

MODEL ZARZĄDZANIA PROCESAMI DYDAKTYCZNYMI UCZELNI

Tomasz EISENBARDT

Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu, Wydział Zamiejscowy w Chorzowie; tomasz.eisenbardt@chorzow.wsb.pl

Streszczenie: Celem opracowania jest zaprezentowanie autorskiego modelu, który w unikalny sposób akcentuje proces dydaktyczny na tle całokształtu procesów zarządzania uczelnią. Koncept prezentowanego modelu czerpie z metodyki projektowej ADDIE oraz wpisuje się w obowiązujące w Polsce regulacje prawne. Transformacja współczesnych uczelni przejawia się m. in. trendem do umacniania konkurencyjności. Uczelnie powinny konkurować również w zakresie jakości procesu dydaktycznego. A przekazywanie wiedzy w murach uczelni powinno iść w parze ze stosowaniem nowoczesnych technologii i z umiejętnym zarządzaniem treścią.

Słowa kluczowe: zarządzanie procesami dydaktycznymi uczelni, Krajowe Ramy Kwalifikacji, metoda ADDIE, efekty kształcenia.

**THE MANAGEMENT MODEL OF DYDACTICAL PROCESSES
OF UNIVERSITY**

Abstract: The aim of the study is to present an author's model, which uniquely emphasizes the didactic process in the context of the whole process of university management. The idea of the present model draws from the ADDIE design methodology and is in compliance with existing regulations in Poland. The transformation of modern universities is manifested, among others, in a trend to strengthen competitiveness. Universities should also compete in the quality of the didactic process. And the transfer of knowledge in the university should go hand in hand with the use of modern technology and skillful content management.

Keywords: Management of didactic processes of university, Framework for Higher Education Qualifications, ADDIE method, educational outcomes.

1. Wprowadzanie

Pierwsze uniwersytety działały w oparciu modele, które obecnie mają wymiar historyczny. Są to niewątpliwie archetypy, do których współczesne szkolnictwo wyższe wciąż nawiązuje. Te pierwotne modele to (*Modele zarządzania uczelniami w Polsce...*, str. 27-28):

- model boloński, z wyodrębnioną społecznością profesorską (*universitas magistrorum*) i społecznością studencką (*universitas scholarum*),
- model paryski, ściśle przyporządkowany Kościołowi, dzięki niemu kształcono duchownych i nauczycieli,
- model neapolitański, odpowiadający uniwersytetowi państwowemu.

Jeśli chodzi o wizje funkcjonowania szkół wyższych wiele wydarzyło się w XIX wieku. Na początku tegoż wieku w Berlinie Wilhelm von Humboldt sformułował nową koncepcję uczelni wyższej, która miała być wyposażona w dużą autonomię. Jedną z kultywowanych odtąd zasad stała się zasada „badać i uczyć”. W opozycji do tej zasady powstał dubliński uniwersytet kardynała Henry’ego Newmana. Ta koncepcja (uczelni czysto dydaktycznej) nie utrwaliła się, ponieważ została zbojkotowana przez samych studentów, domagających się gwarancji wysokiego poziomu uprawianej nauki.

W polskich realiach porozbiorowych można wskazać trzy etapy, ściśle powiązane z literą wprowadzonych regulacji prawnych. W 1920 roku uczelnie działały w oparciu o nieco zmodyfikowany model humboldtowski (Ustawa..., 1920). W latach 50. XX wieku uczelnie polskie znacznie straciły na autonomiczności, natomiast od 1982 roku uczelnie zaczęły być zarządzane w dużo bardziej demokratyczny sposób (Ustawa..., 1982). Lata 90. zaowocowały między innymi legalizacją w Polsce szkół niepaństwowych (Ustawa..., 1990). Zmiany konstytucyjne w 1997 roku oraz proces boloński, zapoczątkowany podpisaniem Deklaracji Bolońskiej 19 czerwca 1999 roku (Wspólna Deklaracja Europejskich ministrów Edukacji..., 2006) i utworzeniem Europejskiego Obszaru Szkolnictwa Wyższego (*European Higher Education Area*), mają niewątpliwie wpływ na to, iż model polskiego szkolnictwa wyższego w bardzo wielu aspektach pokrywa się z modelami innych szkół europejskich.

