



KAPITAŁ LUDZKI  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



UNIA EUROPEJSKA  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Rekomendacje współfinansowane ze środków Unii Europejskiej  
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

# REKOMENDACJE

Obszar usługowy.  
Praktyczne doskonalenie  
nauczycieli przedmiotów zawodowych  
i instruktorów praktycznej nauki zawodu  
w przedsiębiorstwach



Rekomendacje współfinansowane ze środków Unii Europejskiej  
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego  
(POKL, Priorytet III – Wysoka jakość systemu oświaty, Działanie 3.4. Otwartość  
systemu edukacji w kontekście uczenia się przez całe życie, Poddziałanie 3.4.3.  
Upowszechnienie uczenia się przez całe życie – projekty konkursowe).

## **PUBLIKACJA DYSTRYBUOWANA BEZPŁATNIE**

Rekomendacje opracowane przez  
Instytut Nauk Społeczno-Ekonomicznych sp. z o.o. – sp.k.  
ul. Polskiej Organizacji Wojskowej 17, 90–248 Łódź  
tel. 42 633 17 19  
www.inse.pl

### **Autorzy:**

Iwona Michalak  
Katarzyna Susik

### **Redakcja:**

Beata Socha

### **Recenzja:**

dr Rafał Jaros

### **Korekta:**

Anna Strożek

### **Skład:**

Hubert Korczyc

### **Projekt okładki:**

Joanna Skrońska

Łódź 2014

### **Druk:**

Drukarnia Cyfrowa i Wydawnictwo „Piktor”  
ul. Tomaszowska 27, 93–231 Łódź  
tel.: (42) 659 71 78, faks: (42) 617 03 07  
www.piktor.pl

## Spis treści

Wstęp.....	5
1. Analiza rynku pracy pod względem zapotrzebowania na zawody w obszarze usług.....	7
1.1. Charakterystyka usług i zawodów usługowych.....	8
1.2. Sytuacja na rynku pracy w sektorze usług.....	12
2. Kształcenie zawodowe na potrzeby obszaru usług.....	21
2.1. Organizacja szkolnictwa zawodowego w Polsce.....	21
2.2. Zawody usługowe w preferencjach uczniów szkół zawodowych.....	25
3. System doskonalenia zawodowego nauczycieli w Polsce.....	33
3.1. Organizacja systemu doskonalenia nauczycieli.....	33
3.2. Sytuacja nauczycieli przedmiotów zawodowych.....	37
3.3. Udział nauczycieli przedmiotów zawodowych i instruktorów praktycznej nauki zawodu w formach doskonalenia zawodowego.....	40
4. Współpraca nauczycieli kształcenia zawodowego z przedsiębiorstwami z obszaru usług.....	45
4.1. Współpraca między szkołami zawodowymi a przedsiębiorcami w zakresie organizacji szkoleń i staży dla nauczycieli przedmiotów zawodowych i instruktorów praktycznej nauki zawodu.....	46
4.2. Korzyści i bariery we współpracy szkół z przedsiębiorstwami usługowymi.....	50
4.3. Praktyczne doskonalenie nauczycieli przedmiotów zawodowych i instruktorów nauki zawodu w przedsiębiorstwach – przykłady dobrych praktyk.....	55
4.3.1. Przykład 1.....	57
4.3.2. Przykład 2.....	59
5. Wyniki jakościowej analizy danych empirycznych.....	63
5.1. Raporty z dyskusji panelowej z udziałem ekspertów.....	63
5.1.1. Ocena kompetencji nauczycieli w odniesieniu do realizacji efektów kształcenia uczniów.....	64
5.1.2. Kierunki rozwoju kompetencji nauczycieli.....	70
5.1.3. Tworzenie programu stażu.....	73
5.1.4. Przygotowanie opiekuna stażu.....	76
5.1.5. Realizacja i zaliczenie stażu.....	80

5.2. Raporty opiekunów stażu .....	82
5.2.1. Zakres opanowanych umiejętności i ewentualne deficyty w wiedzy .....	83
5.2.2. Ocena kompetencji miękkich .....	88
5.3. Raporty opiekunów merytoryczno-organizacyjnych stażu.....	91
5.3.1. Uwzględnione kierunki rozwoju kompetencji nauczycieli	92
5.3.2. Realizacja celów stażu.....	95
5.3.3. Zagadnienia o charakterze teoretycznym i praktycznym ...	95
5.3.4. Stopień realizacji stażu .....	97
5.3.5. Spełnienie zasady SMART przez program stażu .....	99
5.3.6. Praca metodą projektu .....	102
5.3.7. Ocena stanowiska pracy stażysty .....	104
5.3.8. Ocena opiekuna stażu .....	104
Zakończenie.....	107
Bibliografia.....	109
Akty prawne.....	112
Strony internetowe.....	112
Spis tabel .....	113
Spis wykresów.....	114

## Wstęp

Skuteczność procesu kształcenia zawodowego jest w dużym stopniu uwarunkowana kompetencjami nauczycieli przedmiotów zawodowych i instruktorów praktycznej nauki zawodu. Posiadanie przez kadre aktualnej wiedzy i praktycznych umiejętności warunkuje wykształcenie absolwentów właściwie przygotowanych do wejścia na współczesny rynek pracy. Z tego względu należy skupić się nie tylko na kształceniu przyszłych pracowników, ale także na podnoszeniu kompetencji kadry szkół zawodowych. Dydaktycy powinni odznaczać się nie tylko wszechstronną wiedzą z zakresu własnej branży, ale również odpowiednimi kompetencjami miękkimi, znajomością realiów funkcjonowania przedsiębiorstw, umiejętnością wykorzystania nowoczesnych technologii. Ze względu na ciągle zmieniające się realia należy zadbać o systematyczne doksztalcanie dydaktyków szkół zawodowych.

Jednym z najbardziej efektywnych sposobów podnoszenia kwalifikacji nauczycieli przedmiotów zawodowych i instruktorów praktycznej nauki zawodu jest współpraca środowisk szkolnych z przedsiębiorcami, która może przybrać formę odbywania staży i praktyk w firmach. Takie działania przyczynią się w dalszej perspektywie do wyposażenia uczniów w niezbędne kompetencje i lepszego przygotowania ich do odnalezienia się na rynku pracy.

Niniejsze opracowanie zostało przygotowane na potrzeby projektu *Praktyczne doskonalenie nauczycieli przedmiotów zawodowych i instruktorów praktycznej nauki zawodu w przedsiębiorstwach* realizowanego przez

Wyższą Szkołę Biznesu w Pile w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki (Priorytet III – Wysoka jakość systemu oświaty, Działanie 3.4. Otwartość systemu edukacji w kontekście uczenia się przez całe życie, Poddziałanie 3.4.3. Upowszechnienie uczenia się przez całe życie – projekty konkursowe). Celem projektu jest podniesienie jakości kształcenia zawodowego przez doskonalenie kompetencji za pomocą programu staży w przedsiębiorstwach przeznaczonych dla dydaktyków z następujących obszarów zawodowych: technicznego, przyrodniczego, społeczno-ekonomicznego, turystycznego i usługowego. Publikacja ta dotyczy kształcenia zawodowego i staży w przedsiębiorstwach prowadzonych w obszarze usługowym. Całość została podzielona na pięć głównych części. Rozdział pierwszy zawiera analizę rynku pracy pod kątem zapotrzebowania na zawody z obszaru usług i odniesienie do zawodów deficytowych i nadwyżkowych. W rozdziale drugim poddano analizie stan szkolnictwa w zakresie kształcenia zawodowego. Istotą trzeciego rozdziału jest opis systemu doskonalenia zawodowego nauczycieli w Polsce, a czwarty rozdział porusza zagadnienie współpracy przedstawicieli środowiska szkolnego z przedstawicielami przedsiębiorstw z obszaru usług. Część piąta zawiera podsumowanie wyników analizy jakościowej danych odnoszących się do realizacji staży, a zawartych w dokumentacji obejmującej raporty z dyskusji panelowej ekspertów, raporty opiekunów staży i opiekunów merytoryczno-organizacyjnych.

Wszystkie przeprowadzone analizy posłużyły do przygotowania rekomendacji odnoszących się do organizacji i prowadzenia procesu doskonalenia nauczycieli kształcenia zawodowego i instruktorów praktycznej nauki zawodu w firmach z obszaru usługowego. Wprowadzenie przedstawionych zaleceń ma na celu ulepszenie systemu realizacji staży, które mają się przyczynić do podnoszenia kompetencji kadry dydaktycznej szkół zawodowych.

## Rozdział 1.

# Analiza rynku pracy pod względem zapotrzebowania na zawody w obszarze usług

Według ekonomistów XX wieku rozwój gospodarczy państw i społeczeństw jest w dużym stopniu uwarunkowany znaczącym udziałem sektora usług w gospodarce. Twórcami teorii opartej na takim założeniu byli Allan G.B. Fisher i Colin Clark, którzy wyodrębnili usługi jako trzecią obok przemysłu i rolnictwa formę produkcji. Według ich modelu rozwoju gospodarczego najwyższy dochód narodowy osiągają państwa, których gospodarki charakteryzują się dominacją usług<sup>1</sup>. Znajduje to potwierdzenie w danych statystycznych z ostatnich lat, które wskazują, że najwyższą wartość dodaną brutto uzyskały państwa, w których udział sektora usług w gospodarce wyniósł ponad 70%<sup>2</sup>. Fakt ten powinien determinować działania władz i obywateli w kierunku rozwoju tej dziedziny gospodarki. Można zatem założyć, że w przyszłości na rynku pracy wzrośnie zapotrzebowanie na zawody z szeroko pojętego sektora usług.

---

<sup>1</sup> R. Kosmalski, *Teoria trzech sektorów a struktura pracujących w Polsce na tle integracji z Unią Europejską*, [www.ue.poznan.pl/att/DZIEK\\_EKON/3\\_r.kosmalski\\_z44.pdf](http://www.ue.poznan.pl/att/DZIEK_EKON/3_r.kosmalski_z44.pdf) [data dostępu: 20.10.2013].

<sup>2</sup> B. Frątczak-Rudnicka, *Kształtowanie się potrzeb edukacyjnych i sytuacji na rynku pracy w sektorze usług na obszarach wiejskich w województwie dolnośląskim*, [www.obserwatorium.cmsiko.pl/biblioteka/raporty?page=4](http://www.obserwatorium.cmsiko.pl/biblioteka/raporty?page=4) [data dostępu: 17.10.2013].

## 1.1. Charakterystyka usług i zawodów usługowych

Różnorodność obszaru związanego z usługami powoduje, że trudno jednoznacznie sformułować ich definicję. P. Kotler podaje, że *usługa jest dowolnym działaniem, jakie jedna strona może zaoferować innej; jest ono nienamacalne i nie prowadzi do jakiegokolwiek własności. Jego produkcja może być związana lub nie z produktem fizycznym*<sup>3</sup>. G. Mizerski, powołując się na wiele prób zdefiniowania tego pojęcia, potwierdza, że łączącym je elementem jest działanie<sup>4</sup>. Działania podejmowane w pewnej kolejności tworzą proces zmierzający do zaspokojenia oczekiwań klienta. Efekt tego procesu może przybrać formę gotowego produktu, np. działania fotografa zawożą dobrze wykonaną i zaprezentowaną fotografią. Częściej jednak produktem finalnym usługi jest wykonanie określonych czynności, np. dostarczenie towaru w wyznaczone przez klienta miejsce. Wyróżnia się cztery charakterystyczne cechy usług, które przedstawia tabela 1.

Tabela 1. Charakterystyczne cechy usług

Cecha	Opis cechy
Niematerialność	Klient nie może ich zobaczyć, dotknąć ani doświadczyć przed dokonaniem zakupu – istnieje zatem pewne ryzyko co do jakości wykonania usługi. Przykładowo nie wiemy, jaki będzie ostateczny efekt zabiegu kosmetycznego, któremu się poddamy. Możemy to ocenić dopiero po wykonaniu odpowiednich czynności przez kosmetyczkę.
Nierozłączność	Większość usług jest jednocześnie wykonywana i konsumowana, co oznacza, że aby doszło do wykonania usługi w tym samym miejscu i czasie, muszą się spotkać usługodawca i konsument, np. fryzjer i jego klient. Od tej reguły są jednak wyjątki, a przykładem mogą być usługi naprawcze. Wiadomo, że wykonanie naprawy samochodu oddanego do warsztatu nie wymaga ciągłej obecności klienta.

<sup>3</sup> P. Kotler, *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Wyd. Gebethner i Ska, Warszawa 1994, s. 426.

<sup>4</sup> G. Mizerski, *Główne aspekty pojęciowe w marketingu usług*, Warszawa 2005, [www.versusconsulting.pl/download/uslugi\\_i\\_ich\\_specyfika.pdf](http://www.versusconsulting.pl/download/uslugi_i_ich_specyfika.pdf) [data dostępu: 16.10.2013].



Różnorodność	Usługi bardzo różnią się od siebie nie tylko branżą, ale również tym, kto, jak, kiedy i gdzie je wykonuje. Jest to cecha, która ściśle wiąże się z jakością wykonania usługi. Usługa może być zrealizowana lepiej lub gorzej przez tego samego wykonawcę w zależności od metody, jaką zastosuje, narzędzi, których użyje i ilości czasu, który poświęci na jej wykonanie, a nawet od poziomu sprawności umysłowej i fizycznej, jaką pracownik dysponuje w danej chwili.
Brak możliwości przechowywania	To cecha wynikająca bezpośrednio z niematerialności. Nie możemy magazynować i przechowywać czegoś, czego fizycznie nie ma. Przekłada się to na nietrwałość usług – istnieją tu i teraz. P. Kotler przywołuje przykład lekarzy w USA, którzy za niestawienie się pacjentów na umówioną wizytę pobierają opłaty, gdyż usługa miała swoją wartość tylko w czasie z góry ustalonym <sup>5</sup> .

Źródło: opracowane na podstawie P. Kotler, *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Wyd. Gebethner i Ska, Warszawa 1994, s. 426.

Wymienione cechy są najczęściej podawane w literaturze. Niemniej jednak wielu autorów stwierdza, że różnorodność usług powoduje niekiedy trudność w jednoznacznym przypisaniu danej usłudze wszystkich tych cech<sup>6</sup>. Aby dobrze poznać specyfikę sektora usług, należy bliżej przyjrzeć się wspomnianej różnorodności.

Spośród typów działalności gospodarczej sformułowanych w Rozporządzeniu Rady Ministrów z dnia 24 grudnia 2007 roku w sprawie Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD) większość można zaliczyć do działalności usługowej. Poniższa tabela przedstawia podział działalności uznanych za usługowe na usługi rynkowe i nierynkowe. Usługi rynkowe to takie, których wykonywaniem zajmują się prywatne przedsiębiorstwa, natomiast nierynkowe to te, które zwykle pozostają w zakresie działalności państwa.

<sup>5</sup> P. Kotler, op.cit, s. 429.

<sup>6</sup> Por. G. Mizerski, op.cit.

**Tabela 2.** Rodzaje działalności usługowej w Polsce

<b>Usługi rynkowe</b>	handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów samochodowych z włączeniem motocykli
	transport i gospodarka magazynowa
	działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi
	informacja i komunikacja
	działalność finansowa i ubezpieczeniowa
	działalność związana z obsługą rynku nieruchomości
	działalność profesjonalna, naukowa i techniczna
	działalność w zakresie usług administrowania i działalność wspierająca
	działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją
	pozostała działalność usługowa
<b>Usługi nierynkowe</b>	administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne
	edukacja
	opieka zdrowotna i pomoc społeczna

Źródło: opracowanie własne na podstawie Rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 24 grudnia 2007 roku w sprawie Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD).

