

Piotr Głowicki i Gabriel Łasiński

Akademia Wychowania Fizycznego we Wrocławiu

NAUCZANIE HYBRYDOWE WE WSPÓŁCZESNEJ ORGANIZACJI

*Jeśli myślisz rok naprzód, zasiej ziarno
Jeśli myślisz dziesięć lat naprzód, zasadź drzewo
Jeśli myślisz sto lat naprzód, kształć ludzi.
Zasiewając ziarno, raz zbierzesz plon
Sadząc drzewo, zbierasz plon dziesięciokrotny
Kształcąc ludzi (i siebie), zbierasz plon stukrotny
(anonimowy poeta chiński, VI w. p.n.e.)*

1. Wstęp

Nikt nie ma wątpliwości, że współczesna organizacja musi być organizacją uczącą się. Jednak warunkiem rozwoju organizacji jest nie tylko zdobywanie wiedzy, ale również jej kreowanie. Aby można było przystąpić w ramach organizacji do kreowania wiedzy, muszą być spełnione określone warunki. Wśród nich można wymienić specyficzne potrzeby organizacji i otoczenia, rodzaj kultury organizacji, specyfikę działalności oraz posiadane zasoby. W odniesieniu do zasobów możemy mówić o narzędziach wspomagających zdobywanie i tworzenie wiedzy przez organizację. Do takich współczesnych narzędzi należy z pewnością system nauczania hybrydowego (SNH).

Jak słusznie wskazuje Singh [2003], współczesna organizacja „nie uczy się” wyłącznie poprzez jedną metodę, tak więc strategia wprowadzenia nauczania hybrydowego do edukacji powszechnej jest zgodna z oczekiwaniami i wymogami stawianymi przed współczesnym pracownikiem „organizacji jutra”.

Celem artykułu jest pokazanie w szerokim kontekście współczesnego narzędzia, jakim jest forma nauczania hybrydowego, wykorzystywanego na potrzeby współczesnych organizacji. W rozważaniach nad problematyką nauczania hybrydowego zastosowano paradygmat systemowy.

Elektroniczne formy nauczania zdobywają coraz większą popularność i są stosowane na coraz to nowych polach współczesnej edukacji. Ich znaczenie dostrzegają nie tylko wielkie korporacje czy też firmy i przedsiębiorstwa. Elektroniczne formy nauczania już od dawna są stosowane w USA z powodzeniem na potrzeby uniwersytetów, szkół średnich i innych organizacji (np. wojsko, policja).

W Polsce również powstały podmioty specjalizujące się w tej dziedzinie. Niestety, podstawy teoretyczne związane z nauczaniem elektronicznym na obecnym etapie są jeszcze niedostateczne. Zmiany jednak idą w dobrym kierunku – przykładem może być konferencja „Rozwój e-edukacji w ekonomicznym szkolnictwie wyższym” zorganizowana przez katowicką Akademię Ekonomiczną (18 listopada 2004 r., Katowice). W konferencji tej wzięli udział przedstawiciele wielu znaczących ośrodków w Polsce, w których prowadzone są prace nad doskonaleniem i wdrażaniem elektronicznych i medialnych form nauczania. Jednym z wniosków płynących z tej konferencji było stwierdzenie, że na problematykę elektronicznej edukacji trzeba patrzeć przez pryzmat organizacji. Implementowana forma powinna być, rzecz jasna, dostosowana w całości do specyfiki i potrzeb konkretnej organizacji.

Trzema filarami każdej organizacji są ludzie, komunikacja i wiedza. Ludzie są podstawowym i najbardziej wartościowym zasobem organizacji, ale dopiero właściwa komunikacja pomiędzy nimi na każdym poziomie warunkuje powstawanie wiedzy. Narzędziem istotnie wspomagającym tę komunikację, a niejednokrotnie ją inicjującym, może być zintegrowany z procesami organizacji system nauczania hybrydowego. Znaczenie tej problematyki nabiera wagi wobec kompleksowych i wielowymiarowych zmian naszego życia i otoczenia. Zmiany te manifestują się na tyle silnie, iż współcześnie mówi się coraz częściej o społeczeństwie wiedzy, społeczeństwie globalnym czy też społeczeństwie informacyjnym.

