korzystają z komputera, czy korzystają również z urządzeń mobilnych, z ekranami dotykowymi, przy pomocy jakich narzędzi przygotowują materiały tyflograficzne i brajlowskie, czy byliby zainteresowani poznaniem nowych technologii informatycznych i stosowaniem ich w procesie nauczania/uczenia się matematyki, gdyby były one odpowiednio dostosowane do ich potrzeb),
- zapotrzebowanie na funkcje wspomagające edukację matematyczną uczniów z dysfunkcją wzroku (pytano m.in. o komunikator matematyczny, wirtualne kubarytmy, kolorowanie składni wyrażeń matematycznych, nawigator po formułach z funkcją głosowego odczytu).

Scenariusz indywidualnych wywiadów telefonicznych zawierał m.in. pytania o to, jak respondenci radzą sobie z programem matematyki w różnego typu szkołach, czy napotykają szczególne trudności, czy posługują się specjalnymi metodami i pomocami dydaktycznymi, czy dysponują specjalistycznym sprzętem oraz czy odczuwają potrzebę opracowania specjalnych narzędzi informatycznych, które ułatwiłyby realizację podstawy programowej z matematyki,

⁴ W Formularzach Google istnieje możliwość tworzenia pytań w postaci skali lub siatki. Skala pozwala na wybór jednej wartości liczbowej z określonego zakresu (np. od 1 do 10), przykładowo w pytaniu o ocenę stopnia znajomości pewnego zagadnienia, natomiast pytania w postaci siatki definiowane są jako tabele, w których kolumny mogą zawierać np. pewne zagadnienia, a wiersze – stopień ich znajomości.

a jednocześnie usprawniłyby kontakt i komunikację między nauczycielem a uczniem.

Wyniki badań

Wnioski z ankiet elektronicznych

Większa część badanych nauczycieli (58 proc.) oceniła ogólny poziom sprawności matematycznej uczniów z dysfunkcją wzroku jako niższy lub zdecydowanie niższy niż ich pełnosprawnych rówieśników. Natomiast sami uczniowie (40 proc.), przeważnie słabowidzący i w zdecydowanej większości kształcący się w specjalnych ośrodkach, ocenili swój poziom przeważnie jako równy poziomowi pełnosprawnych kolegów. Mimo to, spora grupa uczniów (38 proc.) określiła swój poziom jako niższy, a nawet zdecydowanie niższy niż widzących rówieśników.

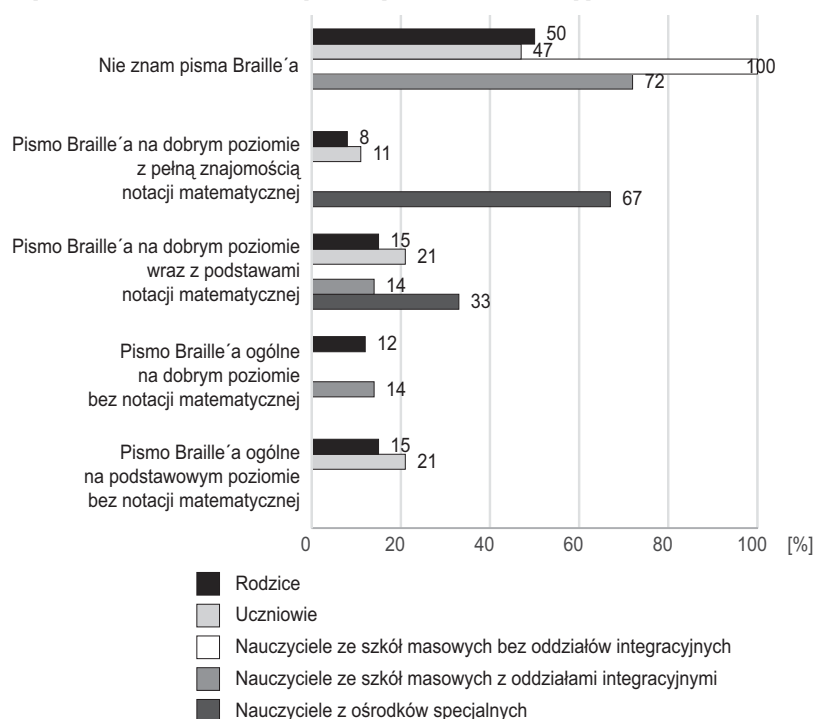
Nauczyciele wskazywali na duże problemy, jakie sprawiają uczniom zadania związane z ułamkami, procentami i figurami geometrycznymi, w szczególności z wyobrażeniem sobie wzajemnych zależności figur przestrzennych. Potwierdzali też znacznie wolniejsze tempo pracy uczniów z dysfunkcją wzroku. Zdaniem rodziców (28 proc.) największą trudność w uczeniu się nowych zagadnień matematycznych sprawia uczniom brak odpowiednich pomocy oraz ograniczona wyobraźnia w odniesieniu do bardziej skomplikowanych zależności matematycznych. Kolejnymi ważnymi problemami wskazanymi przez badanych rodziców są: nienadążanie dzieci słabowidzących z przyswajaniem wiedzy przekazywanej głównie na tablicy (19 proc.) i trudności z doczytaniem przez

ucznia w domu dodatkowego materiału (11 procent). Istotną niedogodnością jest też duża objętość i ciężar książki brajlowskiej, a ponadto fakt, że pomoce matematyczne są trudno dostępne, drogie i nierzadko występują w angielskiej wersji językowej. Brakuje też dużych, dobrze oznakowanych przyrządów, np. ekiem, linijek, kątomierzy itd. dla uczniów słabowidzących. Rodzice wskazywali na brak odpowiedniego oprogramowania z syntezą mowy oraz deficyt gier edukacyjnych. Podkreślali również istnienie niejednolitej notacji dla wyrażeń matematycznych na różnych urządzeniach. Wyrażenia matematyczne wpisane na jednym urządzeniu nie da się przetworzyć ani do prawidłowej polskiej notacji brajlowskiej ani do formy graficznej dla osoby widzącej.

Ze znajomością pisma Braille'a wśród badanych nauczycieli uczących dzieci z dysfunkcją wzroku jest różnie. Bardzo duża grupa nauczycieli (48 proc.) nie zna go – są to nauczyciele ze szkół ogólnodostępnych z oddziałami integracyjnymi bądź bez. Ci zaś, którzy znają pismo brajlowskie, to w zdecydowanej większości osoby zatrudnione w ośrodkach specjalnych, posługujące się także brajlowską notacją matematyczną. W przypadku uczniów, 47 proc. (wyłącznie słabowidzący) w ogóle nie zna pisma Braille'a, pozostali (53 proc., niewidomi i słabowidzący) znają je na różnym poziomie. 11 proc. uczniów (wyłącznie niewidomi) posługuje się notacją BNM. Pełną znajomość BNM zadeklarowało 5 na 11 niewidomych, co wydaje się być wysokim wskaźnikiem w tej grupie.

Uczniowie wskazywali, że pismo Braille'a wraz z BNM jest wykorzystywane w największym stopniu przez nauczycieli, a w znacznie mniejszym zakresie

Wykres 2. Znajomość pisma Braille'a wśród nauczycieli (z podziałem na rodzaj placówki), uczniów i rodziców



Źródło: opracowanie własne.

przez korepetytorów i rodziców. Z odpowiedzi rodziców wynika, że połowa z nich nie zna tego pisma, natomiast pozostali znają je w różnym stopniu, z czego połowa także BNM na podstawowym lub dobrym poziomie. W kontekście opinii uczniów należy domniemywać, że posługiwanie się pismem Braille'a nastęrcza rodzicom pewną trudność i dlatego, pracując z dzieckiem w domu, rezygnują z niego.

Prawie wszyscy badani nauczyciele w różnym stopniu znający pismo Braille'a, opracowują lub wykorzystują w swojej pracy dydaktycznej oparte na nim materiały. Przygotowują je najczęściej przy użyciu drukarek brajlowskich (Index, Tiger) i komputerowego programu WinBraille. Niektórzy wykorzystują też tabliczkę brajlowską, wygrzewarkę folii czy program Corel Draw. Większość nauczycieli przygotowujących tego typu materiały pracuje w specjalnych ośrodkach (86 procent).

Do pracy z dziećmi niepełnosprawnymi wzrokowo niezbędne są specjalne pomoce. 68 proc. badanych nauczycieli potwierdziło, że takie pomoce przygotowuje i wykorzystuje w swojej pracy. Najczęściej są to: modele i szablony figur oraz wykresów funkcji, rysunki wypukłe, modele układów współrzędnych, kubarytmy (służące do nauki i obliczeń arytmetycznych), rysownice. Przybory takie są przeważnie wykonywane własnoręcznie, ale nauczyciele korzystają również z gotowych narzędzi. Najczęściej używanymi programami komputerowymi do tworzenia materiałów brajlowskich są WinBraille i Tiger Suite Software. Rodzice także przygotowują swoim dzieciom dodatkowe materiały brajlowskie, w większości rysunki wypukłe, używając do tego celu maszyn brajlowskich (*brailler*). Wielu rodziców wykorzystuje ponadto gotowe grafiki brajlowskie (tyflografiki), co świadczy o przydatności baz takich rysunków i modeli wielokrotnego użycia. Rodzice i nauczyciele zgodnie stwierdzali, że uczniowie chętnie korzystają z rysunków wypukłych, ale w 50 proc. przypadków występują problemy związane z ich niewłaściwą interpretacją lub odczytem (zarówno ze względu na nadmierną szczegółowość, jak też brak standaryzacji).

Badani nauczyciele zwrócili uwagę na deficyt materiałów (książek, zbiorów zadań, zeszytów) o powiększonym druku – bardzo często są zmuszeni przygotowywać je samodzielnie. Przygotowują je również rodzice. 42 proc. nauczycieli wskazało, że kolorowanie składni zapisu matematycznego byłoby pomocne w nauczaniu uczniów słabowidzących, ale jednak nieznaczna większość (51 proc.) uznała, że

mogłoby ono rozpraszać uwagę, a nawet powodować, że niektóre elementy nie będą przez słabowidzących dostrzegane. Zdaniem połowy badanych uczniów (w zdecydowanej większości ze szkół ponadgimnazjalnych) kolorowanie składni byłoby pomocne w percepcji wyrażenia. Przychyłali się do tej opinii także rodzice dzieci słabowidzących.

Badania wykazały m.in. wysoki poziom skomputeryzowania i z informatyzowania badanych nauczycieli:

- wszyscy nauczyciele korzystają z komputera, a aż 71 proc. korzysta z niego codziennie,
- prawie wszyscy nauczyciele korzystają z internetu, a 74 proc. robi to codziennie,
- 40 proc. nauczycieli poszukuje w internecie materiałów do nauki matematyki dla osób z dysfunkcją wzroku.

Nieco rzadsze stosowanie komputera i urządzeń informatycznych oraz korzystania z internetu zadeklarowali badani uczniowie (częstsze – uczniowie słabowidzący, rzadsze – niewidomi):

- wszyscy uczniowie korzystają z komputera, a 64 proc. z nich robi to codziennie (są to w zdecydowanej większości uczniowie szkół ponadgimnazjalnych i gimnazjum oraz przeważnie osoby słabowidzące),
- również wszyscy uczniowie korzystają z internetu, a 64 proc. korzysta z niego codziennie,
- tylko 14 proc. uczniów poszukuje w internecie materiałów i pomocy do nauki matematyki,
- większość uczniów (51 proc.) na co dzień korzysta z urządzeń typu tablet czy smartfon – są to jednak przede wszystkim uczniowie słabowidzący (prawie 87 procent).

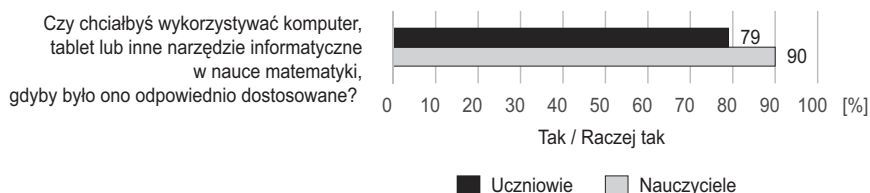
Rodzice korzystają z technologii informatycznych na poziomie zbliżonym do nauczycieli:

- 73 proc. badanych codziennie korzysta z komputera, w tym 69 proc. z internetu,
- 32 proc. poszukuje w internecie materiałów i pomocy do nauki matematyki (w tym dla osób z dysfunkcją wzroku),
- około połowa rodziców używa urządzeń mobilnych, takich jak tablety i smartfony.

Nauczyciele wykazują gotowość stosowania nowych, przyjaznych technologii, ułatwiających im nauczanie i kontakty z uczniami niewidomymi i słabowidzącymi:

- 91 proc. nauczycieli jest zdecydowanych poznać nowe technologie, przydatne w nauczaniu matematyki,

Wykres 3. Poziom akceptacji przez nauczycieli i uczniów wykorzystania odpowiednio dostosowanych narzędzi informatycznych w nauce matematyki



Źródło: opracowanie własne.

Badania stanu i potrzeb informatyzacji edukacji...

- zdecydowana większość (90 proc.) chciałaby używać w swojej pracy narzędzi informatycznych, gdyby były one odpowiednio dostosowane do specyficznych potrzeb uczniów.

Rodzice są równie otwarci na tego typu narzędzia wspomagające ich w pracy nad zagadnieniami matematycznymi z dziećmi, dodają jednak, że takie oprogramowanie musiałyby być tanie i proste w użytkowaniu, a ponadto nie powinno wymagać zaawansowanej wiedzy matematycznej i informatycznej.

Jako najbardziej potrzebną funkcjonalność tego typu oprogramowania zarówno nauczyciele, jak i uczniowie oraz rodzice wskazywali wbudowane mechanizmy do tworzenia rysunków i wykresów funkcji (m.in. na podstawie wpisanego wzoru funkcji) drukowanych na drukarce brajlowskiej lub 3D. 50 proc. rodziców (w większości posiadających dzieci niewidome) za przydatny uznało również edytor wzorów matematycznych dla niewidomego ucznia, który umożliwiałby pisanie wzorów w brajlowskiej notacji matematycznej lub z klawiatury QWERTY, a wyświetlałby je w formie graficznej dla osoby widzącej. Rodzice dzieci niewidomych byłiby również zainteresowani korzystaniem z edytora rysunków z możliwością opisu ich zawartości dźwiękiem i wydruku na drukarkach brajlowskich i 3D. Ich zdaniem pomocny byłby też udźwiękowiony kalkulator działający na tablecie.

Z kolei rodzice dzieci słabowidzących pozytywnie zaopiniowali aplikację wirtualnych kubarytmów. Ich uznanie zyskała również możliwość korzystania z aplikacji do oglądania rysunków na udźwiękowanym ekranie dotykowym oraz funkcja nawigacji po formułach z odczytem głosem. Wielu uczniów

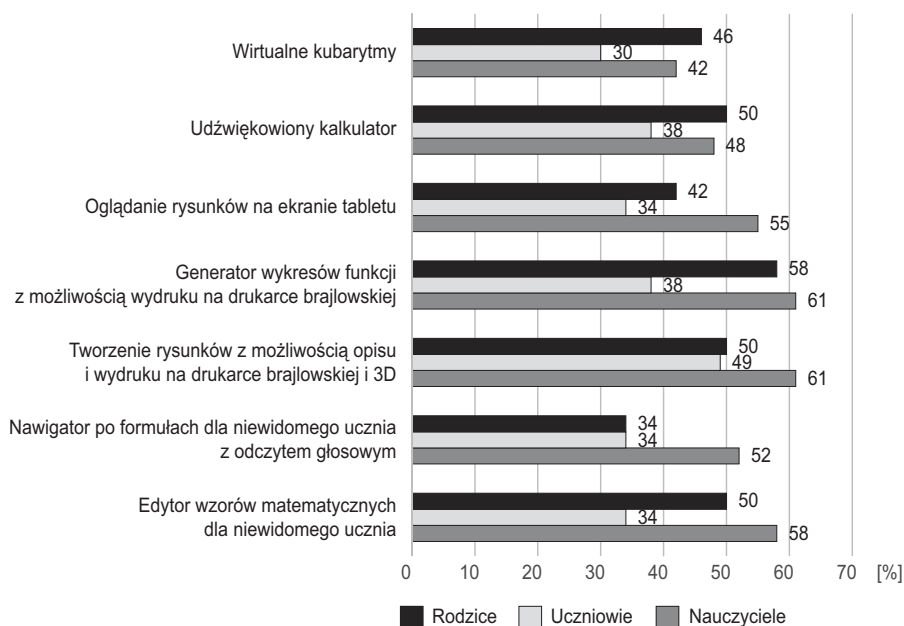
(40 proc.) odpowiedziało natomiast, że chciałoby pisać wzory matematyczne rysikiem, palcem lub myszą na ekranie dotykowym.

Wnioski z wywiadów indywidualnych

Indywidualne wywiady telefoniczne prowadzone przez Fundację TRAKT potwierdziły istnienie wielu poważnych problemów z realizacją programu nauczania matematyki. Są one różne, w zależności od rodzaju placówki. Mniej mają ich uczniowie i nauczyciele pracujący w specjalistycznych ośrodkach szkolno-wychowawczych, znacznie więcej zaś nauczyciele ze szkół ogólnodostępnych. Najbardziej świadomi trudności w realizacji obowiązujących programów są nauczyciele, mniej uczniowie, a bodaj najmniej – rodzice. Prawie wszyscy mówili o istotnych kłopotach i wyrażali zainteresowanie opracowaniem rozwiązań technologicznych, które ułatwiłyby im nauczanie i uczenie się. Wielu rozmówców podkreślało wagę narzędzi, które pomogłyby uzyskiwać lepsze wyniki w nauce. Uczniowie wyrażali spore obawy, czy będą w stanie opanować program z matematyki na tyle, by zdać pomyślnie egzamin maturalny. Oczekują oni większej i bardziej skutecznej pomocy, głównie ze strony nauczycieli, wierzą też w skuteczność narzędzi informatycznych. Uważają, że bez pomocy kolegów nie poradziłoby sobie z matematyką.

Nauczyciele są grupą najbardziej zainteresowaną problemem. Wyrażają opinię, że bez dobrego opanowania przez uczniów i nauczycieli pisma Braille'a i notacji matematycznej właściwie nie można mówić o pełnej realizacji programu tego przedmiotu, zwłaszcza w szkołach ponadgimnazjalnych. Jednocześnie oczekują z nadzieją narzędzi, które ułatwiłyby im

Wykres 4. Poziom akceptacji przez nauczycieli, uczniów i rodziców stosowania specjalistycznych aplikacji wspomagających edukację matematyczną (pytanie wielokrotnego wyboru)



Źródło: opracowanie własne.

pracę i realizację programu. W porównaniu z nauczycielami pracującymi w szkołach ogólnodostępnych nauczyciele z ośrodków szkolno-wychowawczych są bardziej sceptyczni odnośnie do możliwości opracowania dobrych narzędzi informatycznych wspomagających nauczanie w obszarze matematyki. Według nich jest to zadanie bardzo trudne.

Badania potwierdziły niską dostępność pomocy dydaktycznych do nauki matematyki i brak wykorzystywania urządzeń elektronicznych, w tym wyspecjalizowanych, takich jak np. notatniki brajlowskie, lub nowoczesnych, ogólnego zastosowania, jak tablety z ekranami dotykowymi. Powodem tej sytuacji jest ich niedostosowanie do specyficznych potrzeb uczniów z dysfunkcją wzroku. Współpraca nawiązana z nauczycielami z pięciu placówek szkolnych (specjalnych i integracyjnych) w trakcie realizacji wspomnianego projektu PlatMat wykazała, że matematyka jest jedynym przedmiotem, na którym uczniowie nie mają wsparcia informatycznego na lekcjach.

Podsumowanie

Zaprezentowane wyniki badań wskazują na brak technologicznego wsparcia procesu nauczania matematyki i deficyt na rynku nowoczesnych systemów, z przyjaznym interfejsem użytkownika, dostosowanych funkcjonalnie do potrzeb i użytku zarówno osób widzących, jak i słabo widzących oraz niewidomych – systemów, które ułatwiłyby i przyspieszyły komunikację pomiędzy takimi osobami oraz zwiększyły przyswajalność wiedzy matematycznej. Fakt, że aż 66 proc. badanych uczniów nie używa do nauki matematyki żadnych urządzeń elektronicznych (komputerów, smartfonów, notatników brajlowskich), z czego 73 proc. to uczniowie niewidomi, potwierdza utrudniony dostęp do odpowiedniego oprogramowania, które byłoby rzeczywiście pomocne przy poznawaniu zagadnień matematycznych zarówno w szkole i w domu, jak też z wykorzystaniem internetu.

Skrótoowo zarysowany obraz dobrej sytuacji komputeryzacji i informatyzacji środowiska nauczycieli

i uczniów oraz potwierdzona przez nich gotowość do podjęcia nowych wyzwań technologicznych, odpowiadających na potrzeby w zakresie nauki matematyki, mimo jednoczesnej, zanotowanej w obydwu grupach – nauczycieli i uczniów – znacznej nieznamomości pisma Braille'a i brajlowskiej notacji matematycznej, tworzą korzystne warunki do przyswojenia przyjaznych rozwiązań informatycznych.

Platforma edukacyjna PlatMat, opracowywana we wspomnianym projekcie, wpisuje się dokładnie w istniejący kontekst otoczenia i zdiagnozowane potrzeby. Wszystkie pozyskane w badaniu opinie i zidentyfikowane oczekiwania posłużyły do jak najlepszego dopasowania tej innowacyjnej technologii do potrzeb jej przyszłych użytkowników.

Bibliografia

Brzostek-Pawłowska J., Mikułowski D., *Research on improving communication between the blind and the sighted in the area of mathematics, and related requirements*, [w:] *Proceedings Federated Conference on Computer Science and Information Systems – FedCSIS 2012*, IEEE Xplore, s. 1065–1069.

Brzostek-Pawłowska J., *Technologie asystujące zwiększające dostępność formuł matematycznych dla niewidomych: stan obecny i podjęte badania*, „Elektronika – konstrukcje, technologie, zastosowania” 2013, nr 10, s. 112–115.

Mikułowski D., Brzostek-Pawłowska J., *Problems Encountered in Technical Education of the Blind, and Related Aids: Virtual Cubarythms and 3D Drawings*, [w:] *Proceedings of the IEEE Global Engineering Education Conference – EDUCON 2014*, IEEE Xplore, s. 995–998.

Oświata i wychowanie w roku szkolnym 2013/2014, GUS, Departament Badań Społecznych i Warunków Życia, Warszawa 2015.

Raport podsumowujący badanie opinii uczniów z dysfunkcją wzroku oraz ich nauczycieli, korepetytorów i rodziców, na temat technik nauczania matematyki, opracowanie IMM w ramach umowy nr BEA/000021/BF/D z PFRON, Warszawa 2014.

Raport z analizy jakościowej dotyczącej sposobów, narzędzi i komunikacji w nauczaniu matematyki uczniów z niesprawnością wzrokową, opracowanie IMM w ramach umowy nr BEA/000021/BF/D z PFRON, Warszawa 2014.

The study on the conditions and needs for computerization of mathematics education of visually impaired students in Poland

Effective mathematics education of the visually impaired people and full accomplishment of the core curricular of this course is challenging, especially due to the current obligation of passing mathematics on a school-leaving examination. The transfer of knowledge in this field is primarily based on visual and spatial communication, which is a major barrier in the process of teaching/learning of the blind and visually impaired pupils. Research presented in this article was conducted in order to collect the specifics of teaching mathematics in Polish schools attended by visually disabled students as well as the opinions of teachers, students and their parents regarding their needs in this respect. The results confirmed the lack of friendly technologies tailored to identified needs, supporting the teaching process, including effective communication between the teacher (parent) and a student in the class (at home).

Respondents' answers showed a high level of informatic culture - all use the computer, and 71% of teachers and 64% of students use it on daily basis. 90% of teachers were interested in learning about new technologies that are useful in teaching mathematics, and 79% of the students would like to use a computer, tablet or any other device to learn mathematics if properly adapted. This is a friendly environment for the development of the new assistive technologies in the field of mathematics education. One of them is an innovative educational platform PlatMat whose functional adaptation to the needs of users was obtained, among others, based on the results of this research.



Komputerowy system egzaminowania

Kamila Majewska

Działalność dydaktyczna wykładowcy, bez względu na kierunek nauczania oraz wiek uczniów, koncentruje się głównie wokół dwóch obszarów. Pierwszy związany jest z przekazywaniem informacji, drugi – z obiektywną weryfikacją wiadomości oraz umiejętności zdobytych podczas procesu nauczania. Jednym z bardziej popularnych sposobów kontroli jest bez wątpienia test pisemny sprawdzający zarówno wiedzę, jak i umiejętność stosowania jej w różnych sytuacjach praktycznych. Tradycyjna, znana wszystkim forma od kilku lat może być realizowana w nowoczesny sposób – oparty na urządzeniach technologii informacyjnej. Artykuł stanowi próbę odpowiedzi na pytanie, czy w procesie egzaminowania warto sięgać po nowoczesne narzędzia technologii informacyjnej.

Piloty multimedialne i system Moodle w procesie egzaminowania

Obecne dziś w szkołach systemy komputerowego egzaminowania w niczym nie ustępują tradycyjnym testom. Umożliwiają przygotowanie różnego rodzaju zadań, m.in.: pytań jednokrotnego oraz wielokrotnego wyboru, zadań typu prawda/fałsz, pytań wymagających krótkiej lub długiej odpowiedzi, zadań obliczeniowych czy zadań wymagających dopasowania odpowiedzi. Podobnie jak w przypadku tradycyjnych testów, możliwe jest równoczesne przeprowadzenie egzaminu z podziałem na dwie grupy lub większą ich liczbę, a nawet przygotowanie w sposób losowy (dla

każdego z uczestników egzaminu) indywidualnego zestawu pytań. W sytuacji zastosowania jednorodnego arkusza dla wszystkich zdających wyświetlone na ekranie komputera zadania, a także proponowane odpowiedzi, mogą być zróżnicowane pod względem kolejności. Dzięki temu test nabiera niepowtarzalnego charakteru, utrudniającego porozumiewanie pomiędzy osobami, które go rozwiązują.

Komputerowe egzaminowanie może być realizowane przy użyciu pilotów multimedialnych¹ lub różnego rodzaju internetowych platform edukacyjnych², na których udostępnia się zadania za pośrednictwem tabletów, smartfonów lub komputerów.

Badania przeprowadzone wśród uczniów szkoły średniej wykazały, że grupa ta w zdecydowanej większości akceptuje test jako metodę weryfikacji wiedzy. Ponad 65 proc. ankietowanych, mając do wyboru różne modele sprawdzania wiedzy oraz umiejętności praktycznego jej zastosowania, wskazało powyższe narzędzie jako właściwe i preferowane w kontekście egzaminowania. Analizując obiektywność oceny z wykorzystaniem dłuższych wypowiedzi pisemnych oraz testów o charakterze zamkniętym, niemal 75 proc. osób wymieniło test jako bardziej obiektywny i oczekiwany sposób kontroli³. Odpowiedzi zebrane w badaniu ankietowym w grupie 258 studentów potwierdziły zgodność ich opinii z opiniami uczniów szkoły średniej⁴. Zwolennicy testu zaznaczali, że jest to najmniej stresująca forma kontroli, umożliwiająca

¹ Piloty multimedialne – system wykorzystuje technologię bezprzewodowej komunikacji między urządzeniami mobilnymi (tzw. pilotami) oraz odbiornikiem i specjalnym oprogramowaniem. Pytania wyświetlane są na ekranie, a uczniowie udzielają odpowiedzi za pomocą przypisanych do nich pilotów (np. zgodnie z numerami w dzienniku). Nauczyciel może w ten sposób szybko zebrać informacje od całej grupy wraz z błyskawicznym wyświetleniem wyników. Dodatkowo system szybkiej odpowiedzi to również nowoczesna metodyka nauczania, za pomocą której nauczyciel weryfikuje rozumienie materiału przez uczniów na bieżąco podczas zajęć. Więcej informacji dostępnych jest na stronie: <http://www.dreamtec.pl/pl/produkty/testico-edu/wprowadzenie/>, [10.01.2015].

² W. Krawiec, Wykorzystanie platform Moodle w diagnozie edukacyjnej, XII Konferencja Diagnostyki Edukacyjnej – o wyższą jakość egzaminów szkolnych, materiały konferencyjne, s. 477, 483–485, <http://www.ptde.org/mod/resource/view.php?id=141>, [10.01.2015]; Moodle quiz Mobile, <http://www.youtube.com/watch?v=gSTQbJJQtK0>, [10.01.2015].

³ M. Pedryc-Wrona, *Formy kontroli osiągnięć uczniów w świetle reformy edukacji?* [w:] B. Niemierko, B. Małecki (red.), *Dawne i nowe formy egzaminowania*, Wydawnictwo Dolnośląskiej Szkoły Wyższej Edukacji, Wrocław 2001, s. 233–237.

⁴ Ankieta zrealizowana w ramach badań prowadzonych przez K. Majewską w roku akademickim 2011–2012 wśród studentów Wydziału Nauk Pedagogicznych Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu.

weryfikację nabytych wcześniej kompetencji. Oceniając test z perspektywy wykładowcy, również nie sposób odmówić mu wielu zalet. Do najważniejszych z nich należą:

- ukierunkowanie – świadome opracowanie narzędzia sprawia, że mierzy ono dokładnie te obszary, które prowadzący uważa za najbardziej istotne;
- rzetelność – zwięzła budowa pytań oraz proponowanych odpowiedzi powoduje, iż w ciągu kilkunastu minut wykładowca jest w stanie szczegółowo skontrolować wiedzę i umiejętności dotyczące nawet kilkudziesięciu odmiennych zagadnień.

W konsekwencji możliwa jest stosunkowo szybka, bezstresowa oraz sprawiedliwa ocena nabytych podczas kursu kompetencji.

Multimedialne piloty dydaktyczne, oprócz przeprowadzania złożonych egzaminów, umożliwiają również realizację prostych testów pełniących rolę sprawdzianów, co może być wykorzystywane podczas codziennych lekcji, wykładów bądź ćwiczeń. Analizy przeprowadzone przez autorkę w ramach wcześniejszego projektu badawczego – obejmującego niemal 500-osobową grupę studentów z Wydziału Nauk Pedagogicznych Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu, Państwowej Wyższej Szkoły we Włocławku, a także dużą grupę uczniów szkół podstawowych w Toruniu i we Włocławku – wykazały, że zastosowanie pilotów multimedialnych wpływa pozytywnie na skuteczność nauczania⁵, głównie ze względu na możliwość uzyskania wiedzy na temat przygotowania uczniów.

Testy poprzedzające przystąpienie do wykładu lub ćwiczeń pozwalają nauczycielowi ocenić poziom zrozumienia oraz przyswojenia przez uczniów/studentów ostatnio omawianych problemów czy poprawności wykonania pracy domowej. Wiedząc o tym, które zagadnienia uczący się opanowali dobrze, które słabo, których zaś nie zrozumieli wcale lub prawie wcale, nauczyciel może dostosować kształt zajęć do zdiagnozowanych w ten sposób potrzeb (np. po-

nownie wyjaśnić to, czego uczniowie nie zrozumieli). Ma to niebagatelne znaczenie dla jakości procesu nauczania.

Przeprowadzone przez autorkę analizy wykazały, że przystąpienie do lekcji poprzedzone komputerową weryfikacją wiedzy wpływa na podniesienie skuteczności kształcenia średnio o 25 procent. W odniesieniu do konkretnych umiejętności różnice (na poziomie nauczania akademickiego) prezentowały się w sposób następujący:

- zapamiętanie wiadomości – wzrost skuteczności o 40 proc.,
- zrozumienie wiadomości – wzrost skuteczności o 28 proc.,
- zastosowanie wiedzy w sytuacjach typowych – wzrost skuteczności o 26 proc.,
- zastosowanie wiedzy w sytuacjach nietypowych – wzrost skuteczności o 8 procent⁶.

Testy multimedialne (bez względu na narzędzia stosowane podczas ich realizacji) mogą mieć dwie różne formy: z ograniczeniem czasowym globalnym (np. 30 min na cały egzamin, czas na udzielenie poszczególnych odpowiedzi zależy od studentów) lub lokalnym (czas na udzielenie odpowiedzi jest dostosowany do poziomu trudności pytania)⁷. Ankiety przeprowadzone wśród studentów wykazały, że testy multimedialne z ograniczeniem lokalnym (po upływie określonego czasu nie ma możliwości powrotu do wcześniejszych pozycji testu) pozytywnie oceniło jedynie 28 proc. osób, zaś 60 proc. badanych zadeklarowało, że nie chce, aby w przyszłości egzaminy odbywały się w taki sposób⁸.

Z wypowiedzi studentów wynika, że niski poziom akceptacji dla takiej formy egzaminowania ma kilka przyczyn:

- ograniczony czas na udzielenie odpowiedzi, po upływie którego pytanie samoistnie przełącza się do następnego lub test zostaje zakończony i zablokowany⁹,
- brak możliwości powrotu do poprzedniego pytania,

⁵ K. Majewska, *Piloty interaktywne w pracy szkoły*, „45 Minut” 2013, nr 71 (1), s. 38–40; K. Majewska, *Zastosowanie sprzętu Testico Edu w nauczaniu wczesnoszkolnym*, <http://dreamtec.pl/uploads/download/Zastosowanie%20sprzętu%20Testico%20Edu.pdf>, [10.04.2014].

⁶ Badania zrealizowane zostały w latach 2011–2013 na łącznej grupie 458 studentów (dobór losowy), z czego część osób pracowała w sposób tradycyjny, zaś pozostała część uczestniczyła w komputerowych testach wiedzy poprzedzających ćwiczenia lub wykład. Konkretnie umiejętności badane były przez pytania skonstruowane według taksonomii ABC Bolesława Niemierki. Testy kompetencji przeprowadzane pod koniec zajęć wykazały, że grupy, w których wykładowca znał poziom wiedzy podopiecznych przed przystąpieniem do lekcji, uzyskiwały wyższe wyniki niżeli grupy nauczane tradycyjnie. Wspomniana tendencja widoczna była również w testach dystansowych (malala ona jednak do ok. 15 procent). Zobacz też: K. Majewska, *Zastosowanie sprzętu...*, dz.cyt.

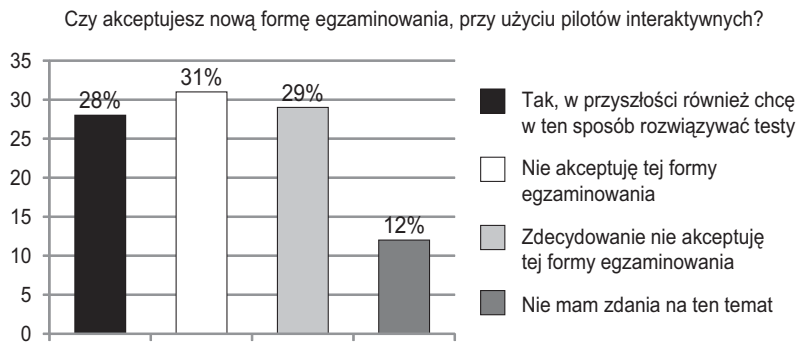
⁷ Bez względu na formę ograniczenia czasowego test przy użyciu pilotów multimedialnych przebiega według następującego schematu:

- a) wyświetlenie pytania wraz z proponowanymi odpowiedziami,
- b) udzielenie odpowiedzi przez uczestników testu – wybór odpowiedniego numeru lub numerów odpowiedzi (jeżeli jest to test wielokrotnego wyboru),
- c) przejście do kolejnego pytania.

⁸ K. Majewska, *Piloty interaktywne w pracy szkoły*, dz.cyt., s. 38–40.

⁹ Egzamin przedstawiony studentom był uprzednio standaryzowany, warto zatem zaznaczyć, że czas niezbędny do rozwiązania pojedynczego zadania był właściwie wyznaczony.

Wykres 1. Poziom akceptacji komputerowych egzaminów z lokalnym ograniczeniem czasowym



Źródło: opracowanie własne.

- brak czasu na korzystanie z niedozwolonych pomocy oraz konsultacje z kolegami (w porównaniu z tradycyjnym testem odpisywanie jest znacznie utrudnione)¹⁰.

Wprowadzenie ograniczenia czasowego dla poszczególnych pytań wymusiło na studentach duże skupienie oraz samodzielność działania. W konsekwencji wszelkie próby „ściągnięcia” stawały się jedynie dystraktorem, uniemożliwiającym poprawne i pełne rozwiązanie zadania w wyznaczonym przez wykładowcę czasie. Sytuacja ta, w połączeniu ze świadomością nieuchronnej oceny własnej pracy i wiedzy, powodowała wzrost negatywnego nastawienia i niechęci do multimedialnego zestawu pilotów oraz systemu Moodle podczas procesu egzaminowania.

Zastosowanie globalnego ograniczenia czasowego¹¹, jak miało to miejsce w przypadku drugiej serii egzaminów realizowanych przy użyciu pilotów, platformy Moodle i tabletek lub komputerów osobistych, wpłynęło pozytywnie na poziom akceptacji omawianej formy egzaminowania.

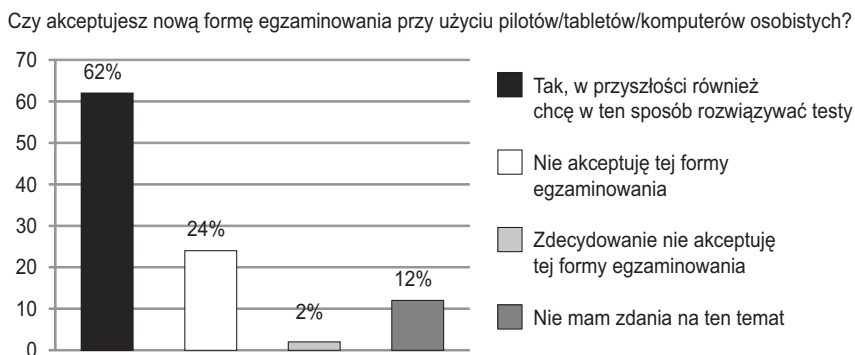
Badania ankietowe przeprowadzone po egzaminach zarówno z globalnym, jak i lokalnym ograniczeniem czasowym wykazały, że 90 proc. studentów – bez względu na poziom akceptacji narzędzia – odbiera nowoczesną formę egzaminowania jako obiektywną (piloty multimedialne – 86 proc., system Moodle i tablety lub komputery osobiste – 94 procent). Ocena końcowa, podobnie jak losowość prezentowanych pytań, nie miała wpływu na odpowiedzi studentów.

Wśród zalet nowoczesnej formy egzaminowania wymieniano:

- szybką informację zwrotną na temat uzyskanej oceny,
- obiektywną i sprawiedliwą ocenę,
- możliwość otrzymania punktów częściowych¹²,
- łatwą obsługę narzędzia.

W przypadku zastosowania globalnego ograniczenia czasowego studenci pozytywnie odnosili się do samodzielnego kierowania tokiem egzaminu

Wykres 2. Poziom akceptacji komputerowych egzaminów z globalnym ograniczeniem czasowym



Źródło: opracowanie własne.

¹⁰ Czas wprowadzony do programu pozwalał jedynie na analizę zadania, wyznaczenie poprawnych odpowiedzi oraz wprowadzenie ich do systemu poprzez wybranie właściwego wariantu na pilocie. Wszelkie rozmowy czy też wertowanie notatek wiązały się ze stratą czasu.

¹¹ W przypadku pracy z platformą Moodle studenci samodzielnie przechodzili do kolejnych pytań, natomiast w przypadku pilotów multimedialnych pytania przełączane były po udzieleniu odpowiedzi przez całą grupę.

¹² System Testico Edu oraz Moodle umożliwiają takie rozwiązanie.

oraz możliwości powrotu do pytań wcześniejszych. W odniesieniu do pracy z systemem Moodle wśród zalet wymieniano dodatkowo możliwość szybkiego poznania poprawnych odpowiedzi.

Właściwa struktura testu

Opracowując strukturę testu, pedagog powinien brać pod uwagę kilka czynników determinujących zarówno trafność, jak i rzetelność pomiaru. Idealny formularz, jak podkreśla Bolesław Niemierko, musi zawierać odpowiednio dużą liczbę zadań¹³, co ogranicza znacznie szansę wystąpienia błędu szacowania wynikającego z niepoprawnego przygotowania lub ocenienia pojedynczych pytań. Niezmiernie ważnym czynnikiem wpływającym na poprawność testu jest spójność narzędzia, określaną na podstawie analizy jakościowo-ilościowej. Dzięki niej możliwe jest sprawdzenie stosowności, poprawności dydaktycznej, a także mocy różnicującej, łatwości i frakcji opuszczeń konkretnych zadań testowych.

Uwzględnienie odpowiednio dużej liczby pytań oraz spójności narzędzia to nie jedyne działania zapewniające wysoką jakość testu. Przygotowując schemat testu, wykładowca powinien mieć na uwadze wewnętrzne zróżnicowanie i proporcje egzaminu. W arkuszach należy zawrzeć zadania weryfikujące zarówno niższe, jak i wyższe (odzwierciedlające twórcze zdolności studentów) kategorie celów¹⁴, co jest możliwe dzięki dostępowi do wielostopniowych pod względem trudności zadań. Cennym, chociaż trudnym do zrealizowania postulatem jest zwiększenie liczebności zespołu oceniającego. Działanie to pełni szczególną rolę zwłaszcza w przypadku testów mieszanych lub tych, w których liczba zadań otwartych jest większa od liczby zadań zamkniętych. Jak zauważa B. Niemierko: *Gdyby dwóch sędziów punktowało wypracowanie maturalne, jego wyniki osiągnęłyby rzetelność jednogodzinnego testu polonistycznego, a gdyby zatrudnić dziesięciu sędziów – rzetelność dobrego testu matematycznego*¹⁵.