W tabeli 2. mieszczą się także tzw. usługi biznesowe, zwane inaczej usługami dla przedsiębiorczości, które analitycy często wyodrębniają jako szczególny typ usług<sup>7</sup>. Ich wyjątkowość polega przede wszystkim na tym, że służą rozwojowi przedsiębiorczości, co z kolei ma znaczny wpływ na wzrost koniunktury gospodarczej. Badania pokazują, że jest to najbardziej rozwijowa forma usług<sup>8</sup>. Od kilku lat średni wzrost zatrudnienia w tym sektorze

<sup>7</sup> Por. *Ewolucja sektora usług w Polsce w latach 1995–2008*, Ministerstwo Gospodarki, Departament Analiz i Prognoz, Warszawa 2008.

<sup>8</sup> J. Górecki (red.), *Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce*, Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych, Warszawa 2013, [www.paiz.gov.pl/files/?id\\_plik=18041](http://www.paiz.gov.pl/files/?id_plik=18041) [data dostępu: 17.10.2013].

utrzymuje się na poziomie 20% rocznie. Usługi biznesowe to *zlecenie wykonywania poszczególnych procesów w przedsiębiorstwie firmie zewnętrznej*<sup>9</sup>, jest to tzw. *outsourcing procesów biznesowych* – BPO (z ang. *business process outsourcing*). Innym rodzajem usług biznesowych jest ITO, czyli zlecenie usług informatycznych (z ang. *information technology outsourcing*). Przedsiębiorstwa, aby zminimalizować koszty, zlecają część niezbędnych działań firmom specjalizującym się w danej dziedzinie. Tego typu praktyki rozpowszechniły się nie tylko w sektorze prywatnym, ale również w instytucjach państwowych: w szkołach i szpitalach żywieniem uczniów i pacjentów coraz częściej zajmują się zewnętrzne firmy cateringowe.

W polskiej Klasyfikacji Zawodów i Specjalności (KZiS) wymienionych zostało 2366 zawodów i specjalności podzielonych na 10 grup wielkich<sup>10</sup>. Ze względu na charakter niniejszego opracowania analizie zostaną poddane zawody spełniające następujące kryteria:

1. są powszechnie zaliczane do sektora usług,
2. są objęte kształceniem w systemie oświaty i ujęte w Klasyfikacji Zawodów Szkolnictwa Zawodowego – KZSZ (poziom kwalifikacji 2 i 3 wg KZiS)<sup>11</sup>.

W dalszej części opracowania dla ułatwienia będą one nazywane zawodami usługowymi. Najwięcej takich zawodów znajduje się w grupie 3 – *Technicy i inny średni personel*, 7 – *Robotnicy przemysłowi i rzemieślnicy* oraz 5 – *Pracownicy usług osobistych i sprzedawcy*. W grupach 0 – *Siły zbrojne*, 1 – *Przedstawiciele władz publicznych, wyżsi urzędnicy i kierownicy*, 2 – *Specjaliści* nie odnotowano żadnego zawodu, do którego kwalifikacje można uzyskać

<sup>9</sup> *Sektor usług biznesowych w Małopolsce. Stan i perspektywy rozwoju*, Wojewódzki Urząd Pracy w Krakowie, Kraków 2013, [www.obserwatorium.malopolska.pl/pl/badania-i-analazy/analazy.html](http://www.obserwatorium.malopolska.pl/pl/badania-i-analazy/analazy.html) [data dostępu: 17.10.2013].

<sup>10</sup> [www.klasyfikacje.gofin.pl/kzis/6,0.html](http://www.klasyfikacje.gofin.pl/kzis/6,0.html) [data dostępu: 20.10.2013].

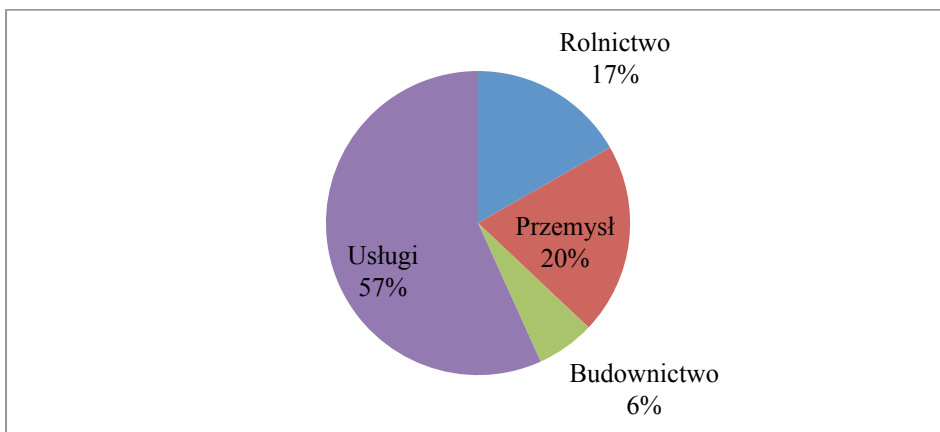
<sup>11</sup> *Ibidem*.

w szkołach ponadgimnazjalnych. W grupie 8 – *Operatorzy i monterzy maszyn i urządzeń* oraz 9 – *Pracownicy przy pracach prostych* odnotowano w sumie 16 zawodów, do których kwalifikacje zdobywa się w szkolnictwie zawodowym, ale nie są one powszechnie postrzegane jako działalność usługowa.

## 1.2. Sytuacja na rynku pracy w sektorze usług

Zatrudnienie w sektorze usług w Polsce od wielu lat wykazuje tendencję wzrostową. Świadczy to o rozwoju gospodarczym państwa, który jak już wspomniano, w dużej mierze zależy od udziału sektora usług w generowaniu dochodu krajowego. Udział wartości dodanej brutto wytworzonej przez przedsiębiorstwa usługowe w wartości dodanej brutto całej gospodarki narodowej w 2012 roku wyniósł 63,6%. Według danych Głównego Urzędu Statystycznego w 2012 roku w sektorze usług (wg PKD, patrz: tabela 2.) w Polsce zatrudnionych było 8067,6 tys. osób na ogólną liczbę 14213,4 tys. pracujących. Dane ilustrujące zatrudnienie w poszczególnych sektorach gospodarki przedstawia wykres 1.

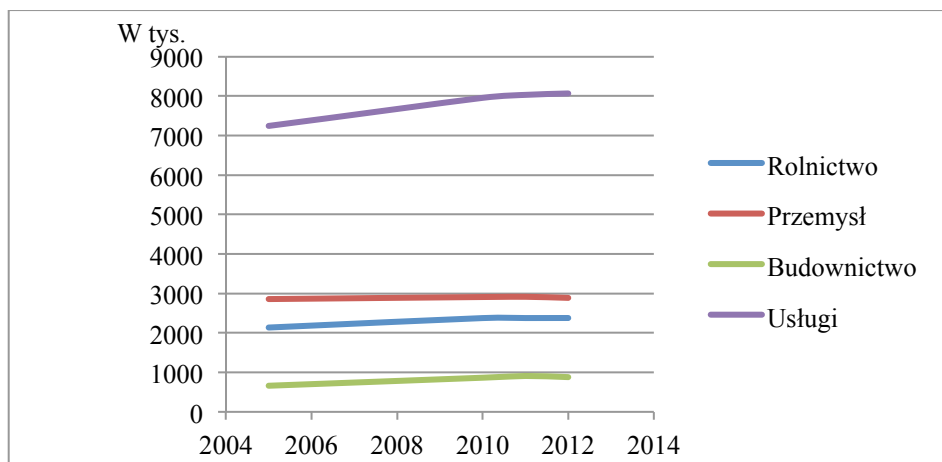
Wykres 1. Zatrudnienie wg sektorów gospodarki Polski w 2012 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie *Małego Rocznika Statystycznego GUS 2013*.

Liczba osób pracujących w poszczególnych sektorach na przestrzeni kilku ostatnich lat ulegała pewnym fluktuacjom. Dane statystyczne pokazują, że następuje stopniowy odpływ pracowników z sektora przemysłowego. Największy i ciągły wzrost zatrudnienia odnotowuje się natomiast w usługach, co ilustruje wykres 2.

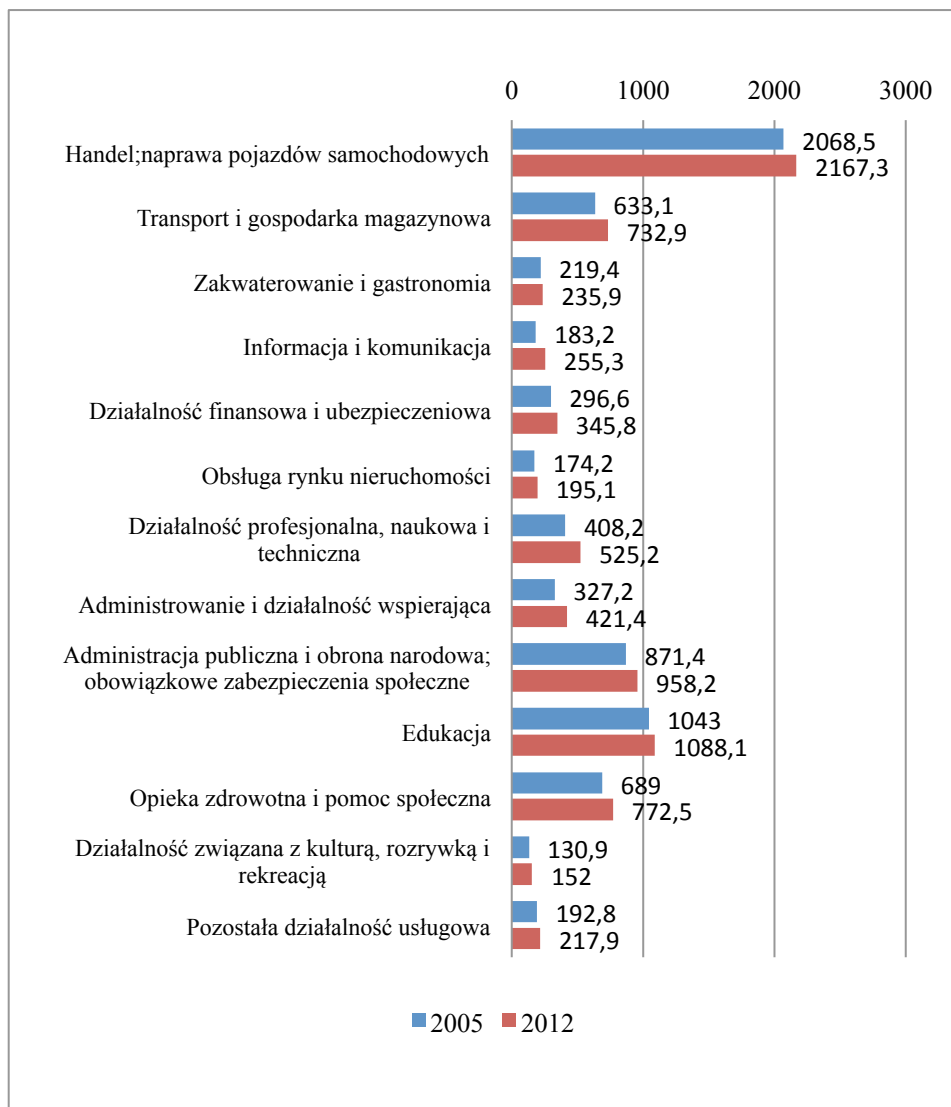
**Wykres 2.** Liczba pracujących w poszczególnych sektorach gospodarki w latach 2005–2012



Źródło: opracowanie własne na podstawie *Małego Rocznika Statystycznego GUS 2013*.

W sektorze usług między latami 2005 a 2012 liczba pracujących wzrosła o 830,1 tys. osób, podczas gdy w przemyśle i budownictwie w latach 2005–2011 wzrost wyniósł odpowiednio 30,3 tys. osób i 218,4 tys. osób. W obszarze usług według sekcji PKD w 2012 roku najwyższą liczbę pracujących zanotowano w sekcji G – *Handel; naprawa pojazdów samochodowych* – 2167,3 tys. osób, zaś najniższą w sekcji R – *Działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją* – 152 tys. osób. W porównaniu z rokiem 2005 we wszystkich tych sekcjach nastąpił wzrost zatrudnienia, co ilustruje wykres 3.

Wykres 3. Liczba pracujących w sektorze usług wg sekcji PKD w latach 2005 i 2012



Źródło: opracowanie własne na podstawie *Małego Rocznika Statystycznego GUS 2013*.

Nie we wszystkich sekcjach stwierdza się jednak równomierny przyrost zatrudnienia. W podanym okresie najwięcej pracujących przybyło w sekcji M – *Działalność profesjonalna, naukowa i techniczna* – 117 tys. osób, a najmniej w sekcji I – *Zakwaterowanie i gastronomia* – 16,5 tys. osób. Dość wysoki przyrost zatrudnionych obserwuje się w handlu,

transporcie, administrowaniu i działalności wspierającej (ponad 90 tys. osób) oraz administracji publicznej i opiece zdrowotnej (ponad 80 tys. osób). Do przyczyn takiej sytuacji należy zaliczyć<sup>12</sup>:

1. wzrost zapotrzebowania na usługi biznesowe świadczone przez firmy prowadzące działalność prawniczą, księgowo-rachunkową, informatyczną, reklamową, związaną z zarządzaniem oraz zatrudnianiem pracowników;
2. wzrost konkurencji, który motywuje przedsiębiorstwa do poszukiwania nowych rozwiązań, inicjowania badań naukowych oraz badań rynku w celu zwiększenia atrakcyjności swoich produktów;
3. rozwój eksportu spowodowany wzrostem konkurencyjności polskich produktów na rynkach europejskich i światowych;
4. przystąpienie Polski do Unii Europejskiej (2004 rok) i powołanie licznych komórek administracji państwowej i samorządowej odpowiedzialnych m.in. za wykorzystanie dotacji unijnych;
5. starzenie się społeczeństwa powodujące wzrost zapotrzebowania na usługi medyczne oraz opiekuńcze.