Mówiąc o różnych aktach legislacyjnych nie sposób pominąć Rozporządzenia Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego w sprawie Krajowych Ram Kwalifikacji dla Szkolnictwa Wyższego z 2011 roku (Rozporządzenie..., 2011), dlatego że właśnie Krajowe Ramy Kwalifikacji (KRK) miały istotny wpływ na specyfikę modelu, który prezentuje niniejsze opracowanie.

Obecnie, zgodnie z regulacjami prawnymi, funkcjonują w Polsce trzy podziały uczelni (*Modele zarządzania uczelniami w Polsce...*, str. 39):

- według osoby założyciela (uczelnie prywatne i publiczne),
- według możliwości nadawania stopnia naukowego doktora (uczelnie akademickie i praktyczne),

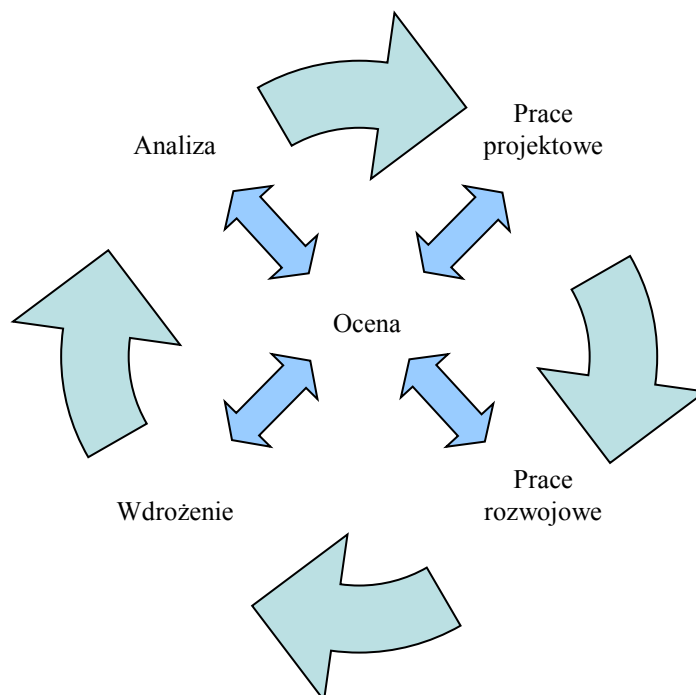
– według podmiotu sprawującego nadzór nad uczelnią (uczelnie wojskowe, uczelnie służb państwowych, artystyczne, medyczne, morskie).

Niezależnie jednak od tego, o jakiego typu uczelni jest mowa, podstawową misją każdej uczelni jest prowadzenie badań naukowych oraz kształcenie studentów.

W niniejszej pracy podjęto temat usprawnienia zarządzania procesem dydaktycznym w uczelni wyższej. Proces ten jest kluczowy z punktu widzenia uczelni i jest to niezależne od jej profilu i charakteru. Konstrukcja modelu, który zostanie zaprezentowany na kolejnych kartach opracowania została zainspirowana przez obserwacje poczynione w polskich uczelniach wyższych oraz jednym z amerykańskich uniwersytetów (Franklin University). Model powstał w oparciu o tzw. zwinne metodyki projektowe (*agile*), a przede wszystkim poprzez adaptację metody ADDIE.

2. Model ADDIE

ADDIE to dość ogólny algorytm, który może mieć zastosowanie zarówno przy projektowaniu treści e-learningowych, jak i przy tworzeniu szkoleń tradycyjnych. Nazwa ADDIE pochodzi od nazw kolejnych etapów procesu budowy treści (Penkowska, 2010, s. 129; Stecyk, 2007, s. 281-282; Hyla, 2016, s. 164-166): analiza (*analyze*), prace projektowe (*design*), prace rozwojowe (*development*), wdrożenie (*implementation*), ocena (*evaluation*) (rysunek 1).



Rysunek 1. Etapy metody ADDIE. Opracowanie własne na podstawie (*ADDIE Instructional...*, 2012).

