

УДК 37.07:005.33

**ЗАЛУЧЕННЯ СТУДЕНТІВ В УНІВЕРСИТЕТАХ:
ДОСВІД ШОТЛАНДІЇ****ENGAGEMENT OF STUDENTS IN THE
UNIVERSITIES: BEST PRACTICES OF SCOTLAND****Червона Л. М.,**

кандидат філософських наук, старший науковий співробітник, провідний науковий співробітник, Інститут вищої освіти НАПН України (Київ, Україна), e-mail: chervona_lesya@ukr.net, ORCID iD: 0000_0002_3036_3668

Chervona L. M.,

Doctor of Philosophy, Senior Researcher Leading Researcher of Institute of Higher Education of the National academy of educational of Ukraine (Ukraine, Kyiv), e-mail: chervona_lesya@ukr.net, ORCID iD: 0000_0002_3036_3668

Метою статті є актуалізація кола питань, пов'язаних із залученням студентів у вищій освіті. Спільною рисою вищої освіти у Європейському просторі вищої освіти є ідея широкого залучення всіх учасників освітнього процесу, у тому числі і студентів. Вивчаючи провідний європейський досвід з цього питання, автор висвітлює доробок шотландських дослідників у цій сфері, а саме оприлюднену шотландською агенцією Sparqs розробку «A student engagement framework for scotland». Результати цього дослідження забезпечують основу для інтерпретацій, вивчення і розвитку практик залучення студентів у закладах вищої освіти, студентських асоціаціях і секторі в цілому. Виокремлені шотландськими колегами ключові елементи студентського залучення та основні фактори утворюють, по суті, певну матрицю, тобто сферу застосування та взаємодії залучення студентів, керуючись якою можна визначити ступінь розвитку студентського залучення в тому чи іншому університеті і розробляти шляхи для вдосконалення.

Ключові слова: партнерські відносини, студентська участь, залучення студентів, студенти, студентський голос, вища освіта.

The article is aimed to update the range of issues related to the involvement of students into higher education. A common feature of higher education in the European Higher Education Area is the idea of broad involvement of all participants of the educational process, including students. Studying the leading European experience in this field, the achievements of Scottish researchers in this field, namely the development of «A student engagement framework for Scotland», published by the Scottish agency Sparqs, are highlighted. The results of this study provide a basis for interpreting, studying and developing student engagement practices in higher education institutions, student associations, and the sector as a whole. Highlighted by Scottish colleagues, the key elements of student engagement and major factors form essentially a matrix, that is, the scope and student engagement, guided by which one can determine the degree of student engagement at a particular university, and work out ways for improvement.

Key words: partnership, student engagement, student involvement, students, student voice, higher education.

Постановка проблеми та її актуальність.

Однією із спільних рис вищої освіти в Європейському просторі вищої освіти є ідея широкого залучення усіх учасників освітнього процесу (від студентів до зовнішніх стейкхолдерів) до процесів формування, вироблення та реалізації життєво важливих рішень освітньої сфери. В одному з перших пунктів у Paris Communiqué зазначено: «... академічна свобода і добросовісність, інституційна автономія, участь студентів і працівників у врядуванні вищої освіти та громадська відповідальність

вищої освіти й за вищу освіту становлять основу ЄПВО» [4]. Виходячи з цього та інших важливих як європейських, так і вітчизняних документів у сфері вищої освіти, а також зважаючи на доволі інтенсивну теоретичну дискусію та практичні дослідження з питань участі студентів серед західних дослідників, ми можемо говорити про актуальність і важливість для розвитку вищої освіти, зокрема в Україні, практики залучати до врядування студентів як рівноправних партнерів. В європейських університетах зазвичай партнерські відносини зі студентами формулюють і фіксують на рівні таких важливих для кожного університету документів, як Стратегічний план університету, Стратегії навчання і викладання тощо. Також звичайною практикою на рівні університету є вироблення і затвердження певних документів, які складають політику партнерських відносин між студентами та університетом. Наприклад, в University of Edinburg (Шотландія) є документ «Student Voice Policy», метою якого є окреслити підхід університету до збору, засвоєння та відповіді на студентський голос (індивідуальні та колективні погляди студентів) [6]. Подібні політики спрямовані на те, щоб забезпечити студентам центральне місце в процесах врядування, при прийнятті рішень; у забезпеченні та покращенні якості, надавати можливість студентам стати активними учасниками, сприяти співпраці студентів та персоналу.

Аналіз наукових праць, присвячених проблемі.