Koncepcja społeczeństwa informatycznego (najbardziej promowana) pojawiła się po raz pierwszy w latach 60. XX w. w Japonii [Doktorowicz 2001]. Określenia tego po raz pierwszy użył japoński ekonomista Tadeo Umesao w stosunku do społeczeństwa japońskiego. Ewolucja technologii informacyjno-komunikacyjnych doprowadziła do powstania i zastosowania technologii, które bez wątpienia zmieniają system komunikowania społecznego i jego struktury, transformują procesy gospodarcze, polityczne i społeczne [Doktorowicz 2001]. Kubicek natomiast w taki sposób określa społeczeństwo informacyjne: „Pojęcie społeczeństwa informacyjnego oznacza formację społeczno-gospodarczą, w której produktywne wykorzystanie zasobu, jakim jest informacja, oraz intensywna pod względem wiedzy produkcja odgrywają dominującą rolę” [Kubicek 1999].

Goban-Klas i Sienkiewicz społeczeństwo informacyjne określają następująco: „Społeczeństwo informacyjne to społeczeństwo, które nie tylko posiada rozwinięte środki wygenerowane z przetwarzania informacji i komunikowania, lecz środki te są podstawą tworzenia dochodu narodowego i dostarczają źródła utrzymania większości społeczeństwa” [Goban-Klas, Sienkiewicz 1998]. Definicja

ta ukazuje aspekt ekonomiczny społeczeństwa informacyjnego, gdzie podstawą dochodu narodowego są środki przetwarzania informacji i komunikowania.

Opisywane zmiany w zakresie otoczenia „wymuszają” zmiany organizacji. Zmiany te rzecz jasna zachodzą również, a może nawet szczególnie, w obszarze zdobywania informacji i wiedzy przez organizacje. W odniesieniu to tych zmian i powstawania nowych jakościowo struktur społecznych, szczególnego znaczenia nabiera problematyka nauczania hybrydowego.

2. Istota nauczania hybrydowego

Nauczanie hybrydowe (ang. *blended learning*) nazywane również nauczaniem łączonym) jest koncepcją stosunkowo nową. Międzynarodowe pozycje literaturowe dotyczące tego tematu pojawiły się na początku XXI w.

Nauczanie hybrydowe jest określane szczegółowo w literaturze [m.in. Thorne 2003] jako włączenie w ramach procesów nauczania technologii, takich jak:

- CD-ROM, DVD-ROM,
- *e-learning*,
- *on-line learning*,
- klasy wirtualne.

Nauczanie hybrydowe jest czasem określane jako *mixed-mode* (metoda mieszana) lub też *resource-based learning* (nauczanie oparte na „źródłach”) [Nichols 2001].

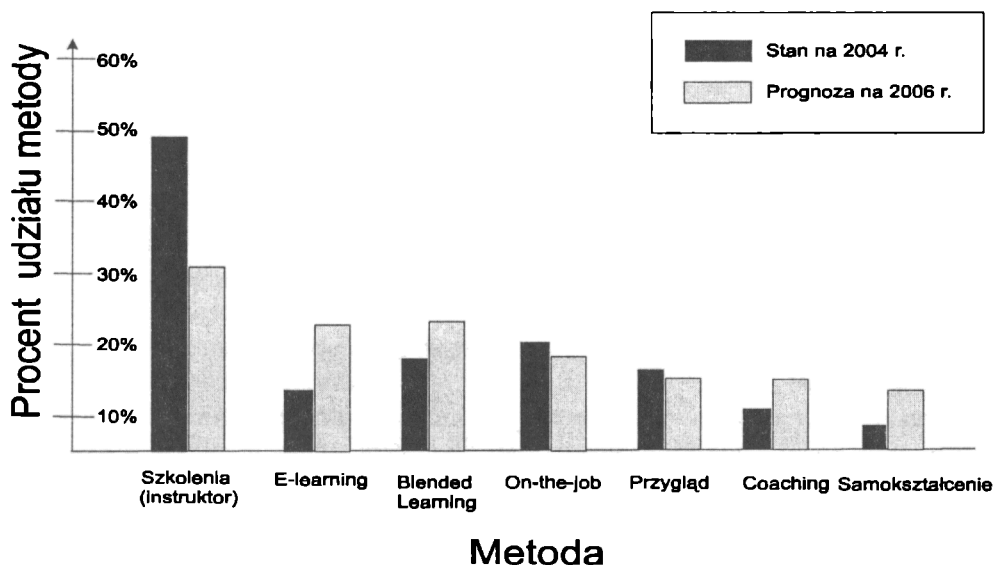
Nauczanie hybrydowe powinno być rozumiane jako merytorycznie spójne łączenie form nauczania klasycznego (bezpośredniego) z elektronicznymi formami nauczania zdalnego. Dokładniej, w odniesieniu do współczesnych organizacji nauczanie łączone to satysfakcjonowanie wiedzą – zaspokajanie specyficznych potrzeb organizacji w zakresie pozyskiwania wiedzy. Ta współczesna forma nauczania jest realizowana najczęściej przez podmioty zewnętrzne wobec organizacji (elementy otoczenia – *outsourcing*). Może być jednak również aplikowana przez podmioty samej organizacji. Dzieje się tak często w przypadku korporacji, które dysponują nie tylko zasobami niezbędnymi do realizacji tego typu projektu, ale i również posiadają odpowiednią do tego zadania strukturę, np. sieciową, strukturę organizacji.

