

*Adam Weinert*

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8697-8944>

*Robert Banaś*

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2018-2641>

## **Podjęcie projektowe do studiowania – identyfikacja i analiza potrzeb interesariuszy oraz rekomendacje dla uczelni w Polsce**

---

### **Streszczenie**

Artykuł stanowi kontynuację rozważań nad zagadnieniem podejścia projektowego w zakresie procesu kształcenia na uczelniach wyższych w Polsce. Podjęto w nim próbę identyfikacji i analizy potrzeb interesariuszy, w tym studentów, nauczycieli akademickich oraz członków uczelnianych organizacji studenckich. W tym celu wyodrębniono: najważniejsze problemy, bariery i trudności wpływające na studentów i ich zaawansowanie w myśleniu projektowym; poziom jakości kształcenia na polskich uczelniach; poziom orientacji studentów na projekty; poziom przedsiębiorczości wśród studentów, absolwentów szkół średnich i zawodowych; ofertę edukacyjną polskich uczelni w zakresie podejścia projektowego; wpływ pandemii COVID-19 na szkolnictwo wyższe. Przeprowadzone badania pozwoliły określić potrzeby interesariuszy w zakresie rozważań nad autorską koncepcją wprowadzoną we wcześniejszym artykule [Radoła i in., 2021]. Na podstawie wniosków z wywiadów wskazano implikacje do dalszych prac badawczych w ujęciu ilościowym i opracowania założeń innowacji odpowiadającej na zidentyfikowane luki.

**Słowa kluczowe:** podejście projektowe, myślenie projektowe, zarządzanie projektami, metoda projektu, edukacja

**Kody klasyfikacji JEL:** M51, M54

---

## 1. Wprowadzenie

Z badań przeprowadzonych przez DELab UW dla Polskiego Funduszu Rozwoju i Google przedstawionych w raporcie „Kompetencje przyszłości. Jak je kształtować w elastycznym ekosystemie edukacyjnym?” wynika, że w warunkach transformacji cyfrowej kluczowego znaczenia nabierają kompetencje, które odróżniają pracę człowieka od pracy systemów informatycznych, sztucznej inteligencji czy robotów [Włoch, Śledziwska, 2019]. Do grupy tych kompetencji World Economic Forum zalicza kompetencje poznawcze, społeczne i techniczne [World Economic Forum, 2020]. Naukowcy i praktycy biznesu w swych rozważaniach na temat kompetencji przyszłości ujmują również znajomość podejścia projektowego [Urraca-Makuch, 2019]. Cechą wyróżniającą podejście projektowe jest ukierunkowanie na realizację założonych celów przy wykorzystaniu dostępnych metod, narzędzi i dobrych praktyk [Nicholas, Steyn, 2012]. W literaturze z zakresu zarządzania istnieje ogólna przestrzeń do doskonalenia procesu kształcenia studentów w zakresie myślenia projektowego [Rzempala, Wiśniewski, 2019]. Jego zastosowanie podczas studiów może przyczynić się do wzrostu poziomu edukacji na uczelniach wyższych w Polsce [Radoła i in., 2021]. Celem artykułu jest próba identyfikacji i analizy problemów oraz potrzeb interesariuszy autorskiego podejścia do studiowania. Zestawienie perspektywy studenta, nauczyciela akademickiego oraz członka organizacji studenckiej jest próbą określenia ram koncepcji, której zastosowanie jest kluczowe dla skutecznego i sprawnego studiowania oraz może dostarczać użytecznych narzędzi do zarządzania projektami studenckimi w sposób metodyczny i usystematyzowany, przyczyniając się znacząco do umocnienia pozycji studenta w oczach przyszłego pracodawcy.

