



**PRZEWODNIK
PO ORGANIZACJI
LETNICH SZKÓŁ
UNIWERSYTECKICH**

zbiór inspiracji dla UrSuS

Publikacja odzwierciedla jedynie stanowisko autora. Komisja Europejska ani Narodowa Agencja nie ponoszą odpowiedzialności za umieszczoną w niej zawartość merytoryczną ani za sposób wykorzystania zawartych w niej informacji.



Treści w publikacji są dostępne na licencji Creative Commons Uznanie autorstwa – Na tych samych warunkach 4.0 Międzynarodowe (CC BY-SA 4.0)

Autorzy:

Aneta Antonova
Agnieszka Babczyńska
Margarita Bakracheva
Bilyana Borissova
Madeleine Danov
Raquel Huete
Laura Kaščiukaitė
Mykolė Lukošienė
Izabela Savickienė
Jolanta Skutnik
Milena Tocheva
Teresa Torregrosa
Dimitar Zlatinov

Redakcja:

Agnieszka Babczyńska
Joanna Skutnik

Skład:

Beata Duda

ISBN: 978-83-966390-7-3

Spis treści

LETNIE SZKOŁY UNIWERSYTECKIE – UWAGI WPROWADZAJĄCE DO URSUS	4
1. CZYM JEST UNIWERSYTECKA INTERDYSCYPLINARNA SZKOŁA LETNIA?	5
2. CELE I ZADANIA URSUS – INSPIRACJE	7
3. 10 „I” – CECHY UNIWERSYTECKIEJ INTERDYSCYPLINARNEJ SZKOŁY LETNIEJ	9
4. ZALECANE METODY DYDAKTYCZNE DO WYKORZYSTANIA PODCZAS SZKOŁY LETNIEJ	15
5. NIE TYLE DOBRA PRAKTYKA, ALE... DOBRA INSPIRACJA – SERVICE LEARNING	18
6. KWESTIE FINANSOWE – GARŚĆ PORAD I SPRAW DO ROZWAŻENIA	20
7. KILKA KLUCZOWYCH KROKÓW W CELU ZAPEWNIENIA POMYŚLNEGO PLANOWANIA, REALIZACJI I EWALUACJI PROGRAMU URSUS	22
KILKA SŁÓW NA KONIEC – PODSUMOWANIE	27



LETNIE SZKOŁY UNIWERSYTECKIE – uwagi wprowadzające do UrSuS

Dążenie do ciągłego rozwoju jest powszechną potrzebą człowieka. Tę potrzebę zaspokajają szkoły podstawowe, średnie, środowiska akademickie na całym świecie. Oprócz regularnego nauczania często organizują one formy komplementarne do klasycznych aktywności edukacyjnych. Uwaga ta dotyczy szkół letnich lub zimowych, organizowanych w czasie wolnym od zajęć przewidzianych harmonogramem, nierzadko więc w czasie wakacji. Szkoła letnia jest specyficzną formą nauki umożliwiającą studentom pogłębienie i poszerzenie wiedzy, umiejętności i kompetencji pozostających w związku potrzebą rozwijania indywidualnych talentów, zainteresowań osobistych i sprzyjającą realizacji ambicji młodzieży uczącej się. Zwolnione z obowiązku detalicznego realizowania planu studiów kierunkowych, szkoły letnie oferują możliwość poznania i sprawdzenia własnych umiejętności i wiedzy w zupełnie nowych pod względem umiejscowienia, organizacji planu zajęć, zasad kooperacji i korzystania z narzędzi warunkach. Bardzo istotnym elementem organizacji tej formy kształcenia jest oparcie jej organizacyjnych zasad i treści stanowiących przedmiot kształcenia na współpracy z szeroko rozumianym otoczeniem społecznym i środowiskowym. Organizatorzy szkoły letniej często zapraszają do współpracy osoby, grupy i instytucje, które nie są zawodowo związane z edukacją, ale tworzą tło i lokalny kontekst dla tych działań. Taka szkoła letnia integruje środowiska, które w życiu codziennym rzadko znajdują wspólną platformę komunikacji. Szkoły letnie są często „brakującym ogniwem” i wspólną przestrzenią pracy, edukacji i odpoczynku, w ścisłym połączeniu z otoczeniem uczelni.

Dostrzegając wagę tych wyzwań, w międzynarodowym środowisku ekspertów edukacji wyższej przygotowaliśmy przewodnik do opracowania ram szkoły letniej, który odpowiada na potrzebę rozwoju nowych, inspirujących potrzebę ciągłego uczenia się form dydaktyki akademickiej. Zakładając potrzebę otwartego, uniwersalnego i humanistycznego podejścia do edukacji, stworzyliśmy narzędzie do tworzenia dostępnej i interdyscyplinarnej formy edukacji dla studentów, którzy, w zależności od proponowanej tematyki, mogą ją wybrać z dostępnej oferty modułów kształcenia na uczelniach, wydziałach lub kierunkach.

Przewodnik zawiera podstawowe zagadnienia dotyczące organizacji Uniwersyteckiej Interdyscyplinarnej Szkoły Letniej – UrSuS.

1. CZYM JEST UNIWERSYTECKA INTERDYSCYPLINARNA SZKOŁA LETNIA?

Szkoła letnia na uczelniach wyższych obejmuje program kursów akademickich, warsztatów i/lub seminariów oferowanych w miesiącach letnich, zwykle od maja/czerwca do sierpnia/września.

Dlaczego interdyscyplinarna szkoła letnia na uniwersytecie jest najlepszą formą kształcenia i prowadzenia badań? Ponieważ:

- zapewnia **intensywną naukę**,
- **inspiruje nowe pomysły i działania**,
- opiera się na **zajęciach praktycznych**,
- **umożliwia wielokierunkowe, wielokulturowe, międzynarodowe kontakty**,
- umożliwia **elastyczne dostosowanie** zajęć do potrzeb uczestników,
- zapewnia rodzaj wyspecjalizowanej **różnorodności**,
- zapewnia **najwyższą jakość kształcenia dzięki udziałowi wybitnych** nauczycieli i instruktorów z otoczenia szkoły,
- oferuje **otwarty dostęp do infrastruktury uczelni i jej otoczenia**,
- otwiera możliwość realnego **wsparcia akademickiego bliskiego tutoringowi akademickiemu**,
- **oferuje wsparcie w sferze socjalnych warunków** organizacji życia szkoły.