Analiza to systematyczne przebadanie bieżącego stanu rzeczy z jego odniesieniem do stanu zakładanego, czyli takiego, jaki należałoby osiągnąć. Różnica pomiędzy tymi dwoma stanami określa niedostateczność optymalizacji. Na tym etapie ważne jest określenie: grupy docelowej beneficjentów, kompetencji wejściowych i wyjściowych przyszłych beneficjentów, kosztów realizacji, możliwości i ograniczeń w realizacji, przedziałów czasowych, w których kształcenie będzie realizowane oraz metod ewaluacyjnych.

Projektowanie to dostosowanie treści edukacyjnej do wyników przeprowadzonej na wstępie analizy. To dostosowanie skupia się na określeniu celów kształcenia oraz zastosowaniu odpowiednich ku temu metod i środków. Zwykle w trakcie tego etapu powstaje program i plan kształcenia, przygotowuje się materiały edukacyjne i uruchamia się wersję pilotażową.

Faza trzecia – rozwoju – bazuje na dwóch poprzednich. To etap realizacji kształcenia, polegający na opracowaniu całej treści w postaci dopasowanej do potrzeb beneficjentów, dołączaniu interaktywnych obiektów wiedzy i pracach mających na celu standaryzację obiektów wiedzy. Następnie ma miejsce uruchomienie (czwarta faza ADDIE), co wiąże się z umieszczeniem obiektów wiedzy w wirtualnym środowisku nauczania oraz przeszkoleniem niezbędnych osób.

Gdy wirtualne środowisko nauczania już działa, a uprzednio przygotowane treści zostały udostępnione beneficjentom – nadchodzi czas na ocenę. Ewaluacja (piąta faza ADDIE) obejmuje wszystkie poprzednie fazy ADDIE. Może ona obejmować bardzo różne elementy, jak na przykład: opinie osób szkolonych, monitorowanie pracy nauczyciela czy formalną ocenę obiektów uczących. Ewaluacja dostarcza projektantom informacji niezbędnych do rozpoczęcia prac nad ponowną jego analizą (The ADDIE Model, 2012; Penkowska, 2010, s. 129-130).

Proces ADDIE, obejmujący wszystkie pięć etapów, ma charakter otwarty i po etapie wdrożenia następuje ponownie analiza, co obrazuje rysunek 1. Cykle te mają charakter rekurencyjny.

W sferze biznesowej treści szkoleniowe często mają bardzo krótkie cykle życia. Poszukiwane są zatem takie rozwiązania, które przekładają się na skrócenie czasu całej realizacji, a przy tym powinny być proste i niezbyt kosztowne. Dodatkowo efekt końcowy musi iść w parze z estetyką i jakością. Te cechy nie mogą mocno odbiegać od tych proponowanych w innych metodach. Marek Vogt-Goliasz stwierdza, że stosując metodykę ADDIE w odniesieniu do szkoleń biznesowych trzeba liczyć się ze „sztywnością procesu projektowego”, co jest dużym utrudnieniem (Vogt-Goliasz, 2011). Dlatego metoda ADDIE coraz częściej jest zastępowana metodami rapid e-learning, które wyrosły na bazie ADDIE. Rapid e-learning to grupa technologii wykorzystywanych do budowy wirtualnych środowisk nauczania, ale także sposób na szybkie oraz maksymalnie zoptymalizowane przygotowanie i realizację zdalnych szkoleń. Wprawdzie w kontekście biznesowym metodyka rapid e-learning wydaje się lepiej adaptować do zmian i posiadać mniej wad niż model ADDIE,

jednak w ujęciu kompleksowego zarządzania dydaktyką w uczelni wyższej miałyby tylko drugorzędne zastosowanie. Natomiast metoda ADDIE może stanowić dobry punkt początkowy w kontekście zarządzania dydaktyką w uczelni, przy spełnieniu założenia, że musi zostać poddana procesowi adaptacji.

