Piotr GŁOWICKI
AWF WROCŁAW, ZAKŁAD KOMUNIKACJI SPOŁECZNEJ I MEDIÓW

Nauczanie hybrydowe – koncepcja i rozwiązania

Mgr Piotr GŁOWICKI

Autor jest wykładowcą akademickim, doktorantem w Zakładzie Komunikacji Społecznej i Mediów w ramach Katedry Komunikacji i Zarządzania w Sporcie Wrocławskiej AWF. Realizuje pracę doktorską, zatytułowaną Nauczanie hybrydowe jako instrument wspierania rozwoju organizacji sportowych. Autor w swojej pracy naukowej koncentruje się na badaniu dynamiki grup i zespołów, oraz na wykorzystaniu współczesnych mediów elektronicznych w budowaniu organizacji uczącej się.

e-mail: piotr.glowicki@awf.wroc.pl

Streszczenie

Artykuł zawiera podstawowe informacje na temat Nauczania Hybrydowego – nowoczesnego, elektronicznego narzędzia wspierającego nauczanie bezpośrednie. W artykule umieszczono podstawowe definicje, wyjaśnienie mechanizmów i korzyści wynikających z nowej metody, jak również wskazanie na zasadność i konieczność jej stosowania we współczesnych organizacjach. W treści wykazano jak ważne jest wykorzystanie nowoczesnych technologii w rzeczywistym rozwoju organizacji. W artykule przedstawiono także etapy procesu projektowania i wdrażania Systemu Nauczania Hybrydowego w organizacji. Kluczową tezą artykułu jest stwierdzenie, że współczesne organizacje powinny wykorzystywać rozwiązania informatycznie nie tylko do zadań operacyjnych, ale również do budowania kapitału intelektualnego poprzez m.in. nauczanie hybrydowe.

Słowa kluczowe: Nauczanie hybrydowe, e-learning, platformy e-learningowe, organizacje sportowe, potrzeby organizacji

Blended learning – the idea and solutions

Abstract

The article contains main information's about the Blended Learning – of modern, electronic tool supporting the direct teaching. Basic definitions, an explanation of mechanisms and incomes from new method, as well as pointing at the legitimacy and need of applying it in contemporary organizations. In content author showed how using modern technologies in the real development of the organization is important. In the article also stages the process of designing and implementing the Blended Learning System in the organization. Stating that contemporary organizations should use IT solutions not only for operation tasks, but also for building the intellectual capital through the Blended Learning is a main thesis of article. The admission and the second chapter contain readings concerning the tendency in building intellectual capital of contemporary organizations. Crucial theses are based for statements included in Fazlagic and Senge publications. The third chapter constitutes characteristics of Blended Learning together with relating it to the management organization functions (fig. 1). Author's concerning showing planning stages and implementing the Blended Learning in the organization is presenting in fourth chapter. Using technologies in the process of educating can be a chance for the SME's of creating competitive edges in the scope of building of intellectual capital. The following article was aimed at moving issues closer to the Blended Learning, and pointing out to adjustabilities of new methods and technologies supporting the development of the organization to individual needs for the organization.

Keywords: Blended learning, e-learning, e-learning platforms, sport organizations, organizational needs.

1. Wstęp

Potrzeby zdobywania, przyswajania i kreowania wiedzy są zapewne uniwersalne dla każdej współczesnej organizacji. Kreowanie kapitału intelektualnego niejednokrotnie staje się kluczową przewagą konkurencyjną organizacji. Wielu autorów wskazuje, iż w gospodarce opartej na wiedzy powstaje nowy typ przedsiębiorstwa – „przedsiębiorstwo oparte na wiedzy". Istnieje wiele wskazań ukazujących znaczenie tych transformacji. Między innymi w roku 1999 M. Blair z Brooklins Institution przeanalizowała zmiany w strukturze aktywów kilku tysięcy przedsiębiorstw w ciągu 20 lat (1978 – 1998). W 1978 roku w przybliżeniu 80% wartości badanych przedsiębiorstw stanowiły aktywa materialne, a 20% aktywa niematerialne. W ciągu ostatnich 20 lat te proporcje odwróciły się [1, s.13]. W tym kontekście możemy stwierdzić, że współczesna organizacja to organizacja działająca w zdynamizowanym otoczeniu, to organizacja oparta na wiedzy. Skoro taki jest kierunek rozwoju i tendencje, z pewnością szczególna rola spoczywa na kierownictwu, menedżerach organizacji. Współcześni menedżerowie muszą posiadać wiedzę i umiejętności, które pomogą im w następujących zadaniach kierowniczych:

- Budowanie i wdrażanie planu aktywności.
- Kształtowanie struktury organizacyjnej, działów, sekcji, jednostek niezbędnych do realizacji planu.
- Zarządzanie i motywowanie członków organizacji.
- Rozwiązywanie wewnętrznych problemów związanych ze specyfiką.