Слід зазначити, що проблеми залучення (участі) студентів в університетському врядуванні вже не один рік перебувають в полі зору західних дослідників. Звертають увагу на такі питання, як рівні можливості для студентів залучатися до процесів врядування; можливості для студентів у вирішенні реальних проблем і, відповідно, розвиток навичок критичного мислення; володіння студентами необхідними знаннями для прийняття обґрунтованих рішень; студентська відповідальність при розробленні й реалізації рішень; мотивація, зворотній зв'язок тощо.

Наприклад, робота Adam F. C. Fletcher «Student Voice Revolution: The Meaningful Student Involvement Handbook», визнаного у всьому світі дослідника, що спеціалізується на питаннях студентської участі, орієнтована на студентський голос, залучення студентів, партнерські відносини в освіті з метою посилення їх прихильності до навчання, університетської спільноти і демократії.

Ще одним відомим дослідником з проблем студентської участі є Russell J. Quaglia, у якого вийшли такі роботи, як «Student Voice: Ensuring a Sense of Self-Worth for Your Students» (2015), «Principal Voice: Listen, Learn, Lead» (2016), «Student Voice: The Instrument of Change.SAGE Publications» (2014) та інші. Дослідження Russell J. Quaglia ґрунтуються на переконанні, що студенти повинні займати центральне місце в будь-якій програмі освітніх реформ. Студентський голос є інструментом змін, а розвивати його можна за допомогою підходу «слухай, вчися і керуйся»: питай у молодих людей їхні думки і широко слухай, вчися

на тому, що говорять студенти, і використовувати те, що ти дізнаєшся, щоб бути ефективним лідером змін. У своїх працях Russell J. Quaglia намагається побудувати схему успішного партнерства між педагогами і студентами, наповнюючи свої книжки прикладами з опитувань студентів, фокус-груп, спостережень, інтерв'ю тощо.

Певна низка досліджень присвячена залученню студентів до університетського врядування в окремих країнах. Так, наприклад, робота «The Status of Student Involvement in University Governance in Kenya: The Case of Public and Private Universities» (2017) заснована на дослідженні стану участі студентів в університетському управлінні в Кенії з використанням досвіду одного державного та одного приватного університету.

Або звіт, підготовлений Guild HE (спільною вищою освітою Великої Британії, яка є одним із двох офіційних представницьких органів вищої освіти в країні) у співпраці з TSEP (The Student Engagement Partnership), організацією, яка створена для підтримки, розвитку та популяризації активного залучення студентів до вищої освіти у Великій Британії, – «Making Student Engagement a Reality: Turning Theory into Practice» («Впровадження студентської реальності: перетворення теорії в практику») [7]. У звіті представлено 12 тематичних досліджень, написаних в основному співробітниками та студентами університетів, які є членами Guild HE, і присвячених реальним практикам в університетах щодо залучення студентів. У дослідженнях показано, як університети та студенти сприяли розвитку партнерських відносин та визначили власний підхід до залучення студентів. Врешті партнерські відносини між університетом і студентами, на думку авторів, викликають значні зміни у таких сферах, як:

- освітні програми та інституційна політика;
- викладання та навчання;
- створення репрезентативних систем і зворотного зв'язку [7].

У статті Gornitzka, A., Maassen, P., de Boer, H. «Change in university governance structures in continental Europe» розглядаються зміни, що стосуються структур управління університетами в шести комплексних університетах Європи. Проведено порівняльний аналіз структур управління університетами за чотирма різними аспектами: внутрішня демократична природа структури управління, зовнішня участь в управлінні університетами, рівень централізації повноважень щодо прийняття рішень в університеті і концентрація влади на окремій керівній посаді в порівнянні з владою в колективному органі або в різних колективних органах [3].

Мета статті. Актуалізувати коло питань, пов'язаних із залученням студентів до університетського врядування.

Виклад основного матеріалу. Як ми зазначили вище, залучення студентів (англ. engagement) є фундаментом для сучасного розвитку університетів як у сфері навчання та викладання, у питаннях забезпечення якості, так і для університетського врядування. У цій статті на прикладі Шотландії ми розглянемо коло питань, пов'язаних зі сту-

дентською участю або студентським залученням (student engagement), а саме, спробуємо зрозуміти, що вкладається в дане визначення і на які практичні аспекти звертається увага. Слід почати з того, що за всією роботою щодо залучення студентів в освіті лежать зобов'язання, що формуються на національному рівні (як ми зазначили вище, спільною рисою вищої освіти в Європейському просторі вищої освіти є ідея широкого залучення усіх учасників освітнього процесу) та підкріплені на інституційному рівні (у статутах, положеннях тощо). Чільна роль студентів у національних домовленостях сприяє посиленню подібних ролей в університетах, а також заохочує більш широке прийняття студентської діяльності як ключової особливості сектору вищої освіти.