Kolejnym elementem wpływającym bezpośrednio na jakość egzaminów jest zmiana parametrów punktowania zadań poprzez rzetelne przygotowanie kluczy oraz uznawanie typów rozwiązań – tzw. pytań otwartych. Zbyt płytkie i schematyczne potraktowanie tematu z góry wyklucza dywergencyjność, wymuszając na uczniu odpowiedź zgodną z wizją opracowującego klucz moderatora. Istotną rolę podczas konstruowania zadań odgrywa również czynnik związany z atrakcyjnością. Pytania chociaż w części

powinny mieć charakter praktyczny i przybliżać ewentualne problemy mogące się pojawić w toku przyszłej pracy.

Następnym czynnikiem, jaki należy mieć na uwadze, jest zwiększenie niezależności sytuacji dydaktycznej¹⁶, związane z eliminacją zakłóceń, odstępstw od regulaminu oraz niedopuszczeniem do korzystania z niedozwolonych pomocy. Spokojna, pozbawiona zakłóceń atmosfera w znacznym stopniu przyczynia się do zniwelowania stresu egzaminacyjnego¹⁷.

Pytania badawcze oraz przebieg eksperymentu

Prezentowane badania są ostatnim etapem analiz, będącym zwieńczeniem działań skoncentrowanych wokół nowoczesnych form testowania realizowanych przez autorkę. W ramach poprzednich analiz zbadano poziom akceptacji nowoczesnego sposobu egzaminowania, stopień trudności pracy z multimedialnymi narzędziami służącymi do testowania, jak również skuteczność nauczania przy użyciu multimedialnych pilotów dydaktycznych¹⁸. Mając na uwadze uzyskane wyniki, a także gromadzone przez lata dane, autorka artykułu postanowiła odpowiedzieć na pytanie: czy w procesie egzaminowania warto sięgać po nowoczesne narzędzia technologii informacyjnej. W tym celu zaplanowano analizę dodatkowego czynnika – czasu pracy nauczyciela związanej z nowoczesną formą testowania – i postawiono pytanie badawcze: czy nowoczesna forma testowania w porównaniu z jej tradycyjnym odpowiednikiem umożliwia skrócenie czasu pracy egzaminatora.

Dane do analiz gromadzone były w latach 2009–2014 – dotyczyły egzaminów odbywających się w dwóch różnych formach: tradycyjnej oraz komputerowej. Omawiany eksperyment, mający na celu ustalenie czasu pracy nauczyciela związanej z procesem egzaminowania, prowadzony był przez jednego eksperymentatora – autorkę artykułu. W celu eliminacji błędów szacowania eksperyment powtórzono piętnastokrotnie. Każdy test był testem zamkniętym, wielokrotnego wyboru, złożonym z 30 pytań. W badaniach wzięło udział łącznie 3000 studentów przypisanych do badanych grup w sposób losowy.

Narzędziem wykorzystanym w badaniach był arkusz obserwacji. Do sprawdzenia istotności statystycznej danych wykorzystano test t-Studenta dla danych niezależnych. Wyniki analiz potwierdzone zostały również przez piętnastu innych eksperymentatorów,

¹³ B. Niemierko, *Pomiar wyników kształcenia*, WSiP, Warszawa 1999, s. 214–215

¹⁴ K. Konarzewski, *W obronie encyklopedyzmu*, „Klocki Autonomiczne” 2000, nr 5, s. 17–20.

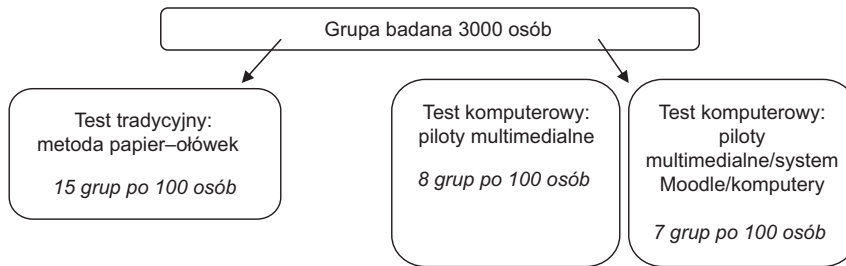
¹⁵ B. Niemierko, dz.cyt., s. 214–215.

¹⁶ B. Niemierko, *Ku czemu zmierzają egzaminy szkolne?*, [w:] B. Niemierko, B. Małecki (red.), *Dawne i nowe formy egzaminowania*, Wydawnictwo Dolnośląskiej Szkoły Wyższej Edukacji, Wrocław 2001, s. 18.

¹⁷ Tamże, s. 15–27.

¹⁸ K. Majewska, *Piloty interaktywne...*, dz.cyt.; K. Majewska, *Zastosowanie sprzętu Testico Edu...*, dz.cyt.

Rysunek 1. Liczebność grup badanych



Źródło: opracowanie własne.

którzy zrealizowali badania w sposób analogiczny do badań autorki (w latach 2010–2013, na grupach liczących średnio 200 osób).

Korzyści i ograniczenia stosowania komputerowego systemu egzaminowania – wyniki badań własnych

W przypadku pracy z dużą, liczącą powyżej 50 osób grupą studentów tradycyjne egzaminowanie okazuje się niezmiernie monotonne i czasochłonne. Nowoczesne technologie, wspierające działania wykładowcy, stają się w tych okolicznościach szczególnie przydatne. Narzędzia komputerowe odgrywają tu ogromną rolę i są niezwykle pomocne – począwszy od wprowadzania pytań do bazy, poprzez zbieranie odpowiedzi i ich ocenianie, skończywszy na dokonywaniu analizy i prezentacji wyników. Zmniejsza to w znacznym stopniu koszty, jak również obciążenie pedagoga wynikające z faktu drukowania, a następnie wielogodzinnego sprawdzania wypełnionych arkuszy.

Po zrealizowaniu serii 30 testów (15 tradycyjnych, 15 komputerowych) stwierdzono, iż bez względu na liczebność grupy czas potrzebny na przeprowa-

dzenie testu w wersji komputerowej jest dłuższy niż w przypadku formy tradycyjnej (patrz wykres 3). Jednak w ogólnym rozrachunku forma elektroniczna okazuje się bardziej korzystna niż tradycyjna forma testowania. Łączny wymiar czasu niezbędnego do przygotowania i zrealizowania testu, a następnie sprawdzenia odpowiedzi przy użyciu systemu komputerowego wynosi w zaokrągleniu:

- dla grupy 20-osobowej: 86 min,
- dla grupy 50-osobowej: 166 min (co stanowi mniej niż połowę czasu niezbędnego na wykonanie tych samych czynności metodą tradycyjną),
- dla grupy 100-osobowej: 248 min,
- dla grupy 200-osobowej: 452 min.

Czas niezbędny na wykonanie tych samych czynności metodą tradycyjną jest niemal dwa i pół razy dłuższy.

Zaobserwowane różnice wynikają głównie z konieczności wielogodzinnego sprawdzania testów pisemnych, a także przygotowania (wydrukowania lub skserowania) odpowiedniej liczby arkuszy egzaminacyjnych.

Skrócenie czasu pracy wykładowcy jest tylko jedną z zalet komputerowej formy egzaminowania. Niepodważalne korzyści odnoszą również studenci,

Tabela 1. Obowiązki i czas związane z przygotowaniem, realizacją oraz sprawdzeniem egzaminu

Tradycyjna forma egzaminowania	Czas	Komputerowa forma egzaminowania	Czas
• graficzne opracowanie egzaminu składającego się z 30 pytań	45 min	• wprowadzenie pytań do oprogramowania	45 min
• przygotowanie testu dla studenta	10 sek./os.		
• realizacja testu		• realizacja testu	
* rozwiązywanie testu (test tradycyjny może rozwiązywać jednocześnie dowolna liczba osób – jedynym ograniczeniem jest wielkość sali)	30 min	* rozwiązywanie testu (test może jednocześnie rozwiązywać ograniczoną liczbą osób, co związane jest z liczbą pilotów multimedialnych, komputerów itp.)	30 min/ /grupa
* rozdanie, zebranie testów	5 sek./os.	* rozdanie pilotów, zajęcie miejsc przy komputerze	8 sek./os.
* omówienie zasad testu	5 min/test	* omówienie zasad testu oraz zasad obsługi narzędzia	8 min/ /grupa
• sprawdzanie prac z kluczem odpowiedzi i wystawienie oceny (test składający się z 30 pytań)	5 min/os.	• program samodzielnie sprawdza wyniki i wystawia ocenę	

Źródło: opracowanie własne.

Tabela 2. Czas potrzebny na realizację egzaminu (w przybliżeniu do 2 min)

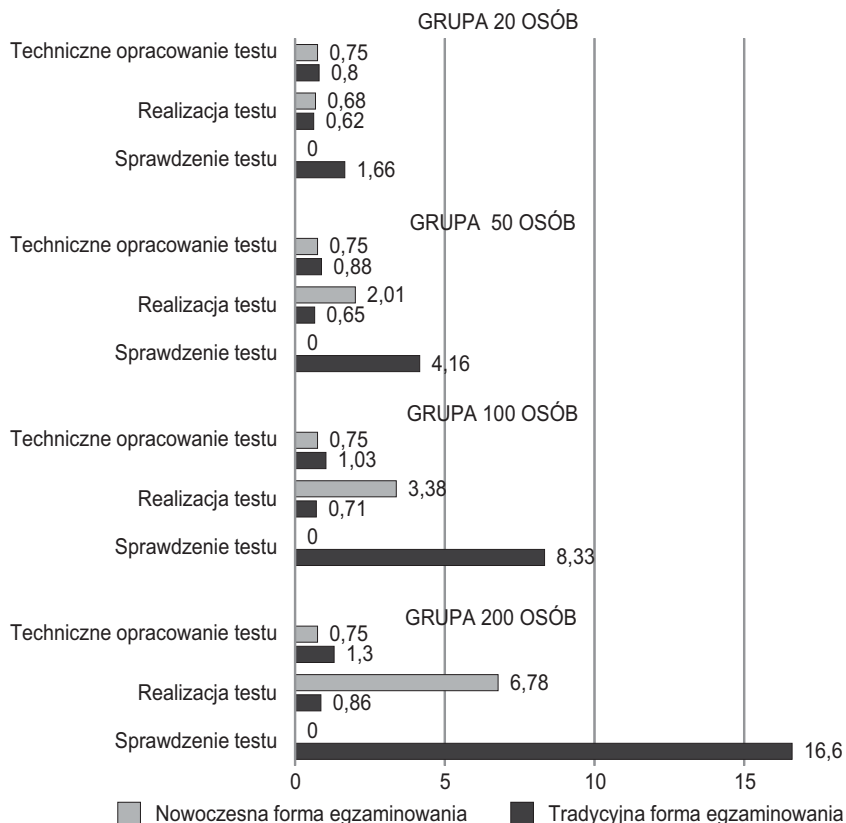
Liczba osób	20 osób	50 osób	100 osób	200 osób
Test tradycyjny	185 min	342 min	605 min	1130 min
Test komputerowy	86 min	166 min	248 min	452 min
Różnica czasu potrzebnego na zrealizowanie egzaminu w formie tradycyjnej oraz komputerowej	99 min (1,65 godz.)	176 min (2,93 godz.)	357 min (5,95 godz.)	678 min (11,3 godz.)

Źródło: opracowanie własne.

których prace oceniane są całkowicie anonimowo. Obiektywność oceny zapewnia mechanizm sprawdzania porównujący odpowiedzi z wprowadzonym uprzednio wzorcem. W rezultacie zminimalizowane zostaje ryzyko wystąpienia błędu związanego z obecnością czynnika ludzkiego.

Obopólną korzyścią płynącą z takiej formy egzaminowania jest czas oczekiwania na wyniki, które w tym przypadku dostępne są zaraz po zakończeniu rozwiązywania testu¹⁹. W zależności od ustawień wewnętrznych student, po zatwierdzeniu wszystkich odpowiedzi, może uzyskać dostęp do informacji na temat swojej oceny, wyniku procentowego, a także poprawnych i błędnych odpowiedzi. Zebrane dane są automatycznie zapisywane, dzięki czemu wykładowca

ma możliwość wglądu do nich w dowolnie wybranym czasie. Oprogramowanie pozwala na analizę surowych wartości lub też opracowanych wewnętrznie danych, zgrupowanych w postaci wykresów lub obliczeń procentowych. Dzięki temu możliwe są dokładne poznanie oraz weryfikacja wiedzy uczniów pod kątem wprowadzonych założeń. Informacje te są niezmiernie cenne, sprzyjają bowiem jakościowej poprawie procesu kształcenia, dając jednoznaczną wiedzę na temat zagadnień, które w przyszłości powinny zostać dokładniej omówione (czy też np. wsparte kolejnymi przykładami). Dodatkowym atutem komputerowych testów jest również możliwość przeprowadzenia szybkiej analizy jakości przygotowanych przez wykładowcę zadań testowych – zbyt mała liczba poprawnie

Wykres 3. Czas (w godzinach) niezbędny do przygotowania, przeprowadzenia oraz sprawdzenia wyników testu

Źródło: opracowanie własne.

¹⁹ J. Bull, D. Myles, *Computer-assisted Assessment (CAA)*, „Assessment series” No. 14, <ftp://www.bioscience.heacademy.ac.uk/Resources/gc/assess14.pdf>, [18.02.2015].

udzielonych bądź w ogóle udzielonych odpowiedzi w danym zadaniu może świadczyć o jego niepoprawnym skonstruowaniu lub sformułowaniu.

Doświadczenie autorki, poparte bogatą literaturą przedmiotu, pozwala wnioskować, iż komputerowa forma egzaminowania nie jest wolna od wad. Wymaga ona zapewnienia każdemu z uczestników egzaminu odpowiednio wyposażonego stanowiska pracy – komputera z oprogramowaniem lub pilota niezbędnego do udzielania odpowiedzi²⁰. Spełnienie powyższego warunku wiąże się nierozdzielnie z wysokimi kosztami, przynajmniej w początkowej fazie wyposażania pracowni w odpowiedni sprzęt oraz oprogramowanie. Nie bez znaczenia pozostają także wydatki związane ze szkoleniem kadry dydaktycznej, należy bowiem pamiętać, iż nie wszyscy nauczyciele posiadają odpowiednie kompetencje, wystarczające do samodzielnego opanowania umiejętności pracy z nieznanym dotychczas urządzeniem komputerowym oraz oprogramowaniem. W perspektywie długofalowej należy również uwzględnić koszty konserwacji oraz naprawy urządzeń.

Podsumowanie

Jak wykazały przeprowadzone badania, nowoczesne formy egzaminowania posiadają wiele zalet. Przede wszystkim umożliwiają rzetelną, sprawiedliwą i szybką weryfikację wiedzy, co jest niezmiernie przydatne nie tylko w przypadku podsumowania konkretnego działu, ale również w toku każdego wykładu. Oprogramowanie znacznie odciąża wykładowcę, zdejmując z jego barków obowiązki związane z koniecznością sprawdzania oraz oceny testów. Komputerowa forma egzaminowania ułatwia również przechowywanie danych oraz ich analizę statystyczną. Dodatkową zaletą jest także możliwość zamieszczenia w arkuszu egzaminacyjnym elementów multimedialnych – obrazów, nagrań audio i wideo czy prezentacji multimedialnych.

Jedyną znaczącą (z punktu widzenia nauczycieli) wadą komputerowych systemów egzaminowania wydaje się konieczność dogłębnego zapoznania się z narzędziami technologii informacyjnej oraz ze specyfiką nauczania z wykorzystaniem komputerowych

narzędzi egzaminacyjnych. Powyższa wiedza oraz praktyka okazują się bowiem niezbędne do opracowywania i organizacji tej formy egzaminu oraz do analizy otrzymanych wyników.

Biorąc pod uwagę stosunek problemów związanych z wprowadzeniem komputerowych narzędzi do procesu egzaminacyjnego do płynących z nich korzyści, wydaje się, że decyzja o wprowadzeniu do codziennego toku nauczania komputerowych form egzaminacyjnych jest decyzją korzystną, a nawet nieuniknioną. Interaktywne formy testowe włączone do codziennego procesu kształcenia podnoszą nie tylko jakość, ale również skuteczność nauczania, co powinno być ostatecznym argumentem przemawiającym za słuszością odwoływania się do tej metody pracy.

Bibliografia

- Bull J., Myles D., *Computer-assisted Assessment (CAA), „Assessment series”* No. 14, <ftp://www.bioscience.heacademy.ac.uk/Resources/gc/assess14.pdf>.
- Konarzewski K., *W obronie encyklopedyzmu*, „Klocki Autonomiczne” 2000, nr 5, s. 17–20.
- Krawiec W., *Wykorzystanie platform Moodle w diagnozie edukacyjnej, XII Konferencja Diagnostyki Edukacyjnej – o wyższą jakość egzaminów szkolnych*, materiały konferencyjne, <http://www.ptde.org/mod/resource/view.php?id=141>.
- Kuzmina I.P., *Computer-based testing: advantages and disadvantages*, „Journal NTU-KPI. Philosophy. Psychology. Pedagogy” 2010, No. 1, <http://novyn.kpi.ua/2010-1/11-ped-Kuzmina.pdf>.
- Majewska K., *Piloty interaktywne w pracy szkoły*, „45 Minut” 2013, nr 71 (1), s. 38–40.
- Majewska K., *Zastosowanie sprzętu Testico Edu w nauczaniu wczesnoszkolnym*, 2010, <http://dreamtec.pl/uploads/download/astosowanie%20sprzetu%20Testico%20Edu.pdf>.
- Niemierko B., *Ku czemu zmierzają egzaminy szkolne?*, [w:] Niemierko B., Małecki B. (red.), *Dawne i nowe formy egzaminowania*, Wydawnictwo Dolnośląskiej Szkoły Wyższej Edukacji, Wrocław 2001.
- Niemierko B., *Pomiar wyników kształcenia*, WSiP, Warszawa 1999.
- Pedryc-Wrona M., *Formy kontroli osiągnięć uczniów w świetle reformy edukacji ?*, [w:] Niemierko B., Małecki B. (red.), *Dawne i nowe formy egzaminowania*, Wydawnictwo Dolnośląskiej Szkoły Wyższej Edukacji, Wrocław 2001.

²⁰ I.P. Kuzmina, *Computer-based testing: advantages and disadvantages*, „Journal NTU-KPI. Philosophy. Psychology. Pedagogy” 2010, No. 1, <http://novyn.kpi.ua/2010-1/11-ped-Kuzmina.pdf>, [15.01.2015].

Computer based examination system

One of the most popular methods of control applied in everyday academic education is, undoubtedly, a written test of knowledge. The traditional method, known to all, has been applied for several years now in a modern layout, based on information technology devices. This article is an attempt to answer the question: Is it worthwhile to use modern information technology tools in the process of examination?

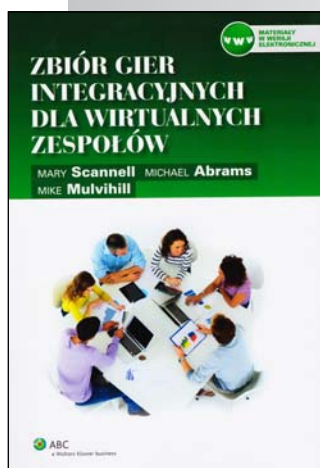
Autorka jest asystentem w Katedrze Dydaktyki i Mediów w Edukacji Wydziału Nauk Pedagogicznych Uniwersytetu Mikołaja Kopernika w Toruniu. Z wykształcenia jest nauczycielką matematyki oraz informatyki. Jej zainteresowania naukowe koncentrują się głównie wokół zastosowania nowoczesnych technologii informacyjnych w nauczaniu początkowym, a także akademickim.

POLECAMY

XV Konferencja *Uniwersytet Wirtualny: model, narzędzia, praktyka*
24–26 czerwca 2015 r., Warszawa



W dniach 24–25 czerwca 2015 r. już po raz piętnasty odbędzie się konferencja z cyklu *Uniwersytet Wirtualny: model, narzędzia, praktyka*. Jest to wydarzenie organizowane corocznie przez cztery czołowe warszawskie uczelnie: Uniwersytet Warszawski, Politechnikę Warszawską, Polsko-Japońską Akademię Technik Komputerowych oraz Szkołę Główną Gospodarstwa Wiejskiego. Skupia ono specjalistów zajmujących się zagadnieniami szeroko rozumianego e-learningu z wiodących ośrodków naukowo-dydaktycznych w Polsce i na świecie. Gospodarzem tegorocznej konferencji będzie Uniwersytet Warszawski reprezentowany przez Centrum Otwartej i Multimedialnej Edukacji, a jej temat przewodni brzmi „Edukacja w dobie nowych technologii”. Do udziału w spotkaniu organizatorzy zapraszają wykładowców, nauczycieli, doktorantów i inne osoby w różny sposób zaangażowane w kształcenie oraz zainteresowane doskonaleniem polskiej edukacji w dobie wszechobecnego internetu i dynamicznego rozwoju urządzeń mobilnych. Więcej informacji można znaleźć na stronie: <http://vu2015.come.uw.edu.pl/index.html>.



Mary Scannell, Michael Abrams, Mike Mulvihill
Zbiór gier integracyjnych dla wirtualnych zespołów
Wolters Kluwer, Warszawa 2014

Przedstawione w prezentowanej publikacji gry integracyjne sprzyjają nawiązywaniu współpracy pomiędzy osobami, które nie mają ze sobą bezpośredniego kontaktu w realnym świecie. Praca w wirtualnych zespołach daje mnóstwo możliwości, wpływa na przyspieszenie realizacji projektów i obniżenie ich kosztów, ale równocześnie może negatywnie oddziaływać na stosunki międzyludzkie, a także zaangażowanie członków zespołów. Dlatego tak ważne jest wspieranie ich poprzez działania integracyjne, które pomogą zbudować relacje oparte na zaufaniu, wyzwolić kreatywność, a także ograniczyć lub nawet zniwelować konflikty. Istotną wartością niniejszej publikacji jest obszerny zestaw opisów gier wraz z materiałami w wersji elektronicznej. Polecamy ją wszystkim menedżerom zarządzającym wirtualnymi zespołami, a także osobom uczestniczącym w pracach takich właśnie zespołów.

Publikację można nabyć w księgarni internetowej wydawnictwa: <https://www.profinfo.pl>.

Katarzyna Anna Kuźmicz
Benchmarking procesowy jako instrument doskonalenia zarządzania uczelnią
Wolters Kluwer, Warszawa 2014

Celem niniejszej publikacji jest ukazanie znaczenia benchmarkingu w zarządzaniu uczelnią. Autorka przybliżyła zagadnienie, przedstawia obszary, w których benchmarking może być z sukcesem zastosowany, dokonuje analizy doświadczeń benchmarkingowych na światowych uczelniach i prezentuje przesłanki wykorzystania tej koncepcji w polskiej rzeczywistości. W Polsce niestety do tej pory benchmarking nie został wprowadzony lub stosowany jest niezwykle rzadko i w sposób nieformalny, co zdaniem autorki należałoby zmienić. Pozycja ta na pewno zainteresuje nie tylko menedżerów szkolnictwa wyższego, ale także innych instytucji zarówno z sektora publicznego, jak i prywatnego.

Publikację można nabyć w księgarni internetowej wydawnictwa: <https://www.profinfo.pl>.

Katarzyna Anna Kuźmicz



Benchmarking procesowy jako instrument doskonalenia zarządzania uczelnią

Oficyna
Wydawnictwa Profesjonalna



Jerzy Cieślak
Przedsiębiorczość, polityka, rozwój
Wydawnictwo SEDNO, Warszawa 2014

Niniejsza publikacja prezentuje autorską koncepcję polityki wspierania przedsiębiorczości, która oparta jest na przeprowadzonych badaniach i dotąd nieopublikowanych danych. Dokonując krytycznej analizy obecnej sytuacji, autor podważa wiele obiegowych opinii dotyczących tego zagadnienia w Polsce. Z uwagi na specyfikę omawianych problemów książka skierowana jest głównie do osób mających wpływ na rozwój gospodarki i przedsiębiorczości: polityków zajmujących się gospodarką, pracowników administracji publicznej, naukowców, publicystów ekonomicznych. Praca ta będzie również przydatna wszystkim osobom, które chcą lepiej zrozumieć społeczny kontekst funkcjonowania polityki przedsiębiorczości.

Publikację można nabyć w księgarni internetowej wydawnictwa:
<http://www.wydawnictwosedno.pl>.

Zakres wykorzystania koncepcji zarządzania wiedzą w wybranych biurach podróży zlokalizowanych na obszarze województwa opolskiego



Agnieszka
Gawlik



Daniel
Puciato

Za sprawą dynamicznego rozwoju nauki, rosnącej konkurencji na światowych rynkach oraz wzrostu poziomu wykształcenia społeczeństw szczególnego znaczenia nabierają obecnie aktywa intelektualne. Wiedza i pozostałe zasoby niematerialne, podobnie jak inne czynniki wytwórcze, są często przedmiotem zarządzania, co w praktyce może oznaczać wykorzystywanie zarządzania wiedzą. Dotyczy to także biur podróży, w których przypadku stopień i zakres wykorzystania koncepcji współdecydują często o możliwości uzyskania przewagi konkurencyjnej, a tym samym o perspektywach rozwojowych przedsiębiorstwa.

W kontekście tych rozważań głównym problemem badawczym w niniejszej pracy jest kwestia wykorzystywania koncepcji zarządzania wiedzą w biurach podróży. Pomimo istnienia wielu prac dotyczących zarządzania wiedzą w przedsiębiorstwach z różnych obszarów gospodarki, brakuje opracowań dotyczących wykorzystywania koncepcji przez przedsiębiorstwa rynku turystycznego. W dotychczasowych badaniach rzadko rozpatrywano również problematykę implementacji zarządzania wiedzą przez podmioty gospodarcze zlokalizowane na obszarze województwa opolskiego¹.

Celem opracowania jest określenie zakresu wykorzystania zarządzania wiedzą w biurach podróży z województwa opolskiego. Poprzez badania empiryczne postanowiono odpowiedzieć na następujące pytania:

1. Czy w badanych biurach podróży stosowano zarządzanie wiedzą?
2. Które z procesów zarządzania wiedzą były realizowane najczęściej?
3. Jakie narzędzia wspomagające zarządzanie wiedzą wykorzystywano w rozpatrywanych przedsiębiorstwach?

W pracy zastosowano dwie główne metody badawcze: metodę analizy dokumentów, w ramach której dokonano inwentaryzacji wszystkich biur podróży zlokalizowanych w województwie opolskim, oraz metodę sondażu diagnostycznego (technikę ankietową), dzięki której określono zakres wykorzystania koncepcji zarządzania wiedzą w analizowanych przedsiębiorstwach.

Proces zarządzania wiedzą w przedsiębiorstwie

Zarządzanie wiedzą można zdefiniować jako ogół procesów umożliwiających tworzenie, upowszechnianie i wykorzystywanie wiedzy do realizacji celów organizacji. Można je też rozumieć jako sformalizowany dostęp do zasobów wiedzy, które tworzą nowe możliwości działania, podnoszą wydajność przedsiębiorstwa, wspierają jego innowacyjność i przyczyniają się do zwiększenia zadowolenia klienta². Kluczowe etapy zarządzania wiedzą obejmują³:

- lokalizowanie wiedzy – na tym etapie następuje lokalizacja źródeł wiedzy, zarówno zewnętrznej (wiedza klientów, dostawców, konkurentów, partnerów), jak i wewnętrznej (określenie bieżącego stanu wiedzy);
- pozyskiwanie wiedzy – może się odbywać ze źródeł wewnętrznych, jak i zewnętrznych (poprzez kontakty z klientami, dostawcami, firmami konkurencyjnymi, firmami partnerskimi oraz przez jej zakupienie, tj. zatrudnianie zewnętrznych ekspertów oraz przejmowanie firm);
- rozwijanie wiedzy – proces polegający na powiększaniu umiejętności, wprowadzaniu nowych produktów, korzystniejszych rozwiązań

¹ D. Puciato, *Wykorzystanie zarządzania wiedzą w wybranych przedsiębiorstwach turystycznych z województwa opolskiego*, „Folia Turistica” 2012, nr 26, s. 163–181; D. Puciato, B. Goranczewski, A. Łoś, *Innowacje w biurach podróży*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa” 2011, nr 7, s. 15–23.

² T.A. Beckman, *A Methodology for Knowledge Management*, International Association of Science and Technology for Development (IASTED), Banff 1997.

³ I. Nonaka, H. Takeuchi, *The knowledge – creating company. How Japanese Companies Create Dynamics of Innovation*, Oxford University Press, Oxford 1995, s. 32; B. Mikuła, *Zadania organizacji w zakresie zarządzania wiedzą*, „e-mentor” 2006, nr 5 (17), s. 39, <http://www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/17/id/368>; M. Morawski, *Przedsiębiorstwo zorientowane na wiedzę*, „e-mentor” 2006, nr 4 (16), s. 62–63, <http://www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/16/id/338>; G. Probst, S. Raub, K. Romhardt, *Zarządzanie wiedzą w organizacji*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2002, s. 27.

- i bardziej efektywnych mechanizmów. Obejmuje on wszystkie świadome działania kierownictwa, zmierzające do pozyskania brakujących kompetencji lub tworzenia zupełnie nowych;
- dzielenie się wiedzą i jej rozpowszechnianie – to scentralizowany proces rozpowszechniania wiedzy (powielanie) lub transfer wiedzy między poszczególnymi jednostkami;
 - wykorzystywanie wiedzy – można je potraktować jako podstawową fazę procesu zarządzania wiedzą (na tym etapie wiedza przekształca się w konkretne wyniki); obejmuje koncentrację na efektywnym wykorzystaniu wiedzy oraz na pokonaniu takich barier jak: rutyna, obawa o pozycję, przecenienie własnej wartości, łamanie niepisanych reguł, źle zorientowane przywództwo;
 - zachowywanie wiedzy – główne etapy tego procesu to:
 - selekcja wiedzy – wybór wiedzy wartej zachowania,
 - przechowywanie wiedzy – w odpowiedniej formie w archiwach wiedzy (np. pracownicy, bazy danych),
 - aktualizowanie wiedzy – pozwala przedsiębiorstwu uchronić się przed skutkami błędnych decyzji, pojętych na podstawie przestarzałej wiedzy.

Sprawne zarządzanie wiedzą nie jest możliwe bez zastosowania odpowiednich narzędzi informatycznych, umożliwiających tworzenie, kodyfikację i transfer wiedzy (np. systemy zarządzania dokumentami, wspomaganie pracy grupowej, intranet, portale korporacyjne). Najpopularniejsze z nich to⁴:

- *Business Intelligence* (BI) – systemy służące do analizy danych ilościowych pochodzących z hurtowni danych⁵ w celu stawiania prognoz i ułatwiania decyzji biznesowych – jednym z rodzajów BI są systemy wspomaganie decyzji (DSS – *Decision Support Systems*);
- systemy pracy grupowej – wspomagające funkcjonowanie grup roboczych poprzez wymianę informacji i dokumentów między pracownikami;
- systemy obiegu pracy – służące do przydzielania pracownikom indywidualnych zadań oraz gwarantowania równomiernego rozkładu pracy;
- systemy zarządzania relacjami z klientami – koordynujące relacje między przedsiębiorstwem a jego klientami (przy pomocy centrum

zgłoszeń telefonicznych), zarządzanie procesem sprzedaży i świadczenia usług posprzedażowych, procesy serwisowe oraz analizę danych klientów;

- systemy zarządzania dokumentami i treściami – służące do gromadzenia i udostępniania dokumentów oraz ich opisów, a także zarządzania nimi;
- portale korporacyjne – technologie internetowe zapewniające pracownikom i klientom dostosowany do potrzeb dostęp do informacji z różnych źródeł;
- intranet – zintegrowany spójny system komunikacji wewnątrz firmy.

Biuro podróży jako podmiot gospodarki turystycznej

Biura podróży to podmioty gospodarcze prowadzące działalność w zakresie organizowania, realizowania i sprzedawania usług niezbędnych podróżującemu, jak też sprzedaży usług towarzyszących i komplementarnych⁶. Można je podzielić na dwie grupy – takie, w których głównym rodzajem działalności jest świadczenie usług w zakresie organizacji, i takie, które zajmują się pośrednictwem sprzedaży w turystyce⁷. Usługa organizacji polega na tworzeniu z usług częściowych (hotelarskich, gastronomicznych, rekreacyjnych, zdrowotnych, transportowych, ubezpieczeniowych itp.) gotowych pakietów usług, w sposób kompleksowy zaspokajających potrzeby podróżnych. Usługa pośrednictwa stanowi domenę działalności pośredników (agentów turystycznych) i polega na prowadzeniu wyłącznie sprzedaży usług turystycznych na rynku (częstkowych i pakietowych) na rzecz podmiotu, dla którego działają (tzw. operatora, który ponosi odpowiedzialność wobec klienta za odpowiednie wykonanie usługi i ryzyko związane z ewentualnym niesprzedaniem produktu)⁸.

Wykorzystanie zarządzania wiedzą w biurach podróży z województwa opolskiego – wyniki badań

W pracy wykorzystano dwie główne metody badawcze: metodę analizy dokumentów oraz metodę sondażu diagnostycznego. W trakcie pierwszego etapu badań przeprowadzono analizę informacji zamieszczonych w Centralnej Ewidencji Organizatorów

⁴ K. Perechuda, M. Sobińska, *Scenariusze, dialogi i procesy zarządzania wiedzą*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2008, s. 33; D. Jemielniak, A. Koźmiński, *Zarządzanie wiedzą*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008.

⁵ Hurtownie danych (*data warehouse*) to rodzaj baz danych, które są zorganizowane i zoptymalizowane pod kątem pewnego wycinka rzeczywistości.

⁶ A. Rapacz, *Przedsiębiorstwo turystyczne. Podstawy i zasady działania*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1994, s. 46.

⁷ A. Konieczna-Domańska, *Biura podróży na rynku turystycznym*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008, s. 15–21.

⁸ A. Panasiuk, *Gospodarka turystyczna*, PWN, Warszawa 2008, s. 133–136; A. Konieczna-Domańska, *Gospodarka turystyczna*, Wydawnictwo Kanon, Warszawa 2007, s. 88–93.

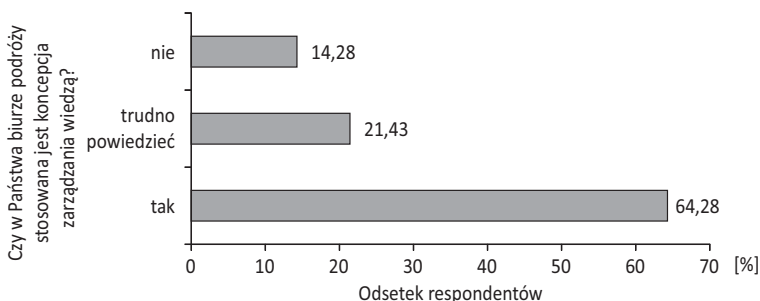
Zakres wykorzystania koncepcji zarządzania wiedzą...

Turystyki i Pośredników Turystycznych. Dokonano inwentaryzacji wszystkich biur podróży zajmujących się organizacją turystyki, których siedziby znajdowały się w województwie opolskim. Podczas drugiego etapu badań zastosowano sondaż diagnostyczny (ankietowanie) z wykorzystaniem kwestionariusza dotyczącego zarządzania wiedzą w biurach podróży. Badanie sondażowe (zasadnicze) przeprowadzone zostało w styczniu 2015 roku. Wzięli w nim udział właściciele lub menedżerowie 28 biur podróży zlokalizowanych na Opolszczyźnie, którzy wyrazili zgodę na udział w badaniu. Charakterystykę badanych podmiotów przedstawia tabela 1.

Stosowanie koncepcji zarządzania wiedzą deklarowało w momencie badania 18 z 28 (ponad 64 proc.) biur podróży, w których przeprowadzono sondaż. Co piąty ankietowany przedstawiciel biura podróży zapytany o to, czy w jego przedsiębiorstwie stosuje się zarządzanie wiedzą, udzielił odpowiedzi: „trudno powiedzieć” – co oznacza że prawdopodobnie koncepcja ta nie jest mu znana lub w analizowanych przypadkach wdrożono jedynie jej wybrane elementy (wykres 1).

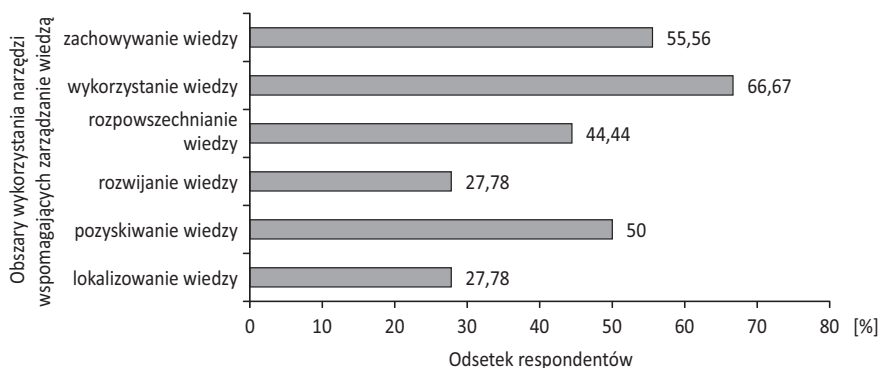
Spośród przedstawicieli biur podróży, którzy zadeklarowali wykorzystywanie zarządzania wiedzą ponad połowa stwierdziła, że w ich podmiotach gospodarczych realizowany jest proces wykorzystywania wiedzy (66,67 proc.) i zachowywania wiedzy (55,56 procent). W co drugim biurze podróży pozyskuje się wiedzę, natomiast najmniejszy odsetek wskazań dotyczył procesów lokalizowania i pozyskiwania wiedzy.

Wykres 1. Stosowanie przez analizowane biura podróży koncepcji zarządzania wiedzą na podstawie wyników badań ankietowych



Źródło: opracowanie własne.

Wykres 2. Obszary wykorzystania przez analizowane biura podróży narzędzi wspomagających zarządzanie wiedzą



Źródło: opracowanie własne.

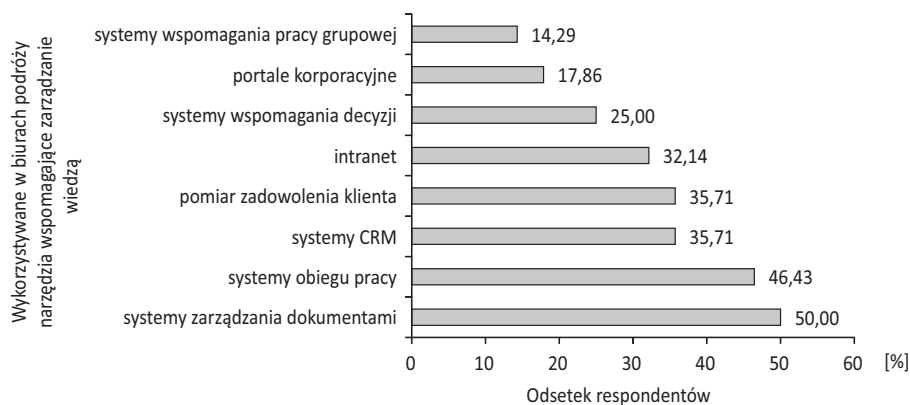
Tabela 1. Charakterystyka analizowanych biur podróży

Wyszczególnienie	Liczba	Odsetek [%]
Forma prawno-organizacyjna		
Przedsiębiorstwo własności indywidualnej	15	53,57
Spółka cywilna	11	39,29
Spółka z ograniczoną odpowiedzialnością	2	7,14
Razem:	28	100,00
Wielkość		
Mikro	7	25,00
Małe	17	60,71
Średnie	4	14,29
Razem:	28	100,00
Zasięg działania (usytuowanie oddziałów)		
Lokalny	2	7,14
Regionalny	19	67,86
Krajowy	5	17,86
Międzynarodowy	2	7,14
Razem:	28	100,00

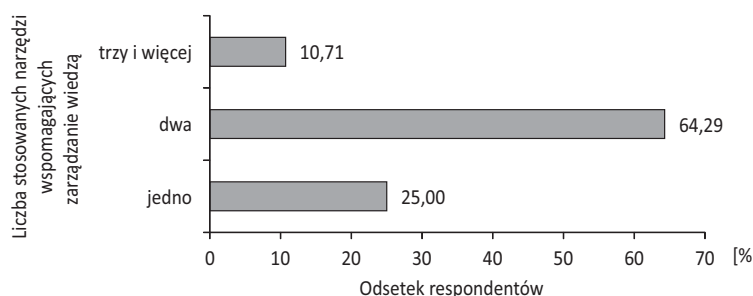
Źródło: opracowanie własne.