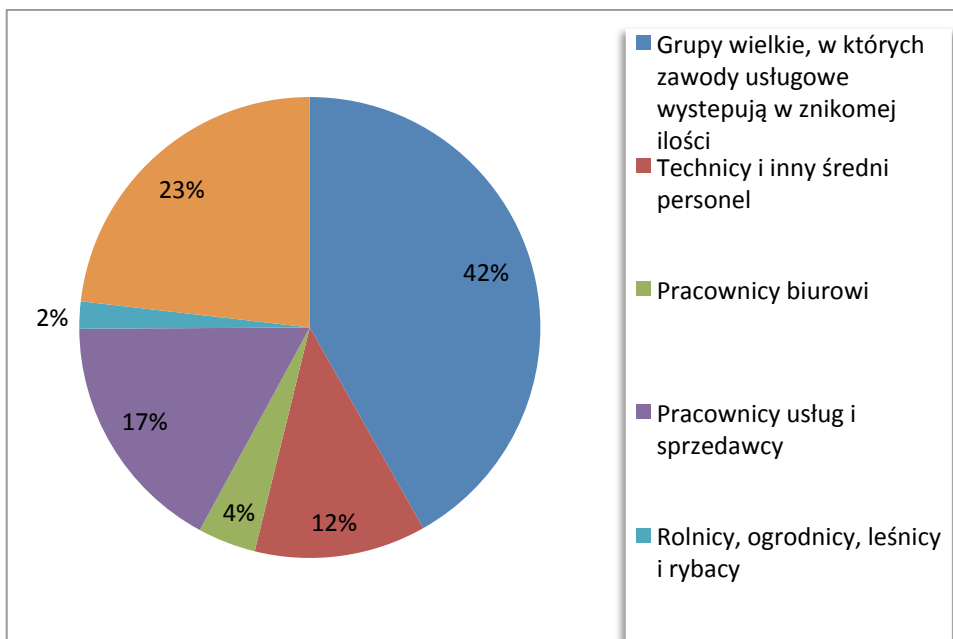
W latach 2003–2008 w Polsce obserwowano stały spadek bezrobocia. Sytuacja zmieniła się w 2009 roku, kiedy w wyniku kryzysu na rynkach światowych bezrobocie zaczęło stopniowo wzrastać. Tendencja ta utrzymuje się do dzisiaj. W lipcu 2013 roku stopa bezrobocia w Polsce sięgnęła 13,1% i była o 0,8 punktu procentowego wyższa niż w lipcu 2012 roku<sup>13</sup>. Liczba bezrobotnych według danych Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej na koniec lipca 2013 roku wynosiła 2093,1 tys.

<sup>12</sup> Opracowanie własne na podstawie danych i literatury.

<sup>13</sup> [www.mpips.gov.pl/analizy-i-raporty/bezrobocie-rejestrowane-w-polsce/rok-2013/](http://www.mpips.gov.pl/analizy-i-raporty/bezrobocie-rejestrowane-w-polsce/rok-2013/) [data dostępu: 20.10.2013].

osób. Wykres 4. przedstawia odsetek bezrobotnych w wielkich grupach zawodów wg KZiS w 2012 roku. Grupy wielkie, w których wcześniej nie odnotowano zawodów usługowych, zostały przedstawione na wykresie jako jedna wartość.

**Wykres 4.** Bezrobotni w wielkich grupach zawodów wg KZiS w 2012 r.



Źródło: opracowanie własne według danych Ministerstwa Pracy i Polityki Socjalnej.

Wśród grup zawodów uznanych za usługowe największy odsetek bezrobotnych występuje w grupie wielkiej *Robotnicy przemysłowi i rzemieślnicy*, sięgający 23%. W grupie *Technicy i inny średni personel*, która obejmuje największą liczbę zawodów usługowych, bezrobocie wyniosło 12% ogółu bezrobotnych. Wielkość bezrobocia w pięciu grupach wielkich zawodów, w których zidentyfikowano zawody z obszaru usług, osiągnęła wartość 58% w 2012 roku.



Ministerstwo Pracy i Polityki Socjalnej systematycznie bada i analizuje rynek pracy pod kątem zawodów deficytowych i nadwyżkowych<sup>14</sup>. Tabela 3. przedstawia ranking 11 deficytowych zawodów usługowych w 2012 roku.

**Tabela 3.** Ranking deficytowych zawodów usługowych w 2012 r.

Nazwa zawodu	Napływ bezrobotnych	Napływ ofert	Wskaźnik deficytu podaży siły roboczej
Technik prac biurowych S	21 515	33 355	-11 840
Opiekun osoby starszej S	311	2219	-1908
Opiekunka dziecięca S	2489	3769	-1280
Florysta S	290	901	-611
Cieśla S	2107	2667	-560
Opiekun w domu pomocy społecznej S	1237	1655	-418
Animator kultury S	685	1044	-359
Bibliotekarz S	770	1070	-300
Opiekunka środowiskowa S	684	982	-298
Asystent osoby niepełnosprawnej S	415	654	-239
Technik archiwista S	40	276	-236

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Ministerstwa Pracy i Polityki Socjalnej.

Wśród zawodów usługowych największe zapotrzebowanie na rynku pracy widoczne jest w zakresie szeroko pojętej opieki społecznej skierowanej do rodzin, ze szczególnym uwzględnieniem osób starszych i niepełnosprawnych. W tej dziedzinie od kilku lat obserwuje się tendencję wzrostową. Ma to związek ze wspomnianym już starzeniem się społeczeństwa, ale też ze zmieniającą się rolą kobiety w rodzinie. Kobiety co-

<sup>14</sup> Zawody deficytowe to te, na które popyt na rynku pracy jest wyższy od podaży, czyli w danym zawodzie napłynęło więcej ofert niż było osób poszukujących pracy. Zawodami nadwyżkowymi nazywamy takie, w których podaż przewyższa popyt, czyli więcej jest osób poszukujących pracy w danym zawodzie niż ofert napływających od pracodawców.

raz częściej aktywizują się zawodowo, co uniemożliwia im całodobową opiekę nad małymi dziećmi, a także nad osobami starszymi i niepełnosprawnymi w rodzinie. Niezmiennie w ostatnich pięciu latach w czołówce zawodów deficytowych znajduje się pracownik biurowy (w opracowaniu: technik prac biurowych), a od 2009 roku wysoko w rankingu plasuje się bliski pracownikowi biurowemu zawód archiwisty.

Na rynku pracy obserwuje się również deficyt innych zawodów, które w swej naturze są usługowe, ale nie zostały objęte Klasyfikacją Zawodów Szkolnictwa Zawodowego. W KZiS zawodom tym przypisano 2. i 3. poziom kwalifikacji, czyli zgodny z KZSZ. Ranking tych zawodów przedstawia tabela 4.

**Tabela 4.** Ranking zawodów deficytowych nieujętych w KZSZ w 2012 r.

Kod zawodu	Nazwa zawodu	Napływ bezrobotnych	Napływ ofert	Wskaźnik deficytu podaży siły roboczej
524404	Telemarketer	2678	9542	-6864
541307	Pracownik ochrony fizycznej bez licencji	3402	9795	-6393
332203	Przedstawiciel handlowy	8897	13 704	-4807
721204	Spawacz metodą MAG	555	4380	-3825
411003	Pracownik kancelaryjny	376	3258	-2882
541308	Pracownik ochrony fizycznej I st.	262	2663	-2401
531202	Asystent nauczyciela przedszkola	452	2325	-1873
332101	Agent ubezpieczeniowy	794	2519	-1725
721205	Spawacz metodą MIG	168	1567	-1399
721206	Spawacz metodą TIG	145	1361	-1216
524302	Konsultant / agent sprzedaży bezpośredniej	787	1687	-900
333105	Spedytor	505	1171	-666
412001	Sekretarka	3777	4282	-505
413201	Operator wprowadzania danych	468	940	-472

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Ministerstwa Pracy i Polityki Socjalnej.

Warto zauważyć, że część zawodów z tej listy ma związek z branżą handlową (telemarketer, przedstawiciel handlowy, agent sprzedaży bezpośredniej, spedytor), która w sektorze usług jest dziedziną rozwijającą się najbardziej dynamicznie. Należy wnioskować, że oczekiwania pracodawców wobec pracowników zajmujących się handlem w przedsiębiorstwie zmierną w kierunku bardziej bezpośrednich i zaawansowanych form sprzedaży, o czym powinni pamiętać dyrektorzy szkół zawodowych.

W kontekście bezrobocia warto przeanalizować zawody nadwyżkowe, a więc takie, w przypadku których notuje się nadwyżkę kandydatów w stosunku do dostępnych miejsc pracy. Zestawienie przedstawiono w tabeli 5.

**Tabela 5.** Ranking nadwyżkowych zawodów usługowych w 2012 r.

Kod zawodu	Nazwa zawodu	Napływ bezrobotnych	Napływ ofert	Wskaźnik deficytu podaży siły roboczej
522301	Sprzedawca S	186 732	45 793	140 939
722204	Ślusarz S	55 034	7030	48 004
331403	Technik ekonomista S	47 651	284	47 367
711202	Murarz S	44 319	8778	35 541
512001	Kucharz S	35 461	9112	26 349
512002	Kucharz małej gastronomii S	23 283	1407	21 876
514101	Fryzjer S	25 348	5500	19 848
751204	Piekarz S	20 777	2130	18 647
322002	Technik żywienia i gospodarstwa domowego S	16 628	39	16 589
751201	Cukiernik S	17 670	1599	16 071
311204	Technik budownictwa S	16 225	549	15 676
522305	Technik handlowiec S	15 865	3267	12 598
351203	Technik informatyk S	13 634	1382	12 252
513101	Kelner S	16 051	5918	10 133

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych Ministerstwa Pracy i Polityki Socjalnej.

Z powyższych danych wynika, że najmniejsze szanse na znalezienie pracy mają pracownicy związani z branżą gastronomiczną, która wśród usług jest jedną z najsłabiej się rozwijających. Od kilku lat wysoko nadwyżkowy jest zawód technika ekonomisty. Przyczyn takiego stanu rzeczy można upatrywać we wzroście podaży pracowników w zawodzie ekonomisty – z 2. grupy wielkiej zawodów o poziomie kwalifikacji 4 (wykształcenie wyższe), którego przedstawiciele też borykają się z problemem bezrobocia (wskaźnik nadwyżki – 21 527).

Przyczynami silnego reprezentowania zawodów usługowych wśród zawodów nadwyżkowych mogą być<sup>15</sup>:

1. nasycenie rynku i wolny rozwój niektórych dziedzin handlu i usług,
2. bierność osób bezrobotnych w zakresie podniesienia kwalifikacji lub przekwalifikowania się,
3. brak kwalifikacji zgodnych z oczekiwaniami pracodawców u osób poszukujących pracy,
4. duża liczba absolwentów niepożądanych na rynku pracy ze względu na brak doświadczenia,
5. niedostosowanie oferty szkół zawodowych do potrzeb rynku pracy.

Na trzy ostatnie z wymienionych przyczyn może mieć wpływ organizacja szkolnictwa zawodowego. **Rekomenduje się weryfikację kierunków kształcenia w zawodowych szkołach ponadgimnazjalnych i policealnych pod kątem zapotrzebowania na zawody na rynku pracy oraz stworzenie uczniom tych szkół możliwości odbywania praktyk i staży w firmach i przedsiębiorstwach w celu zdobycia niezbędnego doświadczenia.**

---

<sup>15</sup>Zawody deficytowe i nadwyżkowe, mpips.gov.pl/analizy-i-raporty/raporty-sprawozdania/rynek-pracy/zawody-deficytowe-i-nadwyzkowe [data dostępu: 20.10.2013].

## Rozdział 2.

# Kształcenie zawodowe na potrzeby obszaru usług

Tendencje widoczne na rynku pracy oraz w gospodarce ogólnokrajowej mają swoje odzwierciedlenie w preferencjach uczniów szkół zawodowych. Coraz rzadziej wybierają oni kierunki kształcenia związane z przemysłem i rolnictwem, a decydują się na zdobywanie kwalifikacji niezbędnych do wykonywania zawodów usługowych. Celem niniejszego rozdziału jest przedstawienie organizacji szkolnictwa zawodowego w Polsce, preferencji zawodowych wśród uczniów, ze szczególnym uwzględnieniem zawodów usługowych oraz losów absolwentów, co posłuży przedstawieniu efektywności kształcenia zawodowego.

### 2.1. Organizacja szkolnictwa zawodowego w Polsce

Kształcenie zawodowe to *proces, którego celem jest przekazanie uczniom określonego zasobu wiedzy i umiejętności z zakresu przemysłu, rolnictwa i hodowli oraz szeroko rozumianych usług*<sup>16</sup>, przede wszystkim w obsza-

---

<sup>16</sup> D. Dziewulak, *Kształcenie zawodowe w Polsce i w wybranych państwach Unii Europejskiej* [w:] „Analizy BAS”, nr 6 (95), [orka.sejm.gov.pl/WydBAS.nsf/0/9BAF4B83D07F5123C1257B5F002E884F/\\$file/Analiza\\_BAS\\_2013\\_95.pdf](http://orka.sejm.gov.pl/WydBAS.nsf/0/9BAF4B83D07F5123C1257B5F002E884F/$file/Analiza_BAS_2013_95.pdf) [data dostępu: 21.10.2013].

rze umiejętności praktycznych umożliwiających wykonywanie określonego zawodu. W polskim systemie oświaty funkcjonują następujące typy szkół ponadgimnazjalnych o profilu zawodowym<sup>17</sup>:

1. 3-letnia zasadnicza szkoła zawodowa,
2. 4-letnie technikum,
3. 3-letnie technikum uzupełniające dla absolwentów szkół zawodowych,
4. szkoła policealna dla osób z wykształceniem średnim o okresie nauki nie krótszym niż 2,5 roku,
5. 3-letnia szkoła specjalna przysposabiająca do pracy dla uczniów z upośledzeniem umysłowym w stopniu umiarkowanym lub znacznym oraz dla uczniów z niepełnosprawnościami sprzężonymi.

Po zdaniu odpowiednich egzaminów zawodowych uczniowie zasadniczych szkół zawodowych, techników i szkół policealnych uzyskują dyplom uprawniający do wykonywania zawodu, a po ukończeniu szkoły specjalnej uczniowie otrzymują świadectwo potwierdzające przysposobienie do pracy. Zawody, do których wykonywania można zdobyć kwalifikacje w wymienionych typach szkół, ujął w rozporządzeniu Minister Edukacji Narodowej<sup>18</sup>. Wymieniono tam 200 zawodów, do których przypisano 252 kwalifikacje, które z kolei zostały pogrupowane w następujące obszary kształcenia:

1. administracyjno-usługowy (A),
2. budowlany (B),
3. elektryczno-elektroniczny (E),

<sup>17</sup> Ustawa z dnia 7 września 1991 r. o systemie oświaty (Dz.U. z 2004 r. Nr 256 poz. 2572 z późn. zm.).

<sup>18</sup> Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 23 grudnia 2011 r. w sprawie klasyfikacji zawodów szkolnictwa zawodowego (Dz.U. z 2012 r., poz. 7).

4. mechaniczny i górnico-hutniczy (M),
5. rolniczo-leśny z ochroną środowiska (R),
6. turystyczno-gastronomiczny (T),
7. medyczno-społeczny (Z),
8. artystyczny (S).

Wiedzę i umiejętności, jakich uczniowie powinni nabyć w ramach nauki wybranego zawodu, określa podstawa programowa kształcenia w zawodach<sup>19</sup>. Wskazuje ona zakres wiedzy i kompetencji ogólnych wspólnych dla wszystkich zawodów, do których zaliczono takie obszary jak bezpieczeństwo i higiena pracy, podejmowanie i prowadzenie działalności gospodarczej, umiejętność posługiwania się językiem obcym ukierunkowanym zawodowo, kompetencje personalne i społeczne, organizacja pracy małych zespołów (tylko na poziomie technika). Ponadto podstawa programowa określa wiedzę i umiejętności wspólne dla zawodów w ramach jednego obszaru kształcenia oraz wiedzę i umiejętności właściwe dla określonego zawodu. Założenia programowe zostały sformułowane w języku efektów kształcenia, a więc określają, co uczeń powinien wiedzieć i umieć po zakończeniu nauki.

Niezbędną formą nauki w kształceniu zawodowym jest praktyczna nauka zawodu, której zasady reguluje rozporządzenie MEN z 2010 roku<sup>20</sup>. Jest ona realizowana przez szkołę i może przebiegać w dwóch formach:

1. zajęć praktycznych – odbywają się na terenie szkoły w pracowniach i laboratoriach i są zwykle prowadzone przez nauczycieli praktycznej nauki zawodu (szkoły zawodowe);

---

<sup>19</sup> Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 7 lutego 2012 r. w sprawie podstawy programowej kształcenia w zawodach (Dz.U. z 2012 r. Nr 34, poz. 184).