У 2003 році в Шотландії було засновано агенцію Sparqs (student partnerships in quality Scotland), що дослівно можна перекласти як студентське партнерство з якості в Шотландії. Агенція, маючи на меті допомогти студентам формувати власну освіту і зробити свій внесок в успішний розвиток освіти загалом, ставить студентів у центр рішень, які приймають стосовно якості освіти та управління освітнім досвідом.

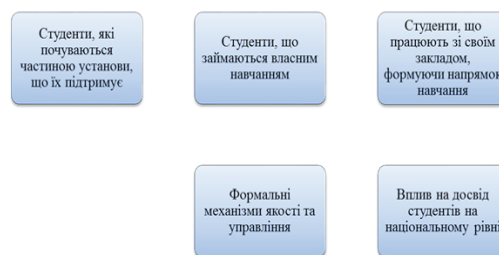
У 2011-2012 роках Sparqs провела велику дослідницьку роботу, щоб з'ясувати у співробітників і студентів в університетах і коледжах Шотландії, що, на їхню думку, означає «student engagement» (залучення, участь студентів). Ідея проведення подібного дослідження виникла через існування безлічі різних тлумачень даного терміну. Результатом опитування став документ «A student engagement framework for scotland» [1], який забезпечив основу для інтерпретацій, вивчення і розвитку практик залучення студентів у закладах вищої освіти, студентських асоціаціях і секторі в цілому.

Представлений документ «A student engagement framework for scotland» (далі: Рамка SE) не містить єдиного визначення та не рекомендує конкретного підходу, а навпаки, має на меті надати чіткість дискусіям та встановити спільне розуміння. Таким чином Рамка SE створює основу для обміну існуючою практикою та підходами, одночасно підтримуючи майбутні розробки.

Рамка SE виділяє 5 ключових елементів і 6 факторів ефективного залучення студентів. При цьому розробники підкреслюють, що розмежування між цими ключовими елементами часто розмиті, а зв'язки між ними багатоманітні і складні.

П'ять ключових елементів рамки SE (студентського залучення)

[1]



Перший елемент студентського залучення.

Студенти, які відчувають себе частиною установи, що їх підтримує (Students feeling part of a supportive institution).

Цей елемент залучення включає цілий спектр заходів та підходів, які спонукають студентів відчути себе частиною університету, відчути підтримку та участь у ньому. Акцент робиться на розширенні залучення студентів до університетського життя та усуненні бар'єрів для участі, а також на розкритті інституційних можливостей для досягнення цієї мети. Йдеться про прагнення забезпечити позитивний всебічний досвід студента на додаток до академічного досвіду під час навчання в університеті, і тут можуть використовуватись будь-які заходи, спрямовані на надання підтримки на інституційному рівні, що створюють відчуття спільності.

Наприклад:

- Просвітницька робота з громадськістю, програми зв'язків шкіл та зв'язки між школами, колежами та університетами – програми, пов'язані з набором та підтримкою студентів.
- Заходи, що встановлюють стосунки зі студентами до вступу в університет.
- Наставницькі та центральні служби підтримки, включаючи послуги соціального забезпечення.
- Практичні заходи, такі як транспорт, фінансова підтримка, догляд за дітьми, доступ до ресурсів тощо.
- Клуби, товариства та студентське волонтерство.
- Соціальні заходи.
- Студентські заклади, соціальний простір, бібліотеки та приміщення для студентів.
- Інституціональні культурні підходи – встановлення підтримуваної незалежної культури навчання.
- Випускні церемонії нагородження [1].

Другий елемент студентського залучення:

«Студенти, що займаються власним навчанням» (Students engaging in their own learning).

У межах цього елемента мова йде про те, щоб студенти розвивали захоплення навчанням та прихильність до предмета чи покликання; заохочення студентів бути частиною академічної чи навчальної спільноти поряд із професійним персоналом. Цей елемент варіюється від заохочення студентів до участі та зацікавленості у навчанні, до розвитку участі студентів у навчанні шляхом їхнього власного добровільного залучення до діяльності, спрямованої на активізацію навчання. Він включає студентів, які мають можливості вибору в рамках навчальних програм та заохочують їх активну участь у класі, таким чином формуючи власний індивідуальний досвід. Заходи у цьому елементі можуть організувати самі студенти (наприклад, наставництво, академічні товариства тощо) або університети, але вони відрізняються від тих, які мають на меті збирати відгуки студентів про досвід навчання.