Ponieważ większość badanych biur zadeklarowała równoczesne stosowanie więcej niż jednego procesu zarządzania wiedzą, suma poszczególnych wskazań jest większa od 100 procent.

Spośród biur podróży, których przedstawiciele zadeklarowali wykorzystywanie zarządzania wiedzą, połowa stosuje do wspomagania koncepcji systemy zarządzania dokumentami. Drugim w kolejności najczęściej wymienianym narzędziem jest system obiegu pracy (46,43 procent). Jedna trzecia biur stosuje systemy zarządzania relacjami z klientami, także takie, które pozwalają na pomiar zadowolenia klientów, oraz intranet. Co czwarte biuro wykorzystuje systemy wspomagania decyzji. Najrzadziej stosowanymi

Wykres 3. Wykorzystywane przez analizowane biura podróży narzędzia wspomagające zarządzanie wiedzą

Źródło: opracowanie własne.

Wykres 4. Liczba stosowanych narzędzi wspomagających zarządzanie wiedzą w analizowanych biurach podróży

Źródło: opracowanie własne.

narzędziami są portale korporacyjne (17,86 proc.) oraz systemy wspomagania pracy grupowej (14,29 proc., wykres 3). Ponieważ większość badanych biur zadeklarowała jednoczesne stosowanie więcej niż jednego narzędzia wspomagającego zarządzanie wiedzą, suma poszczególnych wskazań jest większa od 100 procent.

Ponad połowa analizowanych przedsiębiorstw (64,29 proc.) stosuje jednocześnie dwa narzędzia wspomagające zarządzanie wiedzą. Jedna czwarta wykorzystuje tylko jedno z analizowanych narzędzi. Co najmniej trzy narzędzia wspomagające zarządzanie wiedzą stosuje jedynie co dziesiąte biuro podróży (wykres 4).

Podsumowanie i wnioski

Większość badanych biur podróży deklarowała stosowanie koncepcji zarządzania wiedzą. Jednakże niepokojący jest dość wysoki odsetek ankietowanych, którzy nie potrafili określić, czy koncepcja ta jest stosowana w ich przedsiębiorstwach (co piąty ankietowany udzielił takiej odpowiedzi). Z jednej strony może to być przejaw braku znajomości koncepcji oraz jej metod i narzędzi wśród właścicieli i menedżerów biur podróży. Z drugiej strony problemem może być sama adaptacja koncepcji i narzędzi zarządzania wiedzą do warunków funkcjonowania konkretnych biur podróży. Wydaje się zatem, że konieczna może być dalsza

popularyzacja tej koncepcji wśród przedstawicieli przedsiębiorstw turystycznych.

W biurach podróży, których przedstawiciele deklarowali wykorzystanie koncepcji zarządzania wiedzą, najpopularniejszymi narzędziami były te, które w szczególny sposób wspomagają obszar gromadzenia i organizowania zasobów wiedzy (systemy zarządzania dokumentami i systemy obiegu pracy). Dzięki ich wdrożeniu przedsiębiorstwo może bowiem liczyć na znaczną redukcję kosztów przetwarzania, wyszukiwania i przechowywania dokumentów, a także poprawę bezpieczeństwa danych (systemy te precyzyjnie określają osoby uczestniczące w wykonywaniu danej czynności oraz to, jakie są stany pośrednie dokumentów) i podniesienie jakości obsługi klienta (umożliwiają efektywny podział zadań i automatyzację procesu biznesowego). Co trzecie biuro wykorzystywało narzędzia wspomagające zarządzanie wiedzą w obszarze kształtowania relacji z klientami. Należy spodziewać się również, iż stopień ich wykorzystania będzie się zwiększał, szczególnie w dobie szerokiego stosowania marketingu relacyjnego.

Stosunkowo mały obecnie udział systemów wspomagających podejmowanie decyzji prawdopodobnie będzie się zwiększał w odpowiedzi na coraz większy stopień skomplikowania rzeczywistości gospodarczej, w której sukces, a czasem i przetrwanie przedsiębiorstwa zależą od trafnie dokonanych wyborów.

Zakres wykorzystania koncepcji zarządzania wiedzą...

Znaczenie poznawcze i aplikacyjne kwestii poruszanych w artykule sprawia, że celowe wydaje się prowadzenie dalszych badań związanych z wykorzystaniem koncepcji zarządzania wiedzą, szczególnie w zakresie narzędzi stosowanych przez organizatorów turystyki. Badania te należy rozszerzyć o inne rodzaje przedsiębiorstw turystycznych, m.in. hotele czy restauracje, a także uwzględnić większą liczbę podmiotów, zlokalizowanych na terenie całego kraju.

Bibliografia

Beckman T.A., *A Methodology for Knowledge Management*, International Association of Science and Technology for Development (IASTED), Banff 1997.

Jemielniak D., Koźmiński A., *Zarządzanie wiedzą*, Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne, Warszawa 2008.

Konieczna-Domańska A., *Biura podróży na rynku turystycznym*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008.

Konieczna-Domańska A., *Gospodarka turystyczna*, Wydawnictwo Kanon, Warszawa 2007.

Mikuła B., *Zadania organizacji w zakresie zarządzania wiedzą*, „e-mentor” 2006, nr 5 (17), s. 38–41, <http://www.e-mentor.edu.pl/artykul/index/numer/17/id/368>.

Morawski M., *Przedsiębiorstwo zorientowane na wiedzę*, „e-mentor” 2006, nr 4 (16), s. 61–67, <http://www.e-mentor.edu.pl/artykul/index/numer/16/id/338>.

Nonaka I., Takeuchi H., *The knowledge – creating company. How Japanese Companies Create Dynamics of Innovation*, Oxford University Press, Oxford 1995.

Perechuda K., Sobińska M., *Scenariusze, dialogi i procesy zarządzania wiedzą*, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2008.

Probst G., Raub S., Romhardt K., *Zarządzanie wiedzą w organizacji*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2002.

Puciato D., *Wykorzystanie zarządzania wiedzą w wybranych przedsiębiorstwach turystycznych z województwa opolskiego*, „Folia Turistica” 2012, nr 26, s. 163–181.

Puciato D., Goranczewski B., Łoś A., *Innowacje w biurach podróży*, „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa” 2011, nr 7, s. 15–23.

Rapacz A., *Przedsiębiorstwo turystyczne. Podstawy i zasady działania*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 1994.

Panasiuk A., *Gospodarka turystyczna*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2008.

Agnieszka Gawlik jest absolwentką AE we Wrocławiu oraz SGH w Warszawie. Jest zatrudniona na stanowisku adiunkta w Katedrze Geografii i Ekonomiki Turystyki Politechniki Opolskiej. Uczestniczyła w panelu eksperckim w projekcie pn. *Badanie ruchu turystycznego na pograniczu pl-cz szansą na profesjonalizację wspólnej oferty Regionów* realizowanym m.in. przez OROT oraz KLACR o.s. Brała udział w pracach zespołu badawczego w projekcie *Badanie innowacyjności przedsiębiorstw branży turystycznej* realizowanym przez WSB we Wrocławiu WE w Opolu. Stażystka w ramach projektów: *Współpraca nauki i biznesu drogą do innowacji w regionie* oraz *Nauka wspiera biznes – szkolenia i doradztwo dla przedsiębiorstw*. Autorka i współautorka kilkunastu wysoko punktowanych publikacji naukowych z obszaru ekonomiki turystyki oraz zarządzania w turystyce.

Daniel Puciato jest absolwentem Uniwersytetu Szczecińskiego, AWF w Poznaniu, AWF we Wrocławiu, AE we Wrocławiu oraz SGH w Warszawie. Pełni funkcję zastępcy dyrektora Instytutu Turystyki w Wyższej Szkole Bankowej we Wrocławiu, adiunkta na Politechnice Opolskiej oraz wykładowcy w Akademii Wychowania Fizycznego we Wrocławiu. Opublikował 133 publikacje z zakresu nauk ekonomicznych oraz nauk o kulturze fizycznej, w tym pięć w czasopismach z tzw. listy filadelfijskiej. W ramach współpracy z praktyką gospodarczą był ekspertem RPO WO 2007–2013 oraz członkiem zespołu ds. aktualizacji Strategii Rozwoju Województwa Opolskiego w obszarze *Innowacyjna i oparta na wiedzy gospodarka*. Jest ekspertem rynku turystycznego prowadzącym działalność doradczą (podmioty gospodarcze, instytucje publiczne) oraz medialną („Rzeczpospolita”, „Puls Biznesu”, „Gazeta Prawna”, „Gazeta Finansowa”, „Nowa Trybuna Opolska”, Bankier.pl, Interia.pl, Radio Opole, Radio Plus).

The extend to which the concept of knowledge management is used in selected travel agencies located in the Opole province

The degree and extent to which the concept of knowledge management is used in travel agencies may be the determining factor in the possibilities of obtaining a competitive advantage and thus in the development prospects of this group of tourist enterprises. The main research issue in the article is the use of the concept of knowledge management in travel agencies. The article shows the extent of the use of this concept among tour operators from the Opole province.

The first part of the paper presents the process of knowledge management and characterizes IT tools for creating, codification and transfer of knowledge. In the second part a brief description of the travel agency as an entity of the tourist economy is provided. The third part presents the results of the survey. In the last section summary and conclusions are described.

In the paper two main methods of research were used: documentary method and the method of diagnostic survey. After the inventory of travel agencies located in the Opole province, a diagnostic survey was conducted regarding the scope of the use of knowledge management. Survey research was conducted in January 2015 among owners or managers of 28 travel agencies located in the Opole province.

The majority of the respondents said that in their companies this concept is applicable. The most commonly used knowledge management processes are: the use, preservation and acquisition of knowledge, and tools for supporting these processes: documentation management systems and workflow systems.

POLECAMY



Foster Provost, Tom Fawcett
Analiza danych w biznesie. Sztuka podejmowania skutecznych decyzji
Helion, Gliwice 2014

Publikacja ta stanowi unikalny podręcznik dla każdego przedsiębiorcy, który chciałby dowiedzieć się, jak skutecznie analizować posiadane zbiory danych i wyciągać z nich wnioski. O wyjątkowości książki decyduje fakt, że została napisana prostym i zrozumiałym językiem, bez zagłębiania się w zagadnienia zaawansowanej matematyki – tak by każdy czytelnik mógł z łatwością zrozumieć, czym jest zarządzanie danymi, jakie są mechanizmy towarzyszące ich przetwarzaniu i jakie techniki stosuje się przy ich analizie. Publikację polecamy szczególnie przyszłym analitykom danych, a także menedżerom, którzy z racji pełnionych funkcji współpracują z badaczami ze swojej organizacji. Publikację można nabyć w księgarni internetowej wydawnictwa: <http://helion.pl>.

Jan Fazlagić
Innowacyjne zarządzanie wiedzą
Difin, Warszawa 2014

Prezentowana publikacja stanowi podręcznik akademicki wzbogacony wieloma ćwiczeniami i zadaniami, które służą lepszemu zrozumieniu poruszanych zagadnień, ale przede wszystkim uczą, jak zwiększać efektywność funkcjonowania organizacji. Autor przedstawia rozmaite filozofie, techniki i narzędzia zarządzania wiedzą. Praca ta może stanowić także poradnik dla menedżerów, którzy są zainteresowani rozwojem i zwiększaniem efektywności swoich firm. Oczywiście odbiorcami publikacji będą również wykładowcy i studenci kierunków związanych z zarządzaniem wiedzą, zarządzaniem innowacjami oraz informatyką. Publikację można nabyć w księgarni internetowej wydawnictwa: <http://www.ksiegarnia.difin.pl>.



Marcin Karlik
Zarządzanie innowacjami w przedsiębiorstwie. Poszukiwanie i realizacja nowatorskich projektów
Poltext, Warszawa 2014

Książka ta stanowi kompendium wiedzy z zakresu szeroko rozumianej innowacyjności. Autor prezentuje funkcjonujące modele zarządzania innowacjami, a także dokonuje analizy innowacyjnego przedsiębiorstwa w szerokim kontekście społecznym, zwracając szczególną uwagę na społeczne konsekwencje innowacji, opór przed ich wdrażaniem, a także rolę przywództwa. Opisuje wszystkie najważniejsze sfery zarządzania innowacjami: zmianę strategii przedsiębiorstwa, poszukiwanie okazji do realizacji innowacyjnych projektów, a następnie ich realizację, włączając w to kwestie związane z finansowaniem i wspieraniem takiej działalności. Publikacja wzbogaconą jest o użyteczne narzędzia – formularz identyfikacji innowacji, ankietę diagnozy stanu innowacyjności przedsiębiorstwa i opis przykładowej procedury wdrażania innowacji. Prezentuje także przykłady polskich i zagranicznych innowacji, zarówno takich, które odniosły sukces, jak i zakończonych porażką. Publikację można nabyć w księgarni internetowej wydawnictwa: <http://www.poltext.pl>.

Kaja Prystupa-Rządca
Zarządzanie wiedzą w organizacjach typu born global
Wydawnictwo SEDNO, Warszawa 2014

Polecana publikacja zawiera analizę procesów zarządzania wiedzą w firmach działających w branży gier komputerowych w Polsce. Jest to pierwsza tak pogłębiona analiza dotycząca rynku polskiego. Celem autorki było sformułowanie odpowiedzi na pytanie, jakie czynniki kształtują procesy zarządzania wiedzą w organizacjach typu *born global* i jakie ich właściwości są najistotniejsze. Swoje badania K. Prystupa-Rządca oparła na analizie kilku polskich przedsiębiorstw – producentów gier komputerowych, których funkcjonowanie szczegółowo opisała w swojej pracy. Publikację można nabyć w księgarni internetowej wydawnictwa: <http://www.wydawnictwosedno.pl>.



Zastosowanie metody studium przypadku w kształceniu menedżerów



Małgorzata
Zięba



Artur
Ziółkowski

W artykule przedstawiono zagadnienia dotyczące wykorzystania metody studium przypadku w kształceniu menedżerów, kierowników oraz właścicieli małych i średnich przedsiębiorstw. W pierwszej części opracowania zaprezentowano podstawowe informacje na temat metody studium przypadku i jej zastosowania w edukacji menedżerskiej, a w części drugiej opisano model tworzenia biznesowych studiów przypadku. Model może być wykorzystywany do opracowywania studiów przypadku nie tylko z dziedziny zarządzania, ale także z innych dziedzin, np. psychologii czy ochrony środowiska.

Kształcenie menedżerów, którzy będą potrafili skutecznie zarządzać firmą w ciągle zmieniającym się otoczeniu, nie jest łatwym zadaniem. Wiedza, którą menedżerowie powinni posiadać, nie może być oparta jedynie na zagadnieniach teoretycznych, ale musi być mocno osadzona w praktyce. W związku z tym coraz bardziej powszechne na uczelniach i w szkołach średnich staje się kształcenie z wykorzystaniem metod rozwiązywania problemów (*problem-based learning*). Przykładem takiej metody jest studium przypadku (*case study*).

Niniejszy artykuł przedstawia model tworzenia biznesowych studiów przypadku. Model ten został opracowany i przetestowany w ramach projektu INNOCASE¹. Może być wykorzystany do opracowywania

biznesowych studiów przypadku adresowanych do menedżerów, studentów oraz innych grup odbiorców. Model można również rozwijać i modyfikować, co zwiększa jego potencjalną użyteczność w innych dziedzinach.

Metoda studium przypadku

Metoda studium przypadku już od prawie wieku jest wykorzystywana w edukacji biznesowej i nie tylko². Jej potencjał w zakresie realizacji potrzeb edukacyjnych zarówno szkoleniowców, jak i pracodawców, został wykazany w wielu badaniach³. Za niekwestionowanego prekursora w obszarze biznesowych studiów przypadku uważana jest Harvard Business School, która jako pierwsza wprowadziła tę metodę nauczania do swojego programu⁴. Biznesowe studium przypadku można zdefiniować jako *opis warunków, podejść oraz praktyk stosowanych w określonym czasie w danej organizacji*⁵. Studium zawiera zwykle pewien rys historyczny, który pozwala czytelnikowi zrozumieć obecną sytuację firmy, oraz opisuje wyzwania i problemy, z którymi boryka bądź też borykała się organizacja⁶. Zastosowanie metody studium przypadku pozwala na rozwinięcie i udoskonalenie kompetencji wymaganych od menedżerów, takich jak np. umiejętność analizy, syntezy, identyfikacji prob-

¹ Projekt INNOCASE – Transfer innowacyjnej metodyki studium przypadku w edukacji biznesowej, realizowany w ramach programu *Leonardo da Vinci, Transfer of Innovations*. Więcej informacji na temat projektu można znaleźć na stronie innocase.zie.pg.gda.pl. Niniejszy artykuł jest rezultatem projektu INNOCASE, realizowanego przy wsparciu finansowym Komisji Europejskiej w ramach programu *Uczenie się przez całe życie* oraz ze środków finansowych na naukę w latach 2013–2014 przyznanych na realizację projektu międzynarodowego współfinansowanego.

² Zob. np.: G. Jackson, *Rethinking the case method*, „Journal of Management Policy and Practice” 2011, Vol. 12, No. 5, s. 142–164; D.O. Egleston, *The interactive, progressive case study*, „Business Education Innovation Journal” 2013, Vol. 5, No. 1, s. 101–104; R. Matthews, J. Bexley, L. Sullivan, *Using case studies to prepare business students to perform: A practical application*, „Academy of Entrepreneurship Journal” 2011, Vol. 17, No. 1, s. 1–6.

³ Np. J. Cullen, S. Richardson, R. O'Brien, *Exploring the teaching potential of empirically-based case studies*, „Accounting Education: an international journal” 2004, Vol. 13, No. 2, s. 251–266, <http://dx.doi.org/10.1080/09639280420001676648>; M.J. Milne, P.J. McConnell, *Problem based learning: A pedagogy for using case material in accounting education*, „Accounting Education: an international journal” 2001, Vol. 10, No. 1, s. 61–82, <http://dx.doi.org/10.1080/09639280122712>.

⁴ L. Pitt, V.L. Crittenden, K. Plangger, W. Halvorson, *Case teaching in the age of technological sophistication*, „Journal of the Academy of Business Education” Spring 2012, s. 77–94.

⁵ L.F. Pitt, R.T. Watson, *The case for cases: writing and teaching cases for the emerging economies*, „Information Technology for Development” 2011, Vol. 17, No. 4, s. 319–326, <http://dx.doi.org/10.1080/02681102.2011.604080>.

⁶ Tamże.

lemów, proponowania rozwiązań czy podejmowania decyzji⁷. Metoda ta umożliwi zaangażowanie osób uczących się w proces kształcenia i zmotywowanie ich do samodzielnej pracy oraz do rozwijania umiejętności krytycznego myślenia⁸.

Metoda studium przypadku jest często doceniana przez osoby kształcące się w obszarze zarządzania. Dzięki jej wykorzystaniu stosują one zdobyte umiejętności i wiedzę do rozwiązania praktycznych problemów, z którymi mogą się zetknąć w przyszłości w firmie⁹. Książki są przydatne w nauczaniu teorii, jednak to właśnie studia przypadku okazują się często bardziej interesujące dla studentów czy osób szkolących się. Kolejną zaletą studiów przypadku jest to, że pozwalają na ćwiczenie procesu podejmowania decyzji w przyjaznym otoczeniu, bez ponoszenia konsekwencji ewentualnych niewłaściwych działań. Co prawda ograniczony dostęp do informacji czy danych, wynikający z przedstawienia w studium tylko istotnych informacji i pewnego tła sytuacyjnego, może być czasami frustrujący dla osób korzystających ze studiów przypadku, jednak podobna sytuacja (ograniczonej ilości informacji) ma często miejsce w rzeczywistości, kiedy menedżerowie podejmują decyzje, nie dysponując wszystkimi niezbędnymi danymi¹⁰. Dlatego też prawidłowo przygotowane studium przypadku może dobrze oddawać realia praktyki gospodarczej.

Metoda studium przypadku ma wiele zalet i jest powszechnie wykorzystywana w edukacji biznesowej. Jednakże pomimo szerokiego stosowania tej metody w kształceniu menedżerów i kierowników, relatywnie rzadko jest ona wykorzystywana do ilustracji problemów małych i średnich przedsiębiorstw (MSP). Wiele biznesowych studiów przypadku opiera się na problemach, z jakimi borykają się duże podmioty, a nie te z sektora MSP. W konsekwencji menedżerowie i właściciele mniejszych firm korzystają w mniejszym stopniu ze studiów przypadku prezentujących rzeczywiste problemy tego rodzaju organizacji¹¹. Jednocześnie szkoleniowcy, trenerzy oraz nauczyciele często nie wiedzą, z jakimi problemami borykają się takie firmy oraz w jaki sposób można pozyskać informacje niezbędne do stworzenia studium przypadku dotyczącego właśnie MSP.

W dalszej części niniejszego artykułu zostanie przedstawiony model tworzenia biznesowych studiów przypadku służący do opracowywania ich we

współpracy z MSP. Stworzone przy jego pomocy studia przypadku mogą posłużyć do kształcenia menedżerów, kierowników, właścicieli tego rodzaju firm oraz kandydatów na nich (np. studentów kierunków biznesowych, absolwentów uczelni technicznych czy osób chętnych do założenia własnej firmy).

Model tworzenia biznesowych studiów przypadku

Jak wynika z wcześniejszych analiz, metoda studium przypadku jest ważnym elementem kształcenia, także menedżerów i kierowników. Działania przygotowawcze prowadzące do powstania gotowych produktów edukacyjnych (biznesowych studiów przypadku) wymagają wykonania szeregu czynności proceduralnych związanych z gromadzeniem i przetwarzaniem informacji. Konstruowanie takich studiów przypadku wymaga nie tylko dostosowania ich do celów edukacyjnych (dopasowania do potrzeb odbiorców), ale również zapewnienia odpowiednich mechanizmów zarządzania informacją w samym procesie ich przygotowania.

Działania prowadzące do opracowania formalnej metody (procedury) pozyskiwania informacji na potrzeby studiów przypadku dla celów biznesowych wymagają wykonania kilku kroków, które wydają się typowe dla wszystkich rodzajów takich studiów. Oznacza to zatem konieczność tworzenia ogólnych (generycznych) rozwiązań umożliwiających konstruowanie studiów przypadku i ich dostarczanie w środowisku edukacyjnym na potrzeby kształcenia różnych grup odbiorców (m.in. studentów, przedsiębiorców).

Formalizacja samego procesu przygotowywania biznesowych studiów przypadku wymaga przede wszystkim zdefiniowania i sprecyzowania grupy docelowej. Dopiero po określeniu odbiorcy końcowego możliwe staje się przeprowadzenie kroków prowadzących do powstania gotowego produktu. Model opracowany przez autorów niniejszego artykułu powstał w oparciu o doświadczenia zdobyte podczas realizacji projektów edukacyjnych na potrzeby edukacji menedżerów i właścicieli firm z sektora MSP. Jednak bez względu na grupę docelową starano się wskazać najważniejsze elementy i procesy prowadzące do powstania biznesowych (i nie tylko biznesowych) studiów przypadku.

⁷ C.R. Gonzalez, *Education for management. Pros & cons of using case method in the XXI century*, „Journal of Executive Education” 2011, Vol. 10, No. 1, s. 117–126.

⁸ M. Healy, M. McCutcheon, *Teaching with case studies: An empirical investigation of accounting lecturers' experiences*, „Accounting Education: an international journal” 2010, Vol. 19, No. 6, s. 555–567, <http://dx.doi.org/10.1080/09639284.2010.501577>.

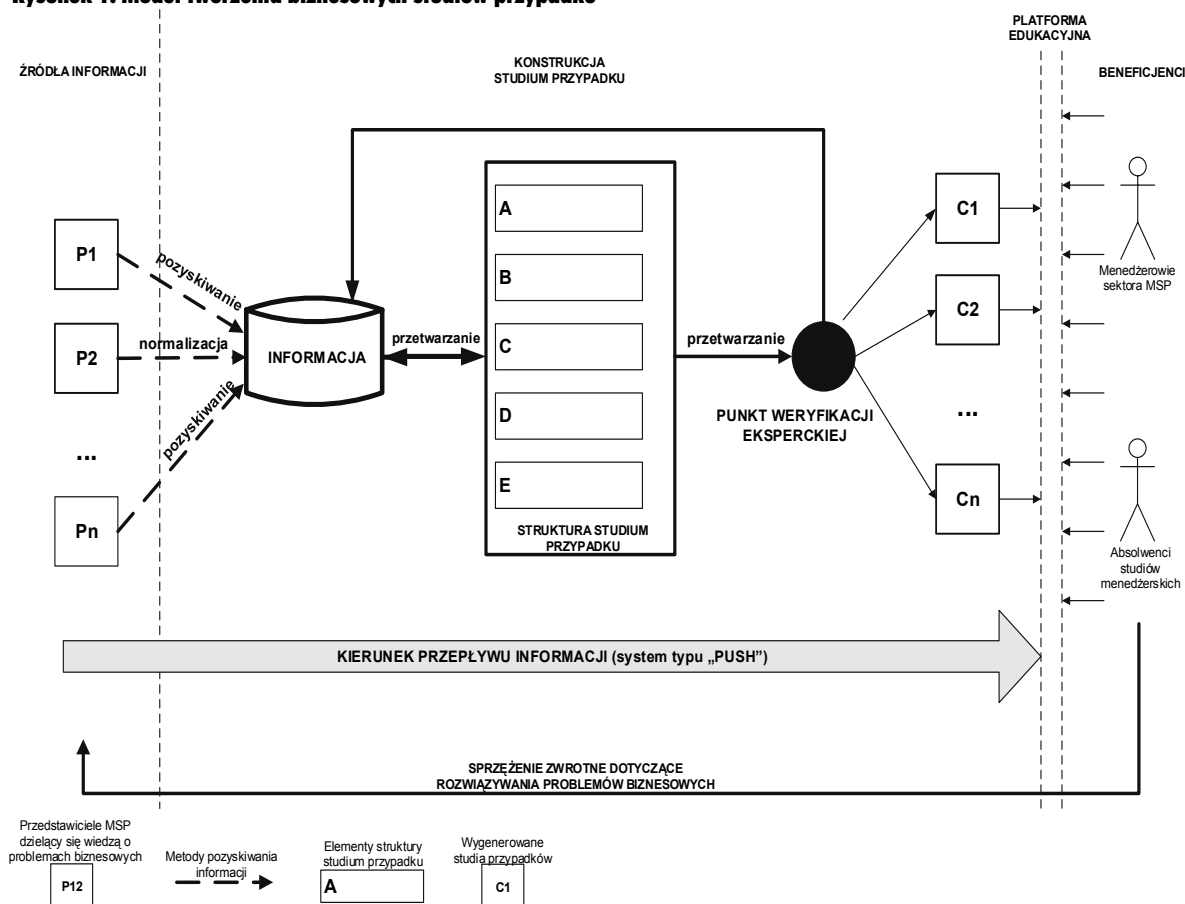
⁹ L.W. Cellucci, D. Kerrigan, C. Peters, *Case writing matters*, „Journal of Case Studies” 2012, Vol. 30, No. 1, s. 1–7.

¹⁰ Tamże.

¹¹ Pewną odpowiedzią na tego rodzaju problemy jest projekt *INNOCASE*. Ogólnym celem projektu było dostosowanie i przeniesienie innowacyjnej metodyki studium przypadku do nowego środowiska – biznesowych systemów edukacyjnych w Polsce i innych krajach partnerskich. W ramach projektu metodyka studium przypadku została dopasowana właśnie do potrzeb środowiska małych i średnich przedsiębiorstw.

Zastosowanie metody studium przypadku w kształceniu...

Rysunek 1. Model tworzenia biznesowych studiów przypadku



Źródło: opracowanie własne.

Opracowany model zawiera w sobie elementy kanonu zarządzania wiedzą, w skład którego wchodzi procesy lokalizowania, gromadzenia i przetwarzania (czasem zwanego rozwijaniem) wiedzy oraz dzielenia się nią¹².

Przedstawiony na schemacie obszar problemowy (na rys. 1 – źródła informacji) odpowiada procesom lokalizowania (rozpoznawania) wiedzy. Lokalizowanie wiedzy dotyczy przede wszystkim rozpoznawania źródeł, które mogą dostarczyć informacji niezbędnej do opracowywania edukacyjnych studiów przypadku. W opinii autorów należy dokonać nie tylko identyfikacji podmiotów (przedsiębiorstwa, zespoły projektowe) dostarczających wiedzy o problemach biznesowych, ale przede wszystkim przeprowadzić identyfikację konkretnych problemów, które będą stanowiły podstawę budowania studiów przypadku i przyniosą wartość edukacyjną. Do identyfikacji problemów biznesowych można wykorzystać instrumenty takie, jak np. kwestionariusze ankietowe, wywiady zogniskowane lub wywiady pogłębione. Każdy z tych instrumentów powinien być dobrany tak, aby badanie

przeprowadzone z jego użyciem dostarczało zbiór konkretnych problemów biznesowych (oznaczonych na rys. 1 jako P1, P2, ..., Pn), stanowiących podstawę późniejszych działań edukacyjnych.

Po identyfikacji problemów biznesowych możliwe jest budowanie (tworzenie) bazy informacji o typowych problemach przedsiębiorców. Takie problemy powinny zostać poddane procesowi normalizacji¹³, tak aby przy tworzeniu gotowych studiów przypadku nie zabrakło żadnych kluczowych informacji. Normalizacja może zostać zapewniona przez użycie zstandaryzowanego formularza opisu problemu, zawierającego odpowiednie pola z wymaganymi informacjami. W zależności od przeznaczenia studium przypadku i edukacyjnej grupy docelowej, normalizacja problemów biznesowych powinna być tak prowadzona, aby zapewnić zbiór niezbędnych informacji do przygotowania studiów przypadku. Przykładowo, jeżeli grupa edukacyjna ma poszukiwać rozwiązań dotyczących zarządzania zespołem, to normalizacja problemów biznesowych powinna doprowadzić do takiego ich opisu, który zawiera co najmniej niezbędne parametry zespołów

¹² G. Probst, S. Raub, K. Romhardt, *Zarządzanie wiedzą w organizacji*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2002.

¹³ Przez proces normalizacji rozumie się tu stosowanie pewnych reguł i schematów, które pozwolą na stworzenie kompletnego i jasnego studium przypadku.

– np. członkowie, doświadczenie, umiejętności oraz problemy, z którymi boryka się zespół.

Znormalizowane problemy biznesowe powinny zostać zgromadzone w centralnej bazie (na rysunku 1 – informacja), do której można odwołać się podczas konstruowania konkretnych studiów przypadku. To, w jaki sposób (od strony technicznej) zostanie utworzona baza wiedzy, jest jednak zależne od możliwości i potencjału infrastrukturalnego podmiotów przygotowujących studia przypadku. Jedną z najczęstszych form gromadzenia informacji stanowią dzisiaj gotowe intranetowe repozytoria. Jeśli jednak podmiot przygotowujący studia przypadku nie posiada takich możliwości, mogą być one gromadzone w bardziej tradycyjnej formie (dokumenty elektroniczne, bazy danych).

Proces gromadzenia informacji potrzebnych do stworzenia studiów przypadku jest pierwszym krokiem do późniejszego przetwarzania tych informacji. Kształt centralnej bazy danych (najlepiej, gdy jest to wspomniane powyżej repozytorium) powinien uwzględniać możliwość dwukierunkowej realizacji procesów przetwarzania wiedzy. Osobom przygotowującym studia przypadku należy zapewnić zarówno możliwość pobierania informacji z bazy, jak i wprowadzania modyfikacji. W trakcie pracy nad przygotowaniem studium przypadku mogą zostać bowiem zidentyfikowane oraz uzupełnione brakujące a istotne informacje. Komunikacja i dostęp do bazy informacji o problemach biznesowych są kluczowe dla opracowania gotowego produktu, jakim jest biznesowe studium przypadku.

Ważne jest, aby takim studiom przypadku zapewnić odpowiednią strukturę. Na schemacie została ona oznaczona kolejnymi literami alfabetu (A, B, C, D, E). Sama konstrukcja studium przypadku jest osobnym zagadnieniem – prezentowany model odnosi się (w większym stopniu) do procesu tworzenia studium przypadku – jednak przyjęcie odpowiedniej struktury jest niezwykle istotne także z punktu widzenia instrumentów gromadzenia informacji. Oznacza to, że przed przystąpieniem do tworzenia studium przypadku należy jasno określić jego strukturę oraz elementy, które będzie zawierała. Jako przykład można przedstawić strukturę wykorzystywaną na potrzeby tworzenia studiów przypadku w ramach projektu *INNOCASE*, w której zawarto następujące elementy:

- A – Streszczenie
- B – Podstawowe informacje nt. firmy
- C – Analiza środowiska
- D – Zdefiniowanie problemu
- E – Ścieżka do rozwiązania problemu

Ponadto w niektórych studiach przypadku opracowanych na potrzeby projektu *INNOCASE* zamieszczono również sekcję dyskusja/analiza (F) oraz źródła (G).

Po opracowaniu i wypełnieniu przyjętej struktury (np. ABCDE) treścią, efekty tej pracy powinny zostać poddane weryfikacji przez eksperta z danej dziedziny.

Taka kontrola jest niezbędna przed rozpoczęciem upowszechniania opracowanych studiów przypadku (dzielenia się informacją). Zadaniem eksperta dziedzinowego jest sprawdzenie, czy stworzone studium przypadku odpowiada standardom kształcenia i na ile może spełnić oczekiwania grupy docelowej (np. studentów, przedsiębiorców). Analiza przeprowadzona przez eksperta dziedzinowego to także moment weryfikacji przyjętej metody gromadzenia informacji. Ekspert może wskazać istotne braki merytoryczne i jeżeli nie uda się ich wypełnić informacjami zgromadzonymi w repozytorium (bazie wiedzy) lub w innych dostępnych źródłach (np. literaturze fachowej dotyczącej tematyki studium przypadku), brakujące informacje mogą zostać pozyskane od podmiotów stanowiących pierwotne źródło informacji (czyli firm). Ten mechanizm obrazuje w przyjętym modelu mała pętla sprzężenia zwrotnego. Ekspertem dziedzinowym może być np. doświadczony nauczyciel korzystający z metody studium przypadku.

Proces tworzenia i wypełniania struktury studium przypadku dedykowaną treścią (odpowiadającą potrzebom odbiorców) wraz z kontrolą realizowaną przez eksperta dziedzinowego odpowiada procesom przetwarzania i rozwijania wiedzy według klasycznego modelu G. Probst i innych¹⁴. W momencie gdy proces ten zostanie zakończony, można przejść do ostatniego etapu realizacji biznesowych studiów przypadku, czyli dzielenia się wiedzą.

Przez dzielenie się wiedzą w organizacji rozumie się udostępnienie i upowszechnienie wiedzy w otoczeniu. Otoczeniem w kontekście edukacji opartej na studiach przypadku są osoby szkolące się (np. studenci, menedżerowie, kierownicy). W przypadku stacjonarnych szkoleń, treningów, pracy grupowej czy zajęć na studiach można mówić o bezpośrednim przekazywaniu materiałów osobom edukowanym. Jednak dzisiejszy rozwój technologii informacyjnych pozwala podmiotom dostarczającym studia przypadku wykorzystać do tego celu nie tylko bezpośrednio, ale również elektroniczne kanały dystrybucji. Różne narzędzia i sposoby dzielenia się wiedzą można ogólnie nazwać platformą edukacyjną (rys. 1). Platforma ta może posiadać (a w przyszłości najlepiej integrować) wszystkie dostępne formy dzielenia się wiedzą: interaktywne strony internetowe, portale społecznościowe, wortale tematyczne, dedykowane systemy e-learningu, a także „klasyczne” formy, np. szkolenia, publikacje czy materiały książkowe. Różnorodność kanałów powinna spełniać oczekiwania użytkownika końcowego, czyli osób uczestniczących w edukacji opartej na biznesowych studiach przypadku.

Ostatnim elementem opracowanego modelu jest opinia końcowych odbiorców kursów edukacyjnych opartych na studiach przypadku. Duża pętla sprzężenia zwrotnego na rysunku prezentującym model oznacza konieczność badania (mierzenia i weryfikowania) trafności pozyskanych problemów

¹⁴ G. Probst, S. Raub, K. Romhardt, dz.cyt.

biznesowych w stosunku do oczekiwań i potrzeb osób edukowanych. Jeżeli dostarczone studia przypadku odpowiadają oczekiwaniom, nie ma konieczności ich modyfikowania. Jeśli nie odpowiadają oczekiwaniom, oznacza to najprawdopodobniej błąd na którymś etapie tworzenia tych studiów bądź też zmianę w oczekiwaniach odbiorców. Należy wówczas ponownie wykorzystać zaprezentowany model i dokonać odpowiedniej modyfikacji.

Podsumowanie

W niniejszym artykule zaprezentowano i omówiono model tworzenia biznesowych studiów przypadku. Model ten ma szerokie zastosowanie w opracowywaniu studiów przypadku na potrzeby różnego rodzaju odbiorców pragnących zdobyć wiedzę w oparciu o rzeczywiste problemy firm. Model został sprawdzony w procesie tworzenia studiów przypadku omawiających problemy z zakresu zarządzania małymi i średnimi przedsiębiorstwami. Studia przypadku, które powstały, zostały przetestowane (punkt weryfikacji eksperckiej na rys. 1) przez reprezentantów środowiska MSP i nauczycieli będących ekspertami dziedzinowymi. Po weryfikacji eksperckiej na ich podstawie zbudowano kurs e-learningowy i przetestowano go na próbie 50 przedstawicieli MSP (do tej grupy były skierowane studia przypadku). Wyniki testowania okazały się bardzo pozytywne¹⁵, co pośrednio potwierdza przydatność modelu do tworzenia biznesowych studiów przypadku.

Naturalnym odbiorcą powyżej zaprezentowanego modelu są studenci szkół i wydziałów biznesowych oraz firmy konsultingowe i szkoleniowe. Przedstawiony model można rozwijać i dostosowywać do potrzeb innych grup szkoleniowych. Jak wspomniano w pierwszej części artykułu, studia przypadku są wykorzystywane w wielu obszarach kształcenia, co znacząco zwiększa możliwości aplikacyjne modelu.

¹⁵ Według osób testujących moduły kursu e-learningowego powstałego na podstawie studiów przypadku wszystkie 12 modułów oferuje nową wiedzę (73 opinii na 77) oraz przyczynia się do osiągnięcia znaczących efektów kształcenia (73 opinii spośród 77). Osoby testujące moduły w 67 na 77 przypadków uznały wiedzę zawartą w modułach za bardzo bądź średnio przydatną dla swojej firmy i w wykonywanej przez siebie pracy.

The case study method in the education of managers

Training with the use of problem-based learning has become increasingly popular at all levels of education, including business education. An example of this type of learning is case study method. This method allows developing skills and competencies used by managers in their work, for example ability to synthesize, identify problems, and make decisions. Despite many advantages of the case study method and its widespread use in the training of executives and managers, it is used to illustrate the problems of small and medium-sized enterprises (SMEs) relatively rarely.

Many business case studies are based on the problems faced by large companies, and not those from the SME sector, which greatly reduces the possibility of using this method of training for managers and owners of SMEs. This paper helps to solve this problem by presenting a model used to create business case studies devoted to the needs of SMEs. Case studies created on the base of this model can be used to train managers, supervisors, owners of such companies and prospective candidates. The model can also be developed and modified, which increases its potential application in other training areas. The model was developed and tested within the INNOCASE project (project website: www.innocase.zie.pg.gda.pl).

Bibliografia

- Cellucci L.W., Kerrigan D., Peters C., *Case writing matters*, „Journal of Case Studies” 2012, Vol. 30, No. 1, s. 1–7.
- Cullen J., Richardson S., O'Brien R., *Exploring the teaching potential of empirically-based case studies*, „Accounting Education: an international journal” 2004, Vol. 13, No. 2, s. 251–266, <http://dx.doi.org/10.1080/09639280420001676648>.
- Egleston D.O., *The interactive, progressive case study*, „Business Education Innovation Journal” 2013, Vol. 5, No. 1, s. 101–104.
- Gonzalez C.R., *Education for management. Pros & cons of using case method in the XXI century*, „Journal of Executive Education” 2011, Vol. 10, No. 1, s. 117–126.
- Healy M., McCutcheon M., *Teaching with case studies: An empirical investigation of accounting lecturers' experiences*, „Accounting Education: an international journal” 2010, Vol. 19, No. 6, s. 555–567, <http://dx.doi.org/10.1080/09639284.2010.501577>.
- Jackson G., *Rethinking the case method*, „Journal of Management Policy and Practice” 2011, Vol. 12, No. 5, s. 142–164.
- Matthews R., Bexley J., Sullivan L., *Using case studies to prepare business students to perform: A practical application*, „Academy of Entrepreneurship Journal” 2011, Vol. 17, No. 1, s. 1–6.
- Milne M.J., McConnell P.J., *Problem based learning: A pedagogy for using case material in accounting education*, „Accounting Education: an international journal” 2001, Vol. 10, No. 1, s. 61–82, <http://dx.doi.org/10.1080/09639280122712>.
- Pitt L., Crittenden V.L., Plangger K., Halvorson W., *Case teaching in the age of technological sophistication*, „Journal of the Academy of Business Education” Spring 2012, s. 77–94.
- Pitt L.F., Watson R.T., *The case for cases: writing and teaching cases for the emerging economies*, „Information Technology for Development” 2011, Vol. 17, No. 4, s. 319–326, <http://dx.doi.org/10.1080/02681102.2011.604080>.
- Probst G., Raub S., Romhardt K., *Zarządzanie wiedzą w organizacji*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2002.