Pojawia się jednak zasadnicze pytanie: W jaki sposób tej trudnej sztuki kierowania, zarządzania i kreowania kapitału intelektualnego dokonać, czym się kierować w doborze metod wspomagających rozwój organizacji sportowych? Warto więc zastanowić się nad formami, które umożliwią rozwój organizacji poprzez systematyczne i planowane kreowanie kapitału intelektualnego.

2. Organizacja oparta na wiedzy

Znaczenie zespołowego uczenia się i tworzenia wizji organizacji opartej na wiedzy opisane m.in. przez Senge [2, s.264] staje się elementem przewagi konkurencyjnej i siłą napędową rozwoju organizacji. Jak zauważa Senge istnieje dziś wielka potrzeba rozwoju metod zespołowego uczenia się w organizacjach. Czy mówimy o zespołach kierowniczych, czy o zespołach opracowujących nowe produkty [2, s. 267]. W ramach organizacji opartej na wiedzy wskazywane są różne koncepcje, w szczególności na uwagę zasługuje koncepcja organizacji uczącej się. W literaturze można spotkać trzy odmienne poglądy na organizację uczącą się. Według pierwszego organizacja jako twór intencjonalny nie może się uczyć, uczą się tylko jej członkowie. Wiedza organizacji to prosta suma wiedzy jej uczestników. Wraz z odejściem pracowników organizacja traci nabytą wiedzę. Drugi z nich sugeruje, że organizacja jako grupa ludzi może się uczyć i utrwalać nabytą wiedzę. Wiedza organizacji to coś więcej niż wiedza jej uczestników. Odejście pracowników zmniejsza tylko w stopniu mniej proporcjonalnym posiadaną przez organizację wiedzę. Według zwolenników trzeciego poglądu – organizacja ucząca się to sprzeczna i pozbawiona znaczenia koncepcja [3, s.77].

Rozwój koncepcji zarządzania wiedzą przypadł na drugą połowę lat dziewięćdziesiątych dwudziestego wieku, a spopularyzował ją japoński uczony Ikujiro Monaka. W 1995 r. wspólnie z Hirotaka Takeuchi opublikował książkę „the knowledge - creating Company – How Japanese Companies Create the Dynamisc of Innovation. Ich koncepcja w mniejszym stopniu koncentruje się na gromadzeniu i wykorzystaniu wiedzy istniejącej w danej organizacji, a bardziej na tworzeniu nowej [4, s.46].

Jednak czy wszystkie organizacje stawiające na procesy nauczania i kształcenia – w tym kształcenia permanentnego (ang. Life Time Learning) odniosą sukces? Jak wskazuje Płoszajski, sukces organizacji w najbliższym czasie zależeć będzie nie tyle – jak dotychczas – od umiejętności posługiwania się napływającymi informacjami, ale od zdolności organizacji do tworzenia rozległych baz wiedzy, uruchamiania ciągłego procesu ich aktualizacji w oparciu o efektywne procedury dyskryminacyjne (tj. selekcji i oceny zdobywanych informacji) [5 , s.6].

W ramach dużych korporacji te role przejmują centra edukacyjne – działające bezpośrednio w strukturze. Centra te wyposażone są w szereg narzędzi zarządzania wiedzą i informacją. Jednym z tych narzędzi jest system zdalnego nauczania elektronicznego. Systemy nauczania elektronicznego (ang. e-learning systems) od wielu już lat wspomagają nauczanie tradycyjne i są powszechnie wykorzystywanym narzędziem kształcenia. Zaprzęgnięcie technologii do kreowania i przekazywania wiedzy w organizacji stanowiło bardziej proces ewolucyjny niż rewolucyjny. Z biegiem czasu powstały zaawansowane systemy e - learningowe (systemy zarządzania: LMS, LCMS i inne), opracowano szereg standardów (np. typu SCORM i AICC) i programów implementacyjnych. Efektywność jednak tych systemów w większości przypadków nie jest zadowalająca. Standard SCORM zawiera definicje i wskazówki dotyczące technicznej realizacji systemów e-learningu, opartych na technologiach internetowych (web-based technologies). Sam standard definiuje wyłącznie sposób użycia tych technologii w celu budowy systemu, w sposób który pozwoli na maksymalne wykorzystanie oferowanych usług i technologii.