## 2. Interesariusze podejścia projektowego do studiowania

Podejście projektowe do studiowania zakłada realizację przedsięwzięć, których student podejmuje się w procesie edukacji akademickiej poprzez zastosowanie powszechnie znanych metod i narzędzi wykorzystywanych w zarządzaniu projektami. Przykładem wykorzystania autorskiej koncepcji może być zbudowanie portfela projektów składającego się z aktywności studenta o unikatowym i tymczasowym charakterze, które podejmowane są dla osiągnięcia określonego rezultatu w ramach zajęć dydaktycznych wraz z jednoczesną aktywnością prowadzoną w ramach przynależności do organizacji uczelnianej. Przedsięwzięcia składające się na portfel projektów studenckich to m.in.: przygotowywanie się do udziału w zajęciach; pla-

nowanie uczestnictwa w zajęciach dodatkowych; planowanie nauki do egzaminów, zaliczeń i kolokwii; korzystanie z zasobów bibliotek; zbieranie i czytanie obowiązkowej literatury; prowadzenie badań i analiz; pisanie artykułów; wygłaszanie referatów i prezentacji; uczestnictwo w wykładach otwartych, w dodatkowych szkoleniach i kursach; aktywność w kołach naukowych, samorządzie studenckim, a także innych organizacjach, w tym artystycznych i sportowych, co pokazuje uniwersalność podejścia projektowego. Ludzie od zawsze stanowili centralny temat publikacji z zakresu zarządzania projektami. To wokół nich skupiają się wszelkie działania. Dla nich opracowywane są nowe metody pracy, doskonalone narzędzia i techniki realizacji przedsięwzięć [Spalek, Zdonek, Sołtysik-Piorunkiewicz, 2015]. Wraz rozwojem zarządzania projektami zauważono, że grono osób zainteresowanych końcowym rezultatem przedsięwzięcia jest znacznie szersze [Pan, 2005]. Interesariuszami są wszystkie osoby, grupy osób i organizacje, które wykazują aktywne zaangażowanie lub których interesy podlegają wpływowi wynikającym z realizacji projektu, mogą również oddziaływać na realizowany projekt [PMI, 2009]. Kluczowymi interesariuszami, użytkownikami autorskiej koncepcji myślenia projektowego są studenci, nauczyciele akademicki oraz uczelniane organizacje studenckie. Grupy, dla których wartość dodaną stanowią może przyjęcie opisywanego podejścia do studiowania, to władze uczelni, dyrektorzy i kierownicy studiów, sponsorzy i partnerzy uczelnianych organizacji studenckich, pracodawcy i lokalne społeczności. Identyfikacja i analiza potrzeb kluczowych interesariuszy podejścia projektowego do studiowania pozwoli określić szczegółowe założenia koncepcji i będzie stanowić fundament do opracowania podręcznika, zestawu wzorów dokumentacji projektowej oraz metodyki realizacji przedsięwzięć portfela projektów studenckich.

### 3. Metoda badań

W badaniach empirycznych przyjęto metodę o charakterze jakościowym, ponieważ postawiony przez autorów problem badawczy ma charakter eksploracyjny. Chodzi o identyfikację i analizę stanu obecnego oraz potrzeb, barier i trudności, jakich doświadcza obecnie kluczowi interesariusze wskazanego problemu. Badania zrealizowano w ramach uczestnictwa w inkubatorze wybranym przez Ministerstwo Funduszy i Polityki Regionalnej do wspierania Innowacji Społecznych w obszarze „KSZTAŁCENIE” – POPOJUTRZE 2.0 [Popojutrze]. W 2022 r. przeprowadzono wywiady pogłębione z:

- 10 studentami lat IV i V studiów stacjonarnych kierunku Zarządzanie, Marketing, Zarządzanie i inżynieria produkcji, Diagnostyka laboratoryjna oraz Dziennikarstwo i komunikacja społeczna;
- 10 nauczycielami akademickimi w stopniu naukowym doktora i doktora habilitowanego, reprezentującymi dziedzinę nauk humanistycznych, społecznych, ścisłych oraz przyrodniczych;
- 10 przedstawicielami różnych uczelnianych organizacji studenckich.

Uczestnicy badania wybrani zostali w sposób celowy, byli przedstawicielami różnych ośrodków akademickich w Polsce, w tym: Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu, Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Politechniki Poznańskiej, Uniwersytetu Medycznego im. Karola Marcinkowskiego w Poznaniu, Akademii Leona Koźmińskiego w Warszawie oraz Uniwersytetu Technologiczno-Humanistycznego im. K. Pułaskiego w Radomiu. Podczas badania zapytano respondentów o doświadczenia dotyczące pracy z projektami studenckimi, o wykorzystywane narzędzia i formy pracy oraz o metodyki stosowane w pracy ze studentami i przez studentów. Przedstawiciele trzech wybranych grup z środowiska akademickiego poproszono o wskazanie przeszkód w realizacji projektów, możliwych form wsparcia oraz sposobów na poprawę i usprawnienie realizacji przedsięwzięć studenckich.