Wpływ nowych technologii na ochronę praw własności intelektualnej w internecie

Włodzimierz Szpringer

Rozwój rynku nowych technologii wpływa na dyskusję o ochronie praw autorskich. Próba integralnego spojrzenia na regulację rynku nowych technologii prowadzi do przekonania, że nawet problemy pozornie odległe od regulacji praw własności intelektualnej (np. związane z modelami wyszukiwarek, cloud computingiem, mediami elektronicznymi czy ochroną konkurencji lub prywatności) mogą wpływać na kierunki myślenia o granicach tej ochrony oraz odpowiedzialności operatorów (np. rozmyta granica między ochroną treści jako utworów chronionych prawem autorskim w serwisach społecznościowych a ochroną prywatności użytkowników – w kontekście swobody wypowiedzi; restrykcyjne lub permisywne podejście organów ochrony konkurencji do realizacji praw wyłącznych – z monopolu autorskiego czy patentowego; powszechny szerokopasmowy i mobilny dostęp do internetu redukujący wykluczenie cyfrowe). W obecnym stanie prawnym użytkownik ma mniej praw do kopii cyfrowej utworu niż do kopii analogowej. W przypadku sprzedaży w orzecznictwie zaznacza się tendencja do równego traktowania całościowej puli praw do kopii zarówno analogowej, jak i cyfrowej. W praktyce przeważnie mamy natomiast do czynienia z licencjonowaniem, którego ekonomiczne znaczenie ciągle rośnie, wpływając na przekształcenia modeli e-biznesu, np. oferowanie muzyki w chmurze.

Komunikacja elektroniczna – konkurencja czy regulacja?

Przez jednolitą usługę komunikacji elektronicznej (*Unified Communications as a Service – UCaaS*) rozumie się integrację usług świadczonych z opóźnieniem w czasie (poczta głosowa, poczta elektroniczna, faks) oraz usług realizowanych w czasie rzeczywistym (np. *instant messaging*, czat, telefon, wideokonferencja) na wspólnej platformie komunikacyjnej. Można ją także

rozumieć jako skojarzenie – często rozważanych odrębnie – infrastruktur IT oraz telekomunikacji, przy czym użytkownik, który współcześnie dysponuje licznymi urządzeniami końcowymi, nie musi się orientować, w jaki sposób nastąpił transfer danych. Jednolitą usługę komunikacji elektronicznej można zatem traktować w kategoriach megatrendu komunikacji porozumiewawczej, podobnie jak *Next Generation Networks (NGN)* w przypadku komunikacji rozsiewczej – czyli korzystania z treści.

Aby korzystać z jednolitej usługi, użytkownik musi z reguły zarejestrować się na platformie i zainstalować specjalne oprogramowanie (*client-software*). Po wejściu do systemu widzi wszystkie swoje kontakty oraz uzyskuje informację, czy są dostępne w danym momencie. Należy zaznaczyć, że równoczesna dostępność różnych form komunikacji pociąga za sobą konieczność przestrzegania wielu regulacji, w tym np. prawa telekomunikacyjnego (ochrona prywatności, bezpłatne łączenie z numerami alarmowymi itp.). W ramach zdalnej współpracy (*remote collaboration*) pojawiają również wątpliwości dotyczące prawa autorskiego (skoro treść z ekranu jednej osoby mogą widzieć inni, być może jest to także pewna forma publicznego udostępniania)¹.

Istnieją techniczne możliwości poprawy jakości dostępu do internetu w ramach sieci miedzianych, które nie dają wprawdzie takich parametrów jak światłowody, mogą być wszelako podstawą dostępu nowej generacji (*Next Generation Access – NGA*). Problem równości i braku dyskryminacji w dostępie do platform sieciowych oferujących treści wymaga natomiast dopasowania prawa internetu do prawa mediów elektronicznych i prawa konkurencji².

Można zauważyć nowe trendy w stosowaniu prawa konkurencji w sektorze telekomunikacji. Komisja

¹ Por. A. Huber, *Vernetzter Kontinent oder überregulierte TK-Branche. Die Debatte über den Verordnungsvorschlag der EU-Kommission zum TK-Binnenmarkt*, „Multimedia und Recht” 2014, Nr. 4, s. 221–224; H. Lutz, M. Weigl, *Unified Communications as a Service. Rechtliche Herausforderungen*, „Computer und Recht” 2014, Vol. 30, No. 2, s. 85–93, <http://dx.doi.org/10.9785/ovs-cr-2014-85>.

² Por. Ch. Kirchner, *Regulierungsanreize für VDSL-Vectoring. Regulatorische Möglichkeiten und Grenzen einer Aufrüstung von Kupferzugängen für NGA-Netze*, „Computer und Recht” 2013, Vol. 29, No. 2, s. 85–89, <http://dx.doi.org/10.1515/cr.2013.29.2.85>; R. Broemel, *Vielfaltsgewährleistung auf virtuellen Plattformen. Anpassung des kartellrechtlichen Konzepts an die medienrechtliche Regulierung*, „Multimedia und Recht” 2013, Nr. 2, s. 83–87.

Wpływ nowych technologii na ochronę praw własności...

Europejska i Europejski Trybunał Sprawiedliwości (ETS) wielokrotnie zajmowały się współzależnością regulacji sektorowych (*ex ante*) oraz prawa konkurencji (*ex post*). W polu widzenia znajduje się uznanie celowości nasilania bodźców do inwestycji i dzielenia się usługami sieciowymi będącymi w dyspozycji krajowych telekomów – byłych monopolistów (*network-sharing agreements*). Inwestycje w infrastrukturę są bowiem kosztowne i wymagają kooperacji wielu podmiotów rynku.

Komisja odnosi się bardziej życzliwie do kartelizacji i koncentracji na tym rynku, starając się nie tracić z pola widzenia aspektów konkurencji. W sprawie *Hutchinson/Orange*³ Komisja rozważała, w jakiej mierze fuzja przyniesie możliwości zawyżania cen na szkodę konsumentów. W licznych sprawach (Deutsche Telekom⁴, TeliaSonera⁵, Telefonica⁶) badano także przejawy nadużywania pozycji dominującej, np. w drodze tzw. uścisku cenowego (*margin squeeze*) czy odmowy kontraktowania (*access refusal*)⁷. W kontekście nadużywania pozycji dominującej na rynku pojawia się problem standardów. W krajach UE prawo patentowe nie jest dostatecznie oprzyrządowane, by skutecznie zapobiegać nadużyciu patentów będących elementem standardu rynkowego. Wymaga ono wspomaganie ze strony prawa antymonopolowego, a w szczególności umiejętnego stosowania art. 102 TFUE – kontroli nadużywania dominacji rynkowej. W tym przypadku niezbędna jest ocena, czy licencje patentowe są udzielane na zasadach uczciwych, rozsądnych oraz niedyskryminacyjnych (*fair, reasonable and non-discriminatory* – FRAND)⁸.

Rozwój technologii ICT konfrontuje system ochrony własności intelektualnej i przemysłowej z problemami wynikającymi z sieciowości, „uchmurowienia” (*cloudification*) i problemami powstającymi w wielu jurysdykcjach naraz, co rzutuje na dotychczasową zasadę terytorialności, zwłaszcza w sytuacji naruszeń w kilku jurysdykcjach naraz (*divided infringement scenario*)⁹. Wpływ na system praw autorskich i patentowych ma także zjawisko *big data* – w szczególności na ochronę baz danych i zarządzanie złożonymi bazami oraz hurtowniami danych, a także praktykę ewaluacji wniosków patentowych przez urzędy patentowe i łańcucha wartości portfeli patentów, którymi zarządzają firmy¹⁰. Rozwój inteligentnych systemów (robotów, agentów) w sferze oprogramowania stawia w nowym świetle niektóre kwestie odpowiedzialności, chociaż nie może budzić wątpliwości teza, że ponosi ją zawsze człowiek¹¹. Ważną kwestią są współzależności między podmiotami uwikłanymi w dostarczanie treści. W łańcuchu wartości występują między nimi istotne synergie. Przychody operatorów zależą od inwestycji w sieci, które determinują jakość treści. Korzyści wynikające z polityki państwa wspierającej neutralność technologiczną¹² nie rozkładają się równo między nimi. Powstają tu modele uwzględniające kluczowe kompetencje i podstawową działalność gospodarczą konkretnych operatorów (np. *access-service-content providers*)¹³.

Neutralność sieci to zasada, według której wszystkie przekazy elektroniczne przechodzące przez sieć są traktowane jednakowo, niezależnie od ich treści, wykorzystywanych aplikacji i urządzeń, świadczonych usług oraz adresów nadawcy i odbiorcy. Wyrok Sądu

³ Case No COMP/M.6497, http://ec.europa.eu/competition/mergers/cases/decisions/m6497_20121212_20600_3210969_EN.pdf; *Lessons from Hutchinson/Orange*, <http://www.jonesday.com/files/Event/302e22bb-ff54-420e-ae34-6b2a266628fb/Presentation/EventAttachment/3f47edd2-0859-4468-9e9c-1f70f07ac9c8/eutelecoms.pdf>, [13.02.2015].

⁴ Case C-280/08, <http://curia.europa.eu/juris/liste.jsf?language=en&jur=C,T,F&num=c-280/08&td=ALL>; *ECJ confirms Deutsche Telekom Margin Squeeze*, 2010, <http://www.contentandcarrier.eu/?p=410>, [13.02.2015].

⁵ Case C-52/09, <http://curia.europa.eu/juris/liste.jsf?language=en&num=C-52/09>; *TeliaSonera: ECJ Defines Margin Squeeze Infringement broadly*, 2011, <http://www.freshfields.com/uploadedFiles/SiteWide/Knowledge/TeliaSonera-%20ECJ%20defines%20margin%20squeeze%20infringement%20broadly.pdf>, [16.02.2015].

⁶ Case C-295/12, <http://curia.europa.eu/juris/liste.jsf?language=en&jur=C,T,F&num=t-336/07&td=ALL>; *Antitrust: Commission welcomes Court judgment in Telefonica margin squeeze case*, 2014, http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-14-479_en.htm, [16.02.2015].

⁷ Por. A. Tóth, *The Most Recent EU Competition Law Developments in the Telecommunication Market*, „European Networks Law and Regulation Quarterly” 2014, Vol. 1, No. 1, s. 3–14; S. Tassis, *Margin Squeeze as Abuse of Dominant Position on Networks. Case C-490/10*, „European Networks Law and Regulation Quarterly” 2014, Vol. 1, No. 1, s. 99–107.

⁸ Por. P. Picht, *Standardsetzung und Patentmissbrauch – Schlagkraft und Entwicklungsbedarf des europäischen Kartellrechts*, „Gewerblicher Rechtsschutz und Urheberrecht Internationaler Teil” 2014, Nr. 1, s. 1–16.

⁹ Por. C. Schwarz, *Rechtfertigen rechtsdogmatisch schwierige Fragen die Abschaffung von „Software-Patenten?*, „Gewerblicher Rechtsschutz und Urheberrecht Internationaler Teil” 2014, Nr. 3, s. 224–229.

¹⁰ Por. J. de Wachter, *Intellectual Property in an Age of Big Data: an Exercise of Futility? An Examination of Big Data's Impact on Patents and Database Protection*, „Computer Law Review International” 2014, Vol. 15, No. 1, s. 1–6, <http://dx.doi.org/10.9785/ovs-cri-2014-1>; J. Westermeier, *New Strategies for Strengthening the Protection for Databases. A Focus on Collective Works*, „Computer Law Review International” 2014, Vol. 13, No. 1, s. 7–11, <http://dx.doi.org/10.9785/ovs-cri-2014-7>.

¹¹ Por. S. Kirn, C. Müller-Hengstenberg, *Intelligente (Software-)Agenten: von der Automatisierung zur Autonomie?*, „Multi-media und Recht” 2014, Nr. 4, s. 225–231.

¹² Neutralność technologiczną należy odróżniać od neutralności sieci (por. niżej).

¹³ Pozwala to lepiej zrozumieć różny stopień zainteresowania operatorów zagadnieniem neutralności sieci i ich gotowości do inwestowania w sieci: o ile dostawcy szerokopasmowego internetu inwestują, aby pozyskiwać nowych użytkowników, o tyle pośrednicy stosujący dwustronne modele biznesowe odnoszą korzyści właśnie z neutralności sieci. Por. A. Arlandis, E. Baranes, *Interactions Between Network Operators, Content Producers and Internet Intermediaries: Empirical Implications of Network Neutrality*, „Intereconomics” 2011, Vol. 46, No. 2, s. 98–105, <http://dx.doi.org/10.1007/s10272-011-0370-y>.

Apelacyjnego w Waszyngtonie z 14 stycznia 2014 r. pośrednio obalił zasadę neutralności sieciowej. Jej brak umożliwił dostawcom usług internetowych, w tym operatorom telekomunikacyjnym, regulowanie jakości i szybkości przesyłu określonych treści w ich sieci. W Komisji Europejskiej trwają prace nad wdrożeniem Jednolitego Rynku Telekomunikacyjnego opartego w szczególności na zasadzie neutralności sieciowej. Jeśli ustawodawca europejski postanowi jednak nie uwzględnić tej zasady, ewentualne przepisy o uprawnieniu dostawców usług internetowych do regulowania przesyłu treści zostaną wprowadzone również do polskiego porządku prawnego¹⁴. Neutralność sieci zakłada równy dostęp do niej – każdy rodzaj komunikacji (przesyłania danych) w internecie powinien być traktowany jednakowo. Odpowiadają za to firmy zwane w skrócie ISP (*Internet Service Provider*) – czyli sieci telewizji kablowej, operatorzy telekomunikacyjni i inne podmioty umożliwiające użytkownikom korzystanie z internetu¹⁵.

Ochrona prywatności a swoboda wypowiedzi

Powstaje pytanie, czy „prawo do bycia zapomnianym” (*right to be forgotten*) można interpretować w ramach dyrektywy 95/46/EC o ochronie danych osobowych, a zatem czy można żądać od operatora wyszukiwarki, by celowo wyeliminował treści dotyczące jakiejś osoby z wyników wyszukiwania, np. gdy

są to dane przestarzałe, przedstawiające tę osobę w negatywnym świetle lub ściśle prywatne. A skoro autorami tych danych mogą być osoby trzecie, jak się ma takie żądanie do swobody wypowiedzi, gwarantowanej konstytucyjnie (w USA jest to przedmiot odrębnej poprawki do konstytucji). Kolejnym problemem jest pytanie, czy wymuszenie ujawniania danych w wynikach wyszukiwania oznacza ostateczne zniszczenie tych danych. Czy mamy do czynienia z jednym z wymiarów prawa do prywatności, bez potrzeby tłumaczenia się, jakie motywy nami kierują (*right to be let alone*)¹⁶?

Należy wszakże brać pod uwagę, że negatywne oceny danej osoby mogą być w pełni uzasadnione, a informowanie o nich obywateli może leżeć w interesie publicznym. Dane prywatne natomiast bardzo często są lekkomyślnie ujawniane przez samych zainteresowanych, np. na portalach społecznościowych. Ponadto w epoce *big data* i coraz bardziej wyrafinowanych metod analizy danych, które pozwalają kojarzyć wiele informacji i dochodzić do rozległej wiedzy o określonej osobie, dotychczasowa procedura wyrażania zgody na przetwarzanie danych przez jednostkę, której one dotyczą (*notice and consent*), okazuje się niewystarczająca. Osoba ta może bowiem nie mieć świadomości, jak obszerną wiedzę o niej posiadają podmioty, którym udostępniła swoje dane¹⁷.

Era *big data* wymaga zatem szczególnej przezorności ze strony użytkowników (zagrożenie kradzieżą tożsamości) i poddania operatorów jakościowej kon-

¹⁴ Brak neutralności sieci w Stanach Zjednoczonych może również wpłynąć na to, że treści z Europy będą przez amerykańskich dostawców usług internetowych traktowane odmiennie od treści krajowych. Może to wpłynąć na pogorszenie jakości przesyłu danych z Europy do Stanów Zjednoczonych. Teoretycznie w sieci wszyscy dostawcy treści są równi, ale niektórzy mogą stać się „równiejsi”. Może się okazać, że bez dopłaty mamy dostęp tylko do części zasobów internetu. Por. D. Kosela, *Nowy etap sporu o zarządzanie Internetem ważny także dla polskich firm*, „Rzeczpospolita”, 04.04.2014; por. także: I. Ostrowski, A. Tarkowski, *Batalia o Internet*, „Rzeczpospolita”, 13.06.2013.

¹⁵ Do takiego modelu zmierza podpisana w lutym w USA umowa Comcastu (największego w USA operatora kablowego) z Netflixem – największym światowym dostawcą internetowego wideo na życzenie (VOD). Naciskany Netflix zdecydował się dodatkowo dopłacać, by Comcast przyspieszał przepływ danych do jego widzów. To porozumienie stanowi precedens dla sytuacji, w których dostawca usług internetowych żąda dodatkowych opłat od firm w zamian za niezakłócone działanie ich platform sieciowych. Por. J. Marczuk, *Kto chce pociągać za kable*, „Bloomberg Businessweek Polska” 2014, nr 15; T.N. Narechania, *Network Nepotism and the Market for Content Delivery*, „Stanford Law Review” 2014, Vol. 67, No. 27, http://www.stanfordlawreview.org/sites/default/files/online/articles/67_Stan_L_Rev_Online_27_Narechania.pdf, [16.02.2015]; *Verizon v. FCC. D.C. Circuit Holds that Federal Communications Commission Violated Communications Act in Adopting Open Internet Rules*, „Harvard Law Review” 2014, Vol. 128, No. 2, s. 2567–2574, http://cdn.harvardlawreview.org/wp-content/uploads/2014/06/vol127_verizon_v_FCC.pdf, [16.02.2015].

¹⁶ Por. G. Sartor, M.V. de Azevedo Cunha, *The Italian Google-Case: Privacy, Freedom of Speech and Responsibility of Providers for User-Generated Contents*, „European Journal of Law and Technology” 2010, Vol. 18, No. 4, s. 356–378, <http://dx.doi.org/10.1093/ijlit/eaq010>; F. Gerry, N. Berova, *The Rule of Law Online: Treating Data Like the Sale of Goods: Lessons for the Internet from OECD and CISG and Sacking Google as the Regulator*, „Computer Law & Security Review” 2014, Vol. 30, No. 5, s. 465–481, <http://dx.doi.org/10.1016/j.clsr.2014.07.005>; A. Tamo, D. George, *Oblivion, Erasure and Forgetting in the Digital Age*, „Journal of Intellectual Property, Information Technology and E-Commerce Law” 2014, Vol. 5, No. 2, s. 71–87, <http://www.jipitec.eu/issues/jipitec-5-2-2014/3997>, [16.02.2015]; *Google Spain SL v. Agencia Española de Protección de Datos. Court of Justice of the European Union Creates Presumption that Google Must Remove Links to Personal Data upon Request*, „Harvard Law Review” 2014, Vol. 128, No. 2, <http://harvardlawreview.org/2014/12/google-spain-sl-v-agencia-espanola-de-proteccion-de-datos/>, [16.02.2015].

¹⁷ Por. A. Mantelero, *The Future of Consumer Data Protection in the E.U. Re-thinking the „Notice and Consent” Paradigm in the New Era of Predictive Analytics*, „Computer Law & Security Review” 2014, Vol. 30, No. 6, s. 643–660, <http://dx.doi.org/10.1016/j.clsr.2014.09.004>; R. Kemp, *Legal Aspects of Managing Big Data*, „Computer Law & Security Review” 2014, Vol. 30, No. 5, s. 482–491, <http://dx.doi.org/10.1016/j.clsr.2014.07.006>; S. Saxby, *Identity crisis: Global Challenges of Identity Protection in a Networked World*, „Computer Law & Security Review” 2014, Vol. 30, No. 6, s. 617–632, <http://dx.doi.org/10.1016/j.clsr.2014.09.001>.

troli ze strony właściwych organów władzy publicznej. Substytutem regulacji w tej dziedzinie powinny być w pewnej mierze rozwiązania technologiczne. W dobie urządzeń mobilnych i braku harmonizacji prawa krajowego w ramach UE mogą się ujawniać problemy dotyczące korzystania np. z Google Apps w innym kraju niż kraj pochodzenia użytkownika¹⁸. Oczywiście wprowadzenie formalnych zakazów lub nakazów i ich egzekwowanie jest możliwe, w szczególności wobec tzw. pierwotnych naruszcycieli (*primary infringers*), np. serwisów *filesharing* lub *sharehosting* (*peer-to-peer*), regulacje takie nie powinny jednak utrudniać czy blokować istoty modelu biznesowego wyszukiwarek internetowych¹⁹.

Interesujące jest wzajemne oddziaływanie europejskiego systemu ochrony danych osobowych i dwóch usług Google: reklamy opartej na zainteresowaniach internautów oraz Google Street View. Ocenie podlegają przede wszystkim: stosowanie dyrektywy o ochronie danych osobowych, kwestie jurysdykcyjne, zasady odnoszące się do jakości danych oraz zgodności z prawem celu przetwarzania danych, a wreszcie zasady przejrzystości w związku z prawami podmiotów do ochrony prywatności. Nie wszystkie aspekty tych usług są łatwe do pogodzenia z wymogami dyrektywy²⁰. Sądy ingerują również w sytuacji opublikowania w serwisie WWW materiałów poufnych (*Frag den Staat*)²¹ oraz naruszania ogólnych warunków umów, np. w projekcie Friend-Finder, w przypadku którego zakazano szukania przyjaciół poprzez mailing do osób niezarejestrowanych w serwisie Facebook²².

Prawa autorskie do kopii analogowych i cyfrowych

Sąd w USA odrzucił kolejny pozew zrzeszeń autorów i wydawców²³ w sprawie Google Books i po raz pierwszy potwierdził *expressis verbis*, że skanowanie utworów chronionych prawem autorskim i udostępnianie ich fragmentów (*snippets*) po to, by opracować stosowny indeks dla wyszukiwarki, nie jest sprzeczne z zasadą uczciwego korzystania (*faire use*) i tym samym nie stanowi naruszenia praw autorskich. Google ma także prawo tworzyć bibliotekę, która umożliwi pobranie całej treści (pełnego tekstu) przez użytkownika. Orzeczenie sądu nie rozstrzyga, czy pełne teksty w formule *open access* będą udostępniane za opłatą czy nieodpłatnie. Mogą tu pojawić się różne rodzaje dostępu i uzgodnień z podmiotami praw autorskich. Samo stworzenie indeksu wyszukiwarki sąd uznał jednak za duży wkład Google w ułatwienie dostępu do edukacji, wiedzy i kultury²⁴.

Powstaje pytanie, czy autorzy książek w formie cyfrowej nie będą mieć poczucia, że naruszane są ich prawa, jeżeli ich prace prezentowane będą wraz z niechcianymi lub nieoczekiwanymi materiałami innych firm, a zwłaszcza reklamami. Umowa Google Books pokazuje pewną wrażliwość twórców w tej dziedzinie, która wymaga od obu stron ostrożności, negocjacji i dobrej woli, skoro prace chronione prawem autorskim są umieszczane w cyfrowych kanałach dystrybucji²⁵. Sprawa Viacom przeciwko YouTube najbardziej dobitnie pokazuje wojnę o prawa autorskie w internecie²⁶. Spór zaczął się w roku 2007, kiedy grupa Viacom pozwała Google i YouTube za publikację chronionych

¹⁸ Por. A. Knight, N. Gleeson, I. Walden, 'It's a Jungle out There?': *Cloud computing, Standards and the Law*, „European Journal of Law and Technology” 2014, Vol. 5, No. 2, <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2441182>; A. Avramen, P. Tamadon, *Internet Innovations: Exploring New Horizons*, „European Journal of Law and Technology” 2014, Vol. 5, No. 2; A.R. Lodder, *When 'there' can be everywhere: On the cross-border use of WhatsApp, Pandora, and Grindr*, „European Journal of Law and Technology” 2014, Vol. 5, No. 2.

¹⁹ Por. *Google Spain vs. Spanish Data Protection Agency*, ECJ C-131/12.

²⁰ Por. B. van der Sloot, F.J. Zuiderveen Borgesius, *Google's Dead End, or: on Street View and the Right to Data Protection. An Analysis of Google Street View's Compatibility with EU Data Protection Law*, „Computer Law Review International” 2012, Vol. 13, No. 4, s. 103–109, <http://dx.doi.org/10.9785/ovs-cri-2012-103>.

²¹ Por. <https://fragdenstaat.de/files/foi/23534/1BvL1963MikrozensusenFinalFinal.pdf>; *Cease and desist by the German government for publishing a document received under FOI law*, <http://blog.fragdenstaat.de/post/74158554995/cease-and-desist-by-the-german-government-for/>, [16.02.2014].

²² Por. Schneider A., *Modchips für Konsolen können legal sein, Fragdenstaat-Abmahnung, Friend-Finder-Urteil*, 2014, <http://irights.info/artikel/modchips-fuer-konsolen-koennen-legal-sein-fragdenstaat-abmahnung-friend-finder-urteil/21360/>, [16.02.2014].

²³ *The Authors Guild v. Google*, 17 U.S.C. && 106 (1), (3), (5), 107.

²⁴ Por. *Google Books-Projekt als „faire use” urheberrechtlich zulässig*, „Gewerblicher Rechtsschutz und Urheberrecht Internationaler Teil” 2014, Nr. 1, s. 69–73.

²⁵ Por. A. Lopez-Tarruella, *Google and the Law. Empirical Approaches to Legal Aspects of Knowledge-Economy Business Models*, Springer-Verlag, Berlin–Heidelberg 2012; A.D. Luch, S.E. Schulz, *Die digitale Dimension der Grundrechte. Die Bedeutung der speziellen Grundrechte im Internet*, „Multimedia und Recht” 2013, Nr. 2, s. 88–93; A. Tiffe, *Social Media, Musik-Downloads, Cloud Computing und „Beratungsklau” – wo werden die Herausforderungen im Verbraucherschutz in Zukunft liegen?*, „Verbraucher und Recht” 2013, Nr. 5, s. 161.

²⁶ Użytkownicy mogą bowiem coraz szybciej, łatwiej i prawie anonimowo naruszać prawa autorskie, a posiadacze tych praw próbują je rygorystycznie egzekwować. Równocześnie powstaje nagła konieczność zapewnienia enklaw bezpieczeństwa (*safe harbours*) dla takich operatorów jak YouTube, w przeciwnym razie prowadzenie biznesu w tej dziedzinie będzie obciążone zbyt dużym ryzykiem. Por. M. Mizielińska-Chmielewska, *Nowy model konsumpcji treści telewizyjnych – użytkownik zdobywa przewagę nad oferentem telewizji*, „Studia i Materiały. Wydział Zarządzania UW” 2012, nr 1–2, s. 140–151; M. Latusek, T. Zalega, *Trendy w konsumpcji na rynku książki elektronicznej*, „Studia i Materiały. Wydział Zarządzania UW” 2012, nr 1–2, s. 152–166; M. Sikorski, *Usługi on-line. Jakość, interakcje, satysfakcja klienta*, Wyd. WPJSTK, Warszawa 2013.

prawem autorskich treści będących własnością tej firmy. Trzy lata później sąd oddalił pozew Viacomu, stwierdzając, iż YouTube nie może brać pełnej odpowiedzialności za treści umieszczane przez internautów na łamach serwisu, tym bardziej, że natychmiast usuwa materiały zgłoszone jako nielegalne. Amerykański concern odwołał się od tej decyzji sądu i – co ciekawe – w 2012 roku wygrał rozprawę apelacyjną. Znużone walką firmy podpisały porozumienia oficjalnie kończące ich wzajemny konflikt. Umowa ma charakter wyłącznie formalny i nie obejmuje żadnych zobowiązań natury finansowej – obie strony doszły do wniosku, że kontynuowanie sporu się nie opłaca²⁷.

Problemy z fragmentami utworów są rozpatrywane w kontekście algorytmu wyszukiwania, który dla wygody użytkowników umożliwia wyświetlenie na liście wyników niewielkich, początkowych części tekstów (*snippets*). Podobnie było w przypadku dzwonek do telefonów czy napisów do filmów, a ostatnio – dzielenia się elementami większego kontentu w serwisach typu *filesharing* (*peer-to-peer*). W tym ostatnim przypadku potraktowanie fragmentu (*chunk*) jako dzieła chronionego prawem autorskim jest sporne. W szczególności w centrum dyskusji znalazła się kwestia, jak obszerny fragment utworu powinien podlegać ochronie (np. ile taktów piosenki czy ile wyrazów, zdań lub akapitów tekstu)²⁸. Google korzysta z wolnego i otwartego oprogramowania (*free and open source software* – FOSS). Wydaje się, że firma często używa go w celach strategicznych (Android i Google Chromium), by zaszkodzić konkurentom. Może świadczyć o tym sprawa Oracle America przeciwko Google²⁹.

Firma Google istnieje głównie dzięki świadczeniu usług *cloud computing*. Dostęp do usług w chmurze jest regulowany zarówno przez charakterystykę techniczną interfejsu oferowanego przez dostawcę (API – *Application Programming Interface*), jak i regulamin eksploatacji.

Dostawcy usług *cloud computing*, jak np. Google, wdrażają zasady i warunki dostępu do swoich usług w chmurze chronionych zamkniętym API, co budzi wątpliwości regulacyjne. Problemy mogą się pogłębiać ze względu na fakt, że systemy prawa cywilnego USA

i krajów UE nie są identyczne – negocjowanie, zawieranie i wykonywanie umów musi więc uwzględniać różnice między prawem kontynentalnym (*statutory law*) i prawem amerykańskim (*case law*). W prawie kontynentalnym (np. krajów niemieckojęzycznych) przywiązuje się dużą wagę do ograniczeń kontraktów wynikających z tzw. ogólnych warunków umów (wzorców umownych), jeśli postanowienia umowy nie zostały indywidualnie wynegocjowane³⁰.

Krajowe prawo kontraktowe, odmienne w poszczególnych państwach członkowskich UE, może utrudniać np. oferowanie muzyki w chmurze. Komplikacja może polegać na tym, że w świetle prawa krajowego licencjonowanie w chmurze będzie traktowane jako odrębne, nowe pole eksploatacji. Przy takiej interpretacji umowy i licencji dotyczące transferu praw autorskich mogą zostać uznane za nieważne i pod znakiem zapytania stanie postulat dogodnego dla użytkowników, jednolitego licencjonowania utworów w całej UE w jednym miejscu (*one-stop-shop*). Problem jest istotny, gdyż wraz z „uchmurowieniem” internetu (*cloudification*) także znaczna część muzyki jest użytkowana w ten sposób. Istotne znaczenie mają zasady wyboru prawa właściwego, a także jurysdykcji w zakresie rozstrzygania konfliktu interesów i sporów sądowych, w szczególności dotyczących naruszeń praw własności intelektualnej w internecie³¹.

Jedną z usług świadczonych w chmurze jest agregacja newsów, która napotyka opór ze strony wydawców. Ma ona jednak znaczenie szersze, wykraczające poza zakres interesów chronionych przez prawo autorskie. Powstaje pytanie o prawnoautorskie konsekwencje agregacji wiadomości, a konkretnie działalności serwisu Google News, i ocenę obecnych rozwiązań ustawowych z uwzględnieniem gospodarczego, społecznego i kulturowego znaczenia usług agregacji w zakresie dostępu do informacji i wiedzy. Z punktu widzenia prawa dyskutowane są także inne elementy działalności firmy Google, takie jak Google Images (wyszukiwarka zdjęć) oraz Google Cache (repozytorium pamięci podręcznej stron internetowych i innych dokumentów, które Google przechowuje i wykorzystuje po to, aby budować swój indeks)³².

²⁷ Por. *Google dogadano się z Viacomem w sprawie YouTube'a*, 2014, <http://tech.wp.pl/kat,130036,title,Google-dogadalo-sie-z-Viacomem-w-sprawie-YouTubea,wid,16482499,wiadomosc.html?ticaid=114333>, [16.02.2015].

²⁸ Por. J. Heckmann, A. Nordmeyer, *Pars pro toto: Verletzung des Urheberrechtsgesetzes durch das öffentliche Zugänglichmachen von Deteifragmenten („Chunks”) in Peer-to-Peer Tauchbörsen? Wann sich der Anschlussinhaber mit Hinweis auf „Chunks” verteidigen kann*, „Computer und Recht” 2014, Vol. 30, No. 1, s. 41–43, <http://dx.doi.org/10.9785/ovs-cr-2014-41>.

²⁹ Por. D. Dilger, *Oracle Wins Key Reversal in Java Copyright Case Against Google's Android*, 2014, <http://appleinsider.com/articles/14/05/09/oracle-wins-key-reversal-in-java-copyright-case-against-googles-android>, [16.02.2015].

³⁰ Por. M. Witzel, *Legal Challenges For US Based IT-Providers Entering the DACH-Market. On the Significant Differences Between Germany, Austria and Switzerland for US IT-Providers Targeting German Speaking Countries*, „Computer Law Review International” 2012, Vol. 13, No. 1, s. 19–26, <http://dx.doi.org/10.9785/ovs-cri-2012-19>; U. Bäumer, P. Mara, H. Meeker, *IT Outsourcing and Offshoring. A Comparative Legal Analysis Under UK, Indian and German Law*, „Computer Law Review International” 2012, Vol. 13, No. 1, s. 9–19, <http://dx.doi.org/10.9785/ovs-cri-2012-9>.

³¹ Por. T. Chiou, *Music Licensing in the Cloud: The Greek Experience*, „Gewerblicher Rechtsschutz und Urheberrecht Internationaler Teil” 2014, Nr. 3, s. 228–236.

³² Jest to w istocie cecha algorytmu Google Web Search, który dostarcza odnośniki do tych utworów, dzięki czemu użytkownicy mogą uzyskać szybki i bezpośredni dostęp do szukanej oryginalnej strony internetowej. Należy również przypomnieć orzeczenia ETS w trzech sprawach dotyczących Google AdWords (Google France z 2010 r.), które dały zielone światło do dalszego rozwoju polityki Google w zakresie używania znaków towarowych chronionych jako słowa kluczowe.

Wpływ nowych technologii na ochronę praw własności...

W wyniku rozwoju internetu oprogramowanie, muzyka, teksty czy filmy są coraz częściej przesyłane w formie cyfrowej. Korzystanie z utworów jest regulowane umownie – niezależnie od formy przekazu treści (cyfrowej czy analogowej). Jest to z reguły umowa sprzedaży lub czasowego korzystania (licencja). Pole swobody użytkowników w dalszym korzystaniu z dzieła wygląda jednak inaczej w przypadku kopii cyfrowej i analogowej.

Legalnie zakupiony analogowy egzemplarz utworu (np. książki) można przekazywać dalej, np. pożyczać innym czytelnikom, tymczasem w przypadku kopii cyfrowej nie jest to dozwolone. Analogowy egzemplarz jest w sensie prawnym towarem, a kopia cyfrowa – usługą (*software-as-a-service*). Podobnie w tradycyjnej bibliotece można na własny użytek skserować np. artykuł z czasopisma. W internecie natomiast, by skorzystać z tego samego prawa ustawowego do stworzenia kopii na własny użytek, trzeba najpierw zapłacić. W świetle prawa panuje zatem dyskryminacja – użytkownik kopii cyfrowej danego utworu ma mniej praw niż użytkownik kopii analogowej.

Nowy trend zaznaczył się w orzeczeniu w sprawie UsedSoft, która dotyczyła odsprzedaży używanego oprogramowania. Autor oprogramowania nie może sprzeciwić się odsprzedaży swych „używanych” licencji umożliwiających korzystanie z jego pobranych z internetu programów. Wyłączne prawo do rozpowszechniania kopii programu komputerowego objętej taką licencją zostaje wyczerpane wraz z jej pierwszą sprzedażą. Zasada wyczerpania prawa do rozpowszechniania ma zastosowanie nie tylko wtedy, gdy podmiot praw autorskich wprowadza do obrotu kopie oprogramowania znajdujące się na nośniku materialnym (płyce CD-ROM czy DVD), lecz również wtedy, gdy rozpowszechnia je on poprzez umożliwienie pobrania tych kopii ze swej strony internetowej³³. Jeśli bowiem podmiot praw autorskich udostępnia swojemu klientowi kopię – niezależnie od tego, czy jest to kopia materialna czy niematerialna – zawierając z nim jednocześnie przewidującą zapłatę umowę licencyjną, przyznającą bezterminowe prawo do korzystania z tej kopii, podmiot ten sprzedaje tę kopię

klientowi i wyczerpuje w ten sposób swoje wyłączne prawo do rozpowszechniania. Transakcja taka wiąże się bowiem z przeniesieniem prawa własności tej kopii. Nawet jeśli umowa licencyjna zakazuje dalszego zbywania, podmiot prawa autorskiego nie może już sprzeciwić się odsprzedaży tej kopii.

Kwestia wyczerpania prawa była również rozważana przez Trybunał w odniesieniu do usług, jednak z odmiennym skutkiem. W sprawie Coditel No. 1 (C-52/79), dotyczącej problemu retransmisji filmu przez telewizję inną niż ta, w stosunku do której została udzielona zgoda podmiotu uprawnionego, Trybunał uznał, że nadanie filmu stanowi odrębną kategorię ekonomiczną od np. sprzedaży filmu na kasecie wideo. Przy nadaniu filmu istotna dla uprawnionego jest możliwość czerpania powtarzalnych korzyści z wyrażania kolejnych zgód na nadanie filmu. Stanowi to istotę ekonomiczną tego pola eksploatacji i w związku z tym uprawniony może sprzeciwić się nadaniom przez stacje telewizyjne, które nie otrzymały jego zgody. Można się domyślać, że między innymi ta sprawa stała się podstawą uznania, że prawo do wyczerpania nie dotyczy korzystania z praw autorskich w formie usług³⁴.

Orzeczenie w sprawie Oracle przeciwko UsedSoft budzi liczne spory z punktu widzenia rekonfiguracji praw i interesów użytkowników oraz dostawców oprogramowania. Podkreślenia wymaga natomiast negatywny wpływ tego orzeczenia na sektor twórców oprogramowania i rynek software'u, a także jego niespójność z niektórymi normami prawnymi (Software Directive, Information Society Directive, WIPO Copyright Treaty). Licencjodawca nie kupuje bowiem egzemplarza dzieła, lecz licencję, a więc bez stosownego upoważnienia w zasadzie nie może jej przekazywać dalej, jak orzeczono w USA w podobnej sprawie – Vernon przeciwko Autodesk. W orzecznictwie zaznacza się wszelako tendencja do równego traktowania całościowej puli praw do kopii zarówno analogowej, jak i cyfrowej³⁵.

Powstaje pytanie, czy gra komputerowa to raczej software czy utwór literacki? A może jedno i drugie? Niejasności w tej kwestii obrazuje sprawa tzw.

³³ ETS wydał wyrok w sprawie C-128/11 (UsedSoft GmbH vs. Oracle Int. Corp.). Trybunał dokonał wykładni m.in. art. 4 ust. 2 dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady 2009/24/WE z dnia 23 kwietnia 2009 r. w sprawie ochrony prawnej programów komputerowych. Uznał, że należy jej dokonywać w taki sposób, że *prawo do rozpowszechniania kopii programu komputerowego zostaje wyczerpane, jeśli podmiot praw autorskich, który zezwolił, choćby i nieodpłatnie, na pobranie tej kopii z Internetu na nośnik danych, również przyznał, w zamian za zapłatę ceny mającej umożliwić mu uzyskanie wynagrodzenia odpowiadającego wartości gospodarczej kopii dzieła, którego jest on właścicielem, prawo do nieograniczonego w czasie korzystania z tej kopii*. Por. P. Wąglowski, *Wyrok Trybunału Sprawiedliwości w sprawie C-128/11 – wyczerpanie prawa do cyfrowej kopii programu komputerowego*, 2014, <http://prawo.vagla.pl/node/9813>, [11.02.2015].

³⁴ Reguła określona w sprawie Coditel No. 1 została wszakże podważona w sprawie Karen Murphy (C-403/08 oraz C-429/08). Rozważano w niej problem ograniczeń terytorialnych transmisji meczów Premier League. Trybunał stwierdził, że korzystanie z własności intelektualnej na wspólnym rynku nie pozwala na żądanie najwyższej możliwej zapłaty, ale tylko zapłaty stosownej, i ograniczenie to ma zastosowanie także do sposobów wykorzystania tych praw, które przyjmują formę usług. Por. P. Lipski, *Wyrok w sprawie UsedSoft*, 2012, <http://ipwsi.pl/wpis/40>, *Wyrok w sprawie Usedsoft .html*, [11.02.2015].