Twórca idei zarządzania wiedzą, autor m.in. pierwszej książki poświęconej zarządzaniu wiedzą (The Knowhow Company, 1986) – Karl-Eric Sveiby, wielokrotnie wskazuje na znaczenie systemów informacyjnych w polepszaniu przepływu wiedzy (szczególnie w zakresie struktury wewnętrznej do jednostek). Jego zdaniem najbardziej efektywne powinny okazać się działania skupione na doskonaleniu interfejsów systemów, procesów nauczania opartych o działanie, symulacje i interaktywne e-learningowe środowiska [6, s.51]. Jednak jak sprawić, aby integracja technologii i tradycyjnego procesu nauczania była efektywna? Odpowiedź na to pytanie może tkwić w pierwotnych założeniach dotyczących pojmowania procesów i zachowań wewnątrz organizacji. Wielu współczesnych autorów wskazuje na paradygmat myślenia systemowego, jako koncepcję opisywania organizacji i procesów wewnątrz jej zachodzących. Między innymi Martyniak opisując szkołę systemową jako jedną ze szkół światowej teorii zarządzania wskazuje na to założenie:

„U podstaw szkoły systemowej leży pojęcie systemu rozumianego jako zbiór części współzależnych ze względu na określony cel. Systemem organizacyjnym, który znalazł się w centrum zainteresowania tej szkoły, jest przedsiębiorstwo" [7, s.87]. Przyjmując paradygmat systemowy, należy procesy nauczania w ramach organizacji również traktować holistycznie. Z tego też względu uprawniona jest teza, iż nadawanie procesom nauczania bardziej elastycznych i zindywidualizowanych form może przyczynić się do zwiększenia efektywności procesów wewnętrznych organizacji. Odpowiedzią na tak postawioną tezę może być zintegrowany System Nauczania Hybrydowego.

3. Nauczanie hybrydowe – poszukiwanie optymalnego rozwiązania

Nie ma idealnej metody nauczania – odpowiedzią na współczesne zapotrzebowanie w zakresie zdobywania wiedzy jest próba połączenia tradycyjnych programów z formami e-learningowymi. Uczenie się sposobami łączonymi, hybrydowymi (ang. Blended Learning) można potraktować jako nową kategorię, a nie nowy gatunek nauczania, jest ono wynikiem ewolucji, a nie rewolucji.

Nauczanie Hybrydowe jest określane szczegółowo w literaturze [9, s.12] jako włączenie w ramach procesów nauczania technologii takich jak:

- CD-ROM, DVD-ROM,
- E-learning,
- Online learning,
- Klasy wirtualne.

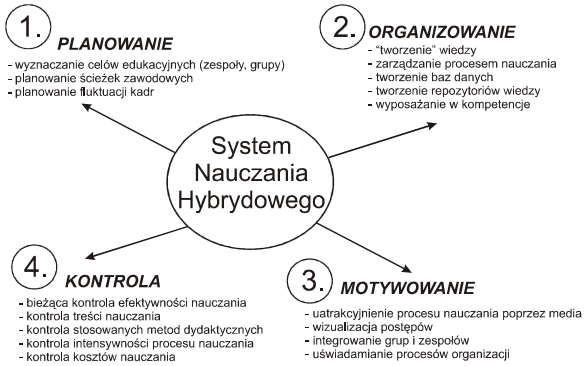
Nauczanie hybrydowe jest czasem określane jako Mixed-mode (metoda mieszana), lub też resource-based learning (nauczanie oparte o „źródła") [8, s.34].

Jak zauważa Krapp i McKeague, połączenie e-learningowych form szkolenia z tradycyjnymi formami nauczania zwiększa elastyczność procesów zarządzania organizacją i umożliwia lepszą identyfikację indywidualnych potrzeb członków przedsiębiorstwa [9, s.10]. Wskazując na korzyści wynikające z zastosowania tej formy, warto wymienić [10, s.5]:

- korzyści społeczne z treningu bezpośredniego,
- indywidualizację procesu nauczania, ograniczenie samokształcenia do niezbędnego minimum,
- oszczędność kosztów poprzez ograniczenie absencji w pracy, oraz wydatków związanych z podróżą, bazą dydaktyczną i kosztami trenerów,
- poprawę relacji oraz możliwość wpływania na procesy zarządzania poprzez dedykowane, dynamiczne aplikacje (on-line),
- większą możliwość oddziaływania, wpływania na podmioty nauczania.