<sup>20</sup> Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 15 grudnia 2010 r. w sprawie praktycznej nauki zawodu (Dz.U. z 2010 r. Nr 244, poz. 1626).

2. praktyk zawodowych – odbywają się w przedsiębiorstwach, z którymi szkoła ma podpisaną umowę, i są prowadzone przez wyznaczonych przez pracodawcę instruktorów praktycznej nauki zawodu lub opiekunów praktyk zawodowych (technika).

Zajęcia praktyczne mają na celu opanowanie przez uczniów umiejętności niezbędnych do wykonywania wybranego zawodu. Z kolei celem praktyk zawodowych jest zastosowanie i pogłębienie zdobytej wiedzy i umiejętności w rzeczywistych warunkach pracy.

Finansowanie praktyk zawodowych w przedsiębiorstwach spoczywa na organach prowadzących szkoły zawodowe, którymi są jednostki samorządu terytorialnego (powiaty), właściwe ministerstwa (np. w przypadku szkół artystycznych minister właściwy do spraw kultury i ochrony dziedzictwa narodowego) lub podmioty prywatne. Środki finansowe przeznacza się na refundację kosztów ponoszonych przez przedsiębiorstwo z tytułu prowadzenia praktyk. Są to m.in. wynagrodzenia i dodatki szkoleniowe dla instruktorów praktycznej nauki zawodu, zakup odzieży i obuwia roboczego oraz środków ochrony dla uczniów na czas zajęć praktycznych.

Rozporządzenie nakłada na przedsiębiorstwa organizujące praktyki wiele obowiązków. Do najważniejszych należą:

1. przygotowanie stanowisk szkoleniowych wyposażonych w niezbędne do nauki zawodu sprzęt, narzędzia, materiały i dokumentację techniczną;
2. zapewnienie uczniom odzieży, obuwia roboczego i środków ochrony osobistej oraz środków czystości;
3. wyznaczenie instruktorów praktycznej nauki zawodu i opiekunów praktyk;



4. zapoznanie uczniów z organizacją pracy i regulaminem, szczególnie w zakresie przestrzegania porządku i dyscypliny pracy oraz przepisów BHP;
5. nadzorowanie przebiegu praktyk.

**W przygotowaniu uczniów do wykonywania zawodu zalecana jest ścisła współpraca między szkołą a przedsiębiorstwem, w którym odbywają oni praktyki. Dyrektorzy i nauczyciele powinni zabiegać o zaangażowanie przedsiębiorców nie tylko w organizację praktyk, ale też w szeroko pojęte życie szkoły. Poprzez uczestnictwo w przeprowadzaniu konkursów tematycznych, organizowaniu wycieczek przedmiotowych czy wsparcie technologicznej i dydaktycznej bazy szkoły przedsiębiorcy mają bezpośredni wpływ na aktywizowanie uczniów w zawodzie i szansę na zdobycie wykwalifikowanych pracowników.**

## **2.2. Zawody usługowe w preferencjach uczniów szkół zawodowych**

Na przestrzeni ostatnich 20 lat szkolnictwo zawodowe w Polsce w stworzonych koncepcjach oświatowych było silnie dezawuowane. Pod koniec lat 90., kiedy wprowadzano reformę oświaty, założono, że ok. 80% uczniów powinno zdać maturę<sup>21</sup>, co pozwoli na dostosowanie ich kwalifikacji do potrzeb rynku pracy. W związku z tym rozpoczęło się stopniowe likwidowanie zawodowych szkół przyzakładowych, które stały się zbędne, gdyż nie umożliwiały zdania matury. Następne lata pokazały, że założenie i wprowadzone działania doprowadziły do dużego wzrostu liczby

---

<sup>21</sup> J. Cieśla, *Przyuczyć, nie przyspawać*, [www.polityka.pl/spoleczenstwo/artykuly/1532705,1,powrot-szkol-zawodowych.read](http://www.polityka.pl/spoleczenstwo/artykuly/1532705,1,powrot-szkol-zawodowych.read) [data dostępu: 23.10.2013].

bezrobotnych z wyższym wykształceniem i jednocześnie niedoboru wykwalifikowanych pracowników niższego szczebla<sup>22</sup>. Malejąca liczba wszystkich typów placówek jest niewątpliwie konsekwencją niżu demograficznego, z którym do dziś borykają się polskie szkoły. Jednak w przypadku szkół zawodowych na pewno nie bez znaczenia dla tego stanu rzeczy była ogólna tendencja „włączania” jak największej liczby uczniów do szkół ogólnokształcących, w których edukacja kończy się egzaminem dojrzałości. Towarzyszyła temu społeczna degradacja osób uczących się w szkołach zawodowych, szczególnie zasadniczych, uznawanych za mniej zdolne i nieambitne.

Szkoły zawodowe przedstawiają dosyć bogatą ofertę zawodów, spośród których uczniowie mogą wybierać, planując swoją ścieżkę zawodową. Tabela 5. przedstawia 16 obszarów zawodowych występujących w szkołach z podziałem na 3 grupy.

**Tabela 6.** Obszary zawodowe występujące w szkołach zawodowych

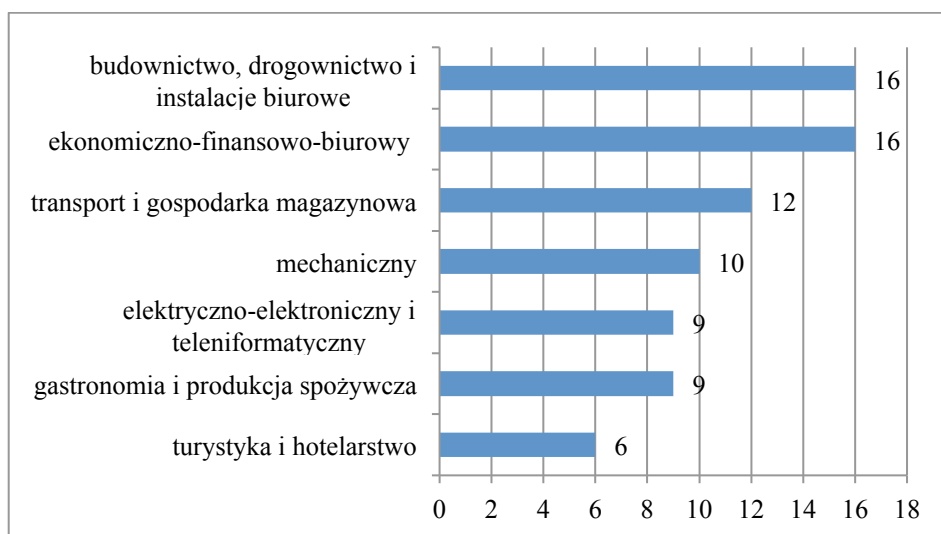
Stopień występowania w szkołach	Obszar zawodowy
Licznie	gastronomia i produkcja spożywcza mechaniczny
Średnio	elektryczno-elektroniczny i teleinformatyczny ekonomiczno-finansowo-biurowy budownictwo, drogownictwo i instalacje budowlane
Nielicznie	poligraficzno-drukarski i papierniczy medyczno-społeczny ochrony i bezpieczeństwa osób i mienia górnictwo, hutnictwo i odlewnictwo chemiczny ceramiczny i szklarski

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Badanie funkcjonowania systemu kształcenia zawodowego w Polsce. Raport końcowy*, MEN, Warszawa 2011.

<sup>22</sup> M. Piątkowska, *Nie ma ludzi do pracy. Pracodawcy szukają wykwalifikowanych pracowników fizycznych*, [www.wyborcza.pl/1,75478,14161820,Nie\\_ma\\_ludzi\\_do\\_pracy\\_Pracodawcy\\_szukaja\\_wykwalifikowanych.html#ixzz2iWdlXAxI](http://www.wyborcza.pl/1,75478,14161820,Nie_ma_ludzi_do_pracy_Pracodawcy_szukaja_wykwalifikowanych.html#ixzz2iWdlXAxI) [data dostępu: 23.10.2013].

Przedstawione dane w porównaniu z zawodami nadwyżkowymi wymienionymi w tabeli 5. pokazują, że oferta szkół zawodowych nie do końca odpowiada potrzebom rynku pracy. Potwierdzają to badania przeprowadzone wśród pracodawców, którzy poszukują lub planują zatrudnienie pracowników. Ich preferencje przedstawia wykres 6.

**Wykres 5.** Obszary zawodowe preferowane przez pracodawców w poszukiwaniu pracowników (w %)



Źródło: opracowanie własne na podstawie Badanie funkcjonowania systemu kształcenia zawodowego w Polsce. Raport końcowy, MEN, Warszawa 2011.

Niewątpliwie jedną z najważniejszych przyczyn tej rozbieżności jest brak możliwości szybkiego reagowania przez szkoły na zmieniające się zapotrzebowanie rynku pracy. Dyrektorzy zapytani o to, co zdecydowało o doborze zawodów oferowanych przez szkoły, wskazywali następujące powody (wymienione od najbardziej znaczącego)<sup>23</sup>:

1. dysponowanie zapleczem i wyposażeniem wymaganym do realizacji praktycznej nauki zawodu;

<sup>23</sup> Stan szkolnictwa zawodowego w Polsce. Raport, Krajowy Ośrodek Wspierania Edukacji Zawodowej i Ustawicznej, Warszawa 2013, s. 27.

2. dostępność wykwalifikowanej kadry nauczycielskiej w danej dziedzinie;
3. zapotrzebowanie na konkretne zawody oparte na badaniach, analizach, raportach itp.;
4. analiza rynku placówek edukacyjnych w regionie (analiza konkurencji);
5. informacje ze strony instytucji rynku pracy;
6. doświadczenie i kwalifikacje osób zarządzających szkołą;
7. specyfika regionu związana z występującymi gałęziami przemysłu, usług;
8. informacje ze strony pracodawców na podstawie zgłaszanego przez nich zapotrzebowania.

Jak widać, potrzeby rynku pracy i pracodawców nie są priorytetem w wyznaczaniu profilu zawodowego szkoły. Najważniejszym czynnikiem determinującym ten wybór jest wyposażenie placówek. Duża część szkół nie dysponuje bazą techniczno-dydaktyczną odpowiednią do nauczania potrzebnych zawodów<sup>24</sup>. Przystosowanie pracowni i laboratoriów do aktualnych potrzeb wiąże się z kosztami, które nie mieszczą się w budżetach większości szkół. Należy wnioskować, że niespójność pomiędzy ofertą szkół zawodowych a zapotrzebowaniem na rynku pracy jest w dużej mierze spowodowana kwestiami finansowymi.

**W związku z tym rekomenduje się podejmowanie działań przez organy prowadzące szkoły (powiaty) zmierzających do pozyskiwania funduszy na modernizację zaplecza techniczno-dydaktycznego szkół zawodowych w celu zmiany i/lub podniesienia standardów nauczania przedmiotów zawodowych pod kątem rozwijających się gałęzi gospo-**

---

<sup>24</sup> Ibidem, s. 50.

**darki. Zwiększy to szanse absolwentów na znalezienie pracy, a pracodawcom da możliwość zatrudnienia wykwalifikowanych pracowników, którzy przyczynią się do rozwoju firmy. Dofinansowanie szkół jest możliwe m.in. dzięki aplikowaniu o dotacje z funduszy unijnych. Wymaga to inicjatywy dyrektorów i nauczycieli, którzy najlepiej znają możliwości i potrzeby swoich placówek. Inną formą wsparcia może być współpraca z przedsiębiorcami, którzy doposażenie szkół potraktują jako inwestycję w przyszłych pracowników.**

Na drugim miejscu wśród czynników determinujących ofertę szkoły dyrektorzy wymieniają problemy z wykwalifikowaną kadrą nauczycielską. Może tu chodzić o brak nauczycieli posiadających kwalifikacje niezbędne do nauczania nowoczesnych technologii stosowanych w przedsiębiorstwach lub o nadwyżkę nauczycieli posiadających kwalifikacje do nauczania zawodów, na które jest małe zapotrzebowanie na rynku pracy. Dyrektor, planując profil zawodowy szkoły, częściej kieruje się zapewnieniem etatów zatrudnionym nauczycielom niż potrzebami rynku pracy. Mając jednocześnie świadomość trudności ze znalezieniem kadry wykwalifikowanej w innych branżach, pozostaje przy standardowej ofercie zawodów.

**W tej sytuacji niezbędne wydaje się podniesienie kwalifikacji lub przekwalifikowanie nauczycieli przedmiotów zawodowych i instruktorów praktycznej nauki zawodów w kierunkach usługowych, na które, jak wykazano w niniejszym opracowaniu, rośnie zapotrzebowanie na rynku pracy.**

Oferta szkół zawodowych odpowiada w dużym stopniu zapotrzebowaniu, jakie zgłaszają potencjalni uczniowie. Niestety, młodzież rzadko kieruje się realiami gospodarczymi, a częściej wyobrażeniami na temat

wykonywania wybranego zawodu. Skutkuje to często zmianą planów zawodowych jeszcze w trakcie edukacji. Badania wskazują kilka kryteriów, którymi kierowali się uczniowie przy wyborze zawodu<sup>25</sup>. Do najważniejszych należą (od najczęściej wskazywanego):

1. własne preferencje – chęć wykonywania danego zawodu;
2. szansa na znalezienie zatrudnienia po ukończeniu szkoły;
3. szansa na wysokie zarobki;
4. możliwość dalszego kształcenia się, podnoszenia kwalifikacji;
5. bliskość szkoły do miejsca zamieszkania;
6. zachęcenie przez rodziców, tradycja rodzinna;
7. taki sam wybór dokonany przez koleżankę/kolegę.

Niestety, zawody, które wybierają kandydaci, zwykle nie spełniają ich oczekiwań. Najbardziej popularne wśród uczniów profile kształcenia to zawody skategoryzowane jako nadwyżkowe w rankingach zawodów. W tabeli 6. przedstawiono zawody, które uczniowie szkół zawodowych wybierali najczęściej w 2011 roku z oznaczeniem zapotrzebowania na rynku pracy w 2012 roku.

**Tabela 7.** Preferencje uczniów przy wyborze zawodu w 2011 r. ze wskazaniem zapotrzebowania na rynku pracy w 2012 r.

Kierunek kształcenia	Odsetek uczniów uczących się w zawodzie	Wskaźnik nadwyżki podaży siły roboczej na rynku pracy
Technik informatyk	7,8	12 252
Technik ekonomista	5,9	47 367
Technik hotelarstwa	4,2	8128
Technik administracji	3,7	3186
Technik mechanik	3,6	32 781
Technik budownictwa	3,6	15 676

<sup>25</sup> *Badanie funkcjonowania systemu kształcenia zawodowego w Polsce. Raport końcowy*, Ministerstwo Edukacji Narodowej, Warszawa 2011, s. 149.