³⁵ Por. T. Vinje, V. Mårland, A. Gärtner, *Software Licensing After Oracle v. UsedSoft. Implications of Oracle v. UsedSoft (C-128/11) for European Copyright Law*, „Computer Law Review International” 2012, Vol. 13, No. 4, s. 97–102, <http://dx.doi.org/10.9785/ovs-cri-2012-97>; P. Hoppen, *Technische Schutzmaßnahmen bei Software. Verfahren zur Kontrolle der unberechtigten Nutzung*, „Computer und Recht” 2013, Vol. 29, No. 1, s. 9–16, <http://dx.doi.org/10.1515/cr.2013.29.1.9>.

modchips, czyli mikroprocesorów, które umożliwiają szersze korzystanie z konsol do gier niż to zamierzali ich wytwórcy, np. przy użyciu innego, obcego oprogramowania. Rozstrzygnięcie tych sporów jest pochodną uznania, że gra komputerowa nie jest oprogramowaniem w czystej postaci, lecz raczej dziełem multimedialnym. Można więc omijać zabezpieczenia typu DRM (a substytutem systemów DRM są właśnie *modchips*), by skorzystać z dzieła na własny, niekomercyjny użytek, na co wszakże pozwala ustawa. Oprogramowanie byłoby natomiast w tym przypadku chronione silniej. ETS w sprawie PC Box/Nintendo potwierdził, że użytkownicy konsol do gier mają prawo obchodzić zabezpieczenia za pomocą obcego oprogramowania, niedopuszczonego przez producenta gry, by w ten sposób uzyskać szersze możliwości korzystania z konsol³⁶.

Korzystanie z utworów w chmurze a lokalizacja odpowiedzialności

Zamiast sprzedaży przeważnie mamy do czynienia z licencjonowaniem, którego ekonomiczne znaczenie ciągle rośnie. Rozwijają się modele e-biznesu, których istotą nie jest sprzedaż utworów, lecz ich wypożyczenie, np. w celu wysłuchania utworu w czasie rzeczywistym (*streaming*). Zakaz sprzedaży z drugiej ręki, np. używanych gier online, narusza zasadę wyczerpania prawa w drodze pierwszej sprzedaży, a nawet budzi zainteresowanie organów antymonopolowych sprawujących kontrolę w zakresie nadużywania pozycji dominującej na rynku. Sądy coraz częściej zaczynają dopuszczać omijanie zabezpieczeń technicznych w celu skorzystania z prawa do odsprzedaży gry online (por. Nintendo vs Blockbuster)³⁷.

Powstaje pytanie, kogo można obciążyć odpowiedzialnością za naruszenia praw autorskich

w internecie: pośrednika, czyli dostawcę ISP, czy osobę, która jest bezpośrednio naruszcycielem? Z jednej strony dyrektywa 31/2000 o handlu elektronicznym i jej krajowe implementacje kreują „enklawy bezpieczeństwa” (*safe harbors*) dla dostawców ISP, którzy nie ponoszą odpowiedzialności za zwykły przepływ danych (*mere conduite*), caching lub hosting. W przypadku uzyskania wiedzy o bezprawnym charakterze treści dostawca ISP powinien natomiast realizować procedurę: *notice-and-take-down*. Zgodnie ze wzorcem zawartym w amerykańskiej ustawie (Digital Millennium Copyright Act) osoba, która posiada informację o bezprawnych treściach zamieszczonych w internecie, w celu zablokowania takiej informacji może przesłać do usługodawcy tzw. wiarygodną wiadomość. W ciągu trzech dni roboczych od otrzymania takiej wiadomości usługodawca może zablokować dostęp do bezprawnych treści albo tego odmówić. Jeżeli zdecyduje się na zablokowanie, autor tych treści może złożyć do usługodawcy sprzeciw w terminie trzech dni roboczych. Po otrzymaniu sprzeciwu usługodawca ma trzy dni robocze na odblokowanie dostępu do danych lub na odmowę odblokowania³⁸. Jednolite zasady zgłaszania bezprawnych danych (np. naruszających prawa autorskie, dobra osobiste lub prywatność) i uniemożliwiania dostępu do nich, a także doprecyzowanie zasad odpowiedzialności firm świadczących usługi odesłań do linków – to najważniejsze zapisy nowelizacji Ustawy z dnia 18 lipca 2002 r. o świadczeniu usług drogą elektroniczną. Formalizacja procedury *notice-and-take-down* jest niezbędna, by ograniczyć arbitralność działań dostawców usług hostingowych. O celowości regulacji świadczą problemy związane z rozstrzygnięciem sporu z Naszą Klasą na tle żądania usunięcia fałszywego profilu danej osoby (wyrok z 15 stycznia 2010 r., sygn. akt I A Ca 1202/09)³⁹.

³⁶ W niektórych krajach traktuje się owe *modchips* tylko jako środek obchodzenia zabezpieczeń, w innych – wymaga się od nich szerszej funkcji zapobiegania naruszeniom praw autorskich. Źródłem zagrożeń sporami sądowymi może być także coraz szersza praktyka patentowania rozwiązań opartych na oprogramowaniu komputerowym, nawet w tych przypadkach, gdy chodzi o komercyjne stosowanie oprogramowania *open source*. Por. M. Schröder, *Rechtmäßigkeit von Modchips. Stellt der Vertrieb von Modchips eine Urheberrechtsverletzung dar?*, „Multimedia und Recht” 2013, Nr. 2, s. 80–82; H. Schöttle, *Der Patentleft-Effekt der GPLv3. Risiken für das Patentportfolio beim kommerziellen Einsatz von Open-Source-Software*, „Computer und Recht” 2013, Vol. 29, No. 1, s. 1–8, <http://dx.doi.org/10.1515/cr.2013.29.1.1>.

³⁷ Por. M.C. Humphrey, *Digital Domino Effect: the Erosion of First Sale Protection for Video Games and the Implications for Ownership of Copies and Phonorecords*, „Southwestern Law Review” 2013, Vol. 42, No. 3, s. 441–480; http://www.swlaw.edu/pdfs/lr/42_2humphrey.pdf, [16.02.2015]; H. Redeker, *Das Konzept der digitalen Erschöpfung – Urheberrecht für die digitale Welt. Was eigentlich übertragen wird und weitergegeben werden darf*, „Computer und Recht” 2014, Vol. 30, No. 2, s. 73–78, <http://dx.doi.org/10.9785/ovs-cr-2014-73>; S. McIntyre, *Game Over for First Sale*, „Berkeley Technology Law Journal” 2014, Vol. 29, No. 1, s. 1–60, http://btjl.org/data/articles/29_1/0001-0060_McIntyre_060914+WEB.pdf, [16.02.2015].

³⁸ Por. P.D. Antas, „Notice and take down” – usługi hostingowe w kontekście odpowiedzialności za naruszenia osób trzecich – uwagi krytyczne do założeń do projektu ustawy o zmianie ustawy o świadczeniu usług drogą elektroniczną, 2011, <http://www.prawoautorskie.pl/aktualnosci/id30,Notice-and-take-down-uslugi-hostingowe-w-kontekscie-odpowiedzialnosci-za-naruszenia-osob-trzecich-uwagi-krytyczne-do-zalozen-do-projektu-ustawy-o-zmianie-ustawy-o-swiadczeniu-uslug-droga-elektroniczna.html>, [11.02.2015]; P. Litwiński, *Internet – zbędna procedura*, 2011, <http://prawo.rp.pl/artyku/794324.html>, [11.02.2015].

³⁹ Por. D. Kwiatkiewicz, *Odpowiedzialność dostawców usług hostingowych w świetle projektowanych zmian*, 2013, <http://www.codozasady.pl/odpowiedzialnosc-dostawcow-uslug-hostingowych-w-swietle-projektowanych-zmian>, [16.02.2015]; P. Chaber, *Zmiany w świadczeniu usług drogą elektroniczną*, 2013, http://www.pi.gov.pl/PARP/chapter_86197.asp?soid=B9AEAA44668341B9BC6ACAA1D5E19285, [16.02.2015]; *Nowelizacja ustawy o świadczeniu usług drogą elektroniczną (USUDE) na posiedzeniu rządu*, 2013, <https://mac.gov.pl/aktualnosci/novelizacja-ustawy-o-swiadczeniu-uslug-droga-elektroniczna-usude-na-posiedzeniu-rzadu>, [16.02.2015].

Wpływ nowych technologii na ochronę praw własności...

Z drugiej strony w orzecznictwie wielu krajów mamy przykłady karania dostawców ISP, których usługi umożliwiły lub ułatwiły innym osobom naruszenie prawa. Na gruncie orzeczeń w sprawach Google France⁴⁰, a także L'Oréal/e-Bay⁴¹ proponuje się rozróżnić pasywną i aktywną rolę dostawcy ISP. W tym drugim przypadku prawdopodobne są zarzuty również dla dostawcy ISP, co może mieć uzasadnienie także w dyrektywie dotyczącej ochrony praw autorskich w społeczeństwie informacyjnym, wraz z tzw. Enforcement Directive, z uwagi na zarzuty łamania praw autorskich. Na gruncie orzeczenia w sprawie SABAM w polu analizy znalazły się także filtry czy inne środki zabezpieczeń przed naruszeniami, które zastosował konkretny dostawca ISP⁴². Estoński portal Delfi AS zapłacił karę za opublikowany pod jego tekstem komentarz. Sprawa odpowiedzialności portalu internetowego za cudze słowa, po bataliach sądowych w Tallinie, trafiła przed Europejski Trybunał Praw Człowieka (ETPC), który stwierdził, że nie doszło do naruszenia wolności słowa. Czy to oznacza, że Trybunał obarcza pośredników odpowiedzialnością za komentarze autorstwa użytkowników? Czy raczej należy karać bezpośrednio sprawcę naruszenia cudzych praw? Kwestia ta pozostaje niejasna⁴³. Zgodnie z zasadą proporcjonalności postulat *notice-and-take-down* należy interpretować jako blokowanie nielegalnej treści, nie zaś całej strony WWW. Podobnie komentarze internautów ukazujące

się pod treścią artykułu nie powinny prowadzić od razu do karania operatora strony internetowej (np. za naruszenie ciszy wyborczej)⁴⁴.

Nie można natomiast wykluczyć transgranicznych pozwów o zniesławienie przeciw operatorom ISP, którzy nie dołożyli starań, aby zidentyfikować szkodliwe treści i niezwłocznie wdrożyć procedurę *notice-and-take-down*⁴⁵. W tym kontekście trwa dyskusja o systemach certyfikacji bezpieczeństwa, odpowiedzialności podmiotów certyfikujących oraz kierunkach rozwoju e-podpisów. Rozwijają się systemy certyfikacji stron WWW, nie ma jednak jednolitego europejskiego, a tym bardziej globalnego standardu w tej dziedzinie⁴⁶. Strony internetowe rodzą także zagrożenia innego rodzaju. ETS w orzeczeniu z 11 lipca 2013 roku⁴⁷ potraktował używanie domen internetowych oraz metatagów jako reklamę w rozumieniu dyrektywy o reklamie wprowadzającej w błąd oraz o reklamie porównawczej. Trybunał doszedł do wniosku, że te formy korzystania z określonych nazw (marek), podobnie jak i reklama korzystająca ze słów kluczowych (*key-word advertising*) mogą nosić znamiona reklamy porównawczej. Komentarze do tego wyroku wskazują na niejasności i niespójność między prawem o nieuczciwej (wprowadzającej w błąd) reklamie a prawem własności przemysłowej w zakresie znaków towarowych (czyli w języku marketingu – marek, które same w sobie pełnią – obok funkcji inwestycyjnej – funkcję promocyjną)⁴⁸.

⁴⁰ W tej sprawie chodziło o wyświetlanie według słów kluczowych odpowiadających zarejestrowanym znakom towarowym linków do stron konkurentów właścicieli tych znaków lub do stron, na których oferowane są podrabiane towary. Por. Wyrok Trybunału (wielka izba) z dnia 23 marca 2010 r. Google France SARL i Google Inc. przeciwko Louis Vuitton Malletier SA (C-236/08), Google France SARL przeciwko Viaticum SA i Luteciel SARL (C-237/08) i Google France SARL przeciwko Centre national de recherche en relations humaines (CNRRH) SARL i innym (C-238/08), <http://curia.europa.eu/juris/liste.jsf?num=C-236/08>, <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/ALL/?uri=CELEX:62008CJ0236>, [16.02.2015].

⁴¹ Sprawa L'Oréal i in. została wszczęta wskutek złożenia przez High Court of Justice of England and Wales wniosku o wydanie orzeczenia prejudycjalnego. Wniosek dotyczył wykładni art. 5 i art. 7 dyrektywy 89/104/EWG, art. 9 i art. 13 rozporządzenia nr 40/94 oraz art. 6 dyrektywy 76/768/EWG, art. 14 dyrektywy 2000/31/WE i art. 11 dyrektywy 2004/48/WE. Został złożony w przedmiocie rozpatrzenia skargi spółek z grupy L'Oréal dotyczącej ochrony znaków towarowych, których te spółki są właścicielem. Por. Wyrok Trybunału (wielka izba) z dnia 12 lipca 2011 r. L'Oréal SA i inni przeciwko eBay International i inni (Case C-324/09), <http://curia.europa.eu/juris/liste.jsf?language=pl&num=C-324/09>, [16.02.2015].

⁴² Por. G. Nolte, J. Wimmers, *Wer stört? Gedanken zur Haftung von Intermediären im Internet – von praktischen Konkordanz, richtigen Anreizen und offenen Fragen*, „Gewerblicher Rechtsschutz und Urheberrecht Internationaler Teil” 2014, Nr. 1, s. 16–27.

⁴³ Por. W. Klicki, *Ograniczenie wolności komentowania? Sprawa Delfi przeciwko Estonii*, 2013, <http://panoptykon.org/wiadomosc/ograniczenie-wolnosc-komentowania-sprawa-delfi-przeciwko-estonii>, [16.02.2015].

⁴⁴ Por. M. Maj, *Jak służba celna załatwia blokowanie treści? Ciąg dalszy ws. AntyApps.pl*, 2014, http://di.com.pl/news/49870.0,jak_sluzba_celna_zalatwia_blokowanie_tresci_Ciag_dalszy_ws_AntyAppspl-Marcin_Maj.html, [16.02.2015]; R. Cisek, 2013, *Komentarze pod artykułem prasowym w internecie to nie prasa*, http://di.com.pl/news/48755.0,Komentarze_pod_artykulem_prasowym_w_internecie_to_nie_prasa-Anna_Wasilewska-Spioch.html, [16.02.2015].

⁴⁵ Por. K. Geercken, K. Holden, M. Rath, M. Surguy, T. Stretton, *Irreconcilable Differences? Navigating Cross-Border E-Discovery. How Best to Understand and Deal with the Conflict between E-Discovery and Data Protection Principles*, „Computer Law Review International” 2013, Vol. 14, No. 2, s. 44–55, <http://dx.doi.org/10.9785/ovs-cri-2013-44>; S. McLean, *Overseas Website Operators Beware? – The International Reach of the UK Defamation Laws. Status Quo and Potential Changes by Pending Defamation Bill*, „Computer Law Review International” 2012, Vol. 13, No. 5, s. 141–147, <http://dx.doi.org/10.9785/ovs-cri-2012-141>.

⁴⁶ Por. N. Brown, *A Decentralised Approach to Online Trust Validation. Looking Behind and Beyond the Hierarchical Certification Authority Model of Trust*, „Computer Law Review International” 2013, Vol. 14, No. 1, s. 1–7, <http://dx.doi.org/10.1515/cri.2013.14.1.1>; G. Spindler, M. Rockenbach, *Die elektronische Identifizierung. Kritische Analyse des EU-Verordnungsentwurfs über elektronische Identifizierung der Vertrauensdienste*, „Multimedia und Recht” 2013, Nr. 3, s. 139–147.

⁴⁷ Case C-657/11 Belgian Electronic Sorting Technology.

⁴⁸ Por. R. Knaak, *Metatags and Keywords als vergleichende Werbung – zum EuGH-Urteil Belgian Electronic Sorting Technology*, „Gewerblicher Rechtsschutz und Urheberrecht Internationaler Teil” 2014, Nr. 3, s. 209–214.

Dzielenie się plikami a perspektywa licencji paneuropejskich

Można zauważyć, że dotychczasowe systemy *peer-to-peer* (*filesharing*) zmieniają się w systemy tzw. *sharehostingu*. Są to bazy danych, z których użytkownicy mogą korzystać w zasadzie anonimowo. Przykładem systemów typu *sharehosting* są np. Kino.to czy Megaupload, które można porównać do usług świadczonych w chmurze (*cloud computing*), umożliwiających np. korzystanie z danej usługi równocześnie przez licznych użytkowników (*dropbox*). Powstają więc nowe wyzwania w zakresie metod zwalczania naruszania praw autorskich. Odchodzi się od dotychczasowego filtrowania pewnych wyrazów na rzecz robotów (*crawlers*) przeszukujących rozproszone bazy danych zawierające linki do utworów⁴⁹. Przy tej okazji stawia się na nowo pytania o granice manualnego i automatycznego filtrowania oraz optymalnych kryteriów filtrowania, gdyż sam tytuł utworu nie wystarcza (sprawa strony www.rapidshare.de – na tle dzielenia się grą „Alone in the Dark”)⁵⁰.

Dzielenie się plikami przy braku bezpośredniej lub pośredniej transakcji finansowej, czyli w trybie niekomercyjnym, coraz częściej uznaje się za dopuszczalne. Współdzielenie plików jest społecznie i kulturowo wartościowe, a ponadto z ekonomicznego punktu widzenia sprzyja kreatywności w gospodarce opartej na wiedzy. W tym kontekście powstaje problem wykorzystania synergii między dzieleniem się plikami a kreatywnością wzbogacającą społeczeństwo i przynoszącą korzyści dla gospodarki, nauki i kultury⁵¹.

W świecie cyfrowym, a zwłaszcza na platformach w chmurze, kluczowe jest zapewnienie elastyczności

podejścia do ochrony praw autorskich. Istotny jest charakter wkładu użytkownika do treści, cel dzielenia się utworami, a także krąg osób, którym treści można udostępnić (np. w serwisach społecznościowych jest to często tylko krąg znajomych użytkownika). Z punktu widzenia oceny takich spraw przez sądy może mieć znaczenie mieszanie różnych form kontentu za zgodą pierwotnego autora, a cytaty, adaptacje czy remiksy trzeba odróżniać od korzystania z linków i kopiowania utworów na własny, osobisty użytek, do czego zgoda autora nie jest wymagana.

Należy mieć na uwadze, że zakres prawa do adaptowania przez użytkowników utworów chronionych prawem autorskim – na zasadzie *user generated content* – jest różny w poszczególnych krajach. Z perspektywy ewaluacji prawnej w przypadkach sporów istotne mogą być: cel przeróbki, nowy wyraz artystyczny, uwzględnienie nowej wiedzy itp., a nie proste przedstawienie elementów dzieła.

Ekonomiczna analiza praw własności intelektualnej w społeczeństwie informacyjnym musi brać pod uwagę pluralizm interesów, a więc nie tylko korzyści autorów czy wydawców, ale także właścicieli platform *cloud computing*, użytkowników oraz rozwój – w interesie publicznym – otwartego modelu nauki, edukacji, kultury. Organy stosujące prawo powinny w tej dziedzinie uwzględnić rozwój nowych, powszechnych form komunikacji, np. łączności mobilnej, serwisów społecznościowych i nowych form kontroli korzystania z utworów przez internautów.

Technologia ICT, a nie tylko prawo pozytywne, wywiera często znaczny wpływ na zakres, kierunki i rygorizm czy ekonomiczny sens ochrony praw autorskich⁵². W tym kontekście można zwrócić uwa-

⁴⁹ Kryteria filtrowania nie powinny bowiem prowadzić do nadmiaru kwestionowanych treści, z których pewna część jest legalna. Nie powinny one też nadmiernie obciążać operatorów kosztami, które podważają rację bytu ich modelu biznesowego. Dyskusja obejmuje również pojęcie linków i framingów. Chodzi o to, kto w istocie powinien być odpowiedzialny za publiczne udostępnianie danego utworu w sieci: ten, kto linkuje, czy ten, kto z niego korzysta. Por. M. Rössel, *Filterpflichten in Cloud. Vom Wortfilter der Sharehoster zum Crawler für Linkportale*, „Computer und Recht” 2013, Vol. 29, No. 4, s. 229, <http://dx.doi.org/10.9785/ovs-cr-2013-229>; A. Conrad, *Kuck' mal, wer da spricht: Zum Nutzer des Rechts der öffentlichen Zugänglichmachung anlässlich von Links und Frames*, „Computer und Recht” 2013, Vol. 29, No. 5, s. 305–318, <http://dx.doi.org/10.9785/ovs-cr-2013-305>.

⁵⁰ Por. *Liability of One-Click Hosting Providers for Users' Copyright Infringements under German Law*, 2013, <http://www.osborneclarke.com/connected-insights/publications/liability-one-click-hosting-providers-users-copyright-infringements-under-german-law/#sthash.lncqnLz0.dpuf>, [16.02.2015].

⁵¹ W tym celu proponuje się empiryczne badanie popularności poszczególnych utworów – w zależności od warunków ich dostępności. Powstaje pytanie, w jakim stopniu uwaga społeczności sieciowej koncentruje się na ograniczonym zestawie utworów, a w jakim rozciąga się ona na ich szersze spektrum. Dane na temat wykorzystywania współdzielonych plików muszą być monitorowane, by korzyści z tego tytułu można było oceniać jako uczciwe lub nieuczciwe. Por. P. Aigrain, *Dzielenie się. Kultura i gospodarka epoki Internetu*, Fundacja Nowoczesna Polska, Warszawa 2011, <http://nowoczesnapolska.org.pl/wp-content/uploads/2012/02/aigrain-dzielenie-sie.pdf>, [16.02.2015].

⁵² Por. M. Senftleben, *Breaking Space for Cloud-Based Business Models*, „Journal for Intellectual Property, Information Law and Electronic Commerce” 2013, Vol. 4, No. 2, s. 87–103, <http://www.jipitec.eu/issues/jipitec-4-2-2013/3743/senftleben.pdf>, [16.02.2015]; O. Braha, T. Syed, *Beyond Efficiency: Consequence-Sensitive Theories of Copyright*, „Berkeley Technology Law Journal” 2014, Vol. 29, s. 229–316, http://btjl.org/data/articles/29_1/0229-0316_BrahaSyed_060914+WEB.pdf, [16.02.2015]; G.A. Rub, *Stronger than Kryptonite? Inalienable Profit-Sharing Schemes in Copyright Law*, „Harvard Journal of Law & Technology” 2013, Vol. 27, No. 1, s. 49–133, <http://jolt.law.harvard.edu/articles/pdf/v27/27HarvJLTech49.pdf>, [16.02.2015]; H. Surden, *Technological Cost as Law in Intellectual Property*, „Harvard Journal of Law & Technology” 2013, Vol. 27, No. 1, s. 137–193, <http://jolt.law.harvard.edu/articles/pdf/v27/27HarvJLTech135.pdf>, [16.02.2015]; Y. Lev-Aretz, *Copyright Lawmaking and Public Choice: From Legislative Battles to Private Ordering*, „Harvard Journal of Law & Technology” 2013, Vol. 27, No. 1, s. 203–256, <http://jolt.law.harvard.edu/articles/pdf/v27/27HarvJLTech203.pdf>, [16.02.2015].

gę na orzeczenie⁵³ w świetle którego przejściowe zapamiętanie treści na ekranie komputera w trakcie surfowania w internecie mieści się w zwolnieniach ustawowych, nie wymaga więc ani zgody autora, ani nabycia licencji⁵⁴. Co do zasady – streaming polega na słuchaniu utworów w czasie rzeczywistym, z wykorzystaniem tylko pamięci podręcznej (bez trwałej kopii). Mimo to rozwija się fala ostrzeżeń o odpowiedzialności za naruszanie praw autorskich kierowanych przez kancelarie prawne do internautów.

Na gruncie dyrektywy o ochronie praw autorskich w społeczeństwie informacyjnym streaming nie wymaga zgody autora i mieści się w grupie zwolnień ustawowych, chociaż przy obecnym stanie rozwoju technologii nie można wykluczyć ponownego skorzystania z danego dzieła. Na szczęście rynek rozwija się w kierunku kooperacji i uzgodnień z wydawcami reprezentującymi twórców, np. znana platforma muzyczna Soundcloud (podobnie jak YouTube) zawiera ugody z Sony, Warner czy Universal Pictures i dopuszcza bezpośrednie kontrolowanie przez nie korzystania z utworów przez użytkowników, włącznie z usuwaniem utworów o wątpliwym pochodzeniu, a nawet blokowaniem kont użytkowników⁵⁵.

Rozwój nowych technologii nie wszystkich prowadzi do przekonania, że potrzebne jest bardziej elastyczne podejście do ochrony praw autorskich. Wprost przeciwnie, niektórzy z faktu, iż nowoczesne technologie upowszechniają się, stają się tańsze i że następuje redukcja kosztów transakcyjnych, wyprowadzają argumentację o konieczności ograniczenia zwolnień ustawowych oraz stworzenia bardziej restrykcyjnych systemów

ochrony, przekraczających granice poszczególnych krajów (np. w drodze odpowiedniego przekształcenia obecnie działających organizacji zbiorowego zarządzania prawami autorskimi). Zamiast dotychczas akcentowanej inspiracji płynącej z amerykańskiej doktryny *fair use* mielibyśmy do czynienia z uzgodnieniami kontraktowymi z właścicielami praw autorskich (*agreed use*). Byłaby to więc elastyczność poddana sile rynkowej kluczowych interesariuszy.

Ze względu na mankamenty istniejących systemów DRM (TPM) wiele uwagi poświęca się również rozwiązaniom zryczałtowanym, opartym na opłatach za szerokopasmowy dostęp do internetu (*Copytax, Content Flate Rate, Voluntary Collective Licensing*)⁵⁶. Przeważa jednak pogląd, że w obliczu rozwoju internetu nadmierny rygoryzm penalizacji – karanie pośredników czy użytkowników – prowadzi w ślepy załek. Należy raczej poszukiwać możliwości ostrożnej legalizacji pewnych praktyk, których eliminacja nie jest możliwa, w taki sposób, by spełniać zarazem dwa warunki: nie niszczyć motywacji twórców i nie hamować dzielenia się wiedzą⁵⁷. Podobne poglądy wyrażają czołowi eksperci z dziedziny prawa autorskiego w Polsce i na świecie⁵⁸.

W dniu 20 lutego 2014 r. Rada Unii Europejskiej przyjęła nową dyrektywę w sprawie zbiorowego zarządzania prawami autorskimi i pokrewnymi oraz udzielania licencji wieloterytorialnych dotyczących praw do utworów muzycznych na potrzeby ich wykorzystania na internetowym polu eksploatacji na jednolitym rynku UE⁵⁹. Komisja stwierdziła, że usługi zbiorowego zarządzania prawami autorskimi są

⁵³ Case C-360/13 Solmecke, <http://curia.europa.eu/juris/liste.jsf?num=C-360/13>. Por. też: *ECJ: Creating Cached Copies Does not Infringe Copyright Law*, 2014, <https://www.wbs-law.de/eng/copyright-eng/ecj-creating-cached-copies-infringe-copyright-law-53556>, [16.02.2015].

⁵⁴ Por. D. Bittmann, *EuGH: Websurfen durch Urheberrechtsausnahme gedeckt*, „Multimedia und Recht” 2014, Nr. 7, <http://rsw.beck.de/cms/?toc=mmr.root&docid=359775>, [16.02.2015].

⁵⁵ Por. G. Spindler, *Bei Streaming handelt es sich um keine Urheberrechtsverletzung (Streaming-Abmahnungen)*, 2013, <http://irights.info/artikel/gerald-spindler-bei-streaming-handelt-es-sich-um-keine-urheberrechtsverletzung/20350>, [16.02.2015]; H. Steinhau, *Soundcloud verärgert mit Sperrungen und Kurswechsel seine Nutzer (Musik – Plattformen)*, 2014, <http://irights.info/artikel/soundcloud-veraergert-mit-sperrungen-und-kurswechsel-seine-nutzer/23669#more-23669>, [16.02.2015].

⁵⁶ Por. G.R. Barker, *Agreed Use and Fair Use: The Economic Effects of Faire Use and Other Copyright Exceptions*, 2013 Annual Congress of the Society for Economic Research on Copyright Issues (SERCI), conference proceedings, Paris, 09.07.2013, <http://www.serci.org/2013/Barker.pdf>, [16.02.2015]; Ch. Handke, J.P. Quintais, B. Balazs, *The Economics of Copyright Compensation Schemes for Digital Use*, 2013 Annual Congress of the Society for Economic Research on Copyright Issues (SERCI), conference proceedings, Paris, 09.07.2013, <http://www.serci.org/2013/Handke.pdf>, [16.02.2015]; A. Baratsits, *Copyright in the Digital Age – Exceptions and Limitations to Copyright and Their Impact of Free Access to Information. An Analysis of the Implementation of Art. 6 (4) Information Directive and Its Impact on Limiting the Copyright Protection in Czech Republic and Austria*, Johannes Kepler University Linz, Linz 2005, <http://www.rechtsprobleme.at/doks/baratsits-copyright-digital-age.pdf>, [16.02.2015].

⁵⁷ Por. Ch. Geiger, *Challenges for the Enforcement of Copyright in the Online World: Time for a New Approach*, Max Planck Institute for Innovation & Competition Research Paper No. 14-01, http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2382603, [16.02.2015].

⁵⁸ Nowelizacja powinna być związana z rozwojem technologii oraz społeczeństwa informacyjnego. Efektem zmiany przepisów ma być zwiększenie dostępu do treści w sieci oraz ułatwienie indywidualnym użytkownikom korzystania z tych treści. Nowe regulacje nie powinny jednak prowadzić do zaburzenia mechanizmów gospodarczych czy utrudniać prowadzenia działalności związanej z dystrybucją treści w internecie. Por. *Profesorowie prawa przygotowują raport o stanie prawa autorskiego w Polsce*, 2012, <http://www.prawoautorskie.gov.pl/pages/posts/profesorowie-prawa-przygotuja-raport-o-stanie-prawa-autorskiego-w-polsce-27.php?searchresult=1&sstring=profesor%C3%B3w+prawa>, [16.02.2015]; N. Suzor, *Free Riding...*, dz.cyt.

⁵⁹ Wniosek Dyrektywy Parlamentu Europejskiego i Rady w sprawie zbiorowego zarządzania prawami autorskimi i prawami pokrewnymi oraz udzielania licencji wieloterytorialnych dotyczących praw do utworów muzycznych na potrzeby ich wykorzystania na internetowym polu eksploatacji na rynku wewnętrznym, COM(2012) 372 final 2012/0180 (COD), <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2012:0372:FIN:PL:PDF>, [16.02.2015].

zliberalizowane zgodnie z artykułem 16 dyrektywy usługowej z 2006 roku. Jednak w ciągu tygodnia po przyjęciu nowej dyrektywy pogląd ten został odrzucony przez Trybunał Sprawiedliwości UE w wyroku w sprawie OSA⁶⁰. Powstaje zatem pytanie o związek między zasadą swobodnego przepływu usług a krajowymi regulacjami sektorowymi. Należy zbadać, w jakim stopniu zasada swobodnego przepływu usług i regulacje krajowe obejmujące problemy zbiorowego zarządzania prawami autorskimi mogą być lepiej koordynowane w przyszłości⁶¹.

Dyrektywa ma usprawnić proces udzielania obejmujących różne terytoria licencji na korzystanie w internecie z utworów muzycznych chronionych prawem autorskim. Zakłada ona także wprowadzenie dodatkowych warunków, które będą musiały spełnić organizacje chcące udzielać wieloterytorialnych (pan-europejskich) licencji na korzystanie z muzyki online. Dyrektywa odnosi się pośrednio do jednej z istotnych kwestii, tj. problemu niekomercyjnej wymiany plików w internecie (*filesharing*). Efektywne i przejrzyste zbiorowe zarządzanie jest podstawą wielu (jeżeli nie wszystkich) proponowanych modeli uregulowania zjawiska dzielenia się plikami. Wątpliwości wzbudzają przepisy dotyczące licencji wieloterytorialnych, za pomocą których narzucone zostały określone reguły

udostępniania muzyki w sieci, co w konsekwencji może doprowadzić do umocnienia pozycji największych organizacji zbiorowego zarządzania (OZZ) reprezentujących najbardziej popularny repertuar anglojęzyczny. Wiąże się to ze szkodą dla twórczości z innych krajów oraz osłabieniem zasady ochrony różnorodności kulturowej. Dyrektywa wprowadza obowiązkowe regulacje dla licencji transgranicznych w dziedzinie muzyki, ale nie zawiera żadnych mechanizmów umożliwiających zastosowanie tych przepisów np. w przypadku rynku filmowego⁶². Parlament Europejski 13 września 2014 r. przyjął również dyrektywę w sprawie niektórych dozwolonych możliwości wykorzystywania utworów osieroconych⁶³.

Program UE *Digital Agenda* zakłada stworzenie jednolitego rynku treści cyfrowych opartego na szerokopasmowym szybkim internecie i interoperacyjności aplikacji. Będzie to służyć maksymalizacji społecznego i gospodarczego potencjału technologii ICT. Główne problemy to fragmentacja krajowych rynków treści online, regulacja praw autorskich, a także organizacja zarządzania prawami autorskimi⁶⁴. Budowie wspólnego rynku będą służyć także standaryzacja płatności elektronicznych i transgranicznego wystawiania faktur online. Użytkownicy mają kłopoty z rozeznaniem, czy pobierane utwory są legalne,

⁶⁰ Por. Case C-351/12 – OSA, Ochranný svaz autorský pro práva k dílům hudebním o.s. proti Lézcebné lázně Mariánské Lázně a.s., <http://curia.europa.eu/juris/liste.jsf?num=C-351/12>, [16.02.2015]; *Case C-351/12, OSA, EU – Copyright Law Checks in for a Long Stay at a Health SPA*, 2013, <http://eulawradar.com/case-c-35112-osa-eu-copyright-law-checks-in-for-a-long-stay-at-a-health-spa/>, [16.02.2015].

⁶¹ Por. J. Drexler, *Collective Management of Copyrights and the EU Principle of Free Movement of Services after the OSA Judgment – In Favour of a More Balanced Approach*, Max Planck Institute for Innovation & Competition Research Paper No. 14-06, http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2397062&rec=1&srcabs=2382603&alg=1&pos=1, [16.02.2015].

⁶² Nowe przedsiębiorstwa internetowe mogłyby nie być zainteresowane nabywaniem licencji wieloterytorialnych. Spotykają się one często z innymi typami barier niż licencjonowanie, uniemożliwiającymi im świadczenie usług na wielu terytoriach lub w całej Europie, takimi jak potrzeba dostosowania strategii handlowej do rynków krajowych i krajowych ram regulacji (np. ochrona danych, ochrona konsumenta), brak szeroko akceptowanych metod płatności elektronicznych (np. kartami kredytowymi), wysoki poziom naruszeń praw wyłącznych oraz potrzeba wychodzenia naprzeciw oczekiwaniom słuchaczy na danym rynku. W efekcie system nie pozwala w istocie na stworzenie jednolitego rynku internetowego, ponieważ nie zapewnia konsumentom we wszystkich państwach członkowskich równego dostępu do legalnej oferty utworów muzycznych w internecie. Por. *Przyjęto Dyrektywę Parlamentu Europejskiego i Rady w sprawie zbiorowego zarządzania prawami autorskimi i pokrewnymi*, http://www.zaiks.org.pl/751,111,dyrektywa_parlamentu_europejskiego_i_rady_ds_organizacji_zbiorowego_zarzadzania_przyjeta, [16.02.2015]; *Dyrektywa w sprawie zbiorowego zarządzania prawami autorskimi przyjęta*, 2014, <http://www.zapa.org.pl/aktualnosci,2,142,Dyrektywa-ws-zbiorowego-zarzadzania-prawami-autorskimi-przyjeta.html>; *Stanowisko w sprawie dyrektywy o zbiorowym zarządzaniu prawami autorskimi i pokrewnymi*, 2012, <http://centrumcyfrowe.pl/stanowisko-centrum-cyfrowe-projekt-polska-w-sprawie-projektu-dyrektywy-o-zbiorowym-zarzadzaniu-prawami-autorskimi-i-pokrewnymi/>, [16.02.2015]; *Harmonizacja przepisów regulujących zbiorowy zarządek prawami autorskimi*, <http://legalnakultura.pl/pl/prawo-w-kulturze/akty-prawne/news/216,harmonizacja-przepisow-regulujacych-zbiorowy-zarzed-prawami-autorskimi>, [16.02.2015]; *Dyrektywa o zbiorowym zarządzaniu*, 2014, <http://www.prawoautorskie.gov.pl/pages/posts/rada-unii-europejskiej-przyjela-dyrektywe-w-sprawie-zbiorowego-zarzadzania-520.php>, [16.02.2015].

⁶³ Chodzi o dzieła, które nadal podlegają ochronie, ale ich twórcy pozostają nieznanymi lub nie ma możliwości, by do nich dotrzeć. Dzięki nowym regulacjom instytucje użytku publicznego, czyli np. biblioteki, muzea i archiwa, będą mogły publikować w sieci dzieła osierocone zgodnie z zasadą non-profit. Co więcej instytucje wykorzystujące utwory osierocone uzyskują ochronę przed możliwymi zarzutami dotyczącymi łamania praw autorskich, które mogłyby pojawić się w przyszłości. Przed uznaniem danego utworu za osierocony trzeba będzie podjąć staranne poszukiwania właściciela praw do danego dzieła. Utwór, który zostanie uznany za osierocony w jednym kraju, według dyrektywy będzie miał taki status również w pozostałych państwach członkowskich. Por. *Dyrektywa o dziełach osieroconych*, 2012, <http://www.prawoautorskie.gov.pl/pages/posts/parlament-europejski-przyjal-dyrektywe-o-dzielach-osieroconych-28.php>, [16.02.2015].

⁶⁴ Por. A. Laszczyk, *Imagine There Is No Countries – Digital Single Market for Creative Content – the Case of Music*, II Polish Law & Economics Conference, University of Warsaw, 6–7.05.2011.

a także problemy z dostępem do legalnych utworów (np. serwis Apple iTunes nie jest jednakowo dostępny na terytoriach krajów UE, a małe serwisy e-radiowe mają trudności z negocjowaniem licencji w każdym kraju z osobną)⁶⁵.

Konkluzje

Ekonomiczna analiza praw własności intelektualnej powinna uwzględniać interesy nie tylko twórców czy wydawców, ale też właścicieli platform internetowych oraz użytkowników. Katalizatorem rozwoju otwartego modelu nauki, kultury i edukacji jest rozwój nowych, powszechnych form komunikacji, np. łączności mobilnej, serwisów społecznościowych, i nowych form kontroli korzystania z utworów. Nowe technologie wpływają również na ekonomiczny sens ochrony praw autorskich – celowe jest bardziej elastyczne podejście do systemów ochrony tych praw. Przeważa pogląd, że w obliczu rozwoju internetu nadmierny rygorizm, penalizacja pośredników czy użytkowników nie leżą w interesie interesariuszy. Można rekomendować legalizację pewnych praktyk, których skuteczna kontrola nie jest możliwa – trzeba jednak uczynić to w taki sposób, by nie demotywować twórców i nie blokować dyfuzji wiedzy. Kluczowy jest stopień oraz charakter wkładu użytkownika w treści utworu, cel dzielenia się utworami, a także liczba osób, którym można udostępniać dane treści. Problemy mogą wynikać z mieszania różnych form utworów – za zgodą pierwotnego autora. Adaptacje czy remiksy trzeba odróżniać od korzystania z odnośników, cytatów i kopiowania na własny użytek, do czego zgoda autora nie jest wymagana. W ocenie prawnej należy brać pod uwagę: cel przeróbki, nadanie danemu dziełu nowego wyrazu artystycznego, uwzględnienie nowej wiedzy itp. Program UE *Digital Agenda* zakłada stworzenie jednolitego rynku treści cyfrowych opartych na licencjach wieloterytorialnych, szerokopasmowym szybkim internecie i interoperacyjności oprogramowania. Powinno to służyć maksymalizacji społecznego i gospodarczego potencjału technologii ICT.

Bibliografia

Aigrain P., *Dzielenie się. Kultura i gospodarka epoki Internetu*, Fundacja Nowoczesna Polska, Warszawa 2011, <http://nowoczesnapolska.org.pl/wp-content/uploads/2012/02/aigrain-dzielenie-sie.pdf>.
Antas P.D., „Notice and take down” – usługi hostingowe w kontekście odpowiedzialności za naruszenia osób trzecich – uwagi krytyczne do założeń do projektu ustawy o zmianie ustawy o świadczeniu usług drogą elektroniczną, 2011,

<http://www.prawoautorskie.pl/aktualnosci/id30,Notice-and-take-down-uslugi-hostingowe-w-kontekście-odpowiedzialności-za-naruszenia-osob-trzecich-uwagi-krytyczne-do-założeń-do-projektu-ustawy-o-zmianie-ustawy-o-swiadczeniu-uslug-droga-elektroniczna.html>.

Antitrust: Commission welcomes Court judgment in *Téléfonica margin squeeze case*, 2014, http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-14-479_en.htm.

Arlandis A., Baranes E., *Interactions Between Network Operators, Content Producers and Internet Intermediaries: Empirical Implications of Network Neutrality*, „Interconomics” 2011, Vol. 46, No. 2, s. 98–105, <http://dx.doi.org/10.1007/s10272-011-0370-y>.

Avramen A., Tamadon P., *Internet Innovations: Exploring New Horizons*, „European Journal of Law and Technology” 2014, Vol. 5, No. 2.