#### 4. Perspektywa studenta

Uzyskane wyniki z przeprowadzonego badania pozwalają stwierdzić, że studenci nie wiedzą, że myślenie projektowe i składowe podejścia projektowego można skutecznie przełożyć na proces kształcenia i różne formy aktywności uczelnianej. Respondenci nie są również świadomi, że zarządzanie projektami stanowi kluczową kompetencję przyszłości oraz nie wiedzą, że studiowanie można postrzegać przez pryzmat projektów, którymi mogą zarządzać od początku studiów, w trakcie kolejnych semestrów aż do obrony pracy i zakończenia studiów. Z przeprowadzonych wywiadów wynika, że studenci nie znają zakresu uczestnictwa w projektach, podstaw użytecznych do prowadzenia własnego projektu, programu lub portfela oraz nie wykorzystują metody projektów do samodzielnej nauki, a także do planowania swojej ścieżki rozwoju w trakcie studiów. Uczestnicy badania nie wykorzystują metod i technik zarządzania projektami, które mogą im ułatwić proces studiowania i łączenia go z pracą zawodową. Nie planują pracy projektowej w toku studiów, realizując zadania na zajęciach akademickich, przygotowując prace i projekty zaliczeniowe, pisząc prace dyplomowe studenci działają na podstawie „metody ciągłego gaszenia pożarów”. Studenci nie znają wystarczająco metod i narzędzi, które mogą wykorzystać do usprawnienia procesu planowania i realizacji obowiązków związanych z aktywnościami podejmowanymi w ramach uczelnianych organizacji projektowych. Uzyskane wyniki pozwalają stwierdzić, że uczestnicy badania mają istotne braki w zakresie kompetencji podejścia projektowego, w tym elementarnych podstaw zaliczanych do zarządzania projektami. Respondenci zadeklarowali w trakcie badania realizację licznych projektów w toku studiów, jednak postrzegają je głównie z perspektywy metody projektowej jako formy nauczania stosowanej przez nauczycieli akademickich, która wykorzystywana jest powszechnie podczas zajęć, nie uczą się jednak, jak stosować metody i narzędzia w ramach planowania swojej nauki codziennej i własnego rozwoju. Studenci chcą wykorzystywać metody i narzędzia zarządzania projektami w ramach rozwoju w uczelnianych organizacjach studenckich, ale nie mają w tym zakresie jasnych instrukcji i wsparcia metodycznego. Dostrzegają potrzebę usystematyzowania wiedzy z zakresu zarządzania

projektami z uwzględnieniem problemów, które ich dotyczą. Uczestnicy badania nie znają możliwości współpracy z nauczycielami akademickimi, w tym nie mają często wypracowanego zakresu współpracy z opiekunem naukowym oraz nie znają jego roli w projektach, nie znają też podstaw literaturowych z zakresu zarządzania projektami poza wyjątkami pozycji obowiązkowych. Uzyskane wyniki wskazują również, że studenci nie potrafią poruszać się w strukturach uczelnianych, które mogą wykorzystać w ramach prowadzonych projektów, potrzebują wsparcia w zarządzaniu zespołami studenckimi. Zwrócono również uwagę na przykłady udanych (zakończonych z powodzeniem) projektów studenckich, które pozwalały w sposób praktyczny przedstawić zastosowanie podejścia projektowego oraz dostępnych metod i narzędzi wykorzystywanych do realizacji projektów.