Za K. Thorne warto zauważyć, iż *blended learning* (nauczanie hybrydowe) jest jak najbardziej logiczną i naturalną ewolucją procesów nauczania. Reprezentuje możliwość integrowania technologicznych przewag przez nauczanie oparte na sieci informatycznej opartej o formy tradycyjnego nauczania. Również za element często występujący w ramach tej formy nauczania Thorne wskazuje formy *coachingu* [Thorne 2003]. Reasumując, można przyjąć, że nauczanie hybrydowe to włączenie technologii multimedialnych ze szczególnym uwzględnieniem współczesnych elektronicznych form zdalnego nauczania (*e-learning*) do procesu nauczania.

Niezależne badania (IDC) przeprowadzone w 2002 r., wykazały niepodważalną skuteczność nauczania hybrydowego. Próbie poddano prawie 4000 osób, w ramach projektu KnowledgeNet, uzyskane wyniki były zaskakujące. Skuteczność nauczania wzrosła z 54 do 89% po zastosowaniu metod nauczania hybrydowego [Carman 2002].

Warte uwagi są również inne wskazania wynikające z kompleksowych badań światowego rynku szkoleniowego w zakresie współczesnych form nauczania, m.in. badania przeprowadzone w 2004 r. przez brytyjską firmę Balance Learning Ltd. [*The Transatlantic...* 2004]. W ich opracowaniu uczestniczyli również przedstawiciele znanych czasopism poświęconych edukacji na potrzeby organizacji – „Training Magazine” (Wielka Brytania) oraz „Training and Development Magazine” (wydawana przez American Society for Training and Development, Stany Zjednoczone).

Wyniki badań zostały zaprezentowane podczas międzynarodowej konferencji „World of Learning” (Birmingham 2004).



Rys. 1. Procentowe wykorzystanie metod w procesie nauczania w organizacji (stan obecny i prognoza)