Baratsits A., *Copyright in the Digital Age – Exceptions and Limitations to Copyright and Their Impact of Free Access to Information. An Analysis of the Implementation of Art. 6 (4) Information Directive and Its Impact on Limiting the Copyright Protection in Czech Republic and Austria*, Johannes Kepler University Linz, Linz 2005, <http://www.rechtsprobleme.at/doks/baratsits-copyright-digital-age.pdf>.

Barker G.R., *Agreed Use and Fair Use: The Economic Effects of Fair Use and Other Copyright Exceptions*, 2013 Annual Congress of the Society for Economic Research on Copyright Issues (SERCI), conference proceedings, Paris, 09.07.2013, <http://www.serci.org/2013/Barker.pdf>.

Bäumer U., Mara P., Meeker H., *IT Outsourcing and Offshoring. A Comparative Legal Analysis Under UK, Indian and German Law*, „Computer Law Review International” 2012, Vol. 13, No. 1, s. 9–19, <http://dx.doi.org/10.9785/ovs-cri-2012-9>.

Bittmann D., *EuGH: Websurfen durch Urheberrechtsausnahme gedeckt*, „Multimedia und Recht” 2014, Nr. 7, <http://rsw.beck.de/cms/?toc=mmr.root&docid=359775>.

Braha O., Syed T., *Beyond Efficiency: Consequence-Sensitive Theories of Copyright*, „Berkeley Technology Law Journal” 2014, Vol. 29, s. 229–316, http://btlj.org/data/articles/29_1/0229-0316_BrahaSyed_060914+WEB.pdf.

Broemel R., *Vielfaltsgewährleistung auf virtuellen Plattformen. Anpassung des kartellrechtlichen Konzepts an die medienrechtliche Regulierung*, „Multimedia und Recht” 2013, Nr. 2, s. 83–87.

Brown N., *A Decentralised Approach to Online Trust Validation. Looking Behind and Beyond the Hierarchical Certification Authority Model of Trust*, „Computer Law Review International” 2013, Vol. 14, No. 1, s. 1–7, <http://dx.doi.org/10.1515/cri.2013.14.1.1>.

Cease and desist by the German government for publishing a document received under FOI law, 2014, <http://blog.fragdenstaat.de/post/74158554995/cease-and-desist-by-the-german-government-for>.

Chaber P., *Zmiany w świadczeniu usług drogą elektroniczną*, 2013, http://www.pi.gov.pl/PARP/chapter_86197.asp?soid=B9AEAA44668341B9BC6ACAA1D5E19285.

Chiou T., *Music Licensing in the Cloud: The Greek Experience*, „Gewerblicher Rechtsschutz und Urheberrecht Internationaler Teil” 2014, Nr. 3, s. 228–236.

⁶⁵ Dlatego rozsądny jest postulat stworzenia na bazie istniejących organizacji zbiorowego zarządzania prawami autorskimi instytucji typu *one-stop-shop*, która udzielałaby licencji ważnych na terytorium całej UE. Prawo konkurencji nie może mieć tutaj w pełni zastosowania, a ściślej – powinno się ono skupiać na realnych warunkach i możliwościach konkurencji w ramach oligopolu. W przypadku dzieł nauki i kultury trzeba się liczyć ze stałym poszerzaniem domeny publicznej oraz uwzględnianiem twórczości w serwisach społecznościowych. Por. R. Pollock, P. Stepan, M. Valimati, *The Size of the Public Domain*, „Review of Economic Research on Copyright Issues” 2009, Vol. 1; N. Kawashima, *The Rise of ‘User Creativity’ – Web 2.0 and a New Challenge for Copyright Law and Cultural Policy*, „International Journal of Cultural Policy” 2010, Vol. 16, No. 3, s. 337–353, <http://dx.doi.org/10.1080/10286630903111613>.

Cisek R., 2013, *Komentarze pod artykułem prasowym w internecie to nie prasa*, http://di.com.pl/news/48755,0,Komentarze_pod_artykułem_prasowym_w_internecie_to_nie_prasa-Anna_Wasilewska-Spoch.html.

Conrad A., *Kuck'mal, wer da spricht: Zum Nutzer des Rechts der öffentlichen Zugänglichmachung anlässlich von Links und Frames*, „Computer und Recht” 2013, Vol. 29, No. 5, s. 305–318, <http://dx.doi.org/10.9785/ovs-cr-2013-305>.

De Wachter J., *Intellectual Property in an Age of Big Data: an Exercise of Futility? An Examination of Big Data's Impact on Patents and Database Protection*, „Computer Law Review International” 2014, Vol. 15, No. 1, s. 1–6, <http://dx.doi.org/10.9785/ovs-cri-2014-1>.

Dilger D., *Oracle Wins Key Reversal in Java Copyright Case Against Google's Android*, 2014, <http://appleinsider.com/articles/14/05/09/oracle-wins-key-reversal-in-java-copyright-case-against-googles-android>.

Drexel J., *Collective Management of Copyrights and the EU Principle of Free Movement of Services after the OSA Judgment – In Favour of a More Balanced Approach*, Max Planck Institute for Innovation & Competition Research Paper No. 14–06, http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2397062&rec=1&srcabs=2382603&alg=1&pos=1.

ECJ confirms Deutsche Telekom Margin Squeeze, 2010, <http://www.contentandcarrier.eu/?p=410>.

Geercken K., Holden K., Rath M., Surguy M., Stretton T., *Irreconcilable Differences? Navigating Cross-Border E-Discovery. How Best to Understand and Deal with the Conflict between E-Discovery and Data Protection Principles*, „Computer Law Review International” 2013, Vol. 14, No. 2, s. 44–55, <http://dx.doi.org/10.9785/ovs-cri-2013-44>.

Geiger Ch., *Challenges for the Enforcement of Copyright in the Online World: Time for a New Approach*, Max Planck Institute for Innovation & Competition Research Paper No. 14-01, http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2382603.

Gerry F., Berova N., *The Rule of Law Online: Treating Data Like the Sale of Goods: Lessons for the Internet from OECD and CISG and Sacking Google as the Regulator*, „Computer Law & Security Review” 2014, Vol. 30, No. 5, s. 465–481, <http://dx.doi.org/10.1016/j.clsr.2014.07.005>.

Google Books-Projekt als „faire use” Urheberrechtlich zulässig, „Gewerblicher Rechtsschutz und Urheberrecht Internationaler Teil” 2014, Nr. 1, s. 69–73.

Google Spain SL v. Agencia Española de Protección de Datos. *Court of Justice of the European Union Creates Presumption that Google Must Remove Links to Personal Data upon Request*, „Harvard Law Review” 2014, Vol. 128, No. 2, <http://harvardlawreview.org/2014/12/google-spain-sl-v-agencia-espanola-de-proteccion-de-datos>.

Handke Ch., Quintais J.P., Balazs B., *The Economics of Copyright Compensation Schemes for Digital Use*, 2013 Annual Congress of the Society for Economic Research on Copyright Issues (SERCI), conference proceedings, Paris, 09.07.2013, <http://www.serci.org/2013/Handke.pdf>.

Heckmann J., Nordmeyer A., *Pars pro toto: Verletzung des Urheberrechtsgesetzes durch das öffentliche Zugänglichmachen von Deteifragmenten („Chunks”) in Peer-to-Peer Tauchbörsen? Wann sich der Anschlussinhaber mit Hinweis auf „Chunks” verteidigen kann*, „Computer und Recht” 2014, Vol. 30, No. 1, s. 41–43, <http://dx.doi.org/10.9785/ovs-cr-2014-41>.

Hoppen P., *Technische Schutzmaßnahmen bei Software. Verfahren zur Kontrolle der unberechtigten Nutzung*, „Computer und Recht” 2013, Vol. 29, No. 1, s. 9–16, <http://dx.doi.org/10.1515/cr.2013.29.1.9>.

Humphrey M.C., *Digital Domino Effect: the Erosion of First Sale Protection for Video Games and the Implications for Ownership of Copies and Phonorecords*, „Southwestern Law

Review” 2013, Vol. 42, No. 3, s. 441–480, http://www.swlaw.edu/pdfs/lr/42_2humphrey.pdf.

Huber A., *Vernetzter Kontinent oder überregulierte TK-Branche. Die Debatte über den Verordnungsvorschlag der EU-Kommission zum TK-Binnenmarkt*, „Multimedia und Recht” 2014, Nr. 4, s. 221–224.

Kawashima N., *The Rise of ‘User Creativity’ – Web 2.0 and a New Challenge for Copyright Law and Cultural Policy*, „International Journal of Cultural Policy” 2010, Vol. 16, No. 3, s. 337–353, <http://dx.doi.org/10.1080/10286630903111613>.

Kemp R., *Legal Aspects of Managing Big Data*, „Computer Law & Security Review” 2014, Vol. 30, No. 5, s. 482–491, <http://dx.doi.org/10.1016/j.clsr.2014.07.006>.

Kirchner Ch., *Regulierungsanreize für VDSL-Vectoring. Regulatorische Möglichkeiten und Grenzen einer Aufrüstung von Kupferzugängen für NGA-Netze*, „Computer und Recht” 2013, Vol. 29, No. 2, s. 85–89, <http://dx.doi.org/10.1515/cr.2013.29.2.85>.

Kirn S., Müller-Hengstenberg C., *Intelligente (Software-) Agenten: von der Automatisierung zur Autonomie?*, „Multimedia und Recht” 2014, Nr. 4, s. 225–231.

Klicki W., *Ograniczenie wolności komentowania? Sprawa Delfi przeciwko Estonii*, 2013, <http://panoptykon.org/wiadomosc/ograniczenie-wolnosci-komentowania-sprawa-delfi-przeciwko-estonii>.

Knaak R., *Metatags and Keywords als vergleichende Werbung – zum EuGH-Urteil Belgian Electronic Sorting Technology*, „Gewerblicher Rechtsschutz und Urheberrecht Internationaler Teil” 2014, Nr. 3, s. 209–214.

Knight A., Gleeson N., Walden I., *‘It’s a Jungle out There’: Cloud computing, Standards and the Law*, „European Journal of Law and Technology” 2014, Vol. 5, No. 2, <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2441182>.

Koseła D., *Nowy etap sporu o zarządzanie Internetem ważny także dla polskich firm*, „Rzeczpospolita”, 04.04.2014.

Kwiatkiewicz D., *Odpowiedzialność dostawców usług hostingowych w świetle projektowanych zmian*, 2013, <http://www.codozasady.pl/odpowiedzialnosc-dostawcow-uslug-hostingowych-w-swietle-projektowanych-zmian>.

Laszczyk A., *Imagine There Is No Countries – Digital Single Market for Creative Content – the Case of Music*, II Polish Law & Economics Conference, University of Warsaw, conference proceedings, Warsaw, 6–7.05.2011.

Latusek M., Zalega T., *Trendy w konsumpcji na rynku książki elektronicznej*, „Studia i Materiały. Wydział Zarządzania UW” 2012, nr 1–2, s. 152–166.

Lessons from Hutchinson/Orange, <http://www.jonesday.com/files/Event/302e22bb-ff54-420e-ae34-6b2a266628fb/Presentation/EventAttachment/3f47edd2-0859-4468-9e9c-1f70f07ac9c8/eutecom.pdf>.

Lev-Aretz Y., *Copyright Lawmaking and Public Choice: From Legislative Battles to Private Ordering*, „Harvard Journal of Law & Technology” 2013, Vol. 27, No. 1, s. 203–256, <http://jolt.law.harvard.edu/articles/pdf/v27/27HarvJLTech203.pdf>.

Liability of One-Click Hosting Providers for Users’ Copyright Infringements under German Law, 2013, <http://www.osborneclarke.com/connected-insights/publications/liability-one-click-hosting-providers-users-copyright-infringements-under-german-law/#sthash.IncqnLz0.dpuf>.

Lipski P., *Wyrok w sprawie UsedSoft*, 2012, http://ipwsieci.pl/wpis,40,Wyrok_w_sprawie_Usedsoft_.html.

Litwiński P., *Internet – zbędna procedura*, 2011, <http://prawo.rp.pl/artykul/794324.html>.

Lodder A.R., *When ‘there’ can be everywhere: On the cross-border use of WhatsApp, Pandora, and Grindr*, „European Journal of Law and Technology” 2014, Vol. 5, No. 2.

Lopez-Tarruella A., *Google and the Law. Empirical Approaches to Legal Aspects of Knowledge-Economy Business Models*, Springer-Verlag, Berlin–Heidelberg 2012.

Luch A.D., Schulz S.E., *Die digitale Dimension der Grundrechte. Die Bedeutung der speziellen Grundrechte im Internet*, „Multimedia und Recht” 2013, Nr. 2, s. 88–93.

Lutz H., Weigl M., *Unified Communications as a Service. Rechtliche Herausforderungen*, „Computer und Recht” 2014, Vol. 30, No. 2, s. 85–93, <http://dx.doi.org/10.9785/ovs-cr-2014-85>.

Maj M., *Jak służba celna załatwia blokowanie treści? Ciąg dalszy ws. AntyApps.pl*, 2014, http://di.com.pl/news/49870,0Jak_sluzba_celna_zalatwia_blokowanie_tresci_Ciag_dalszy_ws_AntyAppspl-Marcin_Maj.html.

Mantelero A., *The Future of Consumer Data Protection in the E.U. Re-thinking the „Notice and Consent” Paradigm in the New Era of Predictive Analytics*, „Computer Law & Security Review” 2014, Vol. 30, No. 6, s. 643–660, <http://dx.doi.org/10.1016/j.clsr.2014.09.004>.

Marczuk J., *Kto chce pociągać za kable*, „Bloomberg Businessweek Polska” 2014, nr 15.

McIntyre S., *Game Over for First Sale*, „Berkeley Technology Law Journal” 2014, Vol. 29, No. 1, s. 1–60, http://btj.org/data/articles/29_1/0001-0060_McIntyre_060914+WEB.pdf.

McLean S., *Overseas Website Operators Beware? – The International Reach of the UK Defamation Laws. Status Quo and Potential Changes by Pending Defamation Bill*, „Computer Law Review International” 2012, Vol. 13, No. 5, s. 141–147, <http://dx.doi.org/10.9785/ovs-cri-2012-141>.

Mizielińska-Chmielewska M., *Nowy model konsumpcji treści telewizyjnych – użytkownik zdobywa przewagę nad oferentem telewizji*, „Studia i Materiały. Wydział Zarządzania UW” 2012, nr 1–2, s. 140–151.

Narechania T.N., *Network Nepotism and the Market for Content Delivery*, „Stanford Law Review” 2014, Vol. 67, No. 27, s. 27–36, http://www.stanfordlawreview.org/sites/default/files/online/articles/67_Stan_L_Rev_Online_27_Narechania.pdf.

Nolte G., Wimmers J., *Wer stört? Gedanken zur Haftung von Intermediären im Internet – von praktischen Konkordanz, richtigen Anreizen und offenen Fragen*, „Gewerblicher Rechtsschutz und Urheberrecht” 2014, Nr. 1, s. 16–27.

OSA – EU Copyright Law Checks in for a Long Stay at a Health SPA, 2013, <http://eulawradar.com/case-c-35112-osa-eu-copyright-law-checks-in-for-a-long-stay-at-a-health-spa>.

Ostrowski I, Tarkowski A., *Batalia o Internet*, „Rzeczpospolita”, 13.06.2013.

Picht P., *Standardsetzung und Patentmissbrauch – Schlagkraft und Entwicklungsbedarf des europäischen Kartellrechts*, „Gewerblicher Rechtsschutz und Urheberrecht Internationaler Teil” 2014, Nr. 1, s. 1–16.

Pollock R., Stepan P., Valimati M., *The Size of the Public Domain*, „Review of Economic Research on Copyright Issues” 2009, Vol. 1.

Redeker H., *Das Konzept der digitalen Erschöpfung – Urheberrecht für die digitale Welt. Was eigentlich übertragen wird und weitergegeben werden darf*, „Computer und Recht” 2014, Vol. 30, No. 2, s. 73–78, <http://dx.doi.org/10.9785/ovs-cr-2014-73>.

Rössel M., *Filterpflichten in Cloud. Vom Wortfilter der Sharehoster zum Crawler für Linkportale*, „Computer und Recht” 2013, Vol. 29, No. 4, s. 229–236, <http://dx.doi.org/10.9785/ovs-cr-2013-229>.

Rub G.A., *Stronger than Kryptonite? Inalienable Profit-Sharing Schemes in Copyright Law*, „Harvard Journal of Law & Technology” 2013, Vol. 27, No. 1, s. 49–133, <http://jolt.law.harvard.edu/articles/pdf/v27/27HarvJLTech49.pdf>.

Sartor G., de Azevedo Cunha M.V., *The Italian Google-Case: Privacy, Freedom of Speech and Responsibility of Providers for User-Generated Contents*, „European Journal of Law and Technology” 2010, Vol. 18, No. 4, s. 356–378, <http://dx.doi.org/10.1093/ijlit/eaq010>.

Saxby S., *Identity crisis: Global Challenges of Identity Protection in a Networked World*, „Computer Law & Security Review” 2014, Vol. 30, No. 6, s. 617–632, <http://dx.doi.org/10.1016/j.clsr.2014.09.001>.

Schneider A., *Modchips für Konsolen können legal sein, Fragdenstaat-Abmahnung, Friend-Finder-Urteil*, 2014, <http://irights.info/artikel/modchips-fuer-konsolen-koennen-legal-sein-fragdenstaat-abmahnung-friend-finder-urteil/21360>.

Schöttle H., *Der Patentleft-Effekt der GPLv3. Risiken für das Patentportfolio beim kommerziellen Einsatz von Open-Source-Software*, „Computer und Recht” 2013, Vol. 29, No. 1, s. 1–8, <http://dx.doi.org/10.1515/cr.2013.29.1.1>.

Schröder M., *Rechtmäßigkeit von Modchips. Stellt der Vertrieb von Modchips eine Urheberrechtsverletzung dar?*, „Multimedia und Recht” 2013, Nr. 2, s. 80–82.

Schwarz C., *Rechtfertigen rechtsdogmatisch schwierige Fragen die Abschaffung von „Software-Patenten?*, „Gewerblicher Rechtsschutz und Urheberrecht” 2014, Nr. 3, s. 224–229.

Senftleben M., *Breaking Space for Cloud-Based Business Models*, „Journal for Intellectual Property, Information Law and Electronic Commerce” 2013, Vol. 4, No. 2, s. 87–103, <http://www.jipitec.eu/issues/jipitec-4-2-2013/3743/senftleben.pdf>.

Sikorski M., *Usługi on-line. Jakość, interakcje, satysfakcja klienta*, Wyd. WPJSTK, Warszawa 2013.

Spindler G., *Bei Streaming handelt es sich um keine Urheberrechtsverletzung (Streaming-Abmahnungen)*, 2013, <http://irights.info/artikel/gerald-spindler-bei-streaming-handelt-es-sich-um-keine-urheberrechtsverletzung/20350>.

Spindler G., Rockenbach M., *Die elektronische Identifizierung. Kritische Analyse des EU-Verordnungsentwurfs über elektronische Identifizierung der Vertrauensdienste*, „Multimedia und Recht” 2013, Nr. 3, s. 139–147.

Steinhilber H., *Soundcloud verärgert mit Sperrungen und Kurswechsel seine Nutzer (Musik – Plattformen)*, 2014, <http://irights.info/artikel/soundcloud-veraergert-mit-sperrungen-und-kurswechsel-seine-nutzer/23669#more-23669>.

Surden H., *Technological Cost as Law in Intellectual Property*, „Harvard Journal of Law & Technology” 2013, Vol. 27, No. 1, s. 135–202, <http://jolt.law.harvard.edu/articles/pdf/v27/27HarvJLTech135.pdf>.

Suzor N., *Free Riding Cooperation and Peaceful Evolutions in Copyright*, „Harvard Journal of Law & Technology” 2014, Vol. 28, No. 1, s. 137–193, <http://jolt.law.harvard.edu/articles/pdf/v28/28HarvJLTech137.pdf>.

Tamo A., George D., *Oblivion, Erasure and Forgetting in the Digital Age*, „Journal of Intellectual Property, Information Technology and E-Commerce Law” 2014, Vol. 5, No. 2, s. 71–87, <http://www.jipitec.eu/issues/jipitec-5-2-2014/3997>.

Tassis S., *Margin Squeeze as Abuse of Dominant Position on Networks. Case C-490/10*, „European Networks Law and Regulation Quarterly” 2013, Vol. 1, No. 1, s. 99–107.

TeliaSonera: ECJ Defines Margin Squeeze Infringement broadly, 2011, <http://www.freshfields.com/uploadedFiles/SiteWide/Knowledge/TeliaSonera-%20ECJ%20defines%20margin%20squeeze%20infringement%20broadly.pdf>.

Tiffe A., *Social Media, Musik-Downloads, Cloud Computing und „Beratungsklaue” – wo werden die Herausforderungen im Verbraucherschutz in Zukunft liegen?*, „Verbraucher und Recht” 2013, Nr. 5.

Tóth A., *The Most Recent EU Competition Law Developments in the Telecommunication Market*, „European Networks Law and Regulation Quarterly” 2013, Vol. 1, No. 1, s. 3–14.

Van der Sloot B., Zuiderveen Borgesius F.J., *Google's Dead End, or: on Street View and the Right to Data Protection. An Analysis of Google Street View's Compatibility with EU Data Protection Law*, „Computer Law Review International” 2012, Vol. 13, No. 4, s. 103–109, <http://dx.doi.org/10.9785/ovs-cri-2012-103>.

Verizon v. FCC. D.C. Circuit Holds that Federal Communications Commission Violated Communications Act in Adopting Open Internet Rules, „Harvard Law Review” 2014, Vol. 128, No. 2, s. 2565–2574, http://cdn.harvardlawreview.org/wp-content/uploads/2014/06/vol127_verizon_v_FCC.pdf.

Vinje T., Marsland V., Gärtner A., *Software Licensing After Oracle v. UsedSoft. Implications of Oracle v. UsedSoft*

(C-128/11) for European Copyright Law, „Computer Law Review International” 2012, Vol. 13, No. 4, s. 97–102, <http://dx.doi.org/10.9785/ovs-cri-2012-97>.

Wagłowski P., *Wyroki Trybunału Sprawiedliwości w sprawie C-128/11 – wyczerpanie prawa do cyfrowej kopii programu komputerowego*, 2014, <http://prawo.vagla.pl/node/9813>.

Westermeier J., *New Strategies for Strengthening the Protection for Databases. A Focus on Collective Works*, „Computer Law Review International” 2014, Vol. 13, No. 1, s. 7–11, <http://dx.doi.org/10.9785/ovs-cri-2014-7>.

Witzel M., *Legal Challenges For US Based IT-Providers Entering the DACH-Market. On the Significant Differences Between Germany, Austria and Switzerland for US IT-Providers Targeting German Speaking Countries*, „Computer Law Review International” 2012, Vol. 13, No. 1, s. 19–26, <http://dx.doi.org/10.9785/ovs-cri-2012-19>.

The impact of new technologies on the protection of intellectual property rights in the Internet

The premise for choice of the research problem is the impact of new technologies on directions in the discussion of copyright law. The goal is the integrated look at the regulation of the market of new technologies in the context of intellectual property rights. The method of research is the analysis of the law, case law and literature. It must be concluded that the economic analysis of intellectual property rights should take into account not only the interests of authors and publishers, but also the owners and users of online platforms. New technologies have an impact on the economic sense of copyright protection - it is appropriate to suggest a more flexible approach to systems of protection of these rights.

POLECAMY



Tom Hayes
Hiperskok. Rewolucja internetowa w biznesie
Wolters Kluwer, Warszawa 2014

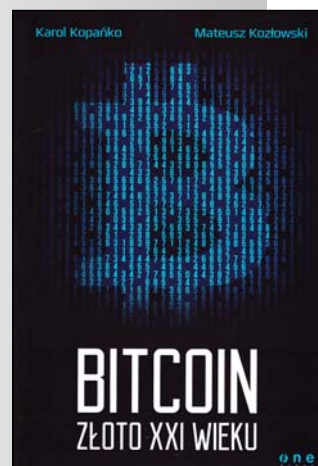
W związku z rosnącym znaczeniem internetu we współczesnej gospodarce wszyscy powinni przygotować się na nadejście hiperskoku. Autor określa go jako *zmianę w środowisku [...] tak zaskakującą, że nie mamy innego wyjścia, jak przegrupować siły i na nowo zastanowić się nad przyszłością*. Czy tradycyjne modele biznesowe nadal będą sprawdzać? A może w obliczu rozwoju technologicznego, zmuszającego producentów i konsumentów do nieustającej rywalizacji, należałoby dokonać zmian i odpowiednio nastawić się na funkcjonowanie na nowym, dynamicznym rynku? Książkę tę polecamy wszystkim przedsiębiorcom, którzy chcieliby przygotować się na nadchodzące zmiany i zrozumieć funkcjonowanie nowej globalnej gospodarki.

Publikację można nabyć w księgarni internetowej wydawnictwa: <https://www.profinfo.pl>.

Karol Kopańko, Mateusz Kozłowski
Bitcoin. Złoto XXI wieku
Helion, Gliwice 2014

Autorzy tej publikacji podjęli się trudnego zadania wyjaśnienia, czym jest bitcoin – nowa wirtualna waluta. W łatwy i przystępny sposób opisują historię wirtualnego pieniądza, jego znaczenie i wykorzystanie w dzisiejszym świecie, mechanizm jego funkcjonowania oraz zagrożenia i korzyści, jakie ze sobą niesie. Książka stanowi swego rodzaju kompendium wiedzy o cyfrowej walucie, napisane z myślą o czytelnikach spoza branży finansowej czy sektora nowoczesnych technologii, którzy chcieliby zrozumieć istotę waluty bitcoin i swobodnie poruszać się w świecie wirtualnego pieniądza.

Publikację można nabyć w księgarni internetowej wydawnictwa: <http://helion.pl>.



Wpływ kategoryzacji na rozwój elektronicznych kanałów dystrybucji na przykładzie rynku usług hotelarskich w Unii Europejskiej



Katarzyna
Biełuszko



Robert
Kubicki



Adam
Pawlicz

Jedną z najważniejszych przesłanek ustalania standardów jakości jest dążenie do zwiększenia efektywności rynku poprzez minimalizację jednej z głównych przyczyn jego zawodności, czyli asymetrii informacji. Standardy jakości mogą być ustalane administracyjnie przez podmioty publiczne lub przez organizacje branżowe. Wybór jednego z dwóch głównych rozwiązań może mieć kluczowe znaczenie dla polityki gospodarczej, zwłaszcza na poziomie mezoekonomicznym. Celem artykułu jest zbadanie zależności między przyjętym rozwiązaniem a rozwojem e-pośredników. Jako obszar badawczy wybrano rynek usług hotelarskich w Unii Europejskiej.

Standardy jakości jako działanie minimalizujące asymetrię informacji na rynku

Jednym z fundamentalnych założeń modelu konkurencji doskonałej w klasycznej teorii ekonomii jest brak kosztów transakcyjnych. Koszty występują zarówno po stronie popytu, jak i podaży, powodując efektywne przesunięcie obu krzywych w lewo i zmniejszenie nadwyżki zarówno w przypadku konsumenta, jak i producentów dobra na rynku. Jednym z typów kosztów transakcyjnych związanych z realizacją kontraktu są koszty poszukiwania informacji – m.in. koszty znalezienia alternatyw, koszty oceny jakości kupowanego produktu, ale również znalezienia nabywcy.

Do kolektywnych sposobów usunięcia asymetrii informacji należy ustanowienie standardów jakości. Termin „standard” w uproszczeniu oznacza grupę

kryteriów definiujących towar jako dobro¹. Standardy mogą dotyczyć nie tylko produktu będącego przedmiotem wymiany na rynku, ale również pracowników, samych rynków, instytucji ustalających standardy lub nawet konsumentów. Ustalenie standardów jakości przyczynia się do redukcji kosztów transakcyjnych ze względu na większą transparentność kontraktów².

Pomimo że zdecydowana większość standardów ustalana jest przez podmioty publiczne, występuje zjawisko delegacji uprawnień do regulacji części rynków na rzecz organizacji branżowych³. Tego typu działania, określane w literaturze jako samoregulacja – SR (*self-regulation*)⁴, są uznawane za efektywne narzędzie regulacji wielu rynków (m.in. reklamy, ubezpieczeń i rynków finansowych), niemniej jednak w literaturze przedmiotu nie przedstawiono dotychczas odpowiedzi na pytanie, które czynniki otoczenia zewnętrznego wpływają na możliwość wybrania drogi samoregulacji rynku.

Instytucjonalne formy kategoryzacji usług hotelarskich

Zróznicowanie przestrzenne popytu i podaży, podejmowanie decyzji o zakupie produktu często z kilkumiesięcznym wyprzedzeniem i niewielka powtarzalność zakupów powodują, że problem asymetrii informacji traktowany jest jako endemiczny na rynku turystycznym (w tym na rynku hotelarskim). Naturalnie na rynku tym wykształciły się rozwiązania problemu, takie jak: długie kanały dystrybucji, inwestycje w markę (zwłaszcza w przypadku touroperatorów oraz sieci hotelowych) oraz liczne certyfikaty jakości⁵. Większość prywatnych narzędzi rozwiązywania

¹ L. Busch, *The moral economy of grades and standards*, „Journal of Rural Studies” 2000, Vol. 16, No. 3, s. 273–283.

² O. Williamson, *Transaction Costs Economics, How it works, Where it is headed*, „De Economist” 1998, Vol. 146, No. 1, s. 23–58.

³ A. Ogus, *Rethinking Self-Regulation*, „Oxford Journal of Legal Studies” 1995, Vol. 15, No. 1, s. 97–108, <http://dx.doi.org/10.1093/ojls/15.1.97>.

⁴ L. Senden, *Soft Law, Self-Regulation and Co-Regulation in European Law: Where Do They Meet?*, „Electronic Journal of Comparative Law” 2005, nr 9.1; Z.D. Heesen-Laclé, A.C. Meuwese, *The legal framework for self-regulation in the Netherlands*, „Utrecht Law Review” 2007, Vol. 3, No. 2, s. 116–140.

⁵ M. Kachniewska, A. Niezgoda, E. Nawrocka, A. Pawlicz, *Rynek turystyczny*, Wolters Kluwer, Warszawa 2013, s. 190–200.

problemu asymetrii informacji na rynku usług hotelarskich jest jednak niewystarczająca do likwidacji zawodności rynku. Z tego względu, podobnie jak na innych rynkach usługowych, w wielu krajach uznano, że ustalenie publicznych standardów jakości, które na rynku hotelarskim określane są mianem klasyfikacji i kategoryzacji, zmniejszy zawodność rynku⁶.

W zdecydowanej większości państw UE wprowadzane są systemy kategoryzacyjne, których celem jest ochrona interesów konsumentów. Raport przygotowany w ramach projektu *Classification of Hotel Establishments within the European Union*⁷ opisuje systemy kategoryzacyjne wszystkich państw Unii Europejskiej (obejmuje 27 państw członkowskich UE w 2008 roku oraz Islandię i Norwegię). Z raportu wynika, iż jedynie w Finlandii nie wprowadzono systemu kategoryzacyjnego. W pozostałych krajach kryteria klasyfikacyjne oraz ich egzekucja pozostają najczęściej w gestii państwa lub jego organów. W części państw zdecydowano się jednak na rozwiązanie samoregulacyjne i obowiązek ustalenia standardów spoczywa tam na organizacjach reprezentujących przedsiębiorstwa hotelarskie (tabela 1).

Kwestią sporną jest jakość oceny dokonywanej przez podmioty publiczne (w przypadku regulacji państwowej) i organizacje hotelarskie (SR). Organizacje hotelarskie charakteryzują się z pewnością znacznie większą elastycznością oraz większym zrozumieniem natury świadczenia usługi hotelarskiej. Kategoryzacja nadawana przez podmioty publiczne jest z kolei bardziej powszechna (ze względu na możliwość zastosowania tzw. „przymusu kategoryzacyjnego”) i wiarygodna. Jak wskazuje A. Ogus⁸, trudno jednoznacznie ocenić, które z rozwiązań skuteczniej zmniejsza asymetrię informacji na rynku, a jedyną bezsporną przewagą wariantu samoregulacji nad regulacją jest fakt, iż proces ustalania standardu odbywa się bez kosztów po stronie podatnika.

W cytowanym raporcie pojawiają się jedynie zdawkowe informacje na temat przyczyn wyboru poszczególnych rozwiązań. Dotychczasowe badania wskazały, że państwa wybierające system samoregulacyjny charakteryzowały się statystycznie wyższym poziomem PKB *per capita* oraz wyższym poziomem wskaźnika

Tabela 1. Systemy kategoryzacyjne przedsiębiorstw hotelarskich w państwach UE

Regulacja państwowa	Samoregulacja
1. Hiszpania	1. Austria
2. Belgia	2. Wielka Brytania
3. Bułgaria	3. Szwecja
4. Cypr	4. Czechy
5. Słowenia	5. Luksemburg
6. Dania	6. Łotwa
7. Estonia	7. Francja
8. Słowacja	8. Niemcy
9. Rumunia	
10. Grecja	
11. Węgry	
12. Polska	
13. Irlandia	
14. Włochy	
15. Holandia	
16. Litwa	
17. Malta	
18. Portugalia	
19. Chorwacja	

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Classification of Hotel Establishments within the European Union. The European Consumer Centres' Network*, dz.cyt.

rozwoju społeczeństwa obywatelskiego. Obie grupy państw charakteryzowały się podobną wielkością, intensywnością ruchu turystycznego, indeksem wolności gospodarczej oraz poziomem PKB⁹.

E-pośrednicy na rynku hotelarskim

Rozwój internetu w początkowym okresie dał przedsiębiorstwom hotelarskim szansę na zwiększenie sprzedaży bezpośredniej i ominięcie tradycyjnych kanałów dystrybucji. Wiele przedsiębiorstw podjęło to wyzwanie – zaczęły postawać atrakcyjne witryny hotelowe, z dużą liczbą atrybutów i funkcjonalności, z możliwościami rezerwacji i płatności online. Jednak sytuacja ta szybko się zmieniła, gdyż pojawienie się elektronicznych pośredników (IDS/OTA)¹⁰,

⁶ W Ustawie z dnia 29 sierpnia 1997 r. o usługach turystycznych (Dz.U. z 1997 Nr 133 poz. 884 ze zm.) obiekty noclegowe dzielone są na rodzaje, a w przypadku hoteli, moteli, pensjonatów, kempingów, domów wycieczkowych oraz schronisk młodzieżowych w Polsce przyznawane są im dodatkowo kategorie. Ponieważ w Centralnej Ewidencji Obiektów Hotelarskich prowadzonej przez Ministerstwo Sportu i Turystyki znajduje się ponad 3295 obiektów, z których większość (2588) to hotele, a celem pracy jest porównanie systemów w wielu krajach, w dalszej części pracy wykorzystane zostanie jedynie pojęcie kategoryzacji. Należy ponadto podkreślić, że poza ochroną konsumenta (redukcją asymetrii informacji) kategoryzacja jest istotna również w statystyce publicznej, wykorzystując ją jako narzędzie marketingowe przedsiębiorstwa hotelarskie, a w niektórych krajach służy do stopniowania podatków. Por. F. Pierret, *About Hotel Classification Systems*, 2013, <http://www2.unwto.org/agora/about-hotel-classification-systems>, [10.10.2014].

⁷ *Classification of Hotel Establishments within the European Union. The European Consumer Centres' Network*, 2009, http://ec.europa.eu/consumers/ecc/docs/hotel_establishment_classification_EU_en.pdf, [11.06.2014].

⁸ A. Ogus, dz.cyt.

⁹ A. Pawlicz, *Impact of civil society development on self-regulation. European hotel market case*, „Academica Science Journal – Economica Series” 2014, No. 1 (4), s. 3–10.

¹⁰ W literaturze zagranicznej dla nazwania pośrednich kanałów dystrybucji usług hotelarskich najczęściej wykorzystuje się określenia *Internet Distribution System* (IDS) oraz *Online Travel Agency* (OTA), zaś w języku polskim zwykle określa się te podmioty jako e-pośredników lub systemy rezerwacyjne.

Wpływ kategoryzacji na rozwój elektronicznych kanałów...

a jednocześnie wzrost ich popularności wśród klientów niejako zmusiły hotele do korzystania z ich usług. Pierwotne przypuszczenia, że internet przyczyni się do eliminacji pośredników hotelowych nie potwierdziły się, gdyż w rzeczywistości doszło do reintermediacji, czyli zmiany ich funkcji¹¹.

Mimo iż dystrybucja pośrednia oznacza dla hoteli m.in. konieczność oddania prowizji pośrednikom, standaryzację prezentacji oferty niosącą ze sobą brak możliwości indywidualizacji przekazu, konieczność obniżania ceny oraz stosowania *rate parity*¹², narzucanie przez pośredników warunków współpracy czy blokowanie allotmentu¹³, niewiele hoteli rezygnuje z korzystania z internetowych systemów rezerwacyjnych. Dzieje się tak głównie z powodu trudności z wypromowaniem się w sieci, na jakie natrafiają indywidualne hotele, oraz wzrostu generowanych przez e-pośredników przychodów¹⁴, świadczącym o popularności tych serwisów wśród klientów.

Czołowe pozycje na liście witryn turystycznych w USA zajmują kolejno: TripAdvisor, YahooTravel, Booking, Expedia, Priceline, Hotels, Travelocity, Kayak, Orbitz i Hotwire¹⁵. Ranking ten uwzględnia jednak jako kryterium głównie liczbę odwiedzających, ponadto nie wprowadza rozróżnienia przestrzennego. Warto zwrócić uwagę, iż kulturowe, prawne i społeczne względy sprawiają, że w Europie ranking e-pośredników kształtuje się odmiennie niż w USA. Według PhoCusWright pięć największych systemów rezerwacyjnych – Priceline (Hotels.com), Expedia (Booking.com), Lastminute.com, ebookers i ODIGEO (opodo.com) – generuje ponad 60 proc. rezerwacji e-pośredników w Europie. Ich łączny udział w rynku stale rośnie, kosztem mniejszych lokalnych podmiotów¹⁶. Z 40-procentowym udziałem w całkowitych przychodach z pośrednich e-rezerwacji Hotels.com (Expedia) i Booking.com (Priceline) są niekwestionowanymi liderami na rynku europejskim.

Największe znaczenie w całym łańcuchu dystrybucji usług hotelarskich ma opiniotwórczy charakter e-pośredników oraz ich dbałość o jasny i klarowny system standaryzacji obiektów, a także o weryfikację informacji podawanych przez obiekty dostępne w bazie tych systemów.

Kategoryzacja hotelu u elektronicznych pośredników jest o tyle istotna, że jest to jedno z kryteriów selekcji oraz kolejności wyświetlania obiektów dostępnych w systemie. Do wyboru klienta pozostaje kilka kryteriów (poza datą i miejscem pobytu) różnicujących dostępne w bazie obiekty, a wśród nich: lokalizacja – odległość od konkretnych miejsc (lotnisko, dworzec), cena – za pokój, za osobę, kategoria gwiazdkowa oraz ocena gości. Dwa ostatnie kryteria mają charakter jakościowy i sprawiają, iż e-pośrednicy pełnią istotną rolę w systemach standaryzacji usług hotelarskich.

Funkcjonujące w poszczególnych krajach systemy kategoryzacji hoteli mogą pomóc klientowi w wyborze obiektu, jednak są bardzo niejednolite oraz nie wszędzie obligatoryjne, co często wywołuje frustrację osób powracających z podróży zagranicznych, zawiedzionych zastanym standardem obiektu, w którym nocowali, oraz rozbieżnością między jakością oczekiwaną a otrzymaną. Dlatego e-pośrednicy starają się standaryzować ocenę tejsze jakości, tak aby pomóc klientom w porównywaniu dostępnych obiektów, ich standardu oraz relacji ceny do jakości.

W praktyce istnieją trzy rodzaje „kategoryzacji”, z którymi klient może się spotkać w internetowych systemach rezerwacyjnych:

- kategoryzacja oficjalna,
- kategoryzacja e-pośredników,
- ranking klientów.

Kategorie nadawane przez e-pośredników oraz rankingi klientów są uzupełnieniem kategorii nadawanych przez podmioty publiczne i przez organizacje

¹¹ A. Pawlicz, *E-turystyka*, PWN, Warszawa 2012, s. 55–65; K. Biełuszko, *Rynek internetowych pośredników hotelowych w Polsce – zasady funkcjonowania i tendencje zmian*, [w:] G. Gołębowski, A. Niezgoda (red.), *Turystyka wobec zmian współczesnego świata. Zmiany, bariery, innowacje*, Wydawnictwo UEP, Poznań 2014, s. 212–224; M. Kachniewska, *Wpływ digitalizacji kanałów dystrybucji na strukturę rynku usług pośrednictwa turystycznego*, „e-mentor” 2014, nr 1 (53), s. 86–91, <http://www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/53/id/1083>, [06.08.2014].

¹² *Rate Parity*, w dosłownym tłumaczeniu „równość stawek”, oznacza stosowanie przez obiekt takich samych cen dla tych samych usług (ten sam okres pobytu, taki sam pokój, takie same opcje wyżywienia, ten sam dzień dokonywania rezerwacji) we wszystkich kanałach dystrybucji (bezpośrednich i pośrednich); we współpracy między hotelami a e-pośrednikami zwykle oznacza to brak możliwości stosowania przez hotel własnej polityki cenowej w obrębie bezpośrednich kanałów dystrybucji.