## 5. Perspektywa nauczyciela akademickiego

Na podstawie przeprowadzonych wywiadów z nauczycielami akademickimi można stwierdzić, że nie przekazują oni studentom, że podejście projektowe można wykorzystać wprost do studiowania i samokształcenia w ramach aktywności uczelnianych, a także własnego rozwoju. Respondenci powszechnie wykorzystują na zajęciach jedynie sposób nauczania oparty na metodzie projektów w celu realizacji założeń przedmiotów akademickich i sylabusów oraz stosują metody nauczania zbliżone do tradycyjnego podejścia w zarządzaniu projektami. Nauczyciele akademicy nie znają możliwości wspierania studentów w zakresie aktywności poza zajęciami dydaktycznymi, nie znają zakresu obowiązków w pełnieniu funkcji opiekuna projektu studenckiego. Uczestnicy wywiadów znają wybrane narzędzia i metody wsparcia zespołu projektowego, które mogą wykorzystać przy wspieraniu zespołów studenckich w organizacjach, ale nie polecają narzędzi do wspierania studentów w pracy indywidualnej w ramach studiów i nie wiedzą, jak współpracować ze studentami ze względu na różnice pomiędzy generacjami.

## 6. Perspektywa członka uczelnianej organizacji studenckiej

Uzyskane wnioski z przeprowadzonego badania z członkami uczelnianych organizacji studenckich pozwalają stwierdzić, że skojarzenia z hasłem „zarządzanie projektami studenckimi” to: zdobywanie wiedzy, poszerzanie horyzontów, konieczność dobrej organizacji czasu, nowe znajomości, kontakty biznesowe, poznanie swoich mocnych i słabych stron, trudność związana z motywowaniem siebie i innych, wszechobecny optymizm, wzajemne czerpanie z pokładów kreatywności i motywacji członków projektu. Inicjatywy podejmowane w kołach naukowych oraz organizacjach studenckich realizowane są przez zespoły liczące od 5 do 9 osób. Przedsięwzięcia inicjowane są z początkiem semestru zimowego (październik) lub letniego (marzec), a ich okres realizacji to 1–1,5 roku. Projekty w środowisku studenckim

tkwią długo w procesie planowania, który nie przynosi oczekiwanych rezultatów, nie przekłada się na pozytywnie na efekty etapu realizacji. Przedsięwzięcia, zgodnie z deklaracjami uczestników badania, nie mają wsparcia mentora, a pozytywny wpływ na ich realizację ma wysokie zaangażowanie poszczególnych członków zespołu, otwartość, „czucie projektu”, docenianie przedsięwzięcia przez osoby z zewnątrz. Utrudnieniem w realizacji projektu jest określenie zbyt ogólnych i wymagających jednocześnie zadań, brak wsparcia ze strony wykładowców i opiekunów naukowych, zmęczenie związane z projektem, brak „poradników”, istotne braki w kompetencjach z zakresu podejścia projektowego, konflikty w zespole. Negatywnie na proces realizacji projektu przekłada się brak świadomości, z czym wiąże się realizacja projektu, brak umiejętności zarządzania czasem, małe zainteresowanie tematyką projektu. Członkowie uczelnianych organizacji studenckich wskazali, że proces zarządzania projektami można ulepszyć poprzez wzrost świadomości, że do realizacji projektu niezbędny jest czas, mierzenie siły na zamiary, identyfikację mocnych i słabych stron poszczególnych członków zespołu, odpowiedni dobór członków zespołu projektowego. W dążeniu do ideału prowadzenia projektów studenckich należy szczegółowo określić cele, przydzielać zadania konkretnym osobom, realizować regularne spotkania. Studenci nie są świadomi, że studiowanie można postrzegać przez pryzmat podejścia projektowego. Członkowie zespołów projektowych nie znają narzędzi, które pozwoliłyby nabyć kompetencje z zakresu zarządzania projektami. Respondenci szukają potwierdzenia słuszności w działaniach i pracy projektowej na rzeczywistych przykładach – starszych kolegów i koleżanek, ponieważ źródła wiedzy nie są dostosowane do realiów grupy studentów, czyli grupy ludzi w wieku 19–26 lat. Uczestnicy badania deklaruowali chęć poznania metod i technik sprawnej, płynnej komunikacji, systematycznego dzielenia się informacjami na temat sukcesów i porażek oraz mocnych i słabych stron realizowanych projektów, wskazując przy tym istotne braki w dedykowanych narzędziach do zarządzania projektami w środowisku akademickim. Studenci nie potrafią ocenić, czy projekt studencki ma faktyczny sens ekonomiczny i szukają potwierdzenia, że ich przedsięwzięcie można wycenić, uwiarygodnić prowadzone działania.