Zagrożenia związane z realizacją szkoły letniej na uczelni mogą obejmować m.in.:

- przeciążenie pracą zarówno studentów, jak i nauczycieli, spowodowane intensywnymi programami nauczania,
- dodatkowe obciążenie finansowe, w tym opłaty rejestracyjne, zakwaterowanie lub transport,

- ograniczenie oferty kursów do wąskich specjalizacji lub niewielkich obszarów tematycznych wybranych jako podstawa programu szkoły,
- brak wystarczającego wsparcia społecznego i możliwości kooperacji z otoczeniem szkoły,
- problemy zdrowotne i zagrożenia, w tym ekstremalne upały, epidemie, katastrofy naturalne,
- potencjalne problemy z nawiązaniem relacji pomiędzy uczestnikami (np. reprezentującymi różne tradycje i przywiązanymi do określonych wzorów zachowań społecznych).

Problemy są do pokonania! Tymczasem szkoła letnia na uniwersytecie, nasz UrSuS, ma więcej zalet niż wad.

2. CELE I ZADANIA UrSuS – INSPIRACJE

Uniwersytecka szkoła letnia powinna wyznaczać cele związane ze środowiskiem regionalnym, akademickim, społecznym i kulturalnym, w którym jest organizowana. Wskazywane często cele obejmują:

- przygotowanie studentów do intensywnej realizacji programów akademickich,
- ułatwienie w dostosowaniu się do podejmowania otwartych programów kształcenia na uczelni macierzystej i innych jako przygotowanie do uczenia się przez całe życie,
- poprawa komunikacji, rozwiązywania problemów i inspirowanie rzeczywistej współpracy, szczególnie w grupach, na pierwszych etapach kształcenia w szkole wyższej,
- otwarcie na nowe zakresy wiedzy studentów, absolwentów i doktorantów,
- wyprowadzenie kształtowanych: wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych poza specjalnościowy charakter edukacji poprzez odniesienie do zasad trans-, mix- i interdyscyplinarności w kształceniu,
- wskazanie nowych form, metod i technik nauczania i uczenia się jako sposobów na intensyfikację zainteresowań procesem edukacji i autoedukacji,
- umiędzynarodowienie procesu edukacyjnego.

Szkoły letnie odnoszą się w głównych zakresach do programów nauczania na kierunkach, ale czynią to w sposób otwarty, nowatorski i interdyscyplinarny łącząc różne obszary wiedzy i doświadczenia, pozwalając im wzajemnie się oświecać, wspierać lub uzupełniać. Podejście to jest często możliwe ze względu na dostęp do innowacyjnych i atrakcyjnych metod kształcenia.

Jednym z ważniejszych celów szkoły letniej jest ustanowienie jej jako programu międzynarodowego. I nie chodzi tu tylko o efekt wychodzenia poza ramy, poza krąg znanych relacji. Umiędzynarodowienie edukacji akademickiej może pomóc w opracowaniu bardzo udanych merytorycznie i umiejscowionych w problematyce, która dotyczy ponadregionalnej, ponadnarodowej perspektywy, programów szkół letnich, które gromadzą studentów i kadre

akademicką z całego świata. Otwarcie na nowe środowiska i światowe problemy w sposób udany inspiruje tematykę i metodykę organizacji szkoły, tym ciekawszą, gdy do środowiska studentów i nauczycieli akademickich dołączą specjaliści i eksperci spoza uniwersytetu.

Kolejnym klasycznym celem jest ścisłe powiązanie szkoły letniej z otoczeniem kulturowym, społecznym, naturalnym, biznesowym, itp. Rzeczywiste osadzenie podejmowanych kwestii poza murami uczelni uzasadnia wysiłek badawczy, skłania do naukowego rozwiązywania napotkanych problemów, uczy zasad współpracy z przedstawicielami różnych środowisk w osiąganiu celów poznawczych.

Szkoły letnie są nieodzowne w promowaniu świadomości i komunikacji międzykulturowej. Uczestnictwo różnych grup i osób reprezentujących odmienne od zastanego środowiska kulturowego tradycje, religie i doświadczenia edukacyjne służy optymalnie poszerzaniu świadomości kulturowej uczestników oraz rozwijaniu kompetencji międzykulturowych, dziś uznawanych za kluczowy cel edukacji.

3. 10 „I” – CECHY LETNIEJ SZKOŁY UNIWERSYTECKIEJ

Tradycyjnie wiązane z organizacją szkoły letniej cele, które zostały wymienione wyżej, nie są wystarczające, aby opisać wszystkie możliwości oferowane przez tę formę kształcenia i zadań, które rzeczywiście może ona spełniać. Dlatego proponujemy zbiór 10 cech, inspirujących namysł nad nowymi celami i zadaniami umożliwiającymi projektowanie programu szkoły letniej, a są to:

INTERDYSCYPLINARNOŚĆ

Interdyscyplinarność definiujemy tu jako problemowe podejście do edukacji, w którym wiedza i metody z więcej niż jednej dyscypliny są stosowane do rozwiązania złożonego problemu. Taki proces uczenia się wymaga wspólnego planowania, projektowania i twórczego działania, pozwala spojrzeć na problem holistycznie. Innym celem badań interdyscyplinarnych jest stworzenie wspólnej płaszczyzny między naukami, które historycznie były rozdzielone. Taka formuła kształcenia staje się dziś rzeczywistością w wielu środowiskach badawczych.

IMMERSYWNOSĆ

Immersję rozumiemy na trzy sposoby jako:

1. zanurzenie kulturowe, które obejmuje zanurzenie się w kulturze gospodarza szkoły i zaangażowany udział w życiu społeczności. Celem zanurzenia w kulturze jest poznanie i weryfikacja poglądów na temat innej kultury poprzez udział w wydarzeniach kulturalnych, wycieczkach terenowych i innych działaniach społecznych stanowiących element programu szkoły letniej i wyraz realizacji indywidualnych zainteresowań jej uczestników,
2. rezydencja immersyjna, czyli rodzaj zajęć kursowych, w ramach których studenci podróżują, aby studiować lub prowadzić badania w innym miejscu aniżeli miejsce odbywania studiów kierunkowych,

3. *Immersion Training* rozumiany jako forma realizacji zadania edukacyjnego/badawczego w roli członka nowego zespołu, wykonującego obowiązki wymagające od członka-studenta włączenia się w pełny zakres zadań ze swoją dotychczasową wiedzą i umiejętnościami społecznymi, technicznymi, przyrodniczymi lub artystycznymi.