¹³ Allotment – forma zawierania umowy pomiędzy podmiotami rynku, polegająca na oddaniu przez dostawcę (np. hotel) do dyspozycji zamawiającego (np. biuro podróży, e-pośrednik) pewnej ilości usług (w określonym standardzie i cenie) oraz określeniu terminu, w jakim zamawiający ma prawo zrezygnować z całości lub części zamówienia; we współpracy pomiędzy hotelami a e-pośrednikami często dochodzi do sytuacji, w której e-pośrednik ma do dyspozycji pewną pulę pokoi, a jeśli ich nie sprzedaje, nie ponosi konsekwencji finansowych.

¹⁴ W latach 2006–2011 zanotowano znaczący wzrost wartości rezerwacji zarówno dla krajów Europy Zachodniej (17 krajów) z 14,7 do 28,3 bln euro, jak i dla krajów „nowo przyjętych” (European Union New Entrants – Bułgaria, Cypr, Czechy, Estonia, Węgry, Litwa, Łotwa, Malta, Polska, Rumunia, Słowacja i Słowenia) z 0,2 do 0,7 bln euro. Dane za: D. Merlino, D. Quinby, P. Rasore, L. Sileo, *Technology and independent distribution in European travel industry*, PhoCus Wright Inc., 2010.

¹⁵ *Top 15 Most Popular Travel Websites, May 2014*, <http://www.ebizmba.com/articles/travel-websites>, [05.05.2014].

¹⁶ C. Schetzina, *Led by Booking.com, OTAs Fuel European Online Travel Growth*, PhoCusWright, 2012, http://www.phocuswright.com/research_updates/led-by-bookingcom-otas-fuel-european-online-travel-growth, [05.05.2014].

Tabela 2. Porównanie różnych systemów oceny jakości usług w obiektach hotelowych z punktu widzenia redukcji asymetrii informacji

	Zalety	Wady
Kategoryzacja oficjalna	Obligatoryjna dla wszystkich podmiotów. Obiektywna – oceny dokonują specjaliści według jasnych kryteriów. Różnicuje wymagania kategoryzacyjne dla różnych typów obiektów (np. hotele, motele).	Brak obowiązku w niektórych krajach. Niejednorodność wymagań w różnych krajach. Trudność w dostępie do wymagań kategoryzacyjnych – dostęp w wewnętrznych dokumentach krajowych w lokalnym języku.
Kategoryzacja e-pośredników	Jednolita dla wszystkich obiektów znajdujących się w systemie niezależnie od kraju. Łatwość dostępu do opisu poszczególnych kategorii – na stronie WWW e-pośrednika, w wielu wersjach językowych. Obiektywna – oceny dokonują specjaliści według określonych kryteriów.	Poddawane jej są jedynie obiekty współpracujące z e-pośrednikiem. Brak jednorodności wymagań w różnych systemach rezerwacyjnych (obiekt może uzyskać różne kategorie u różnych e-pośredników). Zbyt ogólne kryteria przyznawania kategorii, jednolite dla wszystkich typów obiektów (hotele i hostele poddawane są tej samej kategoryzacji).
Ranking klientów	Dokonywany na podstawie ocen osób korzystających z usług. Uwzględnia elementy niematerialne, takie jak obsługa, atmosfera, uprzejmość itp. Uwzględnia kryterium relacji jakości do ceny. Ustalany jest na podstawie ocen wszystkich osób oceniających oraz osobno według ocen poszczególnych grup klientów (np. rodzin z dziećmi, biznesmenów).	Brak obiektywizmu u osób wystawiających oceny. Brak wymiernych wartości w poszczególnych kategoriach oceny – nie uwzględnia różnorodności potrzeb poszczególnych osób oceniających (np. ocena wielkości pokoju w skali 1–10). Zawiera często znaczne rozbieżności między ocenami gości (ten sam hotel dla różnych osób może być wyjątkowy i przeciętny lub nawet niezadowolający).

Źródło: opracowanie własne.

branżowe. Należy zatem oczekiwać, że w krajach, w których system kategoryzacyjny w niewystarczającym stopniu zmniejsza asymetrię informacji na rynku, większy odsetek przedsiębiorstw hotelarskich zdecyduje się na sprzedaż usług z wykorzystaniem e-pośredników. Ponieważ celem pracy jest ocena wpływu przyjętej formy regulacji standardu jakości rynku hotelarskiego na wielkość rynku e-pośredników, przyjęto następującą hipotezę badawczą: w grupie krajów z systemem SR odsetek przedsiębiorstw hotelarskich korzystających z usług e-pośredników będzie większy niż w krajach z regulacją państwową.

Metodologia badań

Ze względu na brak możliwości uzyskania danych dotyczących liczby obiektów hotelarskich we wszystkich krajach UE badania ograniczono do stolic krajów. W celu weryfikacji hipotezy badawczej dane Eurostatu¹⁷ zestawiono z liczbą hoteli podawaną na wybranych stronach internetowych e-pośredników¹⁸. Dane zebrano dla stolic wszystkich krajów z tabeli 1 poza Cypr, Grecją, Litwą, Maltą i Słowenią. Stosunek liczby hoteli ogółem do liczby obiektów znajdujących się na stronach e-pośredników nie przedstawia odsetka obiektów hotelarskich korzystających z usług e-pośredników ze względu na różnice w definicji

hotelu, niemniej jednak relacja tych wielkości może służyć jako miernik umożliwiający pomiar różnic w kategoryzacji hoteli zarejestrowanych i przedstawionych na stronach internetowych pośredników.

Do porównania odsetka przedsiębiorstw hotelarskich korzystających z usług e-pośredników krajów z systemem SR z krajami o regulacji państwowej zastosowano oparty na odsetkach wskaźnik podobieństwa struktur¹⁹:

$$P_w = \frac{\sum_{k=1}^n \min(u_{k1}, u_{k2})}{\sum_{k=1}^n \max(u_{k1}, u_{k2})}$$

W liczniku tego wzoru znajduje się suma mniejszych wskaźników struktury. Wskaźnik P_w przyjmuje wartości z przedziału $<0, 1>$, przy czym P_w równe jeden świadczy o identyczności porównywanych struktur, zaś równe 0 informuje, że są one zupełnie różne.

W ramach przeprowadzonego badania sprawdzono także, czy w zależności od formy regulacji standardu jakości hoteli występuje istotna różnica między liczbą hoteli zarejestrowanych i przedstawianych na wybranych stronach internetowych. W tym celu ze

¹⁷ Zobacz: *Number of establishments, bedrooms and bed-places by NUTS 3 regions (1990–2011)*, http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=tour_cap_nuts3&lang=en, [07.06.2014].

¹⁸ Np.: www.booking.pl, www.tripadvisor.pl, www.trivago.pl.

¹⁹ M. Sobczyk, *Statystyka. Podstawy teoretyczne, przykłady – zadania*, Wydawnictwo UMCS, Lublin 2000, s. 28.

Wpływ kategoryzacji na rozwój elektronicznych kanałów...

względu na małą liczebność prób zastosowano test dla dwóch wartości przeciętnych, który umożliwia uchylenie założenia o równości wariancji w populacjach o postaci²⁰:

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}}$$

Przy założeniu prawdziwości hipotezy zerowej (zakładającej równość średnich) powyższa statystyka ma rozkład t-Studenta o liczbie stopni swobody wyznaczanej według relacji:

$$df = ent \left[(n_1 + n_2 - 2) \left(0,5 + \frac{S_1^2 S_2^2}{S_1^4 + S_2^4} \right) \right],$$

gdzie *ent* – oznacza część całkowitą liczby zawartej w nawiasie kwadratowym.

Wyniki badań

Wartości wskaźników podobieństwa struktur hoteli zarejestrowanych i przedstawionych na wybranych stronach internetowych dla krajów o SR i regulacji państwowej zaprezentowano w tabeli 3. Są one zbliżone dla obu grup badanych państw, dlatego też można przyjąć, że forma kategoryzacji hoteli nie ma wpływu na odsetek przedsiębiorstw hotelarskich korzystających z usług e-pośredników.

Tabela 3. Wartości względnych wskaźników podobieństwa struktur hoteli zarejestrowanych i przedstawionych na wybranych stronach internetowych w badanych krajach

	Tripadvisor	Trivago	Booking
Kraje o samoregulacji			
Wartość wskaźnika	0,608	0,607	0,567
Kraje o regulacji państwowej			
Wartość wskaźnika	0,551	0,525	0,524

Źródło: opracowanie własne.

Wyniki testu weryfikującego istotność różnicy między średnimi liczby hoteli zarejestrowanych a przedstawionymi na stronach wybranych pośredników internetowych w badanych państwach przedstawia tabela 4. W procedurze testowej zastosowano obustronny obszar krytyczny.

Informacje przedstawione w tabeli 5 wskazują, że rodzaj kategoryzacji hoteli nie ma wpływu na liczbę obiektów przedstawianych na stronach internetowych pośredników.

Tabela 4. Wyniki testu dla dwóch wartości przeciętnych, weryfikującego istotność różnicy między średnimi liczby hoteli zarejestrowanych a przedstawionymi na stronach wybranych pośredników internetowych w badanych państwach (dwustronny obszar krytyczny)

	Tripadvisor	Trivago	Booking
Kraje o samoregulacji			
Wartość testu	-0,795	1,088	0,174
Wartość krytyczna dla 0,05	2,201	2,262	2,201
Różnica między średnimi	nieistotna	nieistotna	nieistotna
Kraje o regulacji państwowej			
Wartość testu	-1,149	0,549	-0,036
Wartość krytyczna dla 0,05	2,179	2,074	2,093
Różnica między średnimi	nieistotna	nieistotna	nieistotna

Źródło: opracowanie własne.

Wnioski

Funkcjonowanie e-pośredników niewątpliwie zmniejsza asymetrię informacji na rynku turystycznym, przyczyniając się do zwiększenia jego efektywności. Z przeprowadzonych badań wynika jednak, że działalność e-pośredników w tym zakresie ma charakter raczej komplementarny niż substytucyjny w odniesieniu do działań państwa. W wyniku przeprowadzonych badań nie stwierdzono, aby w krajach UE, w których państwo nie stworzyło oficjalnego systemu kategoryzacyjnego, e-pośrednicy zajęli istotnie większy odsetek rynku. W przypadku rezygnacji z regulacji państwowych na rzecz samoregulacji w zakresie redukcji asymetrii informacji trudno zatem oczekiwać, aby rynek pośrednictwa zdecydowanie się zwiększył. Z drugiej strony brak różnicy w aktywności e-pośredników w obu grupach państw pozwala na stwierdzenie, że działalność organizacji branżowych równie skutecznie zmniejsza asymetrię informacji na rynku jak działalność organów państwa w zakresie regulacji standardów jakości.

Dalsze badania w zakresie wpływu otoczenia instytucjonalnego na działalność e-pośredników powinny obejmować zarówno inne branże, jak i elementy otoczenia.

Bibliografia

Bieluszko K., *Rynek internetowych pośredników hotelowych w Polsce – zasady funkcjonowania i tendencje zmian*, [w:] Gołębowski G., Niezgodna A. (red.), *Turystyka wobec zmian współczesnego świata. Zmiany, bariery, innowacje*, Wydawnictwo UEP, Poznań 2014, s. 212–224.

²⁰ S.M. Kot, J. Jakubowski, A. Sokołowski, *Statystyka*, Difin, Warszawa 2007, s. 271.

Busch L., *The moral economy of grades and standards*, „Journal of Rural Studies” 2000, Vol. 16, No. 3, s. 273–283, [http://dx.doi.org/10.1016/S0743-0167\(99\)00061-3](http://dx.doi.org/10.1016/S0743-0167(99)00061-3).

Classification of Hotel Establishments within the European Union. The European Consumer Centres' Network, 2009, http://ec.europa.eu/consumers/ecc/docs/hotel_establishment_classification_EU_en.pdf.

Heesen-Laclé Z.D., Meuwese A.C., *The legal framework for self-regulation in the Netherlands*, „Utrecht Law Review” 2007, Vol. 3, No. 2, s. 116–140.

Kachniewska M., Niezgodą A., Nawrocka E., Pawlicz A., *Rynek turystyczny*, Wolters Kluwer, Warszawa 2013, s. 190–200.

Kachniewska M., *Wpływ digitalizacji kanałów dystrybucji na strukturę rynku usług pośrednictwa turystycznego*, „e-mentor” 2014, nr 1 (53), s. 86–91, <http://www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/53/id/1083>.

Kot S.M., Jakubowski J., Sokołowski A., *Statystyka*, Difin, Warszawa 2007.

Merlino D., Quinby D., Rasore P., Sileo L., *Technology and independent distribution in European travel industry*, PhoCusWright Inc., 2010.

Number of establishments, bedrooms and bed-places by NUTS 3 regions (1990–2011), http://appsso.eurostat.ec.europa.eu/nui/show.do?dataset=tour_cap_nuts3&lang=en.

Ogus A., *Rethinking Self-Regulation*, „Oxford Journal of Legal Studies” 1995, Vol. 15, No. 1, s. 97–108, <http://dx.doi.org/10.1093/ojls/15.1.97>.

Pawlicz A., *E-turystyka*, PWN, Warszawa 2012.

Pawlicz A., *Impact of civil society development on self-regulation. European hotel market case*, „Academica Science Journal – Economica Series” 2014, No. 1 (4), s. 3–10.

Pierret F., *About Hotel Classification Systems*, 2013, <http://www2.unwto.org/agora/about-hotel-classification-systems>.

Schetzina C., *Led by Booking.com, OTAs Fuel European Online Travel Growth*, PhoCusWright, 2012, http://www.phocuswright.com/research_updates/led-by-booking-com-otas-fuel-european-online-travel-growth.

Senden L., *Soft Law, Self-Regulation and Co-Regulation in European Law: Where Do They Meet?*, „Electronic Journal of Comparative Law” 2005, nr 9.1.

Sobczyk M., *Statystyka. Podstawy teoretyczne, przykłady – zadania*, Wydawnictwo UMCS, Lublin 2000.

Top 15 Most Popular Travel Websites, May 2014, <http://www.ebizmba.com/articles/travel-websites>.

Williamson O., *Transaction Costs Economics, How it works, Where it is headed*, „De Economist” 1998, Vol. 146, No. 1, s. 23–58.

The influence of categorisation on the development of electronic distribution channels exemplified by the case of the hotel market in the European Union

The existence of information asymmetry is one of the reasons for introduction of quality standards, whose primary aim is to minimize this phenomenon. There can be observed an increasing acquisition of this function by e-intermediaries who, beside being a part of distribution channel, provide actual and potential customers with information about goods and services. Quality standards may be provided either by state (public regulation) or by industry organizations (self-regulation). The aim of this article is to examine the relationship between two forms of quality standard introduction and proliferation of e-intermediaries market on the hotel market case.

To examine whether e-intermediary market differs in countries with both forms of quality standard introduction we examined capital cities of European Union countries and compared number of hotel establishments and their availability on the popular e-intermediaries websites. Comparing those numbers in 27 EU capitals enabled to negatively verify the hypothesis that proliferation of e-intermediaries differs significantly in those two groups of countries. This leads to the assumption that the activities of e-intermediaries cannot be seen as a substitute for quality standards but have a rather complementary function.

Katarzyna Bieluszko jest doktorem nauk ekonomicznych, adiunktem w Akademii Morskiej w Gdyni. Od kilkunastu lat zajmuje się problematyką elektronicznych rynków hotelarskich. Jej zainteresowania badawcze dotyczą tematyki wpływu technologii informacyjnych (internetu, mediów społecznościowych i in.) na funkcjonowanie podmiotów podaży oraz popytu na rynku hotelarskim.

Robert Kubicki jest doktorem nauk ekonomicznych, adiunktem na Wydziale Zarządzania i Ekonomiki Usług Uniwersytetu Szczecińskiego. Od ośmiu lat zajmuje się problematyką metod ilościowych i turystyki. Jego zainteresowania badawcze dotyczą także tematyki rozwoju regionalnego oraz strategii inwestowania na rynku kapitałowym.

Adam Pawlicz jest doktorem nauk ekonomicznych, adiunktem w Katedrze Zarządzania Turystyką na Wydziale Zarządzania i Ekonomiki Usług Uniwersytetu Szczecińskiego. Od 2014 roku wykłada gościnnie również na Uniwersytecie w Kłajpedzie (Litwa). Jego zainteresowania skupiają się wokół zagadnień ekonomiki turystyki, e-turystyki, a także regulacji rynku turystycznego. Znalazły one swoje odzwierciedlenie w opracowanych przez niego ponad stu publikacjach naukowych. Pełni funkcję redaktora tematycznego zeszytów naukowych „Service Management”, jest członkiem rad naukowych czasopism „Academica Science Journal” oraz „Entrepreneurship” i recenzentem w czasopiśmie „Journal of Hospitality Marketing & Management”, a także w licznych czasopismach naukowych w Polsce.

Konferencja *Online Educa Berlin 2014* – globalne nauczanie

Dorota Myko

W dniach 3–5 grudnia 2014 r. w Berlinie odbyła się jubileuszowa 20. Konferencja *Online Educa*. Wydarzenie to zgromadziło ponad 2300 delegatów ze 100 krajów. Podczas ponad 70 sesji wystąpiło łącznie 330 osób, a swoje oferty zaprezentowało 81 wystawców z 26 krajów. OEB była skoncentrowana, jak co roku, na rozwijającym się dynamicznie modelu współczesnej edukacji i możliwościach, jakie dają towarzyszące jej różnorodne nowe technologie.

W konferencji wzięli udział goście z całego świata i przedstawiciele różnych sektorów działalności. Największą grupę – 46 proc. uczestników – stanowiły osoby zajmujące się edukacją na różnym poziomie. Licznie (43 proc.) uczestniczyli w konferencji również przedstawiciele biznesu, zaś najmniej przybyło reprezentantów sektora publicznego. W *Online Educa* brali udział także przedstawiciele fundacji i stowarzyszeń.

Wśród krajów, z których przybyła największa liczba uczestników, znalazły się: Niemcy, Norwegia, Holandia, Wielka Brytania oraz Dania. Łącznie prawie 70 proc. osób przybyło z Europy. Polska delegacja (ósma pod względem liczebności, 58 osób) przyjechała do Berlina po raz jedenasty. Na konferencji wystąpiło trzech prelegentów z Polski: jedna osoba z SuperMemo World (Grupa PWN) z Poznania i dwie prelegentki z Akademii Górniczo-Hutniczej z Krakowa. Swoją ofertę zaprezentowało również trzech polskich wystawców: SuperMemo World, Way2 z Warszawy (po raz pierwszy) oraz 4Systems z Zielonej Góry.

Główne bloki tematyczne konferencji określono następująco: e-learning w biznesie (zastosowanie dla klientów firm lub dla ich pracowników) oraz zastosowanie e-learningu na różnego typu uczelniach wyższych (technicznych, medycznych, lingwistycznych czy ekonomicznych).

Plenarną sesję panelową rozpoczynającą konferencję OEB poprowadziła Aida Opoku-Mensach z Etiopii, pełniąca funkcję specjalnego doradcy *Post-2015 Development Agenda* United Nations Economic Commission for Africa (UNECA). Następnie głos zabrali eksperci o światowej renomie: Howard Rheingold z USA (pisarz, wydawca i edukator), który mówił o mediach społecznościowych i wzajemnym uczeniu się studentów, Lisa Lewin, także z USA (dyrektor zarządzająca i technolog produktów z firmy Pearson), która opowiadała o rewolucji edukacyjno-technologicznej w obrębie dużych baz danych, znaczących idei i wielkich osiągnięć nauki, oraz Mark Stevenson z Wielkiej Brytanii (autor i futurysta), którego wystąpienie dotyczyło przyszłości e-nauczania.

Drugiego dnia konferencji odbyły się dwie sesje plenarne. Pierwsza ukazywała aspekty zindywidualizowanej edukacji i była prowadzona przez Patricię Manson

z Komisji Europejskiej, zaś na forum wypowiadali się: Stephen Downes z National Research Council z Kanady, Dan Peters z holenderskiego oddziału firmy Blackboard oraz Ola Rosling z Gapminder Foundation ze Szwecji. Drugą sesję prowadził dziennikarz z Wielkiej Brytanii – Nik Gowing, a prelegentami byli m.in. wysocy rangą menedżerowie firm McKinsey (Holandia) i D2L (Kanada), a także przewodniczący UNESCO – UNEVOC International. Łącznie podczas czterech sesji plenarnych na *Online Educa* wystąpiło trzynastu gości specjalnych.

W przeddzień konferencji od kilku lat odbywało się forum dotyczące różnych aspektów e-learningu w zakresie bezpieczeństwa i obronności. Podczas ostatniej *Online Educa* zagadnienia te zostały włączone bezpośrednio do prezentacji konferencyjnych 4 i 5 grudnia.

Równolegle do wydarzeń konferencyjnych od 3 do 5 grudnia odbywały się sesje demonstracyjne. W dniu 3 grudnia przeprowadzono również liczne warsztaty poświęcone e-edukacji i zorganizowano spotkanie pt. *Languages & Business Forum* na temat nauczania języków obcych w firmach i instytucjach. Wtedy także rozpoczęły się targi towarzyszące *Online Educa* oraz *6th School Forum* – dla dyrektorów i nauczycieli szkół podstawowych i średnich oraz branży IT.

Na świecie coraz bardziej popularne stają się kursy typu MOOC, tj. *Massive Open Online Courses*. Wraz z pojawieniem się tej tendencji wzrosła na *Online Educa* liczba prezentacji dotyczących przygotowywania materiałów wideo, zarządzania bazami danych i analityki *big data*. Mniej niż na poprzednich spotkaniach *Online Educa* zajmowano się natomiast edukacją ze wspomaganie chmury, otwartym nauczaniem web 2.0, grami w edukacji czy mediami społecznościowymi.

Partnerami promującymi organizację polskiej delegacji do Berlina były w roku 2014: Krajowy Ośrodek Wspierania Edukacji Zawodowej i Ustawicznej (Kowzeiu.pl), Portal Innowacyjnego Transferu Wiedzy w Nauce (PITWIN) oraz „e-mentor”, a także uczelnie wyższe, organizatorzy konferencji oraz liczne organizacje non profit i organizacje branżowe związane z e-learningiem. Łącznie współpracowało w tym zakresie 14 instytucji.

W dniach 3–5 grudnia 2014 r. symbol *Online Educa #OEB14* był odwiedzany na Twitterze aż 5102 razy. Relacje z obrad konferencyjnych i wywiady z uczestnikami przeprowadzało internetowe RadioActive Europe. Ponadto nagrywano krótkie filmy z wypowiedziami prelegentów i uczestników, które znalazły się następnie na stronie internetowej konferencji www.online-educa.com.

Kolejna edycja konferencji *Online Educa Berlin* odbędzie się w dniach 2–4 grudnia 2015 roku. Organizatorzy zapraszają serdecznie do udziału, zgłaszania referatów

oraz do współpracy medialnej przy tworzeniu – już po raz dwunasty – polskiej delegacji.

Komentarze uczestników z Polski

Urszula Ślepowrońska – Young Digital Planet SA

Z moich doświadczeń mogę powiedzieć, że OEB ma bardzo podobną formę do konferencji Content In Context (Waszyngton DC). Spotkanie w międzynarodowym środowisku to wspaniała okazja do poznania doświadczeń, osiągnięć oraz zaimplementowanych już rozwiązań technologicznych innych uczestników przeróżnych narodowości. OEB to także idealne miejsce do nawiązania nowych interesujących relacji biznesowych. Jedyną niedogodność stanowił fakt, że było tak wiele równoległych interesujących wydarzeń i trzeba było decydować się na konkretną sesję, niejednokrotnie tracąc okazję do wysłuchania ciekawych wystąpień.

Krzysztof Biedalak – Supermemo (Grupa PWN)

Cieszę się, że nasz najnowszy i najgorętszy produkt, czyli OliveGreen (olivegreenthemovie.com), kurs języka angielskiego oparty na interaktywnym filmie akcji, mogliśmy zaprezentować nie tylko na stoisku, ale też w części konferencyjnej. Nawiązaliśmy kilkadziesiąt obiecujących kontaktów z potencjalnymi klientami i partnerami ze sfery szkolnictwa wyższego i biznesu.

Educa to impreza, na której sporo się dzieje, bo nawet kilkanaście różnych wątków wykładowo-warsztatowych jest prowadzonych równolegle w kilku kolejnych sesjach dziennie. Dlatego warto mieć dość skonkretyzowane oczekiwania – trochę czasu poświęcić wcześniej na analizę agendy oraz doświadczeń prowadzących. Nie wiem, czy to kwestia szczęścia, czy rosnącego cały czas poziomu konferencji, ale

nawet przy ograniczonym czasie, który mogłem poświęcić na uczestnictwo w zajęciach, były to z reguły świetne wybory i żałowałem tylko, że nie mogłem być w przynajmniej dwóch miejscach na raz. Renoma niektórych prelegentów jest naprawdę wysoka, co przekłada się na poziom i oryginalność zajęć.

Agnieszka Chrzęszcz – AGH, Centrum e-learningu

Podczas 20. edycji konferencji Online Educa Berlin Centrum e-Learningu AGH zorganizowało całodniowe warsztaty poświęcone e-portfolio. Sądząc po ponad 60-osobowej grupie uczestników, tematyka e-portfolio nadal nie straciła na aktualności. Co więcej, rozwój nowych rozwiązań technologicznych, stale zwiększający się udział uczenia się online oraz zastosowanie Open Badges do oznaczania zdobytych kompetencji wskazują nowe kierunki rozwoju tej metody pracy.

Wraz z Europortfolio – internetową społecznością praktyków i ekspertów – zaproponowaliśmy cztery ścieżki warsztatowe poświęcone czterem najważniejszym rezultatom wypracowanym na potrzeby społeczności. W ścieżce „Maturity Matrix” uczestnicy mogli przeanalizować rezultaty samooceny stopnia dojrzałości e-portfolio, a podczas „Accreditation Framework” wypracowywali rozwiązania wspomagające uznawalność kwalifikacji i kompetencji. Blok dotyczący wsparcia dla praktyków i instytucji skupił się na „Implementation Guidelines”, czyli wskazówkach wdrażania e-portfolio wśród nauczycieli i instytucji. Materiały i rezultaty dostępne są na portalu www.europortfolio.eu.

Istotnym momentem spotkania było proklamowanie Europortfolio German Chapter (czyli niemieckiej grupy praktyków e-portfolio) i podpisanie deklaracji współpracy między sześcioma instytucjami edukacyjnymi z tego kraju.

Conference Online Educa Berlin 2014 – global teaching

The 20. Conference Online Educa Berlin 2014, held from 3 to 5 December in Berlin, gathered more than 2300 participants from 100 countries around the world. During 70 sessions there were 330 speeches. Moreover, 81 exhibitors from 26 countries presented their offer. As usual, the conference focused on the developing model of modern education as well as on the possibilities provided by the new technologies.



POLECAMY

K. Walotek-Ściańska, M. Szyszka (red.)

Homo irretitus. W sieci serwisów społecznościowych, reklamy i marketingu
Oficyna Wydawnicza Humanitas, Sosnowiec 2014

Określenie *homo irretitus* – „człowiek usieciowiony” odnosi się do nas, współczesnych ludzi, dla których funkcjonowanie w globalnej sieci, jaką jest internet, stało się codziennością. Uczyniono je hasłem przewodnim prezentowanej publikacji. Książka stanowi zbiór artykułów poruszających kwestię funkcjonowania człowieka w sieci, ze szczególnym uwzględnieniem wykorzystania serwisów społecznościowych, a także procesów marketingowych i reklamowych prowadzonych w tym środowisku. Autorzy – naukowcy reprezentujący wiele różnych obszarów: psychologowie, medjoznawcy, kulturoznawcy, socjologowie i politolodzy – stawiają pytania, które mogą stać się punktem wyjścia do dalszych rozważań na temat kontaktów społecznych w sieci, nowych mediów i marketingu sieciowego.

Publikację można nabyć w księgarni internetowej wydawnictwa: <http://www.humanitas.edu.pl>.

Balancing stable educational goals with changing educational technologies: challenges and opportunities

Gloria Natividad, Robin Mayes, Jeong-Im Choi, J. Michael Spector

While considerable academic efforts have focused on integrating cutting-edge educational technologies into learning and instruction, it is not yet clear what effect the implementation of these technologies have had on enduring educational goals. This article reminds education's stakeholders that any plan for technology implementations should be based on serving broad educational goals. Regardless of how attractive cutting-edge technologies are, their application in education should be evaluated in light of enduring educational goals as summarized in the following: to develop responsible citizens who have basic knowledge and skills and who will become effective problem solvers and lifelong learners. This article reviews educational goals in several contexts to illustrate that while variations have evolved and many educational technologies have emerged, the basic educational goals have remained relatively stable. In reviewing the challenges and opportunities for emerging educational technologies, the basic argument herein is to begin with these basic educational goals rather than committing to the latest educational technological fad.

Educational systems around the world have experienced many changes over the past two and a half centuries in response to changes in technologies in the workplace and in society. The industrial age introduced many changes and many more have been introduced by the information age. Schools have faced the challenges of evolving goals and objectives, dif-

ferences in race, wealth, age, and gender of targeted learners, time and space considerations, and resource constraints¹. However, while the methods and approaches used to educate citizens have progressed, the primary goal of educating citizens has remained relatively constant in recent history². Broadly stated, the basic goal is to have an educated population. More specifically, that typically includes having a literate population with basic knowledge and skills who can be or become productive workers, solve relevant and recurring problems, and continue to learn as circumstances allow or demand.

Society recognizes the importance of education. Quality education may be the single most powerful tool available for increasing economic growth, enhancing competitiveness and promoting inclusion³. Research suggests that countries with higher levels of citizen education tend to grow economically, while countries with lower educational levels tend to remain static in terms of their economies⁴. Workers with higher skill levels earn correspondingly higher wages. Countries with large numbers of professionals, particularly in science, engineering and mathematics, tend to compete more successfully in the global economy. Moreover, countries that enhance the human capital of the poor tend to flourish⁵. Luschei⁶ and Rothman⁷ find that education levels have a strong impact on both social and political areas within a society, including the health and poverty levels of citizens.

¹ D. Conley, *Common core development and substance*, „Social Policy Report” 2014, Vol. 28, No. 2, pp. 1–15.

² J.M. Spector, *Emerging educational technologies and research directions*, „Educational Technology & Society” 2013, Vol. 16, No. 2, pp. 21–30; F. Whelan, *Lessons learned: How good polices produce better schools*, 2013, <http://www.acasus.com/wp-content/uploads/2014/02/R2-Lessons-Learned.pdf>, [16.02.2015].

³ T.F. Luschei, *Assessing the costs and benefits of educational technology*, [in:] J.M. Spector, M.D. Merrill, J. Elen, M.J. Bishop (eds.), *Handbook of research on educational communications and technology*, 4th ed., New York, NY, Springer, 2014.

⁴ E. Hanushek, L. Woessmann, *The economics of international differences in educational achievement*, [in:] E.A. Hanushek, S.J. Machin, L. Woessmann (eds.), *Handbook of the economics of education*, Vol. 3, Amsterdam 2011, <http://dx.doi.org/10.1016/B978-0-444-53429-3.00002-8>; T.F. Luschei, *op.cit.*

⁵ B. Bruns, M. Alain, R. Ramahatra, *Achieving universal primary education by 2015: A chance for every child*, World Bank, Washington, DC, 2003, <http://dx.doi.org/10.1596/0-8213-5345-4>; T.F. Luschei, *op.cit.*; A.J. Rotherham, D. Willingham, *21st century skills: The challenges ahead*, „Educational Leadership” 2009, Vol. 67, No. 1, pp. 16–21; M. Sanderson, *Educational and economic history: The good neighbours*, „History of Education” 2007, Vol. 36, No. 4/5, pp. 429–445, <http://dx.doi.org/10.1080/00467600701496674>.

⁶ T.F. Luschei, *op.cit.*

⁷ R. Rothman, *The common core takes hold*, „Education Next” 2014, Vol. 14, No. 3, pp. 16–22.

Education is considered a basic human right in many democratic societies. Indeed, the United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO) considers education a basic human right⁸. The benefits of education are not limited to those who receive it directly. Educational benefits touch upon both the entire community and nation⁹.

Educational goals

The common core educational goals that thread through the centuries and changes in technology have been summarized by Spector¹⁰ as follows: „to develop responsible citizens who have basic knowledge and skills and who can become effective problem solvers and lifelong learners”. Four persistent goals stand out according to Spector¹¹: (a) developing responsible citizens (citizens who will understand, appreciate, and engage actively in civic and political life, with moral and civic virtues); (b) developing life-long learners (fostering life-long learning by nurturing the individual’s unique talents to be competent and responsible citizens throughout their lives); (c) developing basic knowledge and literacy (so that individuals can actively participate in and contribute to society), and (d) developing critical thinking and problem-solving skills (examining ideas and thoughts before accepting them, developing criteria with which to evaluate and judge ideas, combining creative thinking and critical thinking, and reaching a resolution). The latter is perhaps the least emphasized among these four goals, but it is becoming one of the most important given changes brought about by new information and communication technologies (ICTs).

While the mission statement and the four above mentioned goals seem to be pervasive as well as basic; these goals are often emphasized and prioritized differently in various places and at various times, as just suggested. However, the argument here is that these goals and an associated educational mission can be found in one form or another in most developed and developing countries around the world.

In addition, these goals have been closely linked to individual rights in democratic societies despite the context of country-specific and historically-grounded

implementations¹². The role of technology in supporting these goals is elaborated in Spector, Johnson, & Young¹³, and in various national educational technology plans.

Modern educational milestones

Europe has experienced two world wars, the [re-] occupation of various countries, religious strife, and many civil wars in the last few centuries, resulting in a rich and varied educational history. Many European philosophers have addressed and stressed educational goals over the centuries (e.g., Augustine, Descartes, Erasmus, Nietzsche, Plato, Rousseau, Spinoza, Voltaire, and Wittgenstein) and helped Europe become the cradle of modern education. Many of their philosophies are still widely used influencing pedagogies across various educational institutions. One example of that influence involves Victorian schools, where modern languages and mathematics were considered much more useful than courses such as Latin and Greek which were traditionally taught in a classical education context¹⁴.

Maria Montessori merged several educational movements, shifting the interest from rote learning of basic knowledge and skills to social and humanistic goals, focusing on peace and the developmental, psychological and social needs of children. The introduction of *kindergartens* in Prussia was based on the belief that teaching a national language to young children would help to achieve national unity¹⁵. Before public schools were funded by governments, education for the poorer classes was provided by charity schools. Joseph Lancaster, in London, founded a free elementary school. Dr. Andrew Bell in Madras simultaneously developed a similar approach based on a method of instruction and delivery that was cumulative and repeatable. The focus at that time was to teach only grammar and bookkeeping, typically with one instructor and groups of 100 or more students. However, the instructor was helped by students who first learned the material and had the responsibility of helping to pass on that knowledge to the next group of entering students. These programs that emphasized the practical skill of bookkeeping helped people to start businesses and gave them

⁸ Education for All Movement, <http://www.unesco.org/new/en/education/themes/leading-the-international-agenda/education-for-all>, [16.02.2015].

⁹ T.F. Luschei, *op.cit.*; K. Schwab, *The global competitiveness report 2010–2011*, Centre for Global Competitiveness and Performance, World Economic Forum, Geneva 2010.

¹⁰ J.M. Spector, *Emerging educational technologies...., op.cit.*

¹¹ *Ibidem.*

¹² M.A. Clemens, *The long walk to school: International education goals in historical perspective: Working paper 37*, Center for Global Development, Washington, DC, 2004, <http://www.cgdev.org/publication/long-walk-school-international-education-goals-historical-perspective-working-paper-37>, <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.549482>, [16.02.2015]; M. Sanderson, *op.cit.*

¹³ J.M. Spector, T.E. Johnson, P.A. Young, *An editorial on research and development in and with educational technology*, „Educational Technology Research & Development” 2014, Vol. 62, No. 1, pp. 1–12, <http://dx.doi.org/10.1007/s11423-014-9331-z>.

¹⁴ A. Gutmann, *Democratic education*, Princeton University Press, Princeton, NJ, 1987.

¹⁵ T.F. Luschei, *op.cit.*

Balancing stable educational goals with changing...

the necessary knowledge and skills to continue their education at a low cost. By 1806, Lancaster's system for the education of poor children was the one most followed around the world¹⁶. Some of his programs developed into normal schools, now referred to as teachers' colleges; the method used in these schools is now called peer-tutoring.

Free school movements marked a turning point in education around the world. Struggling for the freedom to teach (academic freedom) and the right to learn (open access) led to more humanitarian, holistic, and non-authoritarian approaches to education¹⁷. That shift spread from Europe to the rest of the world. Another shift that continues to be found in educational systems around the world is the establishment of teacher-training as a legitimate function of universities. This European initiated movement in the USA led to the establishment of land-grant (public) institutions, called normal universities that focused on teacher training. Another example of this has been the establishment of a teaching college in Shanghai by St. John's University. This Chinese university eventually became more than a teacher's college and is now a leading public university in China – East China Normal University. The modern development of education in South Korea is a relatively recent phenomenon and has been largely influenced and supported by American institutions, most notably the Learning Systems Institute at Florida State University, under the leadership of Robert Morgan¹⁸.

In summary, the development of educational institutions in Europe has progressively influenced higher education around the world. Moreover, this development has demonstrated a consistency with the four persisting goals of education in spite of the many technologies that were introduced in the period of time just covered (manipulatives for children, audio-visual tools, photographic and recording devices, etc.).

European educational goals

Tracking specific educational goals in Europe is beyond the scope of this study as the history is long and varied as suggested above. However, there are two cases where technology and national policy have

played a role in dramatically transforming a European nation's education system – namely, Ireland and Finland. In Ireland, significant and sustained investments were made to support education at every level with the latest technologies, with an emphasis on reform at the primary and secondary level¹⁹. In Finland, in addition to creating a system of nationwide shared educational goals, the importance of teacher preparation and appropriate use of technologies was recognized and emphasized. Finnish teachers are required to have a master's degree, which may account for much of their education system's progress and transformation²⁰. In both cases, the shared national prominence placed on educational goals was important in transforming their educational systems.

USA educational goals

Throughout the relatively short history of the USA, public educational goals have remained fairly stable. While the overriding stated goal of the American public education system to provide equal access to education for all citizens has remained unchanged²¹, it is necessary to have an understanding of the motivations behind the USA's support of public education. The founders of the USA were very concerned that the citizenry needed to be educated in *good citizenship*. Thomas Jefferson wanted public schools to provide education focused on preparing voters to exercise their civic responsibilities (e.g., voting). The three Rs (Reading, wRiting and aRithmetic) were needed for reading documents related to the development of a new nation. Beyond that, Jefferson expected people to be knowledgeable about their trades to the level that they could be successful in their chosen enterprises²². The Industrial Revolution of the late 19th century had a major influence on American education. The advancing manufacturing technology was no longer contained by the limited number of skilled artisans. Prohibition, the depression, and the two world wars of the 20th century produced great philosophers like John Dewey who had a pervasive influence on education, especially in teacher preparation programs. Dewey²³ foresaw the need for critical thinking and social responsibility among the entire

¹⁶ R. Rayman, *Joseph Lancaster's monitorial system of instruction and American Indian education, 1815-1838*, „History of Education Quarterly” 1981, Vol. 21, No. 4, pp. 395–409, <http://dx.doi.org/10.2307/367922>.

¹⁷ A. Gutmann, *op.cit.*; J.R. Miller, *Free schools, free people: Education and democracy after the 1960's*, State University of New York, Albany, NY, 2002.

¹⁸ Florida State University – Our History, <http://www.lsi.fsu.edu/About-LSI/Our-History>, [16.02.2015].

¹⁹ J. Walsh, *The politics of expansion: The transformation of educational policy in the Republic of Ireland*, Manchester University Press, Manchester 2009.

²⁰ P. Sahlberg, *Education policies for raising student learning: The Finnish approach*, „Journal of Education Policy” 2007, Vol. 22, No. 2, pp. 173–197, <http://dx.doi.org/10.1080/02680930601158919>.

²¹ R. Rothstein, R. Jacobsen, *The goals of education*, Economic Policy Institute, Washington, DC, 2006, http://www.epi.org/publication/webfeatures_viewpoints_education_goals, [16.02.2015].

²² T. Wrigley, *Rethinking education in an era of globalization*, „Journal for Critical Education Policy Studies” 2007, Vol. 5, No. 2.

²³ J. Dewey, *The child and the curriculum*, The University of Chicago Press, Chicago, IL, 1902; J. Dewey, *The school and society: Being three lectures, supplemented by a statement of the University Elementary School*, The University of Chicago Press, Chicago, IL, 1907; J. Dewey, *Modern principles in education*, Riverside Press, Cambridge, MA, 1909; J. Dewey, *Experience and education*, Kappa Delta Pi, New York, NY, 1938.

Table 1. Framework for strategic plan goals

Goal 1	Goal 2	Goal 3	Goal 4
Build a solid foundation for learning for all children	Reform the U.S. education system to help make it the best in the world	Ensure access for all to a high-quality postsecondary education and lifelong learning	Make the Education Department a high-performance organization

Note: see www2.ed.gov/pubs/stratplan2001-05/title.doc.

population²⁴ long before the notion of 21st century skills brought those to the forefront.