Mechanik pojazdów samochodowych	3,6	25 284
Technik żywienia i gospodarstwa domowego	2,8	16 589
Technik logistyki	2,7	2091
Kucharz małej gastronomii	2,7	21 876
Fryzjer	2,3	19 848
Technik usług kosmetycznych	2,2	2619
Technik bezpieczeństwa i higieny pracy	2,1	831
Technik usług fryzjerskich	2,1	2103
Technik pojazdów samochodowych	2,0	1555
Technik handlowiec	2,0	12 598
Sprzedawca	1,9	140 939
Technik architektury krajobrazu	1,7	1812
Technik elektronik	1,7	7316
Technik organizacji usług gastronomicznych	1,7	3871
Technik obsługi turystycznej	1,5	2528
Kucharz	1,5	26 349
Technik rolnik	1,5	13 019
Technik mechatronik	1,3	952
Technik elektryk	1,3	8046
Technik organizacji reklamy	1,0	373

Źródło: opracowanie własne na podstawie M. Jelonek, D. Szklarczyk, *Kogo kształcą polskie szkoły? Analiza kierunków kształcenia w szkołach ponadgimnazjalnych i wyższych*, PARP, Warszawa 2012, oraz danych MPiPS.

Łatwo zauważyć, że prognozy dla uczniów wybierających wskazane zawody nie są zbyt optymistyczne. Rynek pracy jest w tych branżach od kilku lat nasycony. Absolwenci nie są jednak skazani na całkowitą porażkę. Większość wymienionych profesji należy do sektora usługowego, którego rozwój, jak wspomniano, jest najbardziej dynamiczny. Często szansą dla kończących szkoły zawodowe jest uruchomienie własnej działalności. Wśród najrzadziej wybieranych przez uczniów zawodów na szczególną uwagę zasługuje opiekun osoby starszej, do pracy w tym zawodzie w 2011 roku w szkołach zawodowych przygotowywało

się 21 osób, czyli aż o 60 mniej niż w roku poprzednim (81)<sup>26</sup>. Zawód ten jest jednym z najbardziej deficytowych wśród zawodów usługowych (por. tabela 3.), a zmieniająca się sytuacja społeczna (coraz wyższa średnia wieku życia) sugeruje wzrost zapotrzebowania na tego typu usługi.

**Z powyższych rozważań wynika, że konieczna jest dogłębna analiza rynku pracy oraz przeprowadzenie prognozy na najbliższe lata co do zapotrzebowania na konkretne zawody stworzonej w oparciu nie tylko o informacje z urzędów pracy, ale też od innych podmiotów pośredniczących. Wiedzą taką powinni dysponować kompetentni doradcy zawodowi zatrudnieni w gimnazjach, którzy będą udzielali młodym ludziom rzetelnej informacji oraz realnych porad co do wyboru ścieżki zawodowej.**

**Należy też położyć większy nacisk na zdobywanie przez uczniów szkół zawodowych wiedzy z zakresu prowadzenia działalności gospodarczej i funkcjonowania rynku. Duże znaczenie ma organizacja praktyk zawodowych w wyspecjalizowanych przedsiębiorstwach, gdzie oprócz nauki zawodu uczniowie powinni być wdrażani do prowadzenia własnej firmy.**

---

<sup>26</sup> M. Jelonek, D. Szklarczyk, *Kogo kształcą polskie szkoły? Analiza kierunków kształcenia w szkołach ponadgimnazjalnych i wyższych*, PARP, Warszawa 2012, s. 21.



## Rozdział 3.

# System doskonalenia zawodowego nauczycieli w Polsce

Kształcenie ustawiczne, czyli proces uczenia się przez całe życie, jest szczególnie istotne w zawodzie nauczyciela, który pracując na co dzień z młodzieżą, musi nieustannie zapoznawać się z nowymi trendami, przede wszystkim w obszarze techniki. Z tego względu w Polsce istnieje bardzo rozbudowany system doskonalenia zawodowego nauczycieli, którego głównym celem jest podniesienie jakości edukacji, również zawodowej.

### 3.1. Organizacja systemu doskonalenia nauczycieli

Podstawą funkcjonowania systemu doskonalenia nauczycieli w Polsce jest Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej w sprawie placówek doskonalenia nauczycieli<sup>27</sup>. Mogą być one prowadzone przez podmioty publiczne na poziomie ogólnokrajowym (ministerstwa) i samorządowym (jednostki samorządu terytorialnego) oraz przez podmioty niepubliczne. Placówki funkcjonują na podstawie statutu i są finansowane przez organ prowadzący, który w budżecie musi mieć zagwarantowane środki na ten cel.

---

<sup>27</sup> Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 19 listopada 2009 r. w sprawie placówek doskonalenia nauczycieli (Dz.U. Nr 200, poz. 1537).

Na poziomie ogólnokrajowym funkcjonują trzy placówki prowadzone przez Ministra Edukacji Narodowej i są to<sup>28</sup>:

1. Ośrodek Rozwoju Edukacji w Warszawie (ORE),
2. Krajowy Ośrodek Wspierania Edukacji Zawodowej i Ustawicznej w Warszawie (KOWEZiU),
3. Polonijne Centrum Nauczycielskie w Lublinie (PCN).

Placówki te realizują zadania wynikające z polityki oświatowej państwa i zajmują się<sup>29</sup>:

1. wspieraniem publicznych placówek doskonalenia niższego szczebla, poradni psychologiczno-pedagogicznych oraz bibliotek pedagogicznych;
2. wspieraniem szkół i placówek w zakresie realizacji ich zadań, w tym opracowywaniem i publikacją materiałów informacyjnych i metodycznych;
3. organizowaniem szkoleń dla kandydatów na ekspertów komisji kwalifikacyjnych i egzaminacyjnych awansu zawodowego nauczycieli.

Oprócz wymienionych powyżej swoje placówki prowadzą Minister do Spraw Kultury i Dziedzictwa Narodowego (Centrum Edukacji Nauczycieli Szkół Artystycznych w Warszawie) oraz Minister Rolnictwa (Krajowe Centrum Edukacji Rolniczej w Brwinowie).

---

<sup>28</sup> *Wzmocnienie systemu wspierania rozwoju szkół ze szczególnym uwzględnieniem doskonalenia nauczycieli i doradztwa metodycznego – Raport*, Ośrodek Rozwoju Edukacji, Warszawa 2010, s. 13.

<sup>29</sup> Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 26 października 2012 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie placówek doskonalenia nauczycieli (Dz.U. z 2012, poz. 1196).

Na poziomie samorządowym funkcjonują publiczne placówki o charakterze regionalnym lub ponadregionalnym (wojewódzkie) oraz o charakterze lokalnym (powiatowe i gminne) prowadzone i finansowane przez samorządy terytorialne. Obok nich funkcjonują również placówki niepubliczne prowadzone przez osoby fizyczne i prawne. Tabela 7. przedstawia liczbę placówek różnego typu w poszczególnych województwach.

**Tabela 8.** Liczba placówek doskonalenia zawodowego nauczycieli w poszczególnych województwach w 2010 r.

Województwo	Publiczne			Niepubliczne	Razem
	Wojewódzkie	Powiatowe	Gminne		
dolnośląskie	2	20	0	16	38
kujawsko-pomorskie	3	0	0	6	9
lubelskie	1	2	0	9	12
lubuskie	2	0	0	1	3
łódzkie	4	3	0	16	23
małopolskie	1	3	0	46	50
mazowieckie	2	6	1	31	40
opolskie	2	3	0	6	11
podkarpackie	1	2	0	9	12
podlaskie	3	3	0	10	16
pomorskie	2	1	4	31	38
śląskie	5	3	1	45	54
świętokrzyskie	1	2	0	16	19
warmińsko-mazurskie	2	3	1	8	14
wielkopolskie	5	3	1	14	23
zachodniopomorskie	2	1	0	17	20
RAZEM	38	55	8	281	382

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Wzmocnienie systemu wspierania rozwoju szkół ze szczególnym uwzględnieniem doskonalenia nauczycieli i doradztwa metodycznego – Raport*, Ośrodek Rozwoju Edukacji, Warszawa 2010.

Zadaniem placówek prowadzonych przez jednostki samorządu terytorialnego jest organizowanie i prowadzenie doskonalenia zawodowego nauczycieli i dyrektorów szkół oraz, w przypadku placówek wojewódz-

kich, *prowadzenie wojewódzkiego systemu informacji pedagogicznej, w tym gromadzenie i udostępnianie informacji dotyczących dostępnych form kształcenia i doskonalenia zawodowego nauczycieli*<sup>30</sup>. Zadania te mogą być realizowane przez:

1. pomoc w planowaniu i przeprowadzeniu działań mających na celu poprawę jakości pracy szkoły oraz ich ewaluację;
2. prowadzenie form doskonalenia: kursów, szkoleń, warsztatów, seminariów, konferencji;
3. udzielanie konsultacji;
4. upowszechnianie przykładów dobrych praktyk.

Doskonaleniem zawodowym nauczycieli zajmują się też nauczyciele doradcy metodyczni. Do ich zadań należy wspomaganie nauczycieli w planowaniu i organizowaniu przebiegu procesu dydaktycznego, doborze i tworzeniu programów nauczania i środków dydaktycznych, rozwijaniu umiejętności metodycznych oraz wprowadzaniu innowacji. Doradca metodyczny realizuje zadania m.in. przez udzielanie indywidualnych konsultacji, prowadzenie zajęć otwartych i warsztatów.

Poza opisanym systemem każda szkoła prowadzi wewnątrzszkolne doskonalenie nauczycieli, opierające się na wzajemnej wymianie doświadczeń między nauczycielami i ma dużą wartość. Wymiana ta polega na prowadzeniu zajęć otwartych, przeprowadzaniu szkoleniowych posiedzeń rad pedagogicznych, dzieleniu się materiałami dydaktycznymi oraz zdobytą samodzielnie wiedzą.

---

<sup>30</sup> Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 26 października 2012 r., op.cit.

### 3.2. Sytuacja nauczycieli przedmiotów zawodowych

Wśród nauczycieli zatrudnionych w szkołach zawodowych w Polsce wyróżnia się nauczycieli przedmiotów ogólnokształcących i nauczycieli przedmiotów zawodowych. Nauczyciele przedmiotów zawodowych dzielą się na dwie grupy: nauczycieli teoretycznych przedmiotów zawodowych oraz nauczycieli praktycznej nauki zawodu.

Inną grupą są instruktorzy praktycznej nauki zawodu. Na ogół nie są oni pracownikami szkoły, ale przedsiębiorstw, w których organizowane są praktyki zawodowe. W myśl przepisów prawa instruktorami praktycznej nauki zawodu mogą być<sup>31</sup>:

1. pracownicy, dla których praca z uczniami stanowi podstawowe zajęcie i jest wykonywana w wymiarze 22 godzin tygodniowo, czyli zgodnie z wymiarem godzin pracy nauczycieli;
2. pracodawcy lub wyznaczeni przez nich pracownicy, dla których praca z uczniami stanowi zajęcie dodatkowe i jest wykonywana w ramach obowiązującego ich tygodniowego czasu pracy.

Instruktorzy pracujący z uczniami muszą posiadać przygotowanie pedagogiczne i wykształcenie zgodne z nauczonym zawodem. Spełnianie tych warunków oraz 22-godzinny tygodniowy wymiar pracy sprawiają, że podlegają oni, podobnie jak nauczyciele, regulacjom zawartym w Karcie Nauczyciela<sup>32</sup>. Nauczyciele teoretycznych przedmiotów zawodowych oraz praktycznej nauki zawodu muszą posiadać przygotowanie pedagogiczne oraz wykształcenie wyższe zgodne z nauczonym zawodem lub jeden z trzech dokumentów<sup>33</sup>:

<sup>31</sup> Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 15 grudnia 2010 r. w sprawie praktycznej nauki zawodu, Dz.U. 2010 Nr 244, poz. 1626.

<sup>32</sup> Zmiana Karty Nauczyciela z dnia 18 lutego 2000 r., Dz.U. z 2000 r. Nr 19, poz. 238.

<sup>33</sup> Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 12 marca 2009 r. w sprawie szczegółowych kwalifikacji wymaganych od nauczycieli oraz określenia szkół i wypad-

1. dyplom ukończenia pedagogicznego studium technicznego,
2. świadectwo dojrzałości i dokument potwierdzający kwalifikacje zawodowe oraz co najmniej 2-letni staż pracy w nauczanym zawodzie,
3. tytuł mistrza w nauczanym zawodzie.

Według danych Systemu Informacji Oświatowej w roku szkolnym 2009/2010 w Polsce zatrudnionych było 66 266 nauczycieli kształcenia zawodowego, w tym 36 458 na cały etat<sup>34</sup>. Badania pokazują, że szkoły zawodowe nieustannie borykają się z brakiem wykwalifikowanej kadry nauczycielskiej i mają niemały problem z pozyskiwaniem nowych wykwalifikowanych nauczycieli<sup>35</sup>. Stosunkowo dużą grupę stanowią nauczyciele z długim stażem pracy, którzy już osiągnęli wiek emerytalny lub niedługo go osiągną. Ten problem stanowi dla dyrektorów duże wyzwanie, gdyż starsi nauczyciele nie są zwykle skłonni do podnoszenia swoich kwalifikacji i doskonalenia się w zawodzie, co wpływa negatywnie na jakość ich pracy. Z drugiej strony, trudno znaleźć nowych nauczycieli z podobnymi kwalifikacjami. Wśród problemów kadrowych wyróżnia się ponadto<sup>36</sup>:

1. brak zainteresowania pracą w szkole osób z wymaganym wykształceniem i doświadczeniem,
2. brak motywacji do nauki przedmiotów zawodowych wśród młodych nauczycieli,

---

ków, w których można zatrudnić nauczycieli niemających wyższego wykształcenia lub ukończonego zakładu kształcenia nauczycieli (Dz.U. z 2009 r. Nr 50, poz. 400).

<sup>34</sup> E. Goźlińska, A. Kruszewski, *Stan szkolnictwa zawodowego w Polsce. Raport*, Krajowy Ośrodek Wspierania Edukacji Zawodowej i Ustawicznej, Warszawa 2013, s. 59.

<sup>35</sup> *Badanie funkcjonowania systemu...*, op.cit., s. 114.

<sup>36</sup> *Ibidem*, s. 116.

3. brak dobrych warunków zatrudnienia dla osób z odpowiednimi kwalifikacjami,
4. przewaga nauczycieli zaawansowanych wiekowo nad młodymi,
5. brak środków finansowych na motywowanie nauczycieli do doskonalenia zawodowego.

Według danych problemy kadrowe dotyczyły też przyjmowania do pracy instruktorów praktycznej nauki zawodu. W momencie zatrudniania pracownika dyrektor częściej kieruje się posiadanymi przez kandydata uprawnieniami pedagogicznymi niż jego kompetencjami odnoszącymi się do konkretnej specjalizacji. Jak wykazały badania, większość dyrektorów nie była świadoma możliwości zatrudnienia wykwalifikowanych pracowników niebędących nauczycielami, którą dają im przepisy prawne<sup>37</sup>. Pracownik bez kwalifikacji pedagogicznych może być zatrudniony w szkole, jeżeli nie ma możliwości zatrudnienia nauczyciela z przygotowaniem pedagogicznym wykwalifikowanego w danym zawodzie.

**Z powyższych rozważań wynika, że konieczne jest podjęcie działań zmierzających do rozpowszechnienia wśród dyrektorów wiedzy prawnej na temat zasad zatrudniania nauczycieli oraz pracowników przedsiębiorstw. Powiaty, jako organy prowadzące szkoły zawodowe, powinny wspierać dyrektorów w poszukiwaniu wykwalifikowanych nauczycieli zawodu, np. motywując przedsiębiorstwa do współpracy ze szkołami na tym polu. Wydaje się też niezbędne opracowanie przez organy prowadzące skutecznego systemu motywacji, który nakłoni nauczycieli do podejmowania doskonalenia zawodowego w zakresie przedmiotów zawodowych, a osoby z odpowiednimi kwalifikacjami zachęci do pracy w szkole.**

---

<sup>37</sup> Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 12 marca 2009 r., op.cit.