INKLUZYWNOŚĆ

Inkluzywność poszerza immersję i wzbogaca ją o:

1. akceptację i promowanie skutecznej interakcji między uczniami z różnych środowisk społecznych i kulturowych;
2. empatię okazywaną w stosunku do studentów, nauczycieli i przedstawicieli wszystkich środowisk poprzez oferowanie doświadczenia edukacyjnego dla każdego i usuwanie barier uniemożliwiających realne uczestnictwo w procesie edukacyjnym,
3. formy, struktury, instytucje i sieci współpracy, które dają poczucie autentycznej przynależności do grupy wszystkich uczestników szkoły letniej.

INTENSYWNOŚĆ

w naszym rozumieniu dotyczy trzech aspektów:

1. formatu planowania zajęć, w którym kursy są planowane w większych jednostkach czasowych, gromadzone w grupy w ramach semestru, czyli prowadzone w krótszych ramach czasowych niż semestr,
2. zakresu merytorycznego zajęć, co oznacza wiele zagadnień albo szersze lub głębsze ujęcie w krótkim czasie i w wielu konfiguracjach, w powiązaniu z różnymi tradycjami uprawiania nauki, w relacji do wielu dziedzin i z uwzględnieniem metod pozwalających na interdyscyplinarne ujęcie tematyki,
3. metodyki organizacji zajęć: co oznacza zdecydowane zwiększenie częstotliwości i wydłużenie czasu na wymianę i komunikację z członkami grupy, w uznaniu dla wartości wielogłosowego definiowania i rozwiązywania problemów poznawczych.

MIĘDZYNARODOWOŚĆ

W naszym przekonaniu skuteczne przygotowanie do życia w świecie wymaga otwarcia na świat, i to w bardzo praktyczny sposób, poprzez oferowanie wspólnego programu nauczania dla nauczycieli i studentów wywodzących się z różnych regionów geograficznych, któ-

rzy uczą się wspólnych (uzgodnionych) treści i posługują się jednym (najczęściej obcym) językiem. Internacjonalizacja edukacji sprzyja bowiem najpełniej globalnemu zrozumieniu i obywatelstwu. W tym procesie różnica jest wartością, wymiana jest podstawową praktyką intelektualną, spotkanie się z różnicą jest metodą edukacji, a szacunek jest pożądanym rezultatem tego procesu.

INNOWACYJNOŚĆ

Innowacyjność jest ważną cechą szkoły letniej. Innowacyjny program nauczania promuje kreatywne zadania, projekty i wielowymiarowe działania praktyczne, poparte krytyczną refleksją nad działaniem, które pozwala konstruować, rekonstruować lub dekonstruować znane sposoby różnorodnego uczestnictwa w świecie. W procesie tym promowane jest odejście od nawyków, z góry przyjętych wyobrażeń i przyswojonych stereotypów myślenia i działania na rzecz „czystego spojrzenia” na rzeczywistość. Dzięki takiemu podejściu uczniowie mogą wywołać zmianę, odnowienie i reorganizację myślenia. W takim układzie zmienia się także tradycyjny układ ról w kształceniu akademickim - w miejsce funkcji lidera nauczyciel towarzyszy uczniowi w zdobywaniu wiedzy, nowych kompetencji i umiejętności, wspiera lub animuje zainteresowania i badania naukowe, uczestniczy w odkrywaniu nowych zagadnień i dzieli się odpowiedzialnością za efekt pracy. W ten sposób szkoła letnia staje się otwartym, innowacyjnym ekosystemem edukacyjnym, który szybciej niż tradycyjne programy nauczania reaguje na potrzeby studentów i zmiany w otoczeniu poza uczelnią, wspiera naukę w oparciu o możliwości, zainteresowania i mocne strony studentów, wzmacnia zaangażowanie profesorów w tym procesie i optymalnie wykorzystuje potencjał społeczny, kulturowy, techniczny i przyrodniczy otoczenia uczelni.

MIĘDZYKULTUROWOŚĆ

Zrozumienie i docenienie współistnienia ludzi z różnych kultur jest ważną cechą szkoły letniej. U podstaw modelu teoretycznego stosowanego w projekcie szkoły letniej leży zrozumienie i docenienie współistnienia ludzi z różnych kultur. Podejście to wynika z perspektywy skoncentrowanej na osobie, w której każda osoba jest ceniona i podlega prawom człowieka. Dlatego działania w ramach szkoły letniej powinny opierać się na tworzeniu przestrzeni interakcji osób o różnych doświadczeniach życiowych i należących do innych kultur. Oznacza to tworzenie „sytuacji pomiędzy” (*in – beetwen*), w której przedstawiciele różnych kultur współdziałają i wymieniają się, wzbogacając swoją wiedzę, doświadczenie i umiejętności, ale także wpływając na kształtowanie się postawy międzykulturowej objawiającej się szacunkiem dla odmienności, wrażliwością na odmienność i głębokim zrozumieniem odmienności. Ta wykształcona dyspozycja pozwala na dostosowanie się do różnych środowisk kulturowych, sprzyja przezwyciężaniu szoków kulturowych, niwelowaniu konfliktów wynikających



z różnic oraz przygotowaniu do tworzenia strategii mediacji i negocjacji w zakresie rozwiązywania konfliktów. Cechy te rozwijają się podczas spotkań, wymian i przenikania różnych perspektyw w ramach jednego wspólnego miejsca, zadania, działania sprzyjającego interpretacyjnemu, kontekstowemu, transakcyjnemu i relacyjnemu tworzeniu wspólnych znaczeń.

INTEGRACYJNOŚĆ

Integracja jest rosnącym światowym trendem w szkolnictwie wyższym, opartym na przekonaniu, że kursy rozwijające określone kompetencje studentów są wynikiem procesu uczenia się obejmującego różne doświadczenia edukacyjne. W ramach szkoły letniej można je rozumieć jako:

1. przenikanie się aspektów wiedzy i umiejętności pochodzących z różnych obszarów, dziedzin nauki w powiązaniu z różnymi doświadczeniami uczestników procesu edukacyjnego;
2. łączenie i syntetyzowanie uczenia się w środowiskach instytucjonalnych i pozainstytucjonalnych w sposób poszerzający możliwości studentów w zakresie adaptacji i tworzenia wiedzy w wielu kontekstach; tworzenie wspólnoty uczącej się w oparciu o zaangażowane partnerstwo i odpowiedzialność (między uczelnią, jej otoczeniem, nauczycielami i studentami);
3. aktywne włączanie różnych osób w proces edukacyjny, zakładające zdolność poznawczą wszystkich ludzi do łączenia różnorodnej wiedzy, umiejętności i kompetencji w sposób aktywny.