Діяльність та розробки можуть включати, наприклад:

- Програми підтримки інтерактивних можливостей навчання та участі студентів.

- Розвиток актуальності навчання – науково-навчальні зв'язки, актуальність робочого місця, робота над проектами тощо.

- Оцінювання навчальних ініціатив.
- Індукція до програм навчання – як бути успішним.
- Навчальні засоби, що сприяють активному навчанню.
- Наставництво в академічній сфері, включаючи керівництво з боку однолітків.
- Планування особистісного розвитку.
- Академічні товариства.
- Можливості вибору студентів з точки зору проектної роботи, методів оцінювання тощо в межах предметної області.
- Можливість студентів вести навчання (наприклад, через однолітні заходи) [1].

Третій елемент студентського залучення.

Студенти, що працюють із своїм закладом, формуючи напрямок навчання (Students working with their institution in shaping the direction of learning).

Цей елемент залучення стосується способів, за допомогою яких студенти індивідуально чи колективно можуть коментувати свій досвід навчання. Він будується на ідеї, що студенти мають працювати у партнерстві з науковцями та іншим персоналом на предметному рівні для покращення власного досвіду навчання.

Це можуть бути відгуки студентів про навчання, викладання та оцінювання (чи інші питання), отримані за допомогою опитувань, студентських комісій чи навіть скарг. Але головне, щоб студенти знали, які дії були вжиті в результаті їхніх відгуків. Даний елемент залучення студентів включає в себе процеси та заходи, які дають студентам можливості впливати на спосіб розроблення та реалізації навчальних програм. Важливо, що мова йде про те, щоб студенти не просто визначали проблеми, а працювали з персоналом над їх вирішенням.

Діяльність та розроблення можуть включати, наприклад:

- Методи систематичного збору та аналізу поглядів та думок студентів, включаючи опитування та фокус-групи.
- Залучення студентів до проектування, збору та аналізу опитувань студентів тощо.
- Робота над підтримкою курсу та функціонування Комітетів зі зв'язків зі студентами, включаючи роботу з підтримки студентських представників курсу, що мають доступ до широкого кола думок студентів.
- Конференції та заходи, орієнтовані на студентів, покликані дати студентам контекст для розвитку власного розуміння відповідних питань та можливість коментувати свій досвід та сприяти більш широким дискусіям.
- Заходи щодо заохочення зворотного зв'язку та участі усіх частин студентської спільноти.
- Робота над залученням студентів до моніторингу та перегляду програм, розвитку нових курсів та стратегічних зрушень у політиці навчання та викладання, включаючи членство у відповідних комітетах.

• Студентські проектні колективи, що працюють над конкретними проектами (наприклад, зміна основних орієнтирів оцінювання, перегляд навчальних програм, поліпшення зворотного зв'язку тощо).

• Діяльність спрямована на те, щоб допомогти студентам коментувати та сприяти формуванню їх поточного досвіду на додаток до підсумкових відгуків [1].

Четвертий елемент студентського залучення.

Формальні механізми якості та управління (Formal mechanisms for quality and governance).

Цей елемент зосереджений на формальній взаємодії з навчальними закладами через представницькі структури та процеси, що функціонують насамперед як студентські союзи. Йдеться про те, щоб представники студентів могли працювати у партнерстві зі своїми установами для покращення досвіду студентів на стратегічному рівні, а також ефективно представляти групи студентів.

Фактично мова йде про надання незалежного голосу студентів у рамках механізмів забезпечення якості та управління закладом. Цей елемент втілюється представництвом студентів у різних університетських структурах, але важливою є не лише присутність студентів при прийнятті рішень, йдеться про підхід до участі студентів, який забезпечує залучення студентів до змін у партнерстві з усіма зацікавленими сторонами в їхніх установах.

Діяльність та розробки можуть включати, наприклад:

• Вибори та демократичні процеси, які відбирають та інформують студентських лідерів.

• Системи, процеси та події для забезпечення зв'язку зі студентами та студентськими поглядами, що виникають в інших сферах участі студентів (наприклад, представники факультету, студентські конференції).

• Формальне представництво в інституційних комітетах та участь у процесах забезпечення та підвищення якості.