At the start of the 21st century, the focus shifted to economies having to compete on a global level. The U.S. Department of Education published the *Framework of Strategic Plan Goals and Objectives*²⁵. Table 1 shows the four stated goals that frame the declared mission: „To ensure equal access to education and to promote educational excellence throughout the nation”²⁶. While these goals are consistent with broad educational goals, they reflect a policy framework required for systemic improvement, similar to what occurred in Ireland and Finland.

Despite the USA educational mission and goals cited by Spector²⁷, the reality is that the divide between the well-educated and the under-educated has widened as a result of the explosion of digital technologies in the 20th and 21st centuries. The USA currently has a gap in the skilled labor force as well as an adult population that consistently participates at a low level (less than 50%) in national and state political issues. The USA's National Education Technology Plan, published in 2010 by the Department of Education²⁸, addressed learning, assessment, teaching, infrastructure and productivity. The plan remains the guiding strategy in the USA, emphasizing: learning that engages and empowers, assessments of competencies that matter in the long run, teacher preparation, continuing professional development, ongoing support for schools, and the required infrastructure to ensure productivity and the transformation of American education.

In 2012 Microsoft released a white paper called „A National Talent Strategy: Ideas for Securing U.S. Competitiveness and Economic Growth”. That Microsoft document notes the lack of workers trained and prepared in STEM (science, technology, engineering,

mathematics) fields along with a growing demand for those with strong STEM training. There are recommendations for strengthening K-16 education in STEM fields nationwide.

In summary, the USA has recognized and acted, at least in principle and with a national policy, in accordance with the goals cited by Spector²⁹. However, systemic improvements in American education have yet to be fully realized, partly due to resource constraints and a polarized population that has yet to become well aligned with and supportive of national goals or the findings of the Microsoft report.

The point of this review of historical and recent developments in Europe and America is that for sustained progress and educational transformation to occur, it appears that educational objectives and strategies do not require cutting edge technologies (although they are useful). What is essential is the national will and wherewithal for supporting educational progress. Interestingly, many educational professionals support a return to fundamental educational goals with less emphasis on high tech solutions as evident in various research efforts in China³⁰, Mexico³¹, South Korea³², and elsewhere around the globe. Nevertheless, it the alignment of powerful new technologies with educational goals, including education for all, that is likely to be the key to success.

Global educational goals

The recognition that defining educational goals and objectives is an essential step to improvement has not been limited to Europe and the USA. Recently, several countries have shared their concerns and aspirations about reaching their educational goals and consequently, have merged their efforts to identify common goals and common solutions.

²⁴ V. Wang, *Understanding and promoting learning theories*, „International Forum of Teaching & Studies” 2012, Vol. 8, No. 2, pp. 5–11.

²⁵ *Framework of Strategic Plan Goals and Objectives*, U.S. Department of Education, 2001, www2.ed.gov/pubs/stratplan2001-05/title.doc, [16.02.2015].

²⁶ *Ibidem*.

²⁷ J.M. Spector, *Emerging educational technologies...*, *op.cit.*, pp. 21–30.

²⁸ National Education Technology Plan, <http://tech.ed.gov/netp>, [16.02.2015].

²⁹ J.M. Spector, *Emerging educational technologies...*, *op.cit.*, pp. 21–30.

³⁰ J.M. Spector, Y. Ren, *History of educational technology*, [in:] J.M. Spector, D. Ifenthaler, T.E. Johnson, W.C. Savenye, M.M. Wang (eds.), *Encyclopedia of Educational Technology*, Sage, Thousand Oaks, CA, 2015.

³¹ C. Loser, J. Fajgenbaum, *A New Vision for Mexico 2042: Achieving prosperity for all*, „Global Journal of Emerging Market Economies” 2012, Vol. 4, No. 2, pp. 155–195, <http://dx.doi.org/10.1177/097491011200400203>.

³² *Understanding Korean education: Volume 1: School curriculum in Korea*, Korean Educational Development Institute, 2007, http://search.korea.net:8080/intro_korea2008/koreans/pdf/02_03.pdf, [16.02.2015].

Balancing stable educational goals with changing...

At the 2000 World Education Forum in Dakar, Senegal, a common education goal framework called the *Education for All* (EFA) was established (see the UNESCO site mentioned previously). Six EFA goals were defined and agreed upon by the international community with the focus on accelerating education progress by 2015; these goals can be mapped to the four basic educational goals with which we started with additional emphasis on access and quality:

1. Expanding and improving comprehensive early childhood care and education, especially for the most vulnerable and disadvantaged children.
2. Ensuring that by 2015 all children, particularly girls, children in difficult circumstances and those belonging to ethnic minorities, have access to, and complete, free and compulsory primary education of good quality.
3. Ensuring that the learning needs of all young people and adults are met through equitable access to appropriate learning and life-skills programmes.
4. Achieving a 50 per cent improvement in levels of adult literacy by 2015, especially for women, and equitable access to basic and continuing education for all adults.
5. Eliminating gender disparities in primary and secondary education by 2005, and achieving gender equality in education by 2015, with a focus on ensuring girls' full and equal access to and achievement in basic education of good quality.
6. Improving all aspects of the quality of education and ensuring excellence of all so that recognized and measurable learning outcomes are achieved by all, especially in literacy, numeracy and essential life skills³³.

UNESCO's mission, since its establishment in 1945, has been to contribute to the building of peace, poverty eradication, lasting development and intercultural dialogue, with education as one of the principal activities to achieve those aims. UNESCO's educational objectives³⁴ are: to support the goals and objectives of the *Education for All* (EFA) initiative, to provide global and regional leadership in education, to strengthen education systems worldwide from early childhood to the adult years, and to respond to contemporary global challenges through education.

OECD (Organization for Economic Co-operation and Development³⁵) is an international organization

aimed at promoting policies that will improve the economic and social well-being of people around the world³⁶. Since 2000, OECD has had two education-related millennium development goals: (1) universal primary education (by 2015 children everywhere will be able to complete a full course of primary schooling, see Table 1), and (2) the elimination of gender disparity in primary and secondary schooling. OECD contributed to the definition of learning goals and targets, based on the Program for International Student Assessment (PISA). PISA provides comprehensive and rigorous international assessment of learning outcomes (primarily in mathematics, reading and science) in education. More than 70 countries participate in PISA every year.

Challenges and opportunities in changing technology

Spector³⁷ states that „Learning essentially involves a change in abilities, attitudes, beliefs, capabilities, knowledge, mental models, patterns of interaction or skills; these changes may be localized within an individual, a group of individuals, an organization, or perhaps even a society”. In order for these (directly or indirectly observable) changes to be called learning, they should persist over time and across a variety of distractions³⁸.

Most developed and developing countries in Europe, Australia, Asia, and South America support public education and are dealing with a rapidly changing technological environment³⁹. The promises of radical change and dramatic transformation of learning and instruction that typically accompany each new technology have yet to be realized⁴⁰. While the potential for significant improvement in learning and instruction using new technologies clearly exists, the resources, vision, practical expertise, and the will of all to make those improvements is often lacking. A few distinguished researchers and bright scholars are not the ones who can or will make significant and persisting improvements. All that researchers and scholars can do is to suggest promising directions.

In addressing these 21st century challenges and opportunities, Woolf (2010) suggests (a) new designs that include user modeling, (b) mobile and network tools, (c) rich interfaces and environments, including gamification and intelligent systems, and (d) educational data mining. However, Woolf⁴¹ points out that

³³ Retrieved from: <http://www.unesco.org/new/en/education/themes/leading-the-international-agenda/education-for-all/efa-goals/> and quoted from that website.

³⁴ Education for the 21st century, <http://en.unesco.org/themes/education-21st-century>, [16.02.2015].

³⁵ OECD, <http://www.oecd.org>.

³⁶ T.F. Luschei, *op.cit.*

³⁷ J.M. Spector, *Towards a philosophy of instruction*, „Educational Technology & Society” 2000, Vol. 3, No. 3, p. 523.

³⁸ *Ibidem*; J.M. Spector, T.E. Johnson, P.A. Young, *op.cit.*

³⁹ K. Schwab, *op.cit.*

⁴⁰ J.M. Spector, Y. Ren, *op.cit.*

⁴¹ B.P. Woolf, *A roadmap for education technology*, National Science Foundation, Washington, DC, 2010, <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00588291>, p. 6.

technology is not the answer unless it can be used for: „Specifically personalizing education, assessing student learning, supporting social learning, diminishing boundaries, developing alternative teaching strategies, enhancing the role of stakeholders, and addressing policy changes”.

In the USA there are major players contributing to the software side creating new opportunities for education. Publishing companies like Pearson are currently developing technology-driven curricula that meet the Common Core initiatives that are designed to drive the USA's K-12 programs⁴². Small startup companies with innovative ideas like the Khan Academy, with Microsoft support, have developed new learning strategies, one of which they refer to as the flipped classroom⁴³. The New Media Consortium (NMC) sees promise in a flipped classroom approach, which NMC defines as „a model of learning that rearranges how time is spent both in and out of class to shift the ownership of learning from the educators to the students. In the flipped classroom model, valuable class time is devoted to more active, project-based learning where students work together to solve local or global challenges — or other real-world applications — to gain a deeper understanding of the subject”⁴⁴.

While educational technology integration is a challenge it has created the interest and opportunity for education systems to better define their goals and objectives. Many countries (large and small; rich and poor; with varied ethnic, religious, language and cultural traditions) have united with regard to their common interests and are identifying what is possible for children 9 to 13 years of age to know and to be able to do, thus establishing new opportunities to improve personal and societal performance. Likewise, scholars and researchers from all over the world have been exploring the issue of emerging educational technologies and their impact for years. Examples include:

1. the New Media Consortium's *Horizon Report*⁴⁵;
2. the *Roadmap for Education Technology*⁴⁶;
3. the European STELLAR project⁴⁷;
4. the GaLA: Games and Learning Alliance⁴⁸;
5. the IEEE Technical Committee on Learning Technology⁴⁹; and
6. The National Technology Leadership Coalition⁵⁰.

Each of these is briefly reviewed to show a convergence on promising technologies that are likely to have an impact, given the will to support and sustain system and nationwide efforts.

The New Media Consortium's Horizon Report (NMC)

The New Media Consortium (NMC) is a not-for-profit consortium of various organizations dedicated to research and application of new media and technologies in the area of learning transfer. Beginning in 2002, NMC has administered the Horizon Project, an ongoing research-oriented effort that seeks to identify and describe emerging technologies likely to have a large impact on teaching, learning, or creative expression. On a yearly basis, the research focus is on discovery, knowledge-gathering, vetting, exploration, and knowledge sharing research likely to impact learning and instruction. By engaging in a series of conversations that includes more than 400 technology professionals, campus technologists, faculty leaders from colleges and universities, and representatives of leading corporations from around the world NMC explores and forecasts the impact of emerging technologies across all learning sectors. NMC's annual *Horizon Reports* are the culmination of their research efforts.

Table 2 is adapted from the *Horizon Reports* and shows the significant challenges discussed in each year's report from 2004 to 2014, including predicted timelines for the featured set of technologies being adopted by a significant number of colleges and universities. This table shows the emerging technologies expected to have a large impact over the following five years in education all around the world, as well as the significant challenges and constraints for teaching, learning, and creative inquiry to adopt those technologies, according to the annual NMC Horizon Reports of that period of 10 years.

Each of these technologies is described in detail in the main body of each of the reports, as well as the reasons why those technologies are considered relevant to teaching, learning and/or creative inquiry. One might observe that an ongoing constraint has been and continues to be the need to value and integrate professional development into the culture of the schools, and more recently, the challenges to fulfill the needs of today's students. As stated in the *NMC Horizon Report: 2014 K-12 Edition*, these trends, challenges and technologies are having and will continue to have a significant impact on the ways in which schools approach the core missions of teaching, learning, and creative inquiry not only in developed countries but also in economically disadvantaged places.

⁴² R. Rothman, *op.cit.*

⁴³ D.A. Kaplan, *Bill Gates' favorite teacher*, „Fortune” 2010, Vol. 162, No. 4, pp. 71–73.

⁴⁴ L. Johnson, S. Adams, V. Estrada, A. Freeman, *The NMC Horizon Report: 2014 Higher Education Edition*, Austin, Texas, 2014.

⁴⁵ New Media Consortium, www.nmc.org, [16.02.2015].

⁴⁶ A Roadmap for Education Technology, Beverly Park Woolf, 2010, <http://www.cra.org/ccc/files/docs/groe/GROE%20Roadmap%20for%20Education%20Technology%20Final%20Report.pdf>, [16.02.2014].

⁴⁷ TELeurope, <http://www.teleurope.eu/pg/frontpage>, [16.02.2015].

⁴⁸ Games and Learning Alliance, <http://www.galanoe.eu>, [16.02.2015].

⁴⁹ IEEE Technical Committee on Learning Technology, <http://www.ieeetclt.org>, [16.02.2015].

⁵⁰ National Technology Leadership Coalition, <http://ntlcoalition.org>, [16.02.2015].

Balancing stable educational goals with changing...

Table 2. Challenges to adopt emerging technologies from 2004–2014 from the Horizon Reports

Significant challenges		Broad adoption expected within:		
		One year or less	Three-to-Five Years	Four-to-Five Years
2014	<p>Low Digital Fluency of Faculty Relative Lack of Rewards for Teaching Competition from New Models of Education Scaling Teaching Innovations Expanding Access Keeping Education Relevant http://www.nmc.org/publications/2014-horizon-report-higher-ed</p>	Flipped Classroom and Learning Analytics	3D Printing-Games and Gamification	Quantified Self and Virtual Assistants
2013	<p>Faculty training lacking digital media literacy Scalable modes of assessment needed for new scholarly forms of authoring, publishing and researching Education Processes and Practices limit new technologies Technology and Practices are not supporting the demand for personalized learning Most academics are not using new technologies for learning, teaching nor research. http://www.nmc.org/pdf/2013-horizon-report-k12.pdf</p>	MOOCs and Tablet Computing	Games & Gamification and Learning Analytics	3D Printing and Wearable Technology
2012	<p>Economic pressures and new models of education are bringing unprecedented competition to the traditional models of higher education. Appropriate metrics of evaluation lag the emergence of new scholarly forms of authoring, publishing, and researching. Digital Media Literacy as a key skill in every discipline and profession Institutional barriers impede moving forward with emerging technologies Significant challenges for libraries and university collections to document scholarship http://www.nmc.org/pdf/2012-horizon-report-HE.pdf</p>	Mobile apps and Tablet Computing	Game based Learning and Learning Analytics	Gesture-Based Computing and Internet of things
2011	<p>Digital Media Literacy as a key skill in every discipline and profession Appropriate metrics of evaluation for new forms of authoring, publishing and researching Economic pressures and new models of education are bringing unprecedented competition to the traditional models of higher education. Keeping pace with the rapid proliferation of information, software tools and devices is challenging for students and teachers alike. http://www.nmc.org/pdf/2011-Horizon-Report.pdf</p>	Electronic Books and Mobiles	Augmented Reality and Game-Based Learning	Gesture-Based Computing and Learning Analytics
2010	<p>The role of the academy and the way we prepare students for their future lives is changing The work of students is seen as collaborative by nature and there is more collaboration between departments Appropriate metrics for evaluating new scholarly forms of authoring, publishing and researching are needed. Digital media literacy as a key skill in every discipline and profession. Institutions increasingly focus more narrowly on key goals due to shrinking budgets. http://www.nmc.org/pdf/2010-Horizon-Report.pdf</p>	Mobile Computing and Open Content	Electronic Books and Simple Augmented Reality	Gesture-Based Computing and Visual Data Analysis
2009	<p>A growing need for formal instruction in key new skills, including information literacy, visual literacy and technological literacy. Students are different but a lot of educational material is not. There is a need for innovation and leadership at all levels of the academy. It is expected to measure and prove through formal assessment that our students are learning. Higher education is expected to make use of and to deliver services, content and media to mobile devices. http://www.nmc.org/pdf/2009-Horizon-Report.pdf</p>	Mobiles and Cloud Computing	Geo-Everything and The Personal Web	Semantic-Aware Applications and Smart Objects

cont. Table 2

Significant challenges		Broad adoption expected within:		
		One year or less	Three-to-Five Years	Four-to-Five Years
2008	<p>There is a need for innovation and leadership at all levels of the academy. Higher education is expected to make use of and to deliver services, content and media to mobile and personal devices.</p> <p>The renewed emphasis on collaborative learning is pushing the educational community to develop new forms of interaction and assessment.</p> <p>There is a need to provide formal instruction in information, visual and technological literacy as well as in how to create meaningful content with today's tools.</p> <p>http://www.nmc.org/pdf/2008-Horizon-Report.pdf</p>	Grassroots Video and Collaboration Webs	Mobile Broadband and Data Mashups	Collective Intelligence and Social Operating Systems
2007	<p>Assessment of new forms of work continues to present a challenge to educators and peer reviewers.</p> <p>There are significant shifts taking place in scholarship, research, creative expression, and learning, and a profound need for leadership at the highest levels of the academy that can see the opportunities in these shifts and carry them forward.</p> <p>Issues of intellectual property and copyright continue to affect how scholarly work is done.</p> <p>There is a skills gap between understanding how to use tools for media creation and how to create meaningful content.</p> <p>The renewed emphasis on collaborative learning is pushing the educational community to develop new forms of interaction and assessment.</p> <p>Higher education is facing a growing expectation to deliver services, content and media to mobile and personal devices.</p> <p>http://www.nmc.org/pdf/2007_Horizon_Report.pdf</p>	User Created Content and Social Networking	Mobile Phones and Virtual Worlds	The New Scholarship & Emerging Forms of Publication and Massively Multiplayer Educational Gaming
2006	<p>Peer review and other academic processes, such as promotion and tenure reviews, increasingly do not reflect the ways scholarship actually is conducted.</p> <p>Information literacy should not be considered a given, even among „net-gen” students.</p> <p>Intellectual property concerns and the management of digital rights and assets continue to loom as largely unaddressed issues.</p> <p>The typical approach of experimentally deploying new technologies on campuses does not include processes to quickly scale them up to broad usage when they work, and often creates its own obstacles to full deployment.</p> <p>The phenomenon of technological „churn” is bringing new kinds of support challenges.</p> <p>http://www.nmc.org/pdf/2006_Horizon_Report.pdf</p>	Social Computing and Personal Broadcasting	The Phones in their Pockets and Educational Gaming	Augmented Reality and Enhanced Visualization and Context-Aware Environments and Devices
2005	<p>All these 6 technologies chosen for the 2005 Horizon Report are seeing significant development in the private sector, but their applications for higher education are still unfolding.</p> <p>The underlying technologies fade into the background while collaboration and communication are paramount.</p> <p>Familiarity with the toolset may lead to increasingly creative approaches to learning on the part of students.</p> <p>http://www.nmc.org/pdf/2005_Horizon_Report.pdf</p>	Extended Learning and Ubiquitous Wireless	Intelligent Searching and Educational Gaming	Social Networks & Knowledge Webs and Context-Aware Computing/ Augmented Reality
2004	<p>The existing body of knowledge is sufficient but not widely understood. Good learning-design models need to be made more accessible to people charged with the authoring of learning objects and higher-level-components.</p> <p>Tools need to be developed that make the use of these practices automatic and transparent to authors and other aggregators of content.</p> <p>Quality standards need to be articulated so learning objects can be certified as meeting minimum criteria for effectiveness.</p> <p>http://www.nmc.org/pdf/2004_Horizon_Report.pdf</p>	Learning Objects and Scalable Vector Graphics (SVG)	Rapid Prototyping and Multimodal Interfaces	Context-Aware Computing and Knowledge Webs
2003	<p>Elusive Vision: Challenges Impeding the Learning Object Economy by Laurence F. Johnson, New Media Consortium June 2003 http://www.nmc.org/pdf/Elusive_Vision.pdf</p>			

Note: compiled from NMC Horizon Reports 2003 to 2014.

STELLAR

STELLAR (Sustaining Technology Enhanced Learning at a LARge scale, <http://stellarnet.eu>) was a European Commission network of excellence project that represented the efforts of leading European universities and corporations to create a unified and ongoing effective community in the area of technology-enhanced learning. The STELLAR project developed TELEurope, which is a community of researchers, developers, teachers, industrialists and others with an interest in technology-enhanced learning with the challenge of identifying problems at the interface of social and technical sciences. Many of the findings, tools and technologies involved in the STELLAR project are available at no cost on the TELEurope Website.

GaLA: Games and Learning Alliance

History has demonstrated that the use of games can support early learning (simple tasks – easy to align game goal with learning goal). Motivational aspects of games and game technologies have attracted many people to develop communities dedicated to game-based learning. GaLA (Games and Learning Alliance) is a European Commission network of excellence projects (ended in December 2014) that promoted using games and aspects of games to promote learning. This network of excellence focused on game-based learning and built on the success of the STELLAR project. GaLA arose from the acknowledgment of the potential of serious games (SGs) for education and training and the need to address the challenges of the stakeholders of SGs in Europe (users, researchers, developers/industry, and educators). GaLA aimed to create a European serious game society (now in place) and build a European Virtual Research Centre (undergoing development) aimed at gathering, integrating, harmonizing and coordinating research on game-based learning. The focus of GaLA shifted from serious games (replacing entire units of instruction with games) to gamification – that is, using aspects of games to improve and enhance existing units of instruction. The reason for the shift is that as learning goals become more complex and at a higher level, it is quite difficult to clearly align game goals with learning goals and outcomes. GaLA will continue to exist after the project, as is usual for European networks of excellence, and continue to disseminate knowledge, best practices and tools as for the international community⁵¹.

Technical Committee on Learning Technology (TCLT)

Recognizing the challenge of preparing technology teachers, the IEEE Technical Committee on Learning Technology (TCLT) established a Working Committee

to develop specifications for a framework for new curricula for advanced learning technologies as a response to the demands and the potential of new and emerging technologies⁵². The effort resulted in a five competency framework (listed below) that are briefly characterized as the context for more detailed technology curricula topical content aimed at preparing instructional technologists and educational information scientists for the 21st century⁵³:

1. „Knowledge competence domain – this domain includes those competences concerned with demonstrating knowledge and understanding of learning theories, different types of advanced learning technologies (including those cited in the *Roadmap* and *Horizon Reports*), technology based pedagogies, and associated research and development.
2. Process competence domain – this domain focuses on skills in making effective use of tools and technologies to promote learning in the 21st century; a variety of tools ranging from those which support virtual learning environments to those which pertain to simulation and gaming.
3. Application process domain – this domain concerns the application of advanced learning technologies in practice and actual educational settings, including the full range of life-cycle issues from analysis and planning to implementation and evaluation.
4. Personal and social competence domain – the report emphasizes the need to support and develop social and collaboration skills while developing autonomous and independent learning skills vital to lifelong learning in the information age.
5. Innovative and creative competence domain – this domain specifically recognizes that technologies will continue to change and that there is a need to be flexible and creative in making effective use of new technologies; becoming effective change agents within the education system is an important competence domain for instructional technologists and information scientists”.

As of yet, the TCLT’s framework for advanced learning technologies curricula has not received broad support across institutions of higher education, although parts have been implemented in some graduate programs.

National Technology Leadership Coalition (NTLC)

The National Technology Leadership Coalition⁵⁴ is an American consortium of educational technology association leaders that is dedicated to furthering the

⁵¹ Serious Games Society, <http://seriousgamessociety.org>, [16.02.2015].

⁵² R. Hartley, Kinshuk, R. Koper, T. Okamoto J.M. Spector, *The education and training of learning technologists: A competences approach*, „Educational Technology & Society” 2010, Vol. 13, No. 2, pp. 206–216.

⁵³ J.M. Spector, *Emerging educational technologies...*, *op.cit.*, p. 26.

⁵⁴ National Technology Leadership Coalition, <http://ntlcoalition.org>, [16.02.2015].

appropriate use of technologies to improve learning and instruction. What is noteworthy about this organization is its sponsorship of the annual National Technology Leadership Summit meeting in which policy, research and practice initiatives are pursued.

Recent meetings have emphasized (a) a need for policy initiatives that are practical given the many constraints that exist across the USA, (b) a need for serious attempts to measure and report outcomes of technology initiatives, (c) a need to critically examine the next generation science standards that are aimed at integrating engineering concepts into science education at all levels, and (d) the need to conduct replication studies in order to build a scientific basis for advances in the use of educational technologies.

An interesting series of efforts in the last three years concerned 3D printing (a promising technology cited by NMC) and the next generation science standards. Specifically, while those standards sound reasonable, when several groups tried to implement them, the finding was that a great deal of scaffolding was required for students and significant support for teachers was needed as well. The associated Maker Movement⁵⁵ has promise but what remain critical are the educational goals and the preparation of teachers in using Maker tools and technologies in support of those goals and associated teaching standards.

Technology integration

The *NMC 2014 K-12 Horizon Report* examines the immediate consequences of the inclusion of these technologies into the education process⁵⁶. NMC points out that if the technology changes the roles of teachers, then teachers must undergo a change. The report suggests that teachers will move from a role as the source of learning to the manager or facilitator of learning. Teachers will be responsible for motivating the students to accept new approaches into deeper learning. As new intuitive technologies are developed and implemented in the education system, traditional classroom experiences will be replaced with hybrid learning strategies. This will include both teacher student face to face time in traditional setting, as well as online engagement between teachers, fellow students, and open educational resources. Most significant in the long term, the above changes will force the role of schools to undergo serious changes.

The *NMC 2014 Higher Education Horizon Report* addresses the need to anticipate the changes the new

technologies will bring⁵⁷. The reports explain the need for „Agile Approaches to Change”. The report emphasizes the need to reduce bureaucratic resistance to new technologies while preparing for the next round of newer technologies. The NMC⁵⁸ explains that the research paradigm is a supportive model for „nurturing entrepreneurship within their [university] infrastructure and teaching practices”.

Researchers and policymakers around the world have to continue to devote their efforts to find answers to the questions of what works to improve schools. They should strategize on how to transform every school to be an excellent school, delivering excellent teaching and learning across an entire system⁵⁹. According to the *Lessons Learned: How Good Policies Produce Better Schools*⁶⁰, achieving good performance is not about how much money is spent or how many teachers are employed. For example, Finland tops the world in educational achievement despite spending less on students in its schools than most other developed countries and much less than its neighbors. This is according to the results from the series of tests the OECD runs every three years in almost 70 countries known as PISA, which showed that Finnish students not only score higher in tests, but they also read more books, visit libraries more often, like school more and have better relationships with their teachers than students in other countries⁶¹.

Another example is Singapore. In 1965 when Singapore won their independence, their level of education was one of the lowest in the world, yet it quickly developed into one of the highest performing educational systems in the world. Singapore adopted seven crucial strategies necessary to ensure that children leave school with the required values, skills, and knowledge they need to succeed⁶²:

- Having fewer but better teachers.
- Getting the right people to become teachers.
- Ensuring that every school has effective leadership.
- Setting high standards and measuring whether they are achieved.
- Creating structures which empower people, hold them accountable, and encourage collaboration.
- Investing in building teachers' professional knowledge and skills.
- Continuously challenging inequity in educational performance.

⁵⁵ MakerFaire, <http://makerfaire.com/maker-movement>, [16.02.2015].

⁵⁶ L. Johnson, S. Adams Becker, V. Estrada, A. Freeman, *NMC Horizon Report: 2014 K-12 Edition*, The New Media Consortium, Austin, Texas, 2014.

⁵⁷ L. Johnson, S. Adams, V. Estrada, A. Freeman, *The NMC Horizon Report: 2014 Higher Education Edition*, Austin, Texas, 2014, p. 16.

⁵⁸ *Ibidem*.

⁵⁹ A.J. Rotherham, D. Willingham, *21st century skills...*, *op.cit.*, pp. 16–21.

⁶⁰ F. Whelan, *Lessons learned: How good polices produce better schools*, 2013, <http://www.acasus.com/wp-content/uploads/2014/02/R2-Lessons-Learned.pdf>, [16.02.2015].

⁶¹ *Ibidem*.

⁶² *Ibidem*.

Balancing stable educational goals with changing...

According to David Hogan⁶³, Honorary Professor at the University of Queensland, „Singapore’s unique configuration of historical experience, instruction, institutional arrangements and cultural beliefs has produced an exceptionally effective and successful system” (n.p.). He noted that „there is much that other jurisdictions can learn about the limits and possibilities of their own systems from a more” (n.p.) conscientious examination of the Singapore model.

Concluding remarks

This review is intended to provide a background for a wide range of educational technology endeavors while examining the challenges and opportunities of making effective use of educational technologies. However, despite the potential of these technologies, we conclude that while often used to support specific educational objectives, they must support a society’s overall broader educational goals. Our historical overview indicated that for over two centuries (1800 to 2000) the USA’s emphasis in education (educational goals adopted from Europe) has only changed twice and these changes are consistent with the four enduring goals identified at the beginning of this article⁶⁴. Similar developments were noted in Europe, emphasizing the point that educational goals are relatively stable despite identifiable shifts among the prioritization of specific objectives.

While new technologies offer opportunities for education and research, we should remember the challenges of the un-kept promises of the past as new technologies were introduced into education. Technology in and of itself is neither good nor bad. While technologies can be used to improve learning and instruction, they can also disenfranchise schools, teachers, and students when adequate financial and technical support is unavailable. The challenge the educational community faces is simply to make effective, efficient, and sustainable use of new technologies. As always, the goal is to help people learn better – namely, to develop responsible and literate citizens, lifelong learners, skilled and effective problem solvers, and critical thinkers who will lead the next generation into an even brighter future.

References

Bruns B., Alain M., Ramahatra R., *Achieving universal primary education by 2015: A chance for every child*, World Bank, Washington, DC, 2003, <http://dx.doi.org/10.1596/0-8213-5345-4>.
Clemens M.A., *The long walk to school: International education goals in historical perspective: Working paper 37*, Center for Global Development, Washington, DC, 2004, <http://www.cgdev.org/publication/long-walk-school-international-education-goals-historical-perspective-working-paper-37>, <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.549482>.

Conley D., *Common core development and substance*, „Social Policy Report” 2014, Vol. 28, No. 2, pp. 1–15.

Dewey J., *The child and the curriculum*, The University of Chicago Press, Chicago, IL 1902.

Dewey J., *The school and society: Being three lectures, supplemented by a statement of the University Elementary School*, The University of Chicago Press, Chicago, IL, 1907.

Dewey J., *Modern principles in education*, Riverside Press, Cambridge, MA, 1909.

Dewey J., *Experience and education*, Kappa Delta Pi, New York, NY, 1938.

Framework of Strategic Plan Goals and Objectives, U.S. Department of Education, 2001, www2.ed.gov/pubs/stratplan2001-05/title.doc.

Grand Challenges in Technology-Enhanced Learning, TEL-europe, <http://www.teleurope.eu/pg/frontpage>.

Gutmann A., *Democratic education*, Princeton University Press, Princeton, NJ, 1987.

Hanushek E., Woessmann L., *The economics of international differences in educational achievement*, [in:] Hanushek E.A., Machin S.J., Woessmann L. (eds.), *Handbook of the economics of education*, Vol. 3, Amsterdam 2011, <http://dx.doi.org/10.1016/B978-0-444-53429-3.00002-8>.

Hartley R., Kinshuk, Koper R., Okamoto T., Spector J.M., *The education and training of learning technologists: A competences approach*, „Educational Technology & Society” 2010, Vol. 13, No. 2, pp. 206–216.

Hogan D., *Why is Singapore’s school system so successful, and is it a model for the West?*, „The Conversation”, 11.02.2014, <http://theconversation.com/why-is-singapores-school-system-so-successful-and-is-it-a-model-for-the-west-22917>.

Johnson L., Adams Becker S., Estrada V., Freeman A., *NMC Horizon Report: 2014 K-12 Edition*, The New Media Consortium, Austin, Texas, 2014.

Johnson L., Adams S., Estrada V., Freeman A., *The NMC Horizon Report: 2014 Higher Education Edition*, Austin, Texas, 2014.

Kaplan D.A., *Bill Gates’ favorite teacher*, „Fortune” 2010, Vol. 162, No. 4, pp. 71–73.

Loser C., Fajgenbaum J., *A New Vision for Mexico 2042: Achieving prosperity for all*, „Global Journal of Emerging Market Economies” 2012, Vol. 4, No. 2, pp. 155–195, <http://dx.doi.org/10.1177/097491011200400203>.

Luschei T.F., *Assessing the costs and benefits of educational technology*, [in:] Spector J.M., Merrill M.D., Elen J., Bishop M.J. (eds.), *Handbook of research on educational communications and technology*, 4th ed., Springer, New York, NY, 2014.

Miller J.R., *Free schools, free people: Education and democracy after the 1960’s*, State University of New York, Albany, NY, 2002.

Rayman R., *Joseph Lancaster’s monitorial system of instruction and American Indian education, 1815–1838*, „History of Education Quarterly” 1981, Vol. 21, No. 4, pp. 395–409, <http://dx.doi.org/10.2307/367922>.

Rotherham A.J., Willingham D., *21st century skills: The challenges ahead*, „Educational Leadership” 2009, Vol. 67, No. 1, pp. 16–21.

Rothman R., *The common core takes hold*, „Education Next” 2014, Vol. 14, No. 3, pp. 16–22.

⁶³ D. Hogan, *Why is Singapore’s school system so successful, and is it a model for the West?*, „The Conversation”, 11.02.2014, <http://theconversation.com/why-is-singapores-school-system-so-successful-and-is-it-a-model-for-the-west-22917>, [16.02.2015].

⁶⁴ J.M. Spector, *Emerging educational technologies...*, op.cit.

Rothstein R., Jacobsen R., *The goals of education*, Economic Policy Institute, Washington, DC, 2006, http://www.epi.org/publication/webfeatures_viewpoints_education_goals.

Sahlberg P., *Education policies for raising student learning: The Finnish approach*, „Journal of Education Policy” 2007, Vol. 22, No. 2, pp. 173–197, <http://dx.doi.org/10.1080/02680930601158919>.

Sanderson M., *Educational and economic history: The good neighbours*, „History of Education” 2007, Vol. 36, No. 4/5, pp. 429–445, <http://dx.doi.org/10.1080/00467600701496674>.

Schwab K., *The global competitiveness report 2010–2011*, Centre for Global Competitiveness and Performance, World Economic Forum, Geneva 2010.

Spector J.M., *Towards a philosophy of instruction*, „Educational Technology & Society” 2000, Vol. 3, No. 3, pp. 522–525.

Spector J.M., *Emerging educational technologies and research directions*, „Educational Technology & Society” 2013, Vol. 16, No. 2, pp. 21–30.

Spector J.M., Johnson T.E., Young P.A., *An editorial on research and development in and with educational technology*, „Educational Technology Research & Development” 2014, Vol. 62, No. 1, pp. 1–12, <http://dx.doi.org/10.1007/s11423-014-9331-z>.

Spector J.M., Ren Y., *History of educational technology*, [in:] Spector J.M., Ifenthaler D., Johnson T.E., Savenye W.C., Wang M.M. (eds.), *Encyclopedia of Educational Technology*, Sage, Thousand Oaks, CA, 2015.

Understanding Korean education: Volume 1: School curriculum in Korea, Korean Educational Development Institute, 2007, http://search.korea.net:8080/intro_korea2008/koreans/pdf/02_03.pdf.

Walsh J., *The politics of expansion: The transformation of educational policy in the Republic of Ireland*, Manchester University Press, Manchester 2009.

Wang V., *Understanding and promoting learning theories*, „International Forum of Teaching & Studies” 2012, Vol. 8, No. 2, pp. 5–11.

Whelan F., *Lessons learned: How good polices produce better schools*, 2013, <http://www.acasus.com/wp-content/uploads/2014/02/R2-Lessons-Learned.pdf>.

Woolf B.P., *A roadmap for education technology*, National Science Foundation, Washington, DC, 2010, <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-00588291>.

World data on education: Republic of Korea, 7th ed., UNESCO, 2010, <http://www.unesco.org/publications>.

Wrigley T., *Rethinking education in an era of globalization*, „Journal for Critical Education Policy Studies” 2007, Vol. 5, No. 2.

POLECAMY



William D. Eggers, Paul Macmillan

Rewolucja rozwiązań. Współpraca pomiędzy biznesem, rządami oraz przedsiębiorstwami społecznymi na rzecz rozwiązywania największych problemów współczesnego świata
Poltext, Warszawa 2014

Autorzy książki doskonale zdają sobie sprawę z tego, że państwo samo nie poradzi sobie z problemami społecznymi i gospodarczymi. Przekonują, że tylko ścisła współpraca pomiędzy rządem, biznesem i organizacjami społecznymi może przyczynić się do poprawy sytuacji gospodarczej całego społeczeństwa. Swoje rozważania ilustrują wieloma przykładami takiej właśnie współpracy wpływającej na podniesienie jakości życia i umożliwiającej rozwiązywanie istniejących problemów. Książka ta może stanowić inspirację dla każdego, kto chciałby działać na rzecz lokalnej społeczności.

Publikację można nabyć w księgarni internetowej wydawnictwa:
<http://www.poltext.pl>.



Konferencja Edukacja ekonomiczna w XXI wieku, 11 kwietnia 2015 r., Warszawa

W dniu 11 kwietnia 2015 r. Forum Obywatelskiego Rozwoju organizuje konferencję pt. *Edukacja ekonomiczna w XXI wieku*, która adresowana jest do nauczycieli wiedzy o społeczeństwie i podstaw przedsiębiorczości w gimnazjach i szkołach ponadgimnazjalnych.

Konferencja składać się będzie z trzech części. Część pierwsza będzie mieć charakter wykładowy. Prelekcje wygłoszą m.in. prof. Leszek Balcerowicz, dr Katarzyna Kopczewska i Jan Wróbel. Drugą część konferencji stanowić będzie panel dyskusyjny zatytułowany *Nauczanie ekonomii w szkołach – problemy i rozwiązania*.

Konferencję zakończą warsztaty dla nauczycieli dotyczące zarządzania projektami.

e-mentor

INFORMACJE DLA AUTORÓW

„E-mentor” jest czasopismem punktowanym. Zgodnie z wykazem ogłoszonym przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego w grudniu 2014 r. za publikację artykułu naukowego w naszym dwumiesięczniku można uzyskać 9 punktów.

DWUMIESIĘCZNIK „E-MENTOR” - WWW.E-MENTOR.EDU.PL

Wydawcy: Szkoła Główna Handlowa w Warszawie oraz Fundacja Promocji i Akredytacji Kierunków Ekonomicznych

Adres Redakcji: al. Niepodległości 162 lokal 150, 02-554 Warszawa, tel./fax (22) 646 61 42

Adres e-mail: redakcja@e-mentor.edu.pl

Czasopismo wydawane jest od 2003 roku. Wersja drukowana „e-mentora”, o nakładzie 1200 egz., dystrybuowana jest w ponad 285 ośrodkach akademickich i instytucjach zajmujących się edukacją, jak również wśród przedstawicieli środowiska biznesu. Natomiast dla wersji internetowej odnotowujemy do 130 tysięcy odwiedzin miesięcznie.

Wszystkie opublikowane artykuły są recenzowane przez specjalistów z danych dziedzin.

TEMATYKA CZASOPISMA

„E-mentor” jest pismem skoncentrowanym na zagadnieniach związanych z e-learningiem, e-biznesem, zarządzaniem wiedzą i kształceniem ustawicznym oraz – w szerszym zakresie – zajmującym się metodami, formami i programami kształcenia. Szczególną rolę pełni ostatni dział, który porusza zagadnienia związane z tworzeniem społeczeństwa informacyjnego, organizacją procesów edukacyjnych oraz najnowszymi trendami z dziedziny zarządzania i ekonomii.

PROFIL PRZYJMOWANYCH OPRACOWAŃ

Redakcja przyjmuje artykuły o charakterze naukowym i popularnonaukowym, komunikaty z badań, studia przypadków, recenzje publikacji oraz relacje z konferencji i seminariów. Opracowania powinny zawierać materiał oryginalny, wcześniej niepublikowany, pisany stylem naukowym.

WSKAZÓWKI DLA AUTORÓW

Autorów nadsyłanych tekstów obowiązują normy redakcyjne, które dotyczą: wielkości materiału, stosowanego języka, formatu treści, przypisów, bibliografii i prezentacji źródeł. Ponadto do opracowania należy dołączyć dwujęzyczne streszczenie (w j. polskim i j. angielskim) oraz notę biograficzną autora wraz z jego fotografią. Przesyłane zdjęcia (także te związane z treścią artykułu) oraz ilustracje muszą spełniać kryteria zdefiniowane dla plików graficznych.

Szczegółowe wskazówki opublikowane są na stronie:

http://www.e-mentor.edu.pl/dla_autora.php

Materiały zamieszczone w dwumiesięczniku „e-mentor” chronione są prawem autorskim. Przedruk tekstu bądź jego fragmentu może nastąpić jedynie za zgodą Redakcji. Redakcja zastrzega sobie prawo dokonywania skrótów i zmian w materiałach niezamówionych.



Co słychać w biznesie

Zapraszamy na
nowy portal!



„Co słychać w biznesie” to nowatorski portal edukacji ekonomicznej dla osób, które oczekują wysokiej jakości wiadomości gospodarczych zaprezentowanych w przystępny sposób.



Portal prowadzony jest przez Fundację Promocji i Akredytacji Kierunków Ekonomicznych, w ramach projektu „Olimpiada Przedsiębiorczości”.

www.coslychacwbiznesie.pl