Integracja ma wywołać rodzaj nieszablonowego myślenia, podejmowanego w sposób relacyjny i całościowy, czyli z myślą o całym problemie, w odróżnieniu od popularnych modeli edukacyjnych, które przygotowują do radzenia sobie z elementami problemu indywidualnie i sekwencyjnie.

INDAGACYJNOŚĆ

- oznacza skupienie się na problemie. Pozornie cecha ta jest sprzeczna z otwartością i interdyscyplinarnością. A jednak tak nie jest. W szkole letniej promowane jest przekonanie, że podejmowanie problemów szczegółowych nie oznacza ograniczeń, a nawet najbardziej złożony i skoncentrowany na przedmiocie problem można ujmować w sposób przekrojowy. Tę perspektywę wyznacza filozofia szkoły letniej, w ramach której jej uczestnicy powinni konfrontować się z aktualnymi problemami lub problemy klasycznie podejmowane w nauce rozpatrywać z perspektywy nowych uwarunkowań. To właśnie jest zaletą szkoły letniej, dzięki niej studenci uczą się szybkiego reagowania na problemy pojawiające się w ich

bieżących doświadczeniach, a elastyczna formuła pracy szkoły pozwala na skupieniu się na tych problemach z większą intensywnością niż ma to miejsce w przypadku pracy w rytmie rocznym. Cechę tę wzmacnia obecność w jednym środowisku przedstawicieli różnych dyscyplin naukowych, przedstawicieli różnych kultur, a także reprezentantów środowisk z otoczenia uczelni, którzy wspólnie mogą eksplorować jeden problem z wielu perspektyw jednocześnie.

INSPIRACYJNOŚĆ

To bodaj najważniejsza cecha szkoły letniej organizowanej w uniwersytecie. Łączy większość wymienionych wyżej cech, szczególnie z perspektywy efektów uczenia się. Uwzględniając przyrost wiedzy i umiejętności oraz rozwój kompetencji społecznych studentów, inspirująca rola szkoły letniej może przejawiać się więc w modyfikacji postaw studentów wobec pielęgnowania potrzeby uczenia się przez całe życie, szacunku dla środowiska, w którym się znajdują lub będą zanurzeni w przyszłości, a także oczekiwań, ambicji i myślenia o sobie w kategorii osobowej. Przynajmniej w takim zakresie powinna się spełniać wychowawcza funkcja tej formy kształcenia.

Inspiracja – impuls do pracy – najczęściej pochodzi z zewnątrz. Mocnym czynnikiem inspirującym w rzeczywistości szkoły letniej jest obecność i wpływ innych uczestników. Podobnie jak w wielu aspektach aktywności życiowej, w tym w edukacji istnieje potrzeba spotkania osoby/osób, które są „nośnikami” wartości, kompetencji, umiejętności i wiedzy, które student uznaje za ważne i pragnie je naśladować. W przestrzeni szkoły letniej wzorami do naśladowania mogą być nauczyciele akademicy, inni studenci oraz osoby spoza uczelni uczestniczące w programie szkoły.

Inspiracja wiązana z intelektualną i emocjonalną stymulacją oraz zachętą pochodzącą od innych ludzi może dotyczyć:

- naśladowania prostych, niewerbalnych zachowań, takich jak gesty lub mimika twarzy, itd.,
- poruszenia głębszych warstw struktury psychicznej ujawniających się w postaci zwiększonej motywacji do rozwijania otwartej postawy wobec innych, samodzielności, głębokiego zaangażowania w uczestnictwo w życiu grupowym, rozwijania zainteresowania innymi ludźmi, itp.,
- demonstrowania konstruktywnych wzorców zachowań w odpowiedzi na obserwację działania wzorca osobowego,
- aktywizowania postawy pomocniczości, współdziałania i troski o innych uczestników,
- poczucia bezpieczeństwa poprzez odczuwanie wsparcia emocjonalnego,

informacyjnego, a nawet instrumentalnego i rzeczowego, jakie uzyskuje student np. od nauczyciela towarzyszącego mu w procesie zdobywania wiedzy,

- poczucia komfortu poprzez wyraźne odczuwanie przywiązania do osoby czy grupy.

W prezentowanym podejściu inspiracja wiąże się z realną obecnością osoby wybranej przez studenta za wzór do naśladowania. W tym sensie inspiracja wiąże się z procesem odwzorowania rozumianym jako przejaw myślenia i działania przebiegających w sposób podobny do działania inspiratora lub przynosi efekty podobne do tego wzorca. Modelowanie jako wynik inspiracji ma tu wydźwięk pozytywny i nie jest tożsamy z imitacją. Oznacza to, że działanie lub produkt działań inspiratora jest postrzegany przez studenta jako coś wartościowego, co animuje postawy poznawcze, wzmacnia wysiłki mające na celu odtworzenie cech wzorca w repertuarze własnych zachowań, wyzwań, aspiracji, zadań, osiągnięcia wyników w pracy naukowej, a w przyszłości w pracy zawodowej.

Inspiracja to stan istnienia, który inicjuje wzorzec, a dalej rozwija się w sferze wartości, w wyobraźni, doświadczeniach, rozpalając w studentach chęć dokonywania osiągnięć i realizacji ambicji, które często przyjmują charakter innowacyjny i twórczy. Niezależnie od innych warunków inspiracja jest istotną częścią uczenia się, ponieważ może zapewnić motywację niezbędną do rozpalenia entuzjazmu do działania teraz i w przyszłości.

Ta lista nie wyczerpuje funkcji, które mogą definiować szkołę letnią. Dla nas jednak te cechy wydają się konstytutywne, gdy myślimy o szkole letniej na uniwersytecie jako o formie kształcenia otwartej, interdyscyplinarnej, przygotowującej absolwentów do wyzwań przyszłości.

4. ZALECANE METODY DYDAKTYCZNE DO WYKORZYSTANIA PODCZAS SZKOŁY LETNIEJ

Unikalną wartością UrSuS z metodologicznego punktu widzenia jest nieograniczona gama metod i pełna swoboda łączenia ich w różne kombinacje.