## 7. Podsumowanie

Obecnie kluczowym problemem studentów jest relatywnie niski poziom orientacji na podejście projektowe do studiowania. Skutkuje to m.in.: brakiem świadomości studentów o możliwościach, jakie daje podejście projektowe w procesie kształcenia i rozwoju osobistego (niepostrzeżenie nauki przez pryzmat licznych projektów w trakcie studiowania); niższą skutecznością w realizowanych projektach w trakcie studiów; występowaniem problemów z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi, w tym konfliktów zachodzących między studentami w pracy zespołowej; brakiem dostatecznie rozwiniętych kompetencji społecznych wśród studentów różnych kierunków i specjalizacji, w tym niedoborem należytych umiejętności współpracy i przywództwa; gorszymi wynikami osiąganymi w zakresie kompetencji kon-

tekstowych przy ubieganiu się o profesjonalną certyfikację menedżerską; słabiej rozwiniętymi kompetencjami z zakresu rozpoczynania projektu, planowania czasu i faz zarządzania projektami, osłabioną pozycją zawodową. Studenci radzą sobie z tym problemem, ucząc się o zarządzaniu projektami we własnym zakresie, co, niestety, jest nieefektywne ze względu na rozproszone źródła literaturowe i branżowe, które dedykowane są do zarządzania przedsięwzięciami w organizacjach i firmach. Nie są to materiały dostosowane do środowiska akademickiego, procesu kształcenia i realiów studenckich (grupy osób w wieku 19–25 lat). Studenci korzystają również z kursów i warsztatów organizowanych dla biznesu, a także studiów podyplomowych. To rozwiązanie jest jednak dostępne jedynie dla nielicznych, gdyż koszty przekraczają znacząco budżet standardowego studenta (łącznie wydatki studenta w Polsce znajdują się blisko wysokości płacy minimalnej) [Związek Banków Polskich, 2021]. Co więcej, studenci wybierają studiowanie specjalności związanych z zarządzaniem projektami. Przedmioty, które przydatne są do indywidualnego podejścia projektowego do studiowania, są więc dostępne tylko dla tych osób, które wybrały studia o charakterze projektowym. Mimo to wykładowcy nie uczą na nich podejścia projektowego do wykorzystania we własnej ścieżce rozwoju studenta. Potęguje to też fakt, że zgodnie z danymi statystycznymi, jedynie 34% studentów decyduje się podjąć studia o profilu praktycznym, podczas którego mogą poznać wybrane metody i narzędzia projektowe dedykowane dla danego zawodu [GUS, 2022]. W tym obszarze wartością dodaną będzie przede wszystkim dostarczenie studentom pakietu edukacyjnego na podstawie znanego i powszechnie obowiązującego standardu zarządzania projektami, zweryfikowanego naukowo zbiorem materiałów i ułożonych metodycznie pomocy wraz z autorskimi wskazówkami, eksperckimi wytycznymi oraz prezentacją przykładów, które pozwolą im w ramach studiów nabyć kompetencje z zakresu podejścia projektowego, a także udostępniać efekty projektu. Długofalowo natomiast przyczyni się to do poprawy kompetencji studentów w zawodzie kierownika projektu i pozycji absolwentów na rynku pracy oraz wpłynie pozytywnie na myślenie projektowe studentów i absolwentów w innych dziedzinach życia i na postawy przedsiębiorcze, a także umożliwi rozszerzenie podstawowej wersji standardu PMI, tak jak w przypadku innych dostępnych rozszerzeń (np. dla branży oprogramowania IT, branży budowlanej, instytucji rządowych) [PMI, 2009]. Może zatem być to pierwsze rozszerzenie standardu dla obszaru edukacji.