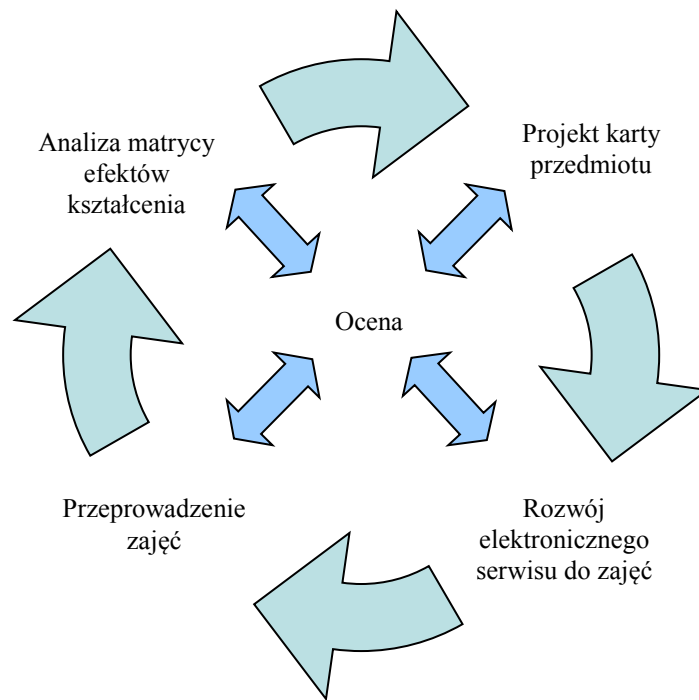
3. Model zarządzania dydaktyką uczelni

W modelu przyjęto następujące pryncypia:

- uczelnia posiada komórkę, która ma za zadanie bezpośrednio wspierać dydaktykę (pomagać w tworzeniu kart przedmiotu, przeprowadzać hospitacje, wspierać w zakresie obsługi platformy e-learningowej, szkolić wykładowców pod kątem metodyki nauczania, a także pod kątem obsługi nowych technologii edukacyjnych),
- uczelnia posiada zaplecze techniczne, pozwalające na skuteczne wsparcie procesu tworzenia elektronicznych serwisów do zajęć,
- karty przedmiotów powstają według następującego porządku: od ustalenia przedmiotowych efektów kształcenia do treści kształcenia, a nie odwrotnie,
- każda karta przedmiotu (sylabus) stanowi w istocie dokumentację projektową całego przedmiotu, sylabusy powstają w zespołach i muszą być zaakceptowane przez odpowiednią komórkę lub organ uczelni,
- zajęcia mają być łatwo adaptowalne do przeprowadzenia zdalnie (e-learningowo), a każdy przedmiot powinien mieć swój odpowiednik w postaci elektronicznego serwisu do zajęć, udostępnionego właściwym studentom we właściwym czasie.

Model zarządzania dydaktyką uczelni obejmuje cykl ścieżki rozwoju przedmiotu, który poczynając od poziomu matrycy efektów kształcenia, przez kartę przedmiotu i serwis elektroniczny do zajęć ma za zadanie kreować takie przedmioty, które będą mieć bardzo przemyślany, nowoczesny i wręcz estetyczny charakter.

Każdy przedmiot (a przynajmniej w fazie początkowej wdrożenia każdy przedmiot podstawowy i kierunkowy) powinien być realizowany w cyklu naszkicowanym na poniższym rysunku (rysunek 2). Taki schemat działania ma za zadanie stworzyć dobrą i przemyślaną dokumentację (niezbędną ze względów formalno-prawnych oraz ze względu na ewentualne wizyty Polskiej Komisji Akredytacyjnej - PKA), ale też – a właściwie przede wszystkim – ma służyć znacznemu poprawieniu jakości dydaktyki.



Rysunek 2. Model zarządzania procesami dydaktycznymi uczelni. Opracowanie własne.

Model składa się z pięciu etapów:

1. etap analizy matrycy efektów kształcenia,
2. etap prac projektowych, służących przygotowaniu karty przedmiotu,
3. etap tworzenia i rozwoju elektronicznego serwisu do przedmiotu,
4. przeprowadzenie zajęć na sali,
5. ewaluacja, która obejmuje wszystkie wyżej wymienione etapy.