Metody **podające** obejmują wykłady, prelekcje i prezentacje, demonstracje, wystawy i obserwacje, a także sesje pytań i odpowiedzi. Organizatorzy szkół letnich mają zazwyczaj możliwość zaproszenia prelegentów spoza środowiska akademickiego, którzy, wolni od akademickiej rutyny, mogą dodać ducha świeżości do tradycyjnego sposobu nauczania podającego. Inną formą tego rodzaju metody jest umożliwienie uczniom wzięcia udziału w inscenizowanych lub rzeczywistych sytuacjach w roli obserwatorów. Zaletą metod podających jest praktycznie nieograniczona liczba osób, które jednocześnie mogą uczestniczyć w zajęciach. Wartością takich spotkań jest także fakt, że uczestnicy mają możliwość poznania unikalnych informacji od osób bezpośrednio i osobiście zaangażowanych w przedstawianą problematykę.

Metody **aktywizujące**, w odróżnieniu od ekspozycyjnych, wymagają mniejszych grup i angażują kreatywność oraz naturalne zainteresowania uczestników. W grupie tych metod można wyróżnić:

- **metody warsztatowe i laboratoryjne**, które zazwyczaj wymagają pracy zespołowej. Uczestnikom można przypisać określone role. Zajęcia mają zazwyczaj charakter praktyczny, odbywają się w określonych przestrzeniach, często nie w pełni dostępnych dla gości zewnętrznych, takich jak laboratoria, biblioteki, muzea itp. Rolą nauczyciela jest (i) nadzorowanie, (ii) rozwiewanie wątpliwości, (iii) dbałość o bezpieczeństwo uczestników, (iv) odpowiadanie na pytania, (v) pomoc i przewodnictwo na etapie podsumowania i wnioskowania;
- **pracę projektową** mającą na celu rozwiązanie problemu z dostępem do źródeł naukowych, ale bez instrukcji. Metoda ta zachęca studentów do kreatywnego myślenia i sprzyja unikaniu pułapek rutynowego podejścia oraz rozwija ich umiejętności społeczne poprzez uczestnictwo w aktywnej komunikacji;

- **metodę odgrywania ról**, której celem jest modelowanie zachowań uczestników tak, aby mogli oni zrozumieć sytuację innej osoby. Istotną wartością tej metody jest rozwijanie empatii, zdolności do uczestnictwa w komunikacji interpersonalnej i kreatywności;
- **prezentację** jako formę zademonstrowania (także w różnych formach medialnych) przebiegu i wyników zajęć praktycznych lub konferencji umożliwiających studentom uporządkowanie wiedzy zdobytej na zajęciach;
- **dyskusje i seminaria** pozwalające na aktywną wymianę przemyśleń, wniosków z działalności indywidualnej i grupowej, konfrontację opinii i poglądów nt. studiowanych zagadnień, polemikę z uczestnikami, tekstami i analizowanymi koncepcjami; dyskusje seminaryjne mają za zadanie uporządkowanie indywidualnych refleksji z aktywną pomocą nauczyciela, tutora czy promotora;
- **wycieczki i wizyty studyjne** jako formy realizacji zajęć akademickich poza murami uczelni w realnym otoczeniu pozwalającym weryfikować wiedzę w praktyce lub obserwować jej praktyczne zastosowanie; formy te dotyczą przestrzeni naturalnych jak i instytucji/podmiotów, których funkcjonowanie rzadko jest przedmiotem regularnej edukacji akademickiej;
- **metody socjalizacji**, w praktyce szkoły letniej realizowane najczęściej jako metody komplementarne sprzyjające tworzeniu się czasowej wspólnoty szkoły, dlatego w tej grupie mieszczą się wydarzenia towarzyskie, takie jak spotkania przy ognisku, zabawy taneczne, zawody sportowe w pomieszczeniach lub na świeżym powietrzu, zespołowe gry planszowe oraz wszystkie formy edukacji rozgrywane się w formule pracy zespołowej; ważne jest, aby student miał okazję uczestniczyć w różnych grupach i realizować różne zadania; celem metod jest przełamanie ewentualnych barier pomiędzy uczestnikami;
- **gry edukacyjne** prowadzone w precyzyjnie zaaranżowanej sytuacji w oparciu o opis istotnych faktów i procesów;
- **studium przypadku**, czyli kompleksowy opis rzeczywistego zjawiska, służący odtworzeniu, przedstawieniu, omówieniu lub diagnozie czynników kształtujących zjawisko lub wchodzących z nim w interakcję;
- **peer learning**, czyli uczenie się poprzez wymianę wiedzy i umiejętności w grupie, zespole lub parze uczniów; to sytuacja uczenia się, w której uczniowie o podobnym poziomie doświadczenia uczą się wzajemnie od siebie;

- metodę **odwróconej klasy** zakładającą „wyprzedzające uczenie się”; praca na zajęciach opiera się na wcześniej przestudowanym materiale wskazanym przez nauczyciela; zajęcia opierają się na pracy uczniów pod okiem nauczyciela wykorzystującego zdobytą wcześniej wiedzę i animującego jej wymianę pomiędzy studentami;
- **analizę SWOT** jako metodę analizy zjawiska, działania, pracy instytucji, wykorzystywaną do porządkowania informacji i rozwiązywania problemów w refleksji teoretycznej i pracy warsztatowej; metoda stosowana jest w planowaniu strategicznym, realizacji projektów lub rozwiązywaniu problemu biznesowego lub organizacyjnego;
- **grupę metod opartych na wartościach**, zalicza się do nich metody afektywne, które wywołują reakcję emocjonalną w odpowiedzi na prezentowane treści oraz metody ekspresyjne sprzyjające doświadczaniu wartości w działaniach o charakterze ekspresyjnym, którym towarzyszą emocje.