Drugim istotnym problemem jest niski poziom przedsiębiorczości wśród studentów. Skutkuje to m.in.: trudnościami w podejmowaniu nowych przedsięwzięć i ryzyka projektowego, relatywnie niskim poziomem innowacji studenckich, stosunkowo niskim odsetkiem zakładanych działalności gospodarczych w trakcie studiów i w krótkim okresie po ich ukończeniu, niskim poziomem nowych patentów oraz wzrostem osób bezrobotnych z wyższym wykształceniem. Studenci w odpowiedzi na zidentyfikowany problemem uczą się o przedsiębiorczości we własnym zakresie – co niestety jest nieefektywne ze względu na rozproszone źródła, uczą się działając w uczelnianych organizacjach studenckich oraz angażując się w działania w otoczeniu uczelni, w tym w inkubatorach przedsiębiorczości. Te rozwiązania są dostępne jedynie dla tych, którzy nie boją się wyzwań z tym związanych i mają do tego

potrzebne zasoby. W tym obszarze wartością dodaną będzie przede wszystkim dostarczenie im metod i narzędzi opartych na znanym i powszechnie obowiązującym standardzie zarządzania projektami, pozwalając im w ramach studiów nabyć kompetencje z zakresu podejścia projektowego, których posiadanie w efekcie wzmacnia postawę przedsiębiorczą oraz zapewnia tworzenie ustrukturyzowanych i ułożonych metodycznie projektów. W długiej perspektywie czasu przyczyni się to do zwiększenia motywacji studentów do zakładania własnych działalności gospodarczych i startup-ów już w trakcie studiów oraz skutkuje większym prawdopodobieństwem założenia dobrze prosperującej firmy.

Trzecim istotnym problemem studentów jest oferta edukacyjna polskich uczelni w zakresie podejścia projektowego, która skutkuje m.in.: brakiem świadomości wśród studentów, że studiowanie może być traktowane jako portfel projektów, niskim poziomem kompetencji projektowych wśród studentów, gorszymi (niż w innych krajach) wynikami w nauce oraz zniechęceniem do nauczania metodą projektów. Interesariusze koncepcji korzystają z kursów oraz szkoleń biznesowych z zakresu zarządzania projektami, w znacznej większości są to wydarzenia darmowe, które wnoszą stosunkowo mało pod względem merytorycznym. Studenci kończą dodatkowo kierunki studiów z zakresu zarządzania projektami, w tym studia II stopnia i studia podyplomowe, które wymagają nakładów finansowych i długoterminowego zaangażowania. W tym obszarze wartością dodaną będzie dostarczenie materiałów opartych na znanym i powszechnie obowiązującym standardzie zarządzania projektami, które pozwolą na samodzielnie nabycie w ramach studiów wiedzy oraz kompetencji z zakresu podejścia projektowego do studiowania i orientacji na projekty. Przyczyni się to do zwiększenia wiedzy z zakresu zarządzania projektami, rozwoju kompetencji miękkich, a w efekcie poprawi pozycję studentów na rynku pracy, a także wyniki w nauce.

Istotnym problemem studentów jest również relatywnie niski poziom kształcenia na polskich uczelniach. Skutkuje to m.in.: spadkiem motywacji studentów do studiowania, niskimi pozycjami polskich uczelni w światowych rankingach szkół wyższych, postrzeganiem studiowania przez pryzmat zdobycia dokumentu a nie wiedzy, umasowieniem studiów, brakiem zauważalnych zmian w zakresie pozycji na rynku pracy. Obecnie studenci radzą sobie z tym problemem przez zdobywanie praktycznej wiedzy i umiejętności, pracując, odbywając staże i praktyki w czasie studiów – ponad 80% studentów pracuje [Hrpolska.pl, 2019], działając w kołach naukowych, organizacjach studenckich i organizacjach z sektora III. Studenci aktywnie uczestniczą w wydarzeniach, spotkaniach, które stanowią źródło zdobycia branżowej wiedzy od praktyków w danej dziedzinie. W tym obszarze wartością dodaną będzie przede wszystkim dostarczenie praktycznych materiałów, które pozwolą studentom nabyć wiedzę w zakresie zarządzania projektami i podchodzić w sposób projektowy do procesu studiowania, realizując przedsięwzięcia w organizacjach projektowych na podstawie opracowanej metodyki i nabywając przy tym praktyczne umiejętności. W efekcie zwiększą się kompetencje miękkie, wiedza z zakresu podejścia projektowego oraz nastąpi poprawa pozycji studenta na rynku pracy, a także poprawa wizerunku uczelni i jakości kształcenia.