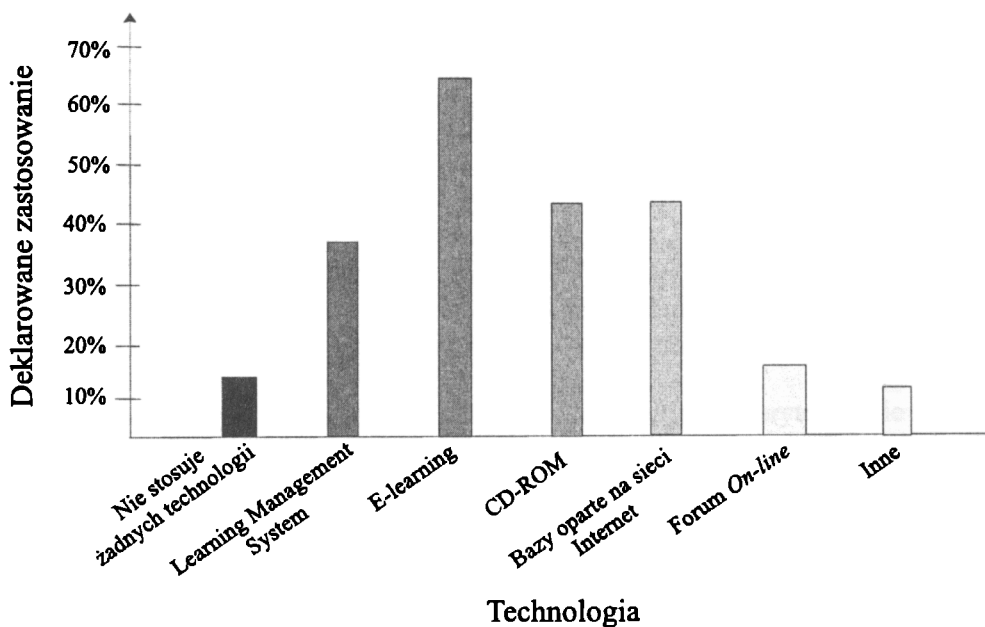
Źródło: [*The Transatlantic...* 2004].

Badaniami zostało objętych 286 podmiotów (jednostek w ramach organizacji) i firm szkoleniowych (głównie ze Stanów Zjednoczonych i Wielkiej Brytanii). Ankietowani stwierdzili, że najbardziej efektywną formą nauczania pozostaje nauczanie tradycyjne – w znaczeniu organizacyjnym szkolenia. Skuteczność tej metody została określona na poziomie 78%. Skuteczność metod mieszanych została przedstawiona przez respondentów na poziomie 57% (za metodą *on-the-job* 69%

oraz *coaching* 67%). Wydawać by się mogło, że jest to wynik wskazujący na małą przydatność tej formy nauczania. Biorąc jednak pod uwagę fakt, że ta metoda dopiero się rozwija, nie jest w pełni aplikowana w sposób właściwy oraz ma liczne zalety, możemy z uwagą i nadzieją obserwować dalsze pozytywne zmiany w tym zakresie.

Wskazaniem przemawiającym za inwestowaniem w łączone formy nauczania mogą być wyniki i prognozy zaczerpnięte z tych samych badań, ukazujące procentowe wykorzystanie metod nauczania w organizacji (rys. 1).

Spśród wskazań wynikających z badań *Transatlantic Blended Learning Survey* 2004 warto uwagę zwrócić także na wyniki obrazujące deklarowane zastosowanie mediów w procesach edukacyjnych. Wyniki przedstawiono na rys. 2.



Rys. 2. Deklarowane zastosowanie mediów przez organizacje w procesie nauczania

Źródło: [The Transatlantic... 2004].

Jak wynika z powyższego rysunku, dość często stosowaną formą nauczania jest *e-learning* (65% firm deklaruje stosowanie tej technologii). W ramach *e-learningu* nauczanie jest przede wszystkim prowadzone przez zastosowanie oprogramowania typu SAP (oprogramowanie dostarczane przez światowego lidera w dziedzinie informatyki, firmę Systems Analysis and Program Development z Mannheim, Niemcy).

Spśród mediów stosowanych przez organizacje w procesie nauczania często wykorzystywane są nośniki danych (CD-ROM), sieci typu Internet oraz sieci wewnętrzne.

Oczywiście, samo wykorzystanie różnych sposobów komunikacji edukacyjnej nie gwarantuje osiągnięcia wysokiej sprawności procesu nauczania. Tak jak w przypadku wszelkich form szkoleń bądź działań edukacyjnych, tak również w odniesieniu do *blended learning* przygotowanie spójnego i metodologicznie poprawnego programu nauczania oraz zaangażowanie odpowiedniej kadry stanowi o skuteczności tej formy. Wybór określonego narzędzia powinien wynikać z założeń szkolenia bądź kursu, a nie determinować te założenia. To, w jaki sposób i z jakim skutkiem dana technologia została użyta, jest bardziej istotne od tego, która technologia będzie mogła zostać wykorzystana. Dotyczy to również *contents* (treści nauczania). Co bardzo istotne, założenia nauczania hybrydowego wymuszają od adresata kursu/szkolenia posiadanie określonych kompetencji medialnych. W aspekcie nauczania hybrydowego kompetencje medialne rozumiane będą jako optymalne wykorzystanie umiejętności komunikowania bezpośredniego oraz za pośrednictwem mediów. Zakres i złożoność tych kompetencji są uzależnione od specyfiki wykorzystanych w procesie mediów: (na podstawie: [Głowicki 2004]).