Znaczenie Nauczania Łączonego jest coraz większe. Badania światowego rynku szkoleniowego w zakresie współczesnych form nauczania przeprowadzone w 2004 roku przez brytyjską firmę Balance Learning Ltd. - The Transatlantic Blended Learning Survey 2004 wskazują na dużą popularność tej formy nauczania. Badaniami zostało objętych 286 podmiotów (jednostek w ramach organizacji) i firm szkoleniowych (głównie ze Stanów Zjednoczonych i Wielkiej Brytanii). Okazuje się, że większość z firm planuje bądź realizuje szkolenia e-learningowe.

Druga płaszczyzna wpływu Systemu Nauczania Hybrydowego na procesy związane z zarządzaniem, to płaszczyzna wiedzy. W czasie nauczania sprzężonego z elementami nauczania elektronicznego zgodnie z obowiązującymi standardami (AICC, SCORM i inne) tworzone są repozytoria wiedzy. Stanowią one doskonały zasób wiedzy i przyczyniają się do zdynamizowania procesów decyzyjnych. Poddając analizie zawarte w repozytoriach informacje, można planować indywidualne ścieżki rozwoju pracowników, planować fluktuację kadr, czy nawet wyznaczać cele edukacyjne dla zespołów i grup. Poniżej przedstawiono schemat ukazujący zbieżność funkcji Systemu Nauczania Hybrydowego z procesami zarządzania dla organizacji w uniwersalnym znaczeniu.



Rys. 1. Funkcje Nauczania Hybrydowego a procesy zarządzania w organizacji (ujęcie uniwersalne)
Fig. 1. Blended Learning functions comparing to processes of managing in the organization (universal perspective)

4. Modelowanie Systemu Nauczania Hybrydowego dla organizacji

O powodzeniu w procesie wdrażania Nauczania Hybrydowego w firmie decyduje przygotowanie tego procesu, jego nadzór oraz wprowadzanie niezbędnych korekt. Warto również wspomnieć, że współczesne narzędzia służące do nauczania elektronicznego mogą z powodzeniem służyć jako repozytoria wiedzy i archiwa umożliwiające ocenę procesów nauczania poszczególnych pracowników. Poniżej opisana procedura (podzielona na etapy) jest autorską koncepcją wdrażania Nauczania Hybrydowego w organizacji (przedsiębiorstwie średniej wielkości).

- Etap I – Analiza wstępna

- analiza potrzeb edukacyjnych / szkoleniowych,

Pierwszym krokiem w odpowiednim przygotowaniu Systemu nauczania Hybrydowego jest dokonanie możliwie wnikliwego badanie potrzeb organizacji w zakresie kształcenia / szkoleń. Następnie wyniki zostają skorelowane z celami firmy i oceną kadry zarządzającej. Na tym etapie również należy wziąć pod uwagę oczekiwania w zakresie form realizacji szkoleń, zajęć, baz wiedzy itd., które z treści powinny/muszą być realizowane poprzez formy bezpośrednie, które mogą być realizowane zdalnie. Konieczne jest również wstępne określenie potencjalnego wyniku wdrożenia Systemu Nauczania Hybrydowego w różnych przedziałach czasu.

- analiza możliwości technologicznych,

Ważnym elementem w pierwszym etapie jest również ocena oraz analiza możliwości technologicznych (sprzętowych). Niektóre z platform E-learningowych (typu LMS, LCMS,) posiadają wewnętrzne ograniczenia sprzętowe, które należy wziąć pod uwagę.

- analiza potencjału (możliwości rozbudowy infrastruktury informatycznej),

Należy w uzasadnionych przypadkach rozważyć możliwość rozbudowy infrastruktury informatycznej, lub jeśli jest taka przewidziana w najbliższym czasie – uwzględnienie tych zmian.

- analiza ryzyk

Ostatnim elementem I Etapu jest analiza ryzyk (wielopoziomowa), dotycząca ryzyk wewnętrznych i środowiskowych.