Kolejnym zidentyfikowanym problemem studentów jest sytuacja wywołana pandemią COVID-19 w zakresie pracy i nauczania zdalnego. Skutkuje to m.in.: spadkiem zaangażowania studentów w trakcie zajęć, brakiem bezpośredniej interakcji z nauczycielem akademickim, kolegami i koleżankami z grupy, potrzebą zarządzania czasem przez studentów we własnym zakresie; wymaga też stosowania narzędzi do pracy zdalnej, do współdzielenia materiałów. Studenci radzą sobie z tym problemem, wykorzystując narzędzia interaktywne, zmniejszające zaangażowanie w ramach zajęć do wymaganego minimum. W obszarze tym wartością dodaną będzie usprawnienie i wzrost skuteczności studiowania z racji tego, że podejście projektowe bardzo silnie wiąże się z pracą zdalną. Przyczyni się to do poprawy konkurencyjności studentów na rynku pracy, w szczególności wśród 57% pracodawców, którzy optują za pracą zdalną [Glapiak, 2023].

Kluczowym zidentyfikowanym problemem nauczycieli akademickich jest brak sprawdzonych, rzetelnych materiałów dostosowanych do realiów studenckich z zakresu podejścia projektowego, które mogą powszechnie wykorzystywać w ramach prowadzonych zajęć i pozostałych aktywności uczelnianych. Skutkuje to m.in.: nadmiernym, w znacznej części błędnym, wykorzystywaniem metody projektów jako narzędzia, które błędnie postrzegane jest jako przygotowujące studenta z zakresu zarządzania projektami, stosowaniem metod i narzędzi opracowywanych na potrzeby projektów biznesowych. Obecnie nauczyciele akademicy radzą sobie z tym problemem, wykorzystując metodę projektów, dzieląc studentów na zespoły w ramach grup, które realizują wspólnie prace zaliczeniowe. W tym obszarze wartością dodaną będzie przekazanie grupie nauczycieli akademickich odpowiednich metod i narzędzi z zakresu podejścia projektowego do studiowania i do zarządzania projektami studenckimi, które dostosowane będą do specyfiki odbiorców innowacji. Wpłyne to pozytywnie na wizerunek nauczyciela jako wykładowcy ukierunkowanego na naukę praktycznych umiejętności i kompetencji, które stanowią przewagę na rynku pracy i są oczekiwane przez potencjalnych pracodawców u nowo zatrudnianych pracowników.

Zidentyfikowanym problemem członków uczelnianych organizacji studenckich jest niski poziom prawdopodobieństwa osiągnięcia sukcesu w ramach projektu, za który odpowiada młody kierownik projektu. Skutkuje to m.in. niskim poziomem motywacji w projektach studenckich, krótkim cyklem życia projektu realizowanego w ramach organizacji akademickich czy przerywaniem realizowanych przedsięwzięć. Obecnie członkowie organizacji studenckich radzą sobie z tym problemem, korzystając z porad opiekunów naukowych, uczestnicząc w szkoleniach z zakresu zarządzania projektami oraz organizując takie szkolenia na potrzeby własne w ramach nawiązanej współpracy z otoczeniem uczelni. W obszarze tym wartością dodaną będzie przekazanie członkom organizacji studenckich metodyki wraz z zestawem dokumentacji projektowej, dostosowanej do realiów środowiska studenckiego, poprowadzącej studentów przez przedsięwzięcia, których realizacji się podejmują i którymi dzięki metodyce będą mogli zarządzać. Wzrośnie wartość projektów realizowanych przez organizacje i koła naukowe, podnosząc poziom innowacji działalności studenckiej i zwiększając pozytywny wpływ związany z realizacją projektów. Długofalowo nastąpi również wzrost wartości

członków zespołów projektowych (studentów) na rynku pracy z racji nabytych kompetencji miękkich z zakresu zarządzania projektami.

Reasumując powyższe, można powiedzieć, że zidentyfikowane kluczowe problemy nauczycieli akademickich, studentów i przedstawicieli uczelnianych organizacji studenckich wskazują na istotę problemu podjętego przez autorów artykułu. W dalszych badaniach należy skoncentrować się na znaczeniu i rozwoju trendów, a także pozostałych wyzwaniach związanych z podejściem projektowym do studiowania. Autorzy zamierzają przeprowadzić badania ilościowe, uwzględniające możliwość sprawdzenia świadomości interesariuszy w tym zakresie. Świadomość rozumiana może być w zakresie znajomości i zrozumienia podejścia projektowego do studiowania oraz zaangażowania poszczególnych grup w korzystanie z metod i technik zarządzania projektami w procesie kształcenia.