5. NIE TYLE DOBRA PRAKTYKA, CO DOBRA INSPIRACJA – *SERVICE LEARNING*

Service learning to forma, która może podkreślić specyfikę akademickiej formuły organizacji szkoły letniej i jej wyraźny związek ze środowiskiem poza uczelnią. *Service learning* to forma uczenia się, która łączy edukację uniwersytecką z doświadczeniami wynikającymi z autentycznej pracy społecznej w środowisku poza nią. Zastosowanie takiej metody edukacyjnej wskazuje na holistyczne podejście do rozwijania kompetencji studentów, którzy poprzez naukę wspierają działania instytucji, organizacji i innych podmiotów służących społeczności. Uczy jednocześnie szukania rozwiązań problemów rzeczywistych z udziałem pozyskanej wiedzy i zdobytych w trakcie nauki kompetencji. Jest ich realną formą sprawdzenia. Trzy podstawowe elementy uczenia się (PDR) opartego na społeczności obejmują:

1. planowanie: formułowanie zadania,
2. działanie: ustalanie terminów i korelowanie realizacji zadań, organizowanie regularnych spotkań, przeprowadzenie praktycznych zadań, elastyczne reagowanie na zmiany i modyfikacje ram czasowych w zależności od okoliczności,
3. refleksję: pogłębiony namysł nad korzyściami, jakie dotyczą studentów realizujących tę metodę oraz korzyściami, jakie płyną dla społeczności, środowiska, osób, wobec których zadania wymienione w programie szkoły są formułowane.

Właściwie zarządzany kurs nauczania oparty na społeczności zapewnia studentom:

1. możliwość wniesienia własnej inicjatywy i rozwiązań do działań instytucji i organizacji społecznych poprzez aktywne uczestnictwo w zorganizowanych doświadczeniach usługowych skoordynowanych z życiem społeczności i funkcjonowaniem studentów w uczelni;
2. konfrontację wiedzy i umiejętności zdobytych na studiach z realiami życia poza uczelnią; w wielu przypadkach są to kompetencje związane z przyszłą karierą zawodową, połączone z obowiązkami społecznymi inicjowanymi w trakcie szkoły letniej;

3. czas na refleksję nad własnym postępowaniem, podczas którego studenci mają okazję zastanowić się nad zdobytymi doświadczeniami, podjętymi działaniami i ich konsekwencjami indywidualnie, w grupie oraz z nauczycielem-towarzyszem działania, a wszystko to w warunkach głębokiego zrozumienia i wsparcia ze strony uczestników;
4. wprowadzenie do pracy akademickiej nowych form, które ożywiają zainteresowanie nowymi treściami, a przede wszystkim kształtują rozumienie kategorii usługi w perspektywie wartości humanistycznych.

Metoda uczenia się przez usługi zapewnia studentom ustrukturyzowany czas na refleksję nad doświadczeniem służby, którego często brakuje w innych metodach uczenia się na uniwersytecie.

6. KWESTIE FINANSOWE – GARŚĆ PORAD I SPRAW DO ROZWAŻENIA

Przystępując do realizacji szkoly letniej, należy zapewnić sobie źródła finansowania gwarantujące pokrycie planowanych kosztów. Finansowanie projektu może być zapewnione przez współpracę z instytucjami i firmami, które mogłyby pełnić rolę sponsorów. W innym przypadku należy rozważyć redukcję kosztów projektu.

Przykładowe możliwości finansowania szkół letnich:

Źródło finansowania	Narzędzie administracyjne
Firmy, których pracownicy korzystają z kursów i szkoleń	faktura
Sponsoring lub patronat	umowa bezpośrednia płatność faktura
Sektor publiczny	umowa bezpośrednia płatność faktura
Uniwersytet	środki własne
Uczestnicy i uczestniczki	wpisowe

Do **wydatków**, które zwykle należy wziąć pod uwagę przy organizowaniu szkół letnich, należą:

- **koszty zarządzania i koordynacji projektu:** zazwyczaj ustalona z góry stała kwota (*o ile wykraczają poza zwykłe obowiązki organizatorów-nauczycieli akademickich*),
- **koszty związane z udziałem wykładowców, ekspertów oraz interesariuszy** (*wynagrodzenie, zakwaterowanie i wyżywienie, koszty podróży, itp.*),

- **koszt materiałów edukacyjnych (dla studentów):** materiały edukacyjne: druki, odczynniki, środki i narzędzia techniczne, materiały do działalności artystycznej, itp.; w niektórych przypadkach jako materiały służą także jako gadzety reklamowe dla instytucji, która organizuje szkołę letnią,
- **opłata na rzecz uniwersytetu:** uczelnia pobiera opłatę od przychodów z tytułu kosztów organizacji i zarządzania kursem,
- **koszty udzielonych stypendiów:** niektórym studentom można przyznać stypendium, a nawet zapewnić zakwaterowanie, jeśli organizator szkoły letniej ma wystarczające zaplecze finansowe; zwykle odbywa się to w formie sponsoringu; inną formą są stypendia celowe przeznaczone na dofinansowanie uczestnictwa w szkole letniej (jako rodzaj stypendium socjalnego),
- **koszty promocji i upowszechniania wyników badań podejmowanych w ramach zajęć szkoły,**
- **inne** (w zależności od projektu mogą to być: koszty wynajęcia miejsca do pracy badawczej, zakwaterowania, jeśli szkoła nie jest organizowana w infrastrukturze uczelni, koszty przejazdów w ramach zajęć – o ile wliczono do opłaty, dodatkowe koszty organizacji zajęć turystycznych i animacji kulturalnych, nieoczekiwane środki wynikające z sytuacji specjalnych, nieprzewidzianych w planie szkoły, związanych z sytuacją klimatyczną, chorobową itp.).

7. KILKA KLUCZOWYCH KROKÓW ZAPEWNIAJĄCYCH SKUTECZNE PLANOWANIE, REALIZACJĘ I EFEKTY EDUKACYJNE PROGRAMU SZKOŁY LETNIEJ NA UNIWERSYTECIE...¹

Planowanie szkoły letniej odbywa się w kilku krokach. Poniżej proponujemy etapy tworzenia i realizowania projektu szkoły letniej.

Krok 1: Narodziny pomysłu

Planując szkołę letnią, należy określić jej główny temat, zaplanować rodzaj zajęć, określić cel, zidentyfikować grupę docelową, określić termin, czas trwania, formę edukacji, lokalizację, zakres współpracy z innymi jednostkami i odpowiedzialność każdej z nich oraz zdecydować, w jaki sposób będzie ona wpisywać się w potrzeby, zakres badań i działań realizowanych na uczelni.

Na etapie planowania należy również uwzględnić otwartość na wszystkich zainteresowanych uczniów i nauczycieli oraz partnerów wnoszących istotny wkład merytoryczny w jej realizację. Termin organizacji szkoły letniej należy ustalić w oparciu o kontekst lokalny, kalendarz akademicki i kalendarz pracy partnerów.