Zatem każdy z etapów podlega ocenie, a w razie stwierdzenia nieprawidłowości jest poprawiany. Autor zaleca, aby w przypadku stwierdzenia nieprawidłowości nanoszenie poprawek było rozpoczynane zawsze nie od etapu, w którym zdiagnozowano błędy, lecz od etapu go poprzedzającego.

4. Etapy modelu

Etapy modelu zostały zestawione w bardziej szczegółowy sposób w tabeli 1.

Tabela 1.
Etapy modelu zarządzania dydaktyką uczelni

Etap cyklu	Przebieg	
	Opis	Osoby zaangażowane
Analiza matrycy efektów kształcenia	Kierownik zakładu/katedry w porozumieniu ze swoimi pracownikami i metodykami nauczania zapelnia macierz efektów kształcenia dla danego kierunku. Właściwy prodziekan weryfikuje macierz pod względem formalnym i prawnym	Kierownik zakładu lub kierownik katedry Wykładowcy przypisani do zakładu lub katedry Metodycy nauczania Prodziekan
Projekt karty przedmiotu	Każda z kart przedmiotów jest przygotowywana wg następującego schematu: 1. Kierownik zakładu lub katedry wyznacza osobę autora karty i opiekuna przedmiotu, 2. Karta jest przygotowywana przez autora i weryfikowana przez opiekuna przedmiotu i kierownika zakładu lub katedry. 3. Karta trafia do Biblioteki Wydziałowej, gdzie jest sprawdzana aktualność pozycji literaturowych. 4. Następnie karta powinna być zweryfikowana i zatwierdzona przez metodyka nauczania. Dopiero po powyższej weryfikacji karta jest dołączona do kompletu kart dla kierunku, nad którymi ma pieczę prodziekan.	Kierownik zakładu lub kierownik katedry Autor karty przedmiotu Opiekun przedmiotu Metodyk nauczania Pracownik biblioteki Prodziekan
Rozwój elektronicznego serwisu do przedmiotu	W oparciu o kartę przedmiotu powstaje elektroniczny serwis do przedmiotu. Autorami są wykładowcy prowadzący ten przedmiot. Są oni mocno wspierani przez metodyka e-learningu. Serwis zawiera odnośniki hipertekstowe do pozycji bibliograficznych, które wyszukuje i przekazuje pracownik biblioteki, a także są tam umieszczone skonsultowane z metodykiem e-learningu materiały dydaktyczne. Serwis po zatwierdzeniu przez metodyka e-learningu zostaje udostępniony dla studentów (jest widoczny i są do niego przypisani właściwi studenci). Serwis jest doglądany w trakcie semestru przez wykładowców, jest dostępny w celach kontrolnych kierownikowi zakładu lub katedry, oraz jest weryfikowany rutynowo przez pracownika technicznego Zakładu Metodyki Nauczania	Kierownik zakładu lub kierownik katedry Opiekun przedmiotu i wykładowcy prowadzący przedmiot – autorzy e serwisu Metodyk e-learningu Pracownik Biblioteki Pracownik techniczny Zakładu Metodyki Nauczania
Przeprowadzenie zajęć	Zajęcia w sali są wsparte pomocą dydaktyczną w postaci platformy e-learningowej, są często hospitowane lub podlegają ocenie w ankietach studenckich. Jeśli żadna z tych ocen nie miała miejsca, lub niezależnie od tych ocen, wykładowca w porozumieniu z metodykiem nauczania i metodykiem e-learningu „ulepsza” przedmiot. Zwykle przy drugim lub trzecim obiegu cyklu można przyjąć, że przedmiot jest w pełni dopracowany i wymaga jedynie aktualizacji treści.	Wykładowca prowadzący przedmiot Metodyk nauczania Metodyk e-learningu Prodziekan ds. jakości kształcenia
Ocena (dotycząca każdego z elementów cyklu)	Każdy z etapów cyklu podlega ewaluacji (która może być formalna lub mniej formalna). Błędy znalezione w każdym z etapów powodują powrót do poprzedniego etapu i korektę lub w razie braku takiej możliwości korektę przy wykonaniu przedmiotu w następnym semestrze. Szczególny nacisk powinien być położony na hospitację zajęć oraz zwrotność studenckich ankiet oceniających.	Wszyscy wyżej wymienieni