- Etap II – Projektowanie Systemu

Najtrudniejszym elementem, wymagającym dużych umiejętności pedagogicznych, informatycznych i komunikacyjnych jest etap projektowania systemu. Do realizacji kursów e-learningowych można wykorzystać zaawansowane narzędzia np. WBTExpress.

- Etap III – Wdrażanie Systemu

- kurs pilotażowy (zbudowany zgodnie ze standardami – np. SCORM)
- projekt pilotażowy (obejmujący kilka kursów e-learningowych i bezpośrednich powiązanych tematycznie)
- wdrożenie Systemu Nauczania Hybrydowego

- Etap IV – Ewaluacja i korygowanie Systemu

Ostatnim etapem realizowanym w ramach wdrażania Systemu nauczania Hybrydowego jest ocena procesów oraz wprowadzanie korekt. Powinno się to odbywać co najmniej kwartalnie, lub po zakończeniu poszczególnych projektów. Powyższe opracowanie zostało zbudowane na bazie wiedzy związanej z wdrażaniem systemów informatycznych w małych, średnich i dużych przedsiębiorstwach. Poszczególne kroki są zbliżone do kanonów dotyczących implementacji systemów informatycznych (np. standardów ISO). Kroki te zostały jednak poszerzone znacznie w fazie przygotowawczej o dodatkowe analizy i na etapie ewaluacji i korekty systemu o dodatkowe działania.

Na podstawie przeprowadzonych badań w zakresie potrzeb organizacyjnych, w wybranej organizacji (przebadano 40% populacji organizacji sportowej), wykazano, że istnieje zapotrzebowanie na elektroniczne formy wspomagania edukacji zarówno kadry trenerskiej jak i zawodniczej. Ponad 80% z ankietowanych wskazywało na wolę pozyskiwania wiedzy przy wykorzystaniu technik nauczania hybrydowego. Oczywiście stwierdzenia te są formułowane na poziomie deklaratywnym, ale ukazują potencjalną skalę zapotrzebowania.

5. Wnioski

Wykorzystanie technologii w procesie kształcenia może być szansą dla małych i średnich przedsiębiorstw na tworzenie przewag konkurencyjnych w zakresie budowania kapitału intelektualnego. Wdrażanie metod Nauczania Hybrydowego powinno odbywać się zgodnie z metodologią systemową, uwzględniając przesłanki wynikające ze specyfik danego przedsiębiorstwa. Powyższy artykuł miał na celu przybliżenie problematyki Nauczania Hybrydowego, oraz wskazanie na możliwości dostosowania nowych metod i technologii wspomagających rozwój organizacji do indywidualnych potrzeb organizacji.

6. Literatura

[1] A. Fazlagić: Gospodarka oparta na wiedzy – nowy kontekst dla zarządzania zasobami ludzkimi, Zarządzanie Zasobami Ludzkimi, Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, nr 6/4, Warszawa, 2004.

[2] P. Senge: Piąta dyscyplina. Teoria i praktyka organizacji uczących się, Wyd. IV, Oficyna ekonomiczna, Kraków, 2004.

[3] K. Perechuda(red.): Zarządzanie przedsiębiorstwem przyszłości. Koncepcje, modele, metody, Agencja wydawnicza PLACENT, Warszawa, 2000.

[4] W. Grudziewski, I. Hajduk: Zarządzanie wiedzą w organizacjach, E-mentor, nr 1 (8), SGH, Warszawa, 2005.

[5] P. Płoszajski, Modele zarządzania organizacjami na przełomie XII wieku, materiały SGH, Katedra Teorii i Zarządzania, Warszawa, 2004.

[6] K. S., Sveiby: Dziesięć sposobów oddziaływania wiedzy na tworzenie wartości, E-mentor, nr 2 (9), SGH, Warszawa, 2005.

[7] K. Thorne: Blended Learning- How to Integrate Online and Traditional Learning, Kogan Page Limited, Londyn, 2003.

[8] M. Nichols: Teaching for learning, Palmerston North, TrainInc.co., Nowa Zelandia, 2001.

[9] K. M. Kapp, C. McKeague: Blended Learning for Compliance Training Success, EduNeering, Princeton, New Jersey, USA, 2002.

[10] J. Marsh, P. Drexler: How to Design Effective Blended Learning, brandon-hall.com, Sunnyvale, USA, 2001.

Artykuł recenzowany