### 3.3. Udział nauczycieli przedmiotów zawodowych i instruktorów praktycznej nauki zawodu w formach doskonalenia zawodowego

Ośrodki doskonalenia nauczycieli mają bogatą ofertę szkoleniową<sup>38</sup>, która w większości dotyczy zagadnień dydaktyczno-wychowawczych oraz pomocy pedagogiczno-psychologicznej. Szkolenia z zakresu kształcenia zawodowego związane z konkretnymi umiejętnościami zawodowymi stanowią niewielką część tej oferty. Najczęściej placówki proponują kursy kwalifikacyjne z zakresu przygotowania pedagogicznego zarówno dla nauczycieli, jak i dla instruktorów praktycznej nauki zawodu. Poza tym wśród ofert można znaleźć szkolenia dotyczące konstruowania i doboru programów nauczania dla zawodu, przygotowania uczniów do egzaminu potwierdzającego kwalifikacje, nauczania modułowego, prowadzenia ewaluacji.

Wiele instytucji szkoleniowych, głównie niepublicznych, pozyskuje fundusze unijne, które przeznacza na organizowanie kursów i szkoleń podnoszących kwalifikacje nauczycieli zawodu. Co ważniejsze, udział nauczycieli w tych formach doskonalenia jest bezpłatny. Wśród proponowanych tematów można wymienić m.in.: wykorzystanie technologii informatycznej w nauczaniu zawodu, nowoczesne techniki i technologie w określonych branżach, praktyki w przedsiębiorstwach i zakładach rzemieślniczych.

Nauczyciele należą do tych grup zawodowych, które w największym stopniu dbają o rozwijanie kompetencji zawodowych. Według badań przeprowadzonych w 2009 roku w województwie mazowieckim po-

---

<sup>38</sup> Wnioski własne na podstawie analizy ofert placówek doskonalenia nauczycieli dostępnych na stronach internetowych.



nad 75% nauczycieli szkół zawodowych zadeklarowało chęć uczestniczenia w różnorodnych formach doskonalenia zawodowego<sup>39</sup>. Zapytani o obszary tematyczne, w których chcieliby się doskonalić, nauczyciele najczęściej wskazywali poniższe aspekty:

1. aktualna wiedza z zakresu nauczanych przedmiotów zawodowych,
2. zastosowanie technologii informacyjnej w nauczaniu,
3. przygotowanie uczniów do egzaminów zawodowych,
4. skuteczne metody nauczania,
5. kształcenie zawodowe,
6. kształcenie modułowe,
7. język obcy,
8. doradztwo zawodowe.

Łatwo zauważyć, że oferta placówek doskonalenia nauczycieli zasadniczo odpowiada ich oczekiwaniom. Ponadto dyrektorzy szkół pod kątem organizacyjnym, a organy prowadzące w kwestiach finansowych wspierają nauczycieli w zdobywaniu wiedzy i nowych kompetencji. Do metod wsparcia zalicza się m.in.<sup>40</sup>:

1. organizowanie szkoleń i kursów wewnętrznych,
2. finansowanie szkoleń,
3. wyszukiwanie ofert kursów i przedstawianie ich nauczycielom,
4. udostępnianie materiałów dydaktycznych i zaplecza technicznego,
5. kierowanie na szkolenia zewnętrzne.

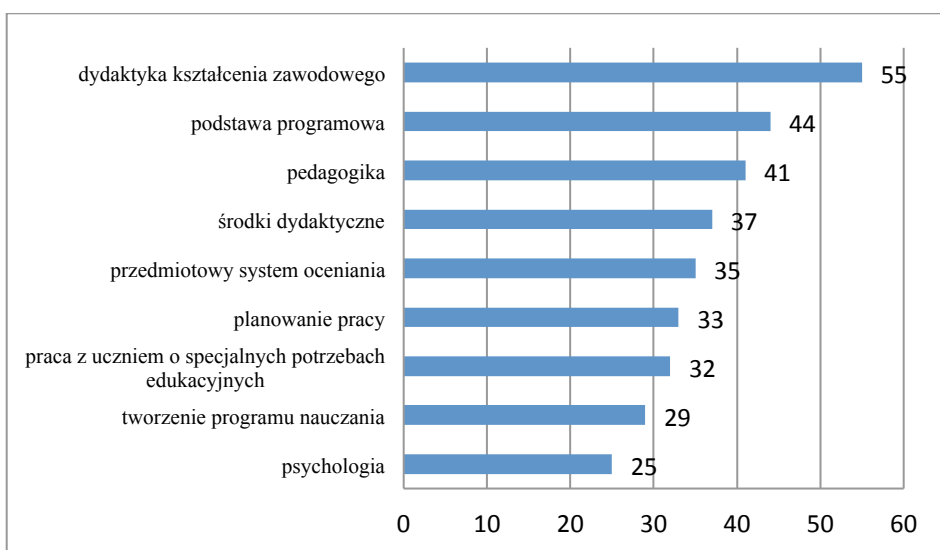
---

<sup>39</sup> *Raport z diagnozy potrzeb w zakresie doskonalenia zawodowego nauczycieli w województwie mazowieckim*, Kuratorium Oświaty w Warszawie, Warszawa 2009, [www.kuratorium.waw.pl/files/f-1969-2-nauczyciel\\_praktycznej\\_teoretycznej\\_nauki\\_zawodu.pdf](http://www.kuratorium.waw.pl/files/f-1969-2-nauczyciel_praktycznej_teoretycznej_nauki_zawodu.pdf) [data dostępu: 29.10.2013].

<sup>40</sup> *Badanie funkcjonowania systemu...*, op.cit.

Najmniejsze wsparcie ze strony szkół w zakresie doskonalenia zawodowego otrzymują instruktorzy praktycznej nauki zawodu, wśród których jest największe zapotrzebowanie na pogłębianie wiedzy z zakresu praktycznej nauki zawodu. Tymczasem tylko w co piątej szkole organizuje się doskonalenie dla instruktorów<sup>41</sup>. Tematykę proponowanych im szkoleń przedstawia wykres 6.

**Wykres 6.** Tematyka szkoleń dla instruktorów praktycznej nauki zawodu w szkołach (w %)



Źródło: opracowanie własne na podstawie *Badanie funkcjonowania systemu kształcenia zawodowego w Polsce. Raport końcowy*, Krajowy Ośrodek Wspierania Edukacji Zawodowej i Ustawicznej, Warszawa 2011.

Wykres pokazuje, jak dalekie są propozycje szkół od oczekiwań i potrzeb nauczycieli i instruktorów praktycznej nauki zawodu. Większość proponowanych szkoleń dotyczy sfery dydaktyczno-wychowawczej w pracy nauczyciela, która jakkolwiek istotna, nie jest najważniejsza w czasie praktycznej nauki zawodu. **W takiej sytuacji rekomenduje się**

<sup>41</sup> Ibidem, s. 122.

**zacieśnienie współpracy szkół z przedsiębiorstwami, gdyż tylko one, dysponując niezbędną bazą technologiczną i doświadczeniem, mogą dzielić się nowoczesną wiedzą z nauczycielami.**

Na potrzeby instruktorów praktycznej nauki zawodu najczęściej odpowiadają te placówki doskonalenia nauczycieli, które w szerokim zakresie wykorzystują dotacje unijne. W ciągu ostatnich trzech lat powstało wiele projektów ukierunkowanych na doskonalenie nauczycieli przedmiotów zawodowych i instruktorów praktycznej nauki zawodów. Niestety, wiedza na ten temat nie zawsze dociera do zainteresowanych. **Dlatego instytucje wdrażające powinny zadbać o rozpowszechnianie informacji o prowadzonych szkoleniach, stażach i praktykach dla nauczycieli i instruktorów praktycznej nauki zawodu, docierając bezpośrednio do szkół i pośrednio – przez kuratoria oświaty i starostwa powiatowe. Inicjatywę powinny też podjąć organy prowadzące, np. tworząc bazę szkoleń i praktyk przeznaczonych dla nauczycieli. I wreszcie, takich informacji powinni szukać sami dyrektorzy szkół, aby zapewnić swoim uczniom wykwalifikowaną kadrę.**



## Rozdział 4.

# Współpraca nauczycieli kształcenia zawodowego z przedsiębiorstwami z obszaru usług

Efektywność nauczania w szkołach zawodowych można ocenić, badając losy absolwentów. Dobra szkoła kształci i wychowuje młodzież, która nie ma problemu ze znalezieniem zatrudnienia. Rzetelnie wykształcony pracownik jest w stanie utrzymać się na stanowisku przez dłuższy okres i awansować, jeżeli firma daje takie możliwości. Potrafi też szybko dostosować się do zmieniających się wymagań rynku pracy. Literatura wskazuje cztery warunki, jakie musi spełniać szkoła zawodowa, aby wykształcić takiego absolwenta<sup>42</sup>:

1. zapewnienie uczniom profesjonalnego doradztwa zawodowego wspomagającego ich w procesie planowania ścieżki kształcenia zawodowego,
2. zaangażowanie firm w tworzenie programów nauczania zawodów,
3. zatrudnienie wysoko wykwalifikowanej kadry nauczycieli,
4. zapewnienie możliwości praktycznej nauki zawodu bezpośrednio w przedsiębiorstwie.

---

<sup>42</sup> P. Chomczyński, T. Kamiński, *Czy patronat jest rozwiązaniem? Współpraca szkół zawodowych z pracodawcami w regionie łódzkim*, Wyższa Szkoła Pedagogiczna w Łodzi, Łódź 2012, s. 34.

Związek pomiędzy efektywnością nauczania w szkole a udziałem przedsiębiorców w procesie edukacji zawodowej jest niezaprzeczalny. Od wielu lat w polskiej edukacji obserwuje się tendencje do zwiększenia zaangażowania przedsiębiorców w kształcenie zawodowe. Coraz więcej firm odnotowuje wymierne korzyści płynące ze współpracy ze szkołami.

W niniejszym rozdziale zostaną przedstawione możliwości współpracy szkół z przedsiębiorcami, mające na celu podniesienie jakości i efektywności kształcenia w szkołach zawodowych, a także korzyści i bariery wynikające z tej współpracy i sposoby przewyższania trudności.

#### **4.1. Współpraca między szkołami zawodowymi a przedsiębiorcami w zakresie organizacji szkoleń i staży dla nauczycieli przedmiotów zawodowych i instruktorów praktycznej nauki zawodu**

Współpraca między szkołą zawodową a przedsiębiorstwem jest zjawiskiem powszechnym. Badania przeprowadzone w 2011 roku przez Krajowy Ośrodek Wspierania Edukacji Zawodowej i Ustawicznej wskazują, że 84% szkół zawodowych różnego typu współpracuje z firmami w zakresie edukacji zawodowej<sup>43</sup>. Dyrektorzy placówek stwierdzają, że nawiązanie kontaktu z przedsiębiorcą najczęściej odbywa się z inicjatywy placówki edukacyjnej (90%), znacznie rzadziej z inicjatywy pracodawcy lub organizacji pracodawców (8%)<sup>44</sup>. Inaczej wygląda to w badaniu przedsiębiorców, którzy w 64% inicjatywę przypisują szkołom, 22% – firmom, 18% – uczniom i rodzicom, w mniejszym stopniu organom pro-

<sup>43</sup> *Badanie funkcjonowania systemu...*, op.cit., s. 205.

<sup>44</sup> *Współpraca szkół zawodowych z pracodawcami. Przykładowe rozwiązania*, Krajowy Ośrodek Wspierania Edukacji Zawodowej i Ustawicznej, Warszawa 2013, s. 24.

wadzącym szkoły lub innym instytucjom<sup>45</sup>. Warto zauważyć, że często inicjatorami są sami uczniowie, którzy w poszukiwaniu możliwości odbycia praktyk zawodowych trafiają do wielu przedsiębiorców, a w wypowiedziach dyrektorów są traktowani jako przedstawiciele szkoły.

Badania wskazują, że mniej więcej co czwarta firma współpracuje ze szkołą zawodową. Zwykle są to firmy średnie i duże (zatrudniające do 49 pracowników), rzadziej małe (10–49 pracowników), a znikomy odsetek stanowią mikroprzedsiębiorstwa (do 9 pracowników)<sup>46</sup>.

Najczęstszą formą współpracy wskazywaną przez przedsiębiorców były praktyki zawodowe i zajęcia praktyczne dla uczniów<sup>47</sup>. Połowa ze współpracujących firm sponsoruje szkoły i prawie tyle samo organizuje dla nich inne zajęcia, jak np. laboratoria. Jednak niewielki odsetek przedsiębiorców podejmuje działania w kierunku podniesienia kwalifikacji nauczycieli przedmiotów zawodowych. Przedsiębiorcy, podejmując współpracę ze szkołami, rzadko kierują się chęcią wspomaganie nauczycieli w ich doskonaleniu zawodowym. Zwykle na pierwszym miejscu wśród korzyści stawiają możliwość pozyskania wykwalifikowanych pracowników<sup>48</sup>. Dlatego większość firm utożsamia współpracę ze szkołą z organizacją praktyk dla uczniów. Jednocześnie wielu pracodawców narzeka, że uczniowie przychodzący na praktyki nie są odpowiednio przygotowani do realizacji zadań, brakuje im podstawowych kompetencji (głównie miękkich, takich jak komunikatywność, inicjatywa, elastyczność

---

<sup>45</sup> *Badanie funkcjonowania systemu kształcenia zawodowego w Polsce. Raport z badania wśród przedsiębiorstw metodą wywiadów telefonicznych CATI*, Krajowy Ośrodek Wspierania Edukacji Zawodowej i Ustawicznej, Warszawa 2011, s. 26.

<sup>46</sup> *Ibidem*, s. 17.

<sup>47</sup> *Ibidem*.

<sup>48</sup> *Nauka zawodu. Szkoła czy pracodawca? Raport z badania praktycznej nauki zawodu realizowanej przez małopolskich przedsiębiorców*, Wojewódzki Urząd Pracy w Krakowie, Kraków 2009.

itp.), które powinni zdobyć w szkole. Zdaje się, że przedsiębiorcy rozumieją, że nabycie odpowiednich umiejętności przez uczniów zależy w dużej mierze od nauczycieli i ich przygotowania do pracy z uczniami, a także tego, na ile ich wiedza i umiejętności odpowiadają aktualnym trendom w nauczanej branży. Zapytani o opinię na temat doskonalenia zawodowego nauczycieli w zakładach pracy w większości poparli ten pomysł (68%), a 74% zgłosiło gotowość przyjęcia nauczyciela na praktyki lub staż w swoim przedsiębiorstwie<sup>49</sup>.

Dużo lepiej poziom współpracy z przedsiębiorcami w tym zakresie postrzegają sami nauczyciele. Duża grupa nauczycieli uważa, że inicjatorami organizowania współpracy z przedsiębiorstwami, a więc i praktyk nauczycielskich, powinni być dyrektorzy i sami zainteresowani. Wśród oczekiwania kadry pedagogicznej co do form tej współpracy znalazły się<sup>50</sup>:

1. wizyty studyjne w przedsiębiorstwach w kraju i za granicą,
2. praktyki w nowoczesnych zakładach pracy,
3. uczestniczenie w branżowych spotkaniach zawodowych,
4. szkolenia na stanowisku pracy.