Krok 2. Przekształcanie pomysłów w formułę UrSuS

Celem tej fazy jest sprawdzenie, czy główny koordynator UrSuS dysponuje zdolnościami do skutecznej realizacji projektu, ze szczególnym uwzględnieniem kluczowych kwestii obejmujących:

¹Inspirowane przez: *Guidelines for Organising a Utrecht Network International Summer School*; <https://utrecht-network.org/wp-content/uploads/2015/08/Summer-School-guidelines.pdf> [10.08.2023].

1. **powołanie akademickiego komitetu organizacyjnego** (*rekrutującego się z grona nauczycielek i nauczycieli akademickich z ewentualnym udziałem ekspertów zewnętrznych i innych interesariuszy*),
2. **zaangażowanie instytucji koordynującej działalność UrSuS** (*ew. przekazanie obowiązków i odpowiedzialności za pośrednictwem władz rektorskich lub kierownika jednostki grupie inicjatorów SL*),
3. **planowanie programu kształcenia w UrSuS w oparciu o zaangażowanie nauczycieli/ek akademickich, którzy/re:**
 - a) posiadają wysokie kompetencje w dziedzinie, zakresie, obszarze, tematyce, w ramach której organizowana jest szkoła letnia,
 - b) wykazują się biegłą znajomością języka wykładowego (np. angielskiego),
 - c) posiadają wiedzę i umiejętność wykorzystania innowacyjnych metod, technik i wykorzystania nowoczesnych narzędzi edukacyjnych,
 - d) są otwarci na aktywną integrację w środowisku nauczycieli i uczniów,
 - e) są gotowi do pracy w okresie letnim (*lub wykraczającym poza klasyczną organizację roku akademickiego*).
4. **zapewnienie głównych elementów logistyki wewnętrznej, takich jak:**
 - a) wsparcie administracyjne dla szkoły letniej ze strony władz instytucji organizującej,
 - b) zapewnienie przestrzeni oraz narzędzi do realizacji wszelkiego rodzaju zajęć i aktywności, dostępne najpóźniej na dzień przed i dzień po zamknięciu szkoły,
 - c) zakwaterowanie uczniów, nauczycieli i pozostałego personelu,
 - d) zapewnienie dostępu do lokalizacji SL, w tym transportu umożliwiającego łatwy dojazd na zajęcia i w ramach zajęć szkoły letniej,
 - e) zapewnienie dostępu do bieżących informacji poprzez uruchomienie łatwo dostępnej strony internetowej;
 - f) zaangażowanie podstawowej grupy partnerów niezbędnych w planowaniu, wdrażaniu i ocenie działań realizowanych w ramach SL,
5. **rekrutację nauczycieli i instruktorów:** rekrutacja do grupy nauczycieli i instruktorów może być otwarta w obrębie uczelni i poza nią, ostatecznego wyboru kadry dokonuje komisja koordynatorów, która zapewnia powiązanie kompetencji kandydatów z treścią naukową i dydaktyczną szkoły letniej; rekrutacja powinna odbywać się w formule przyjętej przez organizatorów, jednakowej dla wszystkich zainteresowanych;

6. **określenie sposobu identyfikacji osiągnięć uczestników i uczestniczek SL (wg nakładu pracy studenta wyrażonego za pomocą punktów ECTS):** do obliczenia wartości zajęć organizowanych w szkołach letnich warto zastosować przelicznik obowiązujący w europejskim szkolnictwie wyższym, który oznacza, że 20 lub 30 godzin pracy studenta równa się 1 punktowi ECTS; jeśli UrSuS stanowi opcjonalny/wybieralny element realizacji programu kształcenia na kierunku studiów, przelicznik stosuje się według zasad przyjętych w uczelni/na wydziale;
7. **uzgodnienie kwestii budżetowych** (główne zasady określania budżetu zostały w skrócie przedstawione we wcześniejszym rozdziale)

Krok 3. Inicjujący etap realizacji szkoły letniej

Etap ten uwzględnia dwa zadania: promocję i rekrutację uczestników/ek.

1. Promocja i komunikacja dotycząca szkoły letniej powinna uwzględniać:

- ogólny opis szkoły letniej wraz z tematami i celami;
- harmonogram zajęć (włączając także wydarzenia turystyczne, rekreacyjne, kulturalne itp.) i czas ich trwania;
- prezentację nauczycieli, naukowców i partnerów zaangażowanych w działalność SL;
- ustalenia dotyczące wyboru języka wykładowego;
- ustalenia dotyczące liczby godzin dydaktycznych i punktów ECTS;
- tryb i terminy rekrutacji uczestników i uczestniczek do SL;
- wysokość opłaty za uczestnictwo w SL;
- koszty i formy wsparcia uczestnictwa w SL (np. stypendia lub zasiłki celowe);
- informacje dotyczące lokalizacji, zakwaterowania i wyżywienia;
- informacje dotyczące transportu do i ze szkoły oraz w czasie trwania zajęć;
- informacje administracyjne i kontakt z biurem obsługi SL;
- ważne informacje o uczelni – głównym organizatorze i/lub koordynatorze.

Zagadnienia dodatkowe: obowiązki i odpowiedzialność organizatorów SL w zakresie obsługi administracyjnej warto przypisać w sposób odzwierciedlający zakres, czas trwania zajęć, koszty materialne i niematerialne, oczekiwania i kompetencje, a dla każdego działania należy ustalić ramy. Zarówno plan SL, jak i obowiązki personelu powinny uwzględniać szczególne wymagania odnoszące się do wszystkich uczestników.

Warto przygotować pakiet informacji o mieście, regionie, w którym realizowana jest SL, atrakcjach kulturalnych, artystycznych i sportowych, wydarzeniach oraz atrakcjach przyrodniczych.

Ze względów bezpieczeństwa należy upowszechniać informacje o ubezpieczeniach indywidualnych (chyba, że studenci już je posiadają w związku z wymaganiami uczelni, gdy SL traktowana jest jako element kształcenia na uczelni), a także informacje i kontakty do służb pomocowych, m.in. medycznych.

2. Rekrutacja uczestniczek i uczestników wiąże się z organizacją formy naboru do SL; nabór prowadzony być powinien w sposób przejrzysty np. na podstawie regulaminu rekrutacji, uwzględniającego:

- zasady pierwszeństwa rejestracji (np. studenci uczelni macierzystej lub inne kryterium),
- sposób tworzenia i upublicznienia list kandydatów rezerwowych,
- miejsce i termin ogłoszenia osób przyjętych do szkoły,
- zasady systemu odwoławczego od decyzji negatywnej,
- ostateczny termin i zakres wniosków o udział w SL.