Każdy z podanych etapów wymusza prace wielu osób, a nawet działów uczelni. To powoduje, iż proces dydaktyczny nie ma prawa być marginalizowanym i pozostawionym „sam sobie”. Tutaj fakt, iż dydaktyka jest bardzo newralgicznym elementem funkcjonowania uczelni został szczególnie mocno uwypuklony. Wdrożenie takiego systemowego rozwiązania może stanowić ważny wyróżnik konkurencyjny szkoły wyższej.

5. Opis wdrożenia pilotażowego

Wdrożenie opisywanego modelu zainicjowano w 2016 roku w Wydziale Zamiejscowym Wyższej Szkoły Bankowej w Poznaniu. Przed tym czasem wiele z ujętych w modelu działań było wprawdzie wykonywanych, ale nie miały one jednak tak ułożonego charakteru. Model uporządkował te działania i wyeliminował słabe punkty.

Rozpoczęto wdrażanie modelu w formie pilotażowej w ramach projektu budowy nowego kierunku studiów uzupełniających magisterskich on-line z zarządzania oraz przebudowy tradycyjnej ścieżki. W ramach projektu przeformułowano kierunkowe efekty kształcenia (proces trwał ponad pół roku), zbudowano karty przedmiotów (niektóre karty miały nawet siódmą wersję), stworzono elektroniczne serwisy do zajęć i zajęcia odbyły się w oparciu o te serwisy. Wizyta PKA zaowocowała oceną wyróżniającą dla kierunku.

Zderzenie z wieloma problemami natury organizacyjno-technicznej, które się pojawiły zbudowało doświadczenie w tej materii i dało szansę na to, że wdrożenia dla kolejnych kierunków będą przebiegać w ułożony i przewidywalny sposób.

6. Rekomendacje

Zastosowanie prezentowanego modelu może w znaczący sposób poprawić jakość dydaktyki i przynieść wiele istotnych korzyści pobocznych. Wdrożenie takiego modelu może być wyróżnikiem danej uczelni na tle konkurencji, a wręcz dzięki oferowaniu dydaktyki na wysokim poziomie powodować przewagę konkurencyjną. Model powoduje, że proces dydaktyczny jest przemyślany i usystematyzowany, a także znakomicie porządkuje dokumentację pod kątem wizyt PKA oraz mocno wspiera budowę dużej liczby elektronicznych serwisów do zajęć. Poza tym jest to droga do właściwej walidacji treści umieszczanych na platformie e-learningowej.

Z drugiej strony, nie jest to model prosty w realizacji. Wdrożenie prezentowanego modelu wiązało się z olbrzymim trudem organizacyjnym, zaangażowaniem wielu osób, zmianą sposobu

myślenia wykładowców, wysiłkiem metodycznym i projektowym oraz różnego rodzaju kosztami.

Tylko przy systematycznym i systemowym podejściu, które proponuje model, możliwe jest osiągnięcie wysokiego poziomu jakości prowadzonej dydaktyki oraz stałe rozwiązanie problemu z dokumentacją (szczególnie chodzi o karty przedmiotów oraz mało refleksyjne umiejscowienie „krzyżyków” w macierzach efektów kształcenia).

Ważne jest, aby wdrożenie takiego modelu miało charakter priorytetowy, ponieważ dydaktyka przenika się z większością procesów, które są realizowane w uczelni, bez względu na jej profil i charakter.

Aby wdrożenie przyniosło oczekiwany skutek w wymiarze długofalowym, niezbędne jest wdrożenie systemu motywacyjnego dla dobrych wykładowców, którzy dodatkowo korzystają z nowoczesnej i uporządkowanej metodyki nauczania. Obecnie bardzo niewiele polskich uczelni operuje takim systemem oceny wykładowców, który w szczególności sposób traktowałby wybitnych dydaktyków. Trudno stwierdzić, jak koresponduje to z przypominaną wcześniej w tym tekście zasadą „badać i uczyć”.