Jednocześnie okazuje się, że tylko 2% pedagogów doskonalili w ten sposób swoje umiejętności<sup>51</sup>. Przyczyn tego zjawiska jest kilka. Najważniejszą wydaje się brak porozumienia i spójności działań pomiędzy dyrektorami szkół a przedsiębiorcami w zakresie doskonalenia nauczycieli i instruktorów praktycznej nauki zawodu. Nie bez znaczenia jest zapewne postawa samych nauczycieli, którzy często nie myślą o pogłębianiu wiedzy. Duża grupa pedagogów (31%) osiągnęła wysoki stopień awansu zawodowego (nauczyciel dyplomowany), a co za tym idzie – maksymalny

<sup>49</sup> Ibidem.

<sup>50</sup> *Raport z diagnozy potrzeb...*, op.cit.

<sup>51</sup> P. Michoń, M. Ławrynowicz, op.cit., s. 52.



pułap zarobków, i zaprzestała podnoszenia kwalifikacji<sup>52</sup>. Przedstawiona sytuacja jest w pewnym stopniu wynikiem braku systemowego programu doskonalenia nauczycieli praktycznej nauki zawodu oraz regulacji prawnych w tym zakresie. Kolejną przyczyną są zapewne kwestie finansowe, gdyż koszty praktycznego szkolenia nauczycieli ponoszą z reguły przedsiębiorcy, jeżeli nie uczestniczą w programach Europejskiego Funduszu Społecznego. Należy zatem przeprowadzić szereg działań, które podniosą poziom doskonalenia nauczycieli kształcenia zawodowego. Propozycje działań zawiera tabela 8.

**Tabela 8.** Działania naprawcze prowadzone w celu podniesienia poziomu doskonalenia zawodowego nauczycieli przedmiotów zawodowych i instruktorów praktycznej nauki zawodu

Proponowane działania	Podmioty współpracujące	
Przygotowanie i wdrożenie zasad organizacji praktyk i staży dla nauczycieli i instruktorów praktycznej nauki zawodu	Dyrektorzy szkół Nauczyciele Przedsiębiorcy	
Pozyskiwanie funduszy z Unii Europejskiej na organizację praktyk/staży dla nauczycieli		Organ prowadzący
Finansowanie doskonalenia zawodowego nauczycieli		
Przygotowanie programów doskonalenia zawodowego nauczycieli szkół zawodowych	Minister Edukacji Narodowej	Placówki doskonalenia zawodowego
Zmiany prawne w zakresie awansu zawodowego		

Źródło: opracowanie własne na podstawie literatury przedmiotu.

**Rekomenduje się współpracę na linii dyrektor – nauczyciel – przedsiębiorca przy tworzeniu spójnego i skutecznego programu współpracy w zakresie organizacji praktyk, staży, wizyt studyjnych,**

<sup>52</sup>*Branżowe opracowanie merytoryczne – branża ekonomiczno-handlowa*, Instytut Nauk Społeczno-Ekonomicznych, Łódź 2012, [www.dobrynauczyciel.com.pl/images/ekonomia.pdf](http://www.dobrynauczyciel.com.pl/images/ekonomia.pdf) [data dostępu: 02.11.2013].

**szkoleń na stanowisku pracy w przedsiębiorstwie. Dzięki temu nauczyciel będzie poznawał nowoczesne technologie, ale również organizację pracy i zasady funkcjonowania firmy. Wspomniane trzy podmioty powinny też w równym stopniu zabiegać o pozyskiwanie środków na ten cel, korzystając z możliwości, jakie dają fundusze strukturalne Unii Europejskiej. Warto poszukać właściwego wsparcia w odpowiednich instytucjach w zakresie pozyskiwania dotacji unijnych i wyodrębnienia w budżecie specjalnych środków na ten cel. Zadaniem placówek doskonalenia zawodowego jest opracowanie we współpracy z Ministerstwem Edukacji systemowego programu doskonalenia zawodowego nauczycieli kształcenia zawodowego zorientowanego na ich praktyczne przygotowanie do pracy z uczniami. Koniecznym rozwiązaniem wydaje się zmiana systemu awansu zawodowego nauczycieli na taki, który będzie motywował ich do ciągłego pogłębiania wiedzy i umiejętności, bez względu na staż pracy i stopień awansu zawodowego.**

## **4.2. Korzyści i bariery we współpracy szkół z przedsiębiorstwami usługowymi**

Pozytywne i negatywne aspekty współpracy szkół zawodowych z przedsiębiorstwami należy rozpatrywać przez pryzmat grup zaangażowanych w te działania: pracodawców, uczniów, kadry pedagogicznej i dyrektorów jako kadry zarządzającej szkołą. Na potrzeby niniejszego opracowania analizie zostaną poddane dwie z tych grup: pracodawcy i nauczyciele. Pracodawcy widzą dla siebie i swojego przedsiębiorstwa wiele korzystnych skutków wynikających ze współpracy ze szkołami. W rankingu korzyści na prowadzenie wysuwa się lepsze przygotowanie przyszłych kadr do wyko-

nywania zawodu<sup>53</sup>. Równie wysoko oceniana jest możliwość pozyskania wykwalifikowanych pracowników, którymi staną się uczniowie po ukończeniu szkoły i odbyciu dobrze przeprowadzonych praktyk. Jednak wielu pracodawców organizowanie praktyk dla uczniów widzi jako sposób na pozyskiwanie dodatkowych pracowników do wykonywania mniej znaczących prac. Być może dlatego duża grupa uczniów (41%) niezbyt wysoko ocenia jakość praktyk odbywanych w przedsiębiorstwach<sup>54</sup>. Inne korzyści wymieniane przez pracodawców przedstawia wykres 7.

**Wykres 7.** Korzyści pracodawców płynące ze współpracy ze szkołami wg ważności w opinii pracodawców (w %)



Źródło: opracowanie własne na podstawie *Badanie funkcjonowania systemu kształcenia zawodowego w Polsce. Raport z badania wśród przedsiębiorstw metodą wywiadów telefonicznych CATI*, Krajowy Ośrodek Wspierania Edukacji Zawodowej i Ustawicznej, Warszawa 2011.

<sup>53</sup> *Badanie funkcjonowania systemu kształcenia zawodowego w Polsce. Raport z badania wśród przedsiębiorstw...*, op.cit.

<sup>54</sup> P. Michoń, M. Ławrynowicz, op.cit., s. 32.

Warto zauważyć, że pracodawcy dokonywali oceny głównie przez pryzmat praktyk zawodowych dla uczniów, czyli tej formy współpracy, która występuje najczęściej. Nie dostrzegają natomiast korzyści płynących ze współpracy z nauczycielami w zakresie przeprowadzania dla nich praktyk i staży. Niewątpliwie wpływa na to znikoma w porównaniu z praktykami uczniowskimi częstotliwość tego rodzaju współpracy<sup>55</sup>.

Nauczyciele dostrzegają pozytywny wpływ współpracy szkoły z przedsiębiorstwami wieloaspektowo. Przede wszystkim widzą korzyści dla uczniów, którzy podczas praktyk zawodowych zdobywają praktyczne umiejętności związane z wykonywaniem zawodu, poznają specyfikę pracy na danym stanowisku<sup>56</sup> i stają się bardziej zmotywowani do nauki przedmiotów zawodowych. Jednak największą zaletą kooperacji szkoły i firmy jest dla nauczycieli możliwość doskonalenia zawodowego w przedsiębiorstwie. Nauczyciele, którzy uczestniczyli w takich formach doskonalenia jak staże, wizyty studyjne czy szkolenia, uważają, że stwarzają one wiele możliwości<sup>57</sup>. Dzięki porównaniu swojej wiedzy praktycznej i teoretycznej z doświadczeniem etatowych pracowników mogą łatwiej dostrzec i wyrównać braki. Niewątpliwą szansą dla szkół współpracujących z pracodawcami, a tym samym dla ich nauczycieli, jest doposażenie pracowni<sup>58</sup> w urządzenia i modele wykorzystywane podczas zajęć praktycznych w szkołach, co pozwala na pracę w bardziej realnych warunkach.

Inną kategorią korzyści dla nauczycieli jest podniesienie renomy placówki. Szkoły zawodowe współpracujące z przedsiębiorstwami odznaczają się dużym odsetkiem absolwentów, którzy po ukończeniu edu-

<sup>55</sup> Por. wykres 10.

<sup>56</sup> *Raport z diagnozy potrzeb...*, op.cit.

<sup>57</sup> *Branżowe opracowanie merytoryczne...*, op.cit.

<sup>58</sup> P. Chomczyński, T. Kamiński, op.cit., s. 31.

kacji i zdaniu egzaminów zawodowych znajdują pracę<sup>59</sup>. Taka szkoła cieszy się dużą popularnością wśród uczniów kończących gimnazja i w mniejszym stopniu jest dotknięta efektem niżu demograficznego. To z kolei przekłada się na zatrudnienie nauczycieli – nie muszą obawiać się redukcji godzin dydaktycznych lub utraty pracy.

Jeśli chodzi o bariery w nawiązywaniu współpracy, to z badań przeprowadzonych przez Ministerstwo Edukacji Narodowej wynika, że większość pracodawców jako główną trudność wymienia brak zachęt finansowych ze strony państwa (np. ulg podatkowych) i jednostek samorządu terytorialnego<sup>60</sup>. Wielu właścicieli firm postrzega prowadzenie praktyk jako niepotrzebny koszt, który jest generowany z powodu odstąpienia pracowników od swoich zasadniczych obowiązków w zakładzie pracy (muszą zająć się praktykantami), straty surowców podczas nauki, niekiedy uszkodzenia maszyn i urządzeń (koszty naprawy).

Ponadto barierą są też dla pracodawców problemy wychowawcze z uczniami, którzy często nie mają wystarczającej motywacji do nauki w czasie praktyk i są źródłem problemów dla pracodawców. Przedsiębiorcy wskazują tu na zbyt mały nadzór szkół i nauczycieli nad praktykującymi uczniami.

Inną z przeszkód we współpracy omawianych podmiotów jest nieśpójność oferowanych przez szkołę zawodów z potrzebami zgłaszanymi przez pracodawców funkcjonujących na lokalnym rynku pracy, co utrudnia przyjęcie na praktykę w kształconych zawodach. Jest to konsekwencją braku rozpoznania regionalnego rynku pracy przez dyrektorów szkół oraz dostosowywania profilu zawodowego szkoły do kwalifikacji zatrudnionych nauczycieli.

---

<sup>59</sup> Ibidem.

<sup>60</sup> Ibidem.

Wśród innych problemów pojawiających się po stronie pracodawców wymienia się<sup>61</sup>:

1. brak perspektywicznego planowania rozwoju przedsiębiorstwa, szczególnie w kontekście kompetencji pracowników – nastawienie na podtrzymywanie bieżącej działalności firmy;
2. małą wiedzę na temat korzyści ze współpracy ze szkołami;
3. brak możliwości kadrowych (zbyt mała liczba pracowników) i lokalowych (za mało stanowisk pracy i za mała powierzchnia);
4. zbyt skomplikowane i długotrwałe procedury nawiązania współpracy;
5. utożsamianie obszaru współpracy ze szkołami z koniecznością organizacji praktyk uczniowskich – brak wiedzy o innych formach współpracy, np. o możliwości udziału w opracowywaniu programów nauczania;
6. niską świadomość i odpowiedzialność społeczną pracodawców lokalnych.

Dyrektorzy szkół zauważają z kolei, że nawet gdyby chcieli kierować się potrzebami pracodawców w doborze nauczanych zawodów, zwykle dysponują niepełnymi informacjami dotyczącymi rynku pracy. Raporty tworzone na ten temat oparte są na informacjach napływających z wojewódzkich urzędów pracy, a te – jak wskazują badania – obejmują tylko 20–30% rynku pracy<sup>62</sup>. Nauczyciele i dyrektorzy często narzekają na ograniczanie przez firmy dostępu do nowoczesnych metod i technologii. Spowodowane jest to zasadą konkurencji – przedsiębiorcy często obawiają się, że ich nowatorskie metody wypłyną za pośrednictwem stażystów do konkurencji.

---

<sup>61</sup> *Współpraca szkół zawodowych z...*, op.cit., s. 25.

<sup>62</sup> *Ibidem*.

Kolejną przeszkodą na drodze do dobrej współpracy jest według dyrektorów niewielki wpływ nauczycieli na jakość nauki zawodu u pracodawcy i brak kontroli nad rzetelnym realizowaniem programu praktyk.

**Z powyższych rozważań wynika, że aby zapewnić efektywną współpracę szkół zawodowych z przedsiębiorcami, konieczne są:**

- 1. opracowanie systemu gratyfikacji finansowych dla pracodawców angażujących się we współpracę z placówkami oświaty,**
- 2. uproszczenie przepisów prawnych dotyczących organizowania praktyk dla uczniów i nauczycieli,**
- 3. umożliwienie przepływu pracowników z zakładu pracy do szkoły i odwrotnie w celu prowadzenia praktycznej nauki zawodu w sposób skuteczny i rzetelny,**
- 4. zobowiązanie jednostek samorządu terytorialnego do przygotowywania okresowych raportów i prognoz rozwoju sytuacji na lokalnym rynku pracy w oparciu o badania przeprowadzane m.in. wśród pracodawców,**
- 5. organizowanie przez szkoły szkoleń i konferencji dla pracodawców na temat możliwych form współpracy obu podmiotów oraz płynących z niej korzyści.**

### **4.3. Praktyczne doskonalenie nauczycieli przedmiotów zawodowych i instruktorów nauki zawodu w przedsiębiorstwach – przykłady dobrych praktyk**

Organizowaniu doskonalenia zawodowego nauczycieli przedmiotów zawodowych i instruktorów praktycznej nauki zawodu sprzyjają programy dotacyjne. Głównym źródłem finansowania jest Program Operacyjny Kapitał Ludzki (PO KL) współfinansowany z Europejskiego Funduszu Spo-

łecznego (EFS). Cele programu uwzględniają zagadnienia związane z oświatą i kształceniem, umożliwiają zatem pozyskiwanie funduszy na współpracę szkół zawodowych z przedsiębiorstwami, np. na organizowanie staży i praktyk dla nauczycieli. PO KL dzieli się na 10 priorytetów, z czego dwa realizują tematykę oświatową. Priorytety i przykłady działań w ich ramach zawiera tabela 10.

**Tabela 9.** Działania w ramach Priorytetów III i IX Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki

Priorytet III	Priorytet IX
Wysoka jakość systemu oświaty	Rozwój wykształcenia i kompetencji w regionach
3.1. Modernizacja systemu zarządzania i nadzoru w oświacie 3.2. Rozwój systemu egzaminów zewnętrznych 3.3. Poprawa jakości kształcenia 3.4. Otwartość systemu edukacji w kontekście uczenia się przez całe życie 3.5. Kompleksowe wspomaganie rozwoju szkół	9.1. Wyrównywanie szans edukacyjnych i zapewnienie wysokiej jakości usług edukacyjnych świadczonych w systemie oświaty 9.2. Podniesienie atrakcyjności i jakości szkolnictwa zawodowego 9.4. Wysoko wykwalifikowane kadry systemu oświaty 9.5. Oddolne inicjatywy edukacyjne na obszarach wiejskich 9.6. Upowszechnienie uczenia się dorosłych

Źródło: opracowanie własne na podstawie [www.efs.men.gov.pl/attachments/article/505/SZOP\\_POKL\\_lipiec\\_2013.pdf](http://www.efs.men.gov.pl/attachments/article/505/SZOP_POKL_lipiec_2013.pdf).