• Неформальний зв'язок із вищим керівництвом, стратегічні дні, регулярні основні групи зв'язку тощо.

• Інституційна підтримка розвитку та діяльності студентських організацій.

• Угоди про партнерство студентів [1].

П'ятий елемент студентського залучення.

Вплив на досвід студентів на національному рівні (Influencing the student experience at national level).

Цей елемент залучення полягає у можливостях студентів формувати розроблення освітньої політики на національному рівні, співпрацюючи з іншими, щоб сприяти успіху освітнього сектора в цілому.

До цього сектору можна віднести коло питань студентських експертів, які вміють коментувати власний досвід, а також розміщувати його в контексті більш широкого освітнього досвіду.

Діяльність та розробки можуть включати, наприклад:

• Представництво студентів у національних комітетах.

• Розроблення та підтримка можливостей студентів впливати на роботу галузевих агенцій та їхні ініціативи.

• Допомога студентам у взаємодії з національними даними та тенденціями.

• Залучення до Національної спілки студентів та їх діяльність.

• Участь студентів у навчальних закладах та навчання поза ними в процесі зовнішнього огляду.

• Національна агітаційна діяльність.

• Вплив урядової стратегії на освіту.

• Допомога студентським лідерам інформувати про розвиток національної політики на основі думки студентів у власних установах.

• Розвиток можливостей для студентів з обговорення досвіду в установах на відповідних рівнях, наприклад, предметний чи дисциплінарний рівень [1].

Конспективно описавши 5 основних секторів залучення студентів в університетах, так як їх представили шотландські дослідники у своїй розробці, ми зазначимо, що, на наш погляд, окреслюється залучення студентів у таких площинах університету, як соціальна, академічна, управлінська та площина суспільного контексту, при чому всі вони корелюються між собою. Варто звернути увагу також на той аспект, що коли мова йде про залучення студентів, то це стосується не лише певних кроків з боку університету. Тобто студенти у даному підході не є пасивними об'єктами, яких до чогось примушують, йдеться про студентів як активних, зацікавлених та рівноправних суб'єктів освітніх процесів.

Далі в Рамці SE описуються основні фактори, тобто все те, що є рушійною силою процесу ефективного залучення студентів, те, що визначає його характер та окремі риси. Таких факторів виокремлюється шість: культура залучення (A culture of engagement); студенти як партнери (Students as partners); оцінювання вкладу студентів (Valuing the student contribution); фокусування на покращенні та змінах (Focus on enhancement and change); відповідаючи на різноманітність (Responding to diversity); відповідні ресурси та підтримка (Appropriate resources and support) [1].

Ми коротко представимо кожен із зазначених факторів.

Культура залучення. При розробленні культури залучення важливо чітко та доступно визначити інституційні підходи та пріоритети, забезпечити конкретні форуми для забезпечення її розвитку, одночасно гарантуючи, що це підхід, який пронизує діяльність у всьому спектрі.

Студенти як партнери. Партнерство є широко прийнятою концепцією в Шотландії. Партнерство зі студентами розвивається багатьма способами, наприклад: розвиток окремих студентів як активних учасників навчання; між закладом, його студентським об'єднанням та студентським органом; між студентами, їх асоціаціями та національними агенціями; на рівні дискусій між студентами, їх представниками та закладом тощо.

Відповідаючи на різноманітність. Студенти є дуже різноманітними, як і характер закладів, тому

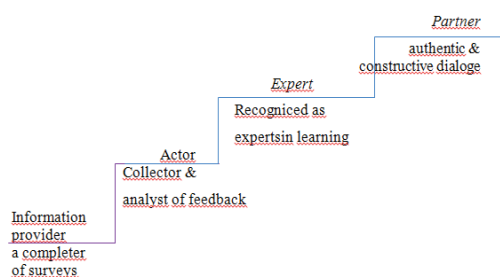
механізми залучення студентів повинні не тільки визнавати це різноманіття, але й враховувати його, щоб надати змогу всім бажаним бути залученими незалежно від їхнього походження. Питання, які слід розглядати при врахуванні фактору різноманітності, можуть включати адаптацію підходів до навчання та викладання для задоволення потреб найрізноманітніших груп населення; рівень залученості; доцільні системи та можливості; методи залучення певних груп студентів, які повинні входити в представницькі структури, тощо. Асоціації студентів повинні гарантувати, що вони можуть представляти всіх студентів, наскільки це можливо, і для цього потрібна підтримка їхніх установ.