6. Podsumowanie

Model zarządzania procesem dydaktycznym uczelni, którego główne założenia zaprezentowano w niniejszym opracowaniu, zawdzięcza swoją konstrukcję analizie powszechnie znanych metodyk projektowych (z rodziny agile) oraz metodyce nauczania i tworzenia treści edukacyjnych ADDIE. Ponadto jego założenia wynikają ze zgodności z obowiązującymi obecnie w polskim szkolnictwie wyższym przepisami prawa.

Zaprezentowany model ma jeszcze jedną ważną cechę. Jest zorientowany na wsparcie tradycyjnego kształcenia e-learningiem. We współczesnej uczelni nie należy rozgraniczać dydaktyki tradycyjnej i dydaktyki wspartej nowoczesnymi technologiami. Dydaktykę tradycyjną i zdalną oraz wspierającą je metodykę nauczania należy traktować holistycznie, jako całościowe działanie szkoły wyższej w obszarze dydaktyki. E-learning powinien stanowić podporę tradycyjnej dydaktyki, ale również być jej rozwinięciem i ewolucyjnym etapem. Edukacja wsparta ICT to dostęp do szerokiego spektrum narzędzi, by uczyć nowoczesnie, praktycznie i skutecznie, a wiedzę przekazywać w przyjazny sposób. Nowoczesna dydaktyka, czerpiąca z e-learningu, niesie ze sobą wielkie korzyści, czyniąc uczenie się bardziej komfortowym. Taka dydaktyka, poprowadzona na dobrym poziomie jakościowym może stanowić przewagę konkurencyjną uczelni. Aby tak się jednak stało niezbędne jest wprowadzenie w uczelni zmian natury kompleksowej. Zaproponowany w niniejszym opracowaniu model stanowi instrument, który może takie zmiany urzeczywistnić.

Bibliografia

1. Hyla, M. (2016). *Przewodnik po e-learningu*. Warszawa: Wolters Kluwer.
2. Valla, du M., prof. dra hab. (2011). *Modele zarządzania uczelniami w Polsce*. Raport końcowy opracowany przez zespół pod kierunkiem, Centrum Badań nad Szkolnictwem Wyższym, Uniwersytet Jagielloński, Kraków, http://www.nauka.gov.pl/g2/oryginal/2013_05/bdfa51cb239812bbeac12dfa59be461c.pdf, odczyt: 24.06.2017.
3. Penkowska, G. (2010). *Meandry e-learningu*. Warszawa: Difin.
4. Stecyk, A. (2007). Projektowanie treści elearningowych. *Zeszyty Naukowe nr 453 Ekonomiczne Problemy Usług nr 8*. Szczecin: Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego.
5. Kula, E., Pękowska, M. (2006). Wspólna Deklaracja Europejskich ministrów Edukacji zebranych w Bolonii w dniu 19 czerwca 1999r. W *Europejski obszar szkolnictwa wyższego. Antologia dokumentów i materiałów, wybór i opracowanie*, Kielce.
6. Vogt-Goliasz, M. *Jak powstaje szkolenie? Model ADDIE i rapid e-learning*. Blog: E-learning w biznesie, 2011. BMSS, <http://bmss.pl/blog/?p=73>, odczyt: 8.01.2013.
7. *The ADDIE Model*. ADDIE Solutions, LLC 2012, <http://www.addiesolutions.com/addie.htm>, odczyt: 18.12.2012.
8. ADDIE Instructional Design Model. (24.06.2017). *About E-learning 2012*, <http://www.about-elearning.com/addie-instructional-design-model.html#.UNEhZfVhF3m>
9. Ustawa o szkołach akademickich (Dz.U. RP nr 72 poz. 494 z 1920 r.).
10. Ustawa o szkolnictwie wyższym z 4 maja 1982 r. (Dz.U. nr 14 poz. 113).
11. Ustawa o szkolnictwie wyższym z 12 września 1990 r. (Dz.U. nr 65 poz. 385)
12. Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dnia 2 listopada 2011 r. w sprawie Krajowych Ram Kwalifikacji dla Szkolnictwa Wyższego (Dz. U. Nr 253, poz. 1520).