Jednocześnie nauczanie mieszane może akcelerować zdobywanie nowych kompetencji i przyczynić się do skuteczniejszego ich wykorzystania.

Wśród najczęściej pojawiających się zalet nauczania hybrydowego można wymienić (na podstawie: [Josh 2004]):

- elastyczność procesu nauczania,
- dostosowanie procesu nauczania do indywidualnych potrzeb,
- poprawę jakości komunikacji edukacyjnej (szybsze sprzężenie zwrotne),
- możliwość wprowadzania różnych form pracy grupowej,
- ograniczenie kosztów,
- oszczędność czasu,
- uatrakcyjnienie procesu nauczania,
- szybszy obieg informacji.

Wprowadzenie elementów nauczania łączonego powinno wynikać ze strategii organizacji – nie powinno natomiast być stosowane incydentalnie i doraźnie. Dlatego też ujęcie systemowe tej problematyki daje gwarancje właściwego rozpatrywania metod i form zastosowania nauczania hybrydowego w organizacji.

3. Nauczanie hybrydowe jako system we współczesnych organizacjach

Wychodząc z holistycznego, systemowego paradygmatu, trzeba opisywać zjawisko nauczania hybrydowego również jako specyficzny system. System ten odzwierciedla specyficzne potrzeby organizacji. Wśród takich inicjujących potrzeb należy wyróżnić:

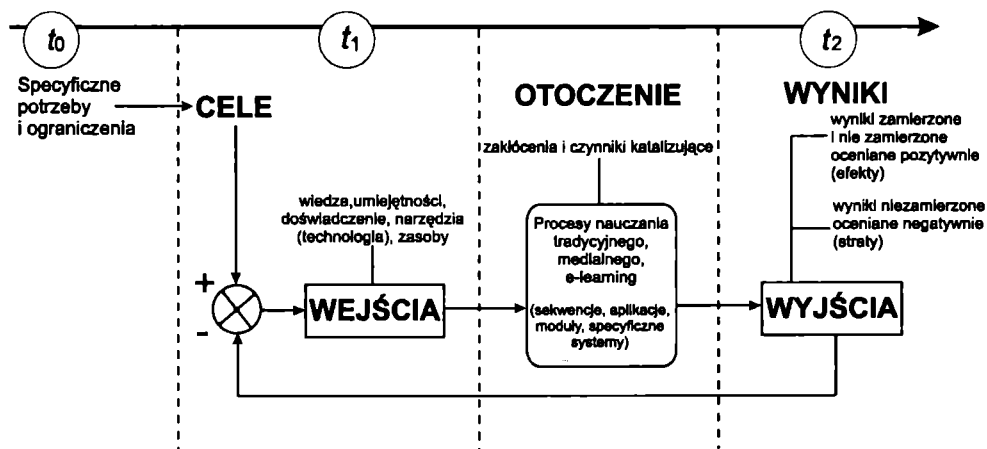
1) potrzebę zdobywania ogólnej i/lub specyficznej wiedzy (bez znacznych ograniczeń czasowych i logistycznych), m.in. wiedzy ogólnej, wiedzy menedżerskiej, wiedzy specjalistycznej,

2) potrzebę zdobywania aktualnych informacji (bez znacznych ograniczeń),

- 3) potrzebę konsultacji,
- 4) potrzebę przynależności – afiliacji,
- 5) potrzebę ciągłego doskonalenia.