Цінуння студентського вкладу. Визнаючи прогрес, досягнутий у студентській діяльності, важливо визнавати зусилля самих студентів. Студенти доволі часто суміщають навчання, роботу та інші зобов'язання, також вони беруть на себе складні ролі, пов'язані зі студентським залученням, та беруть участь у заходах. Тому цінуючи внесок студентів, важливо приділити увагу підтримці студентів; визнавати, винагороджувати та акредитувати їхній внесок; цінувати досвід, який вони приносять, не очікуючи, що вони матимуть такі ж знання, як і інші.

Фокусування на покращенні та зміні. Участь (залучення) студентів повинна забезпечувати вдосконалення та зміни у самих студентів, у досвіді студентів, у навчальному закладі та секторі в цілому. Під час моніторингу ефективності залучення студентів важливо дивитись на результати з точки зору тих змін, які відбулися за рахунок діяльності, пов'язаної зі студентською участю. Важливо також дбати про те, щоб уся студентська спільнота усвідомлювала важливість, яку може мати залучення студентів для впливу на зміни.

Відповідні ресурси та підтримка. Прогрес у студентському залученні не відбувається випадково. У Шотландії цей прогрес був підкріплений фінансово на галузевому та інституційному рівні. Підтримуючи студентів, важливо також усвідомити, що розроблення можливостей та підтримки залучення вимагає певних наборів навичок та досвіду – мова йде про розвиток певних знань у студентів; необхідними також є технологічні ресурси, доступ до секретарської підтримки, звільнення студентського часу для роботи над певними проектами тощо [1].

Ще однією цікавою розробкою шотландських колег у контексті студентського залучення є так звані Сходи студентського партнерства (Student partnership staircase) [5].



На наведеній вище схемі візуалізовано динаміку, за якою може розвиватися роль студентів від найнижчої сходинки «постачальник інформації», коли залучення студентів зводиться до участі в опитуваннях, до найвищої сходинки – «партнера», коли участь студентів відбувається на рівні конструктивного діалогу. І хоча не кожен студент буде виступати в якості партнера весь час, а деякі можуть ніколи не робити більше, ніж бути постачальником інформації, ці «сходи» є основою для обговорення способів, за допомогою яких університети та студентські асоціації можуть міркувати про роль, яку студенти відіграють і повинні відігравати, а також про структури і культуру, які сприяють розвитку партнерства.

Висновки. Всі зазначені фактори є дуже важливими при досягненні ефективного залучення студентів, а виокремлені ключові елементи студентського залучення та основні фактори утворюють, по суті, певну матрицю, тобто сферу застосування та взаємодії залучення студентів, керуючись якою можна визначати ступінь розвитку студентського залучення в тому чи іншому університеті. Беручи до уваги різноманітність розуміння терміна «student engagement», його слід тлумачити в контексті всіх інституційних процесів в університеті та класифікувати в межах тих аспектів взаємодії, які визначені вище.

References

1. A student engagement framework for Scotland. (2012). – URL: <https://www.sparqs.ac.uk/upfiles/SEF%20FRAMEWORK%20SELECTABLE%20TEXT.pdf>
2. Adam F. C. Fletcher (2017). Student Voice Revolution: The Meaningful Student Involvement Handbook Paperback – September 15, 2017 : Common Action Publishing. Retrieved from https://www.amazon.com/gp/product/0692954449/ref=as_li_ss_tl?ie=UTF8&linkCode=s11&tag=soundout-20&linkId=a310eb5b7077bf84a817e577369d295c
3. Gornitzka A., Maassen P., de Boer H. Change in university governance structures in continental Europe. *Higher Educ Q.* 2017; 71: 274–289. <https://doi.org/10.1111/hequ.12127>
4. Paris communiqué: EHEA Ministerial Conference, 2018. – URL: http://www.ehea.info/media.ehea.info/file/2018_Paris/77/1/EHEAParis2018_Communique_final_952771.pdf
5. Student partnership staircase. – URL: <https://www.sparqs.ac.uk/ch/Student%20partnership%20staircase.pdf>
6. Student Voice Policy. (2019). The University of Edinburgh. – URL: <https://www.ed.ac.uk/files/atoms/files/studentvoicepolicy.pdf>
7. Wait R. and Bols A. (2015) Making Student Engagement a Reality: Turning Theory into Practice. London: Guild HE. Available at. – URL: <http://www.guildhe.ac.uk/blog/makingstudent-engagement-a-reality-turning-theory-into-practice/>