Krok 4. Realizacja szkoły letniej

Wszystkie punkty programu szkoły powinny być realizowane zgodnie z planem uzgodnionym przez organizatora, nauczycieli i instruktorów, a przekazanym uczestnikom i uczestniczkom przed jej rozpoczęciem. Uczestnicy powinni od początku otrzymać niezbędne wsparcie, aby cały pobyt był dla studentów przyjemny i pożyteczny.

Krok 5. Ewaluacja: informacja zwrotna i upowszechnienie efektów UrSuS

Podsumowanie aktywności i efektów szkoły letniej powinno zawierać:

- ocenę i zaliczenie wszystkich zajęć (również w formie publicznych prezentacji efektów badań),
- ocenę pozytywnych i negatywnych elementów realizacji programu SL (z wykorzystaniem opracowanego celowo narzędzia ewaluacji),
- sporządzenie rozliczeń finansowych zgodnie z umowami ze wszystkimi podmiotami, które uczestniczyły finansowo w organizacji SL,
- opracowanie i upowszechnianie informacji o efektach SL (w środowiskach zaangażowanych w organizację SL),
- rozwój nowych kanałów komunikacji pomiędzy uczestnikami szkoły,
- opublikowanie informacji o programie i efektach SL,
- utworzenie stałej strony internetowej SL w celu ułatwienia komunikacji pomiędzy uczestnikami, promocji efektów SL oraz stworzenie repozytorium uzyskanych efektów do wykorzystania w dalszej pracy naukowej lub edukacji; stałe miejsce kontaktu, nawet w formie cyfrowej, pozwala na podtrzymanie relacji wszystkich uczestników i inspiruje do dalszych projektów edukacyjnych, badawczych czy społecznych opartych na zdobytych doświadczeniach; wirtualna baza danych, która gromadzi i udostępnia efekty szkoły letniej jest ważnym elementem zapewniającym trwałość jej efektów na długie lata,
- wytworzenie materiałów, dokumentacji (w różnych formach medialnych) w celu realizacji otwartych zdań upowszechnieniowych (informacji o zakresie badań, efektach, formach pracy realizowanych w ramach SL, itd.); działania te powinny przyjąć upowszechniający i promocyjny charakter, wspierający rekrutację na kolejne edycje szkół letnich organizowanych w szkole wyższej oraz promujących uczelnię.

Kilka słów na koniec – PODSUMOWANIE

Letnia szkoła, forma kształcenia organizowana w uczelni wyższej, nie jest pomysłem nowym. Najczęściej tworzona jest w celu uzupełnienia lub wyrównania różnic w kształceniu lub traktowana jest jako oferta promocyjna i kierowana do studentów spoza macierzystej uczelni, w tym rekrutujących się z zagranicy.

Nasza propozycja uwzględnia wymienione wyżej cele, jednak nie traktuje ich jako bazowych. W *Przewodniku*² szkoła letnia jest formą wzbogacającą program kształcenia na kierunkach, rozwijającą zainteresowania i pasje naukowe w stymulującym środowisku reprezentantów różnych dyscyplin nauki; studentów, profesorów i interesariuszy spoza świata uczelni wyższej. Jej założycielska idea i konstrukcja wpisują się w najnowsze trendy edukacyjne – UrSuS jest odpowiedzią na potrzeby kształcenia osób otwierających się na nieznaną i trudną do przewidzenia warunki aktywności zawodowej, kierunki kształtowania postaw i sposoby uprawiania życia osobistego, nieodgadnione trendy rozwoju życia społecznego, zmiany w świecie natury, możliwości technologiczne, itd. Dziś już wiemy, że kształcenie na potrzeby rynku nie jest realne, a nawet nie jest potrzebne. Przygotowanie do przyszłości to kształtowanie postawy współkształtującej rynek, jakkolwiek szeroko definiowany, ale zawsze pozostający w zgodzie z humanistycznymi wartościami. W *Przewodniku* cechy tego kształcenia opisaliśmy za pomocą 10 „I” – interdyscyplinarność, immersywność, intensywność, międzynarodalne podejście, inkluzywność, innowacyjność, interkulturowość, integracyjność, indagacyjność, inspiracyjność. Mamy poczucie, że uniwersytecka, transdyscyplinarna forma kształcenia w postaci szkoły letniej (UrSuS), musi uwzględniać te cechy, aby spełniać zadania kształcenia na poziomie wyższym przygotowującego realnie do przyszłości. Biorąc pod uwagę znaczenie szkoły wyższej, jako miejsca przekazu najważniejszej wiedzy konstytuującej ludzki świat i umiejętności sprzyjające humanistycznemu rozwojowi, należy dołożyć wszelkich starań, aby to, co wspólne, ważne, niezbędne dla rozwoju ludzkości służyło przyszłości najlepiej jak to możliwe. Zachowanie najwyższej jakości kształcenia w uczelni może gwarantować forma, która zakłada szacunek dla klasycznych wartości i wiedzy z jednoczesną otwartością na dyskusję, poszanowanie odmiennych postaw, otwarcie na nowość w relacji z różnorodnością.

² Pełny zakres informacji (z przykładami) można odnaleźć w anglojęzycznej wersji przewodnika, pt.: *GUIDE TO ORGANIZING UNIVERSITY SUMMER SCHOOLS – a collection of inspirations for UrSuS*, na stronie: <https://crocodile.us.edu.pl/>

Naszym głównym celem było stworzenie przewodnika-inspiracji jako prawdziwie międzynarodowego, interdyscyplinarnego i nowoczesnego narzędzia do projektowania nowatorskich form kształcenia studentów. Uznajemy bowiem, że edukacja jest podstawą samorealizacji, szansą na zatrudnienie oraz aktywne i odpowiedzialne obywatelstwo. Nasz *Przewodnik po organizacji szkół letnich* w ramach otwartej oferty edukacyjnej zakłada innowacyjność, otwartość, uniwersalność i transdyscyplinarność, współpracę i wymianę jako podstawę tworzenia nowoczesnej europejskiej formy kształcenia w szkolnictwie wyższym.



Co-funded by
the European Union



Vytautas Magnus
UNIVERSITY





ISBN: 978-83-966390-7-3