## Bibliografia

1. Głapiak E. [2023], *Łatwiej o pracę. Lokalizacja przestaje być ograniczeniem*, <https://businessinsider.com.pl/twoje-pieniadze/praca/praca-zdalna-coraz-bardziej-powszechna-czy-z-nami-zostanie/504639d>, dostęp: 20.01.2023.
2. GUS [2022], *Raport „Szkolnictwo wyższe i jego finanse w 2021 roku”*, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/edukacja/edukacja/szkolnictwo-wyzsze-i-jego-finance-w-2021-roku,2,18.html>, dostęp: 21.01.2023.
3. Hrpolska.pl [2019], *Raport: Student w pracy 2019*, <https://hrpolska.pl/rynek-pracy/badania/raport-student-w-pracy-2019>, dostęp: 20.01.2023.
4. Nicholas J.M., Steyn H. [2012], *Zarządzanie projektami*, Oficyna Wolters Kluwer business, Warszawa.
5. Pan G.S. [2005], *Information Systems Project Abandonment: A Stakeholder Analysis*, „International Journal of Information Management”, 25(2).
6. PMI [2009], *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)*, Management Training & Development Center, Warszawa.
7. *Popojutrze*, <https://popojutrze2.pl/>, dostęp: 17.01.2023.
8. Rzempała J., Wiśniewski T. [2019], *Poziom kompetencji studentów w zakresie zarządzania projektami na uniwersytetach i uczelniach technicznych: przypadek Programu IPMA-Student*, „Przegląd Organizacji”, 3.
9. Spalek S., Zdonek I., Sołtysik-Piorunkiewicz A. [2015], *Znaczenie i rola interesariuszy w zarządzaniu projektami*, „Prace Naukowe Akademii im. Jana Długosza w Częstochowie”.
10. Urraca-Makuch L. [2019], *Kompetencje przyszłości*, <https://issuu.com/magiel/docs/184-sgh>, dostęp: 17.01.2023.
11. Włoch R., Śledziwska K. [2019]. *Kompetencje przyszłości. Jak je kształtować w elastycznym ekosystemie edukacyjnym*, DELab UW, Warszawa.
12. World Economic Forum [2020], *The Future of Jobs Report 2020*, Geneva.

13. Radoła M., Weinert A., Wójtowicz Ł., Banaś R. [2021], *Podejście projektowe do studiowania w Polsce – stan obecny i identyfikacja trendów*, w: *Międzynarodowa innowacyjność i konkurencyjność w XXI w. Aspekty innowacyjne*, red. Ł. Wójtowicz, P. Woźniak, Instytut Naukowo-Wydawniczy „Spatium”, Radom.
14. Związek Banków Polskich [2021], *Portfel Studenta 2021: studenci finansowo odetchnęli, ale coraz gorzej z wiedzą finansową*, <https://zbp.pl/Aktualnosci/Wydarzenia/Portfel-Studenta-2021>, dostęp: 18.01.2023.

---

## Project approach to studying – identification and analysis of stakeholder needs and recommendations for universities in Poland

---

### Summary

The article is a continuation of considerations on the issue of the project approach in the field of education at universities in Poland. An attempt was made on it identify and analyze the needs of stakeholders, including students, academic teachers and members of university student organizations. For this purpose, the following have been separated: the most important problems, barriers and difficulties affecting students and their advancement in design thinking; the quality level of education at Polish universities; the level of students' project orientation; the level of entrepreneurship among students, graduates of high and vocational schools; educational offer of Polish universities in the field of project approach; the impact of the COVID-19 pandemic on higher education. The conducted research made it possible to determine the needs of stakeholders in terms of considerations on the author's concept introduced in an earlier article [Radoła et al., 2021]. On the basis of the conclusions of the interviews indicated implication to for further quantitative research and development of assumptions for innovation responding to the identified gaps.

**Keywords:** design approach, design thinking, project management, project method, education

---