Celem systemu nauczania hybrydowego będzie przede wszystkim zaspokojenie tych specyficznych potrzeb organizacji. W wymiarze bardziej ogólnym celami systemu mogą być: realizacja projektów (celów szczegółowych organizacji) oraz rozwój i doskonalenie (podmiotów nauczania, struktur, technologii i procedur). System nauczania hybrydowego jest systemem otwartym, co objawia się przede wszystkim stosowaniem z biegiem czasu coraz nowszych technologii i rozwiązań. System ten może być określany mianem systemu dynamicznego, względem którego procesem nadrzędnym (nadsystemem) będzie cały proces nauczania i kształcenia permanentnego (*life time learning*). System ten jest także systemem sztucznym (*man made system*) funkcjonującym w otoczeniu społeczno-technologicznym. Elementami i podmiotami systemu będą uczący się, nauczyciele, trenerzy, technologie oraz standardy nauczania. Standardy te w dużej mierze odnoszą się do elektronicznych form nauczania – *e-learningu* (wśród nich można wymienić chociażby najważniejsze SCORM i AICC). Cybernetyczny, ogólny model systemu został zamieszczony na rys. 3.

Funkcja czasu



Rys. 3. Cybernetyczny, ogólny model systemu nauczania hybrydowego w przestrzeni organizacyjnej

Wśród przejawów synergicznego współdziałania elementów tego systemu można wyróżnić:

- ciągły rozwój technologii związanej z nauczaniem,
- powstanie i ewolucję standardów nauczania elektronicznego,
- przyrost wielkości rynku nauczania hybrydowego,
- zwiększający się zasięg wpływu nauczania hybrydowego.

Przedstawiony model jest jedynie próbą opisanego nauczania hybrydowego w przestrzeni systemowej, konieczne są dalsze prace nad jego doskonaleniem.

4. Zakończenie

Nauczanie hybrydowe jest nowym, interesującym narzędziem w procesie kreowania i dystrybuowania wiedzy w organizacji. Na obecnym poziomie rozważań i wiedzy w większości przypadków włączanie mediów do edukacji następuje głównie w sposób intuicyjny. Konieczne są dalsze prace i badania związane z doskonaleniem tego współczesnego narzędzia. Prace te powinny się koncentrować przede wszystkim na określeniu przestrzeni edukacyjnych i form, w stosunku do których mogą być stosowane zdalne, elektroniczne formy nauczania.

Literatura

- Carman J., *Blended Learning Design: Five Key Ingredients*, KnowledgeNet, USA 2002.
- Doktorowicz K., *Koncepcja społeczeństwa informacyjnego w polityce Unii Europejskiej*, Ogólnopolska Konferencja Naukowa „Polskie doświadczenia w kształtowaniu społeczeństwa informacyjnego. Dylematy cywilizacyjno-kulturowe”, Kraków 2001.
- Głowiński P., *Koncepcja nauczania hybrydowego opartego o współczesne systemy zdalnej edukacji*, [w:] *Kompetencje medialne społeczeństwa wiedzy*, red. W. Strykowski W. Szydlewski, Poznań 2004.
- Goban-Klas T., Sienkiewicz P., *Spółczesne społeczeństwo informacyjne: szanse, zagrożenia, wyzwania*, Kraków 1998.
- Josh B., *The Blended Learning Book: Best Practices, Proven Methodologies, and Lessons Learned*, Pfeifer, 2004.
- Kubicek H., *Möglichkeiten und Gefahren der Informationsgesellschaft*, Tübingen 1999.
- Nichols M., *Teaching for Learning*, Palmerston North, TrainInc.co., Nowa Zelandia 2001.
- Singh H., *Building Effective Blended Learning Programs*, „Educational Technology” 2003, Vol. 43, No. 6.
- The Transatlantic Blended Learning Survey (Research 2004)*, Balance Learning Ltd., USA 2004.
- Thorne K., *Blended Learning – How to Integrate Online and Traditional Learning*, Kogan Page Limited, London 2003.

BLENDLED LEARNING IN CONTEMPORARY ORGANIZATION

Summary

It is well known that contemporary organization must be a learning organization. However the important requirement of organization development is not only knowledge absorbing, but also knowledge creation. Organization must secure a number of conditions to initiate processes of knowledge creation. Those conditions are: specific organization needs, promoting organizational culture, resources as well as specific environment needs. Blended Learning System can be a toll to implicate and accelerate processes of organization knowledge management, and organization knowledge creation.