Tabela 10. pokazuje, że doskonalenie zawodowe nauczycieli praktycznej nauki zawodu może być wspierane finansowo zarówno na poziomie centralnym, jak i regionalnym. Instytucjami pozyskującymi fundusze na ten cel są zwykle placówki doskonalenia nauczycieli oraz prywatne instytucje szkoleniowe. Poniżej przedstawiono projekty, których celem było doskonalenie zawodowe nauczycieli dzięki uczestnictwu w praktykach na terenie przedsiębiorstw usługowych. W celu przedstawienia pełnego obrazu wybrano dwa projekty, które już zakończono i podsumowano.



#### 4.3.1. Przykład 1.

Projekt *Europejski Program Doskonalenia Nauczycieli Branży HoReCa*<sup>63</sup> był realizowany przez Fundację na Rzecz Budowy Społeczeństwa Opartego na Wiedzy Nowe Media w Olsztynie w ramach Priorytetu III. Wysoka jakość systemu oświaty, Działania 3.4. Otwartość systemu edukacji w kontekście uczenia się przez całe życie, Podziałania 3.4.3. Upowszechnienie uczenia się przez całe życie – projekty konkursowe w latach 2010–2012.

Celami projektu były<sup>64</sup>:

1. opracowanie programu doskonalenia nauczycieli przedmiotów zawodowych w zawodach kucharz i kelner;
2. zorganizowanie i przeprowadzenie zgodnie z opracowanym programem dwutygodniowych praktyk zawodowych dla nauczycieli i instruktorów praktycznej nauki zawodu w jednym z państw europejskich;
3. pogłębienie wiedzy i umiejętności nauczycieli i instruktorów praktycznej nauki zawodu w zakresie aktualnie stosowanej technologii, sprzętu w przedsiębiorstwach;
4. podniesienie poziomu kwalifikacji dydaktycznych nauczycieli i rozwijanie postawy innowacyjności w zakresie metodyki pracy.

W projekcie przewidziano pięć etapów, których opis przedstawia poniższa tabela.

---

<sup>63</sup>Międzynarodowy Związek Krajowych Organizacji Hotelarskich, Restauracyjnych i Kawiarnianych.

<sup>64</sup>K. Lenzion, *Raport z wdrożenia programu doskonalenia zawodowego w przedsiębiorstwach w 6 różnych regionach geograficznych Europy – wnioski i rekomendacje*, [www.horeca.fnm.pl/book/10.pdf](http://www.horeca.fnm.pl/book/10.pdf) [data dostępu: 02.11.2013].

**Tabela 10.** Etapy projektu Europejski Program Doskonalenia Nauczycieli Branży HoReCa

Etap	Opis działań
Etap I	W czasie rekrutacji wyłoniono 90 uczestników spełniających wymagania projektu.
Etap II	Dokonano diagnozy wstępnej uczestników za pomocą przeprowadzenia praktycznych i teoretycznych testów i sprawdzianów, określających ich dotychczasową wiedzę. Zadanie praktyczne polegało na wykorzystaniu określonych technik kulinarnych lub obsłudze konsumenta. Oceny umiejętności nauczycielskich dokonywali specjalnie powołani do tego eksperci z branży hotelarsko-gastronomicznej.
Etap III	Zorganizowano konferencję, na której przedstawiciele szkół zawodowych oraz przedsiębiorstw gastronomiczno-hotelarskich na podstawie przeprowadzonej diagnozy opracowali dwa programy doskonalenia zawodowego nauczycieli praktycznej nauki zawodu kucharza i kelnera.
Etap IV	Nauczyciele w 15-osobowych grupach realizowali wypracowane programy doskonalenia podczas 2-tygodniowych praktyk w hotelach i restauracjach we Włoszech, Portugalii, Grecji i Niemiec. Po powrocie ponownie przeprowadzono diagnozę uczestników projektu, aby określić stopień wzrostu wiedzy i umiejętności nauczycieli.
Etap V	Podczas kolejnej konferencji nauczyciele dokonali prezentacji zdobytych umiejętności przed gronem przedstawicieli szkół zawodowych i przedsiębiorstw gastronomiczno-hotelarskich.

Źródło: opracowanie własne na podstawie K. Lenzion, Raport z wdrożenia programu doskonalenia zawodowego w przedsiębiorstwach w 6 różnych regionach geograficznych Europy – wnioski i rekomendacje, <http://www.horeca.fnm.pl/book/10.pdf> [data dostępu: 02.11.2013].

Na podstawie przeprowadzonych pod koniec projektu badań określono jego efekty:

1. nauczyciele poznali nowe techniki przyrządzania potraw oraz obsługi konsumenta;
2. nastąpił przyrost wiedzy z zakresu rozwiązań technologicznych, procesowych i organizacyjnych;
3. nauczyciele poznali i nauczyli się wykorzystywać w pracy nowoczesne maszyny i urządzenia;
4. uczestnicy poznali europejski rynek i warunki pracy w branży gastronomiczno-hotelarskiej;

5. nastąpił wzrost pewności uczestników co do własnych umiejętności z zakresu sztuki kulinarnej i obsługi klienta;
6. nauczyciele poznali standardy pracy oraz wymagania pracodawców branżowych;
7. uczestnicy nabyli umiejętności w zakresie przekazywania uczniom fachowej, praktycznej wiedzy i umiejętności wykorzystywanych w realnych warunkach pracy oraz umiejętności wykorzystania wiedzy teoretycznej;
8. wzrosła świadomość potrzeby ciągłego aktualizowania wiedzy i umiejętności w zakresie nauczanego zawodu, ale też kompetencji ogólnych, takich jak: znajomość języków obcych, współpraca w zespole, komunikatywność, radzenie sobie ze stresem.

#### 4.3.2. Przykład 2.

Projekt *Praktyki nauczycieli szansą na poprawę jakości edukacji zawodowej w powiecie lubańskim* realizowało Powiatowe Centrum Edukacyjne w Lubaniu od 1 marca 2011 do 30 kwietnia 2013 r. Finansowany był on w ramach Priorytetu III. Wysoka jakość systemu oświaty, Działania 3.4. Otwartość systemu edukacji w kontekście uczenia się przez całe życie, Podziałania 3.4.3. Upowszechnienie uczenia się przez całe życie – projekty konkursowe.

Cele projektu<sup>65</sup>:

1. opracowanie i upowszechnienie programów praktyk zawodowych w specjalnościach: technik informatyk, technik ekonomista, technik obsługi turystycznej, technik hotelarstwa, technik żywienia i gospodarstwa domowego, technik mechanik, technik elektronik;

<sup>65</sup> *Raport ze zrealizowanych praktyk nauczycielskich w zakładach pracy. Technik informatyk*, [www.praktykipce.prv.pl/pliki/Raport\\_techNIK\\_informatyk.pdf](http://www.praktykipce.prv.pl/pliki/Raport_techNIK_informatyk.pdf) [data dostępu: 02.11.2013].

2. wdrożenie wypracowanych podczas praktyk dla nauczycieli przedmiotów zawodowych i instruktorów praktycznej nauki zawodu programów w przedsiębiorstwach biorących udział w projekcie;
3. wzrost motywacji nauczycieli do aktualizowania wiedzy i umiejętności w zakresie nauczanych przedmiotów;
4. nawiązanie współpracy między nauczycielami, organem prowadzącym a przedsiębiorcami.

Przebieg oraz efekty projektu zostały przedstawione na przykładzie specjalizacji technika informatyka. Praktyki zostały przeprowadzone we współpracy z firmą outsourcingową ZETO Świdnica, zajmującej się usługami typu mainframe, obsługą internetową, usługami serwisowymi, sieciami komputerowymi oraz organizacją fachowych kursów i szkoleń, a także na jej terenie. Przebieg projektu przedstawia tabela 12.

**Tabela 11.** Opis etapów projektu Praktyki nauczycieli szansą na poprawę jakości edukacji zawodowej w powiecie lubańskim

Etap	Opis działań
Etap I	Powołanie zespołu ekspertów w celu opracowania programu praktyk dla nauczycieli. W skład zespołu weszli: pracownik naukowy uczelni kształcącej nauczycieli (metodologia), przedstawiciel firmy ZETO Świdnica (dostosowanie treści i założeń programu do możliwości zakładu pracy), nauczyciel praktyk (zgodność z potrzebami nauczycieli).
Etap II	Opracowanie programu praktyk.
Etap III	Wyłonienie uczestników praktyk – 9 nauczycieli z dwóch szkół kształcących w zawodzie technika informatyka w Lubaniu.
Etap IV	Nauczyciele przeszli szkolenie, w czasie którego zostali zapoznani z programem, regulaminem i dokumentacją praktyk.
Etap V	10-dniowe praktyki nauczycieli na terenie przedsiębiorstwa.
Etap VI	Ewaluacja praktyk. Poza odpowiedzią na pytania postawione w ankietach nauczyciele zostali zobowiązani do opracowania planu wdrażania rezultatów odbytych praktyk zawodowych w swojej pracy zawodowej.

Źródło: opracowanie własne na podstawie *Raport ze zrealizowanych praktyk nauczycielskich w zakładach pracy. Techniki informatyk*, [www.praktykipce.prv.pl/pliki/Raport\\_techin\\_informatyk.pdf](http://www.praktykipce.prv.pl/pliki/Raport_techin_informatyk.pdf) [data dostępu: 02.11.2013].

Efekty projektu przedstawiono w dwóch grupach – jako korzyści dla nauczyciela oraz dla przedsiębiorcy. Do najważniejszych korzyści dla nauczyciela należały<sup>66</sup>:

1. poszerzenie wiedzy i umiejętności z zakresu obsługi nowoczesnego sprzętu komputerowego;
2. poznanie systemów zabezpieczeń sieci, możliwości wykorzystania środowiska programu bazodanowego, systemów operacyjnych;
3. dostrzeżenie innowacyjnych możliwości w zakresie metodyki pracy z uczniem;
4. poznanie oczekiwań pracodawców wobec absolwentów techników i klas informatycznych jako przyszłych pracowników firmy branży IT oraz poznanie zasad funkcjonowania firmy i jej struktury organizacyjnej;
5. poprawa jakości nauczania w zakresie dydaktyki przedmiotu;
6. nawiązanie kontaktów i wymiana doświadczeń z pracownikami firmy informatycznej.
7. Jako efekty projektu dla przedsiębiorstwa wyodrębniono<sup>67</sup>:
8. promocja firmy w mediach (prasa, strony internetowe firmy i szkół) oraz za pośrednictwem nauczycieli – uczestników praktyk;
9. nawiązanie kontaktów z potencjalnymi klientami;
10. budowanie wizerunku przedsiębiorstwa inwestującego w rozwój kadr;
11. wymiana doświadczeń.

---

<sup>66</sup> Ibidem.

<sup>67</sup> Ibidem.

**Przedstawione przykłady dobrych praktyk skłaniają do sformułowania rekomendacji. W procesie doskonalenia nauczycieli przedmiotów zawodowych oraz instruktorów praktycznej nauki zawodu zaleca się udział wszystkich zainteresowanych podmiotów, tj. nauczycieli, przedsiębiorców, organów prowadzących. Powinni oni uczestniczyć w kolejnych etapach tego doskonalenia: od opracowywania programów po ewaluację i formułowanie wniosków do dalszej pracy. Szczególnie ważne są konsultacje na etapie planowania praktyk, dzięki którym można uwzględnić potrzeby i możliwości wszystkich zaangażowanych podmiotów. Działania te nie powinny być ograniczone do jednorazowych projektów, ale zaplanowane długofalowo.**

## Rozdział 5.

# Wyniki jakościowej analizy danych empirycznych

### 5.1. Raporty z dyskusji panelowej z udziałem ekspertów

Wypracowanie programu i przeprowadzenie staży w przedsiębiorstwach dla nauczycieli zostały poprzedzone dyskusją panelową, w której wzięło udział ośmiu ekspertów – czterech przedstawicieli kadry zarządzającej szkołami zawodowymi i czterech należących do sektora przedsiębiorców. Dyskusja opierała się na wymianie poglądów, które odnosiły się do sześciu głównych obszarów tematycznych:

1. oczekiwanych ze strony pracodawców efektów kształcenia absolwentów dotyczących ich wiedzy, umiejętności, kompetencji personalnych i społecznych;
2. oceny kompetencji posiadanych przez nauczycieli w kontekście możliwości realizowania oczekiwanych efektów kształcenia uczniów i ich dostosowania w tym zakresie;
3. proponowanych kierunków rozwoju kompetencji nauczycieli w celu minimalizowania i uzupełniania deficytów w obszarze niezbędnych kompetencji przez realizowane w przedsiębiorstwach staże;

4. tworzenia programu stażu;
5. przygotowania opiekuna stażu do właściwego wspierania realizacji założeń stażu;
6. samego sposobu przeprowadzania stażu i realizowania poszczególnych zadań.

Uwzględniając zakres tematyczny realizowanego projektu oraz cel prowadzonych analiz, które mają się skupiać na ocenie wdrażanych rozwiązań, a przede wszystkim na skuteczności i efektywności opracowanych programów stażu i ich wpływu na podniesienie kwalifikacji nauczycieli przedmiotów zawodowych i instruktorów praktycznej nauki zawodu, w niniejszej analizie skoncentrowano się jedynie na tych obszarach spośród wymienionych, które dotyczą bezpośrednio zagadnień odnoszących się do przebiegu i organizacji stażu, a także kompetencji jego uczestników, a więc nauczycieli. Z tego względu w opracowaniu pominięto obszar dotyczący opinii ekspertów na temat oczekiwanych efektów kształcenia absolwentów szkół zawodowych.

#### **5.1.1. Ocena kompetencji nauczycieli w odniesieniu do realizacji efektów kształcenia uczniów**

Eksperti uczestniczący w panelu, oceniając kompetencje nauczycieli, zgodnie stwierdzili, że posiadanie przez kadrę odpowiednich kwalifikacji warunkuje właściwe przekazanie wiedzy i umiejętności uczniom, co z kolei pozwala na zdecydowane zwiększenie efektywności procesu kształcenia, a więc umożliwia uczniom odnalezienie się na rynku pracy.

*Niezmiennie jakość kształcenia zależy od nauczyciela, jego kwalifikacji, doświadczenia, wiedzy zawodowej, umiejętności oraz zaangażowania. Deficyty nauczyciela przekładają się na efekty i jakość kształcenia.*



Eksperti wskazali na kilka grup kompetencji istotnych dla skutecznego realizowania kształcenia zawodowego. Wyróżnili te posiadane przez nauczycieli oraz te, w których obrębie obserwuje się pewne braki. Wśród pozytywów uczestnicy panelu wielokrotnie wymieniali przede wszystkim szeroką wiedzę teoretyczną z zakresu nauczanego przedmiotu specjalistycznego posiadaną przez nauczycieli. Zdecydowanie częściej wskazywano jednak na deficyty w różnych obszarach. Uczestnicy dyskusji podkreślali braki przede wszystkim w kompetencjach interpersonalnych, a więc m.in. zdolnościach współpracy i efektywnego komunikowania się, które umożliwiają skuteczne przekazywanie wiedzy i umiejętności uczniom. Wskazano także na duże znaczenie otwartości nauczycieli na poglądy i preferencje, także w zakresie potrzeb związanych z uczeniem się, co umożliwia odpowiednie dopasowanie metod przekazywania wiedzy do możliwości i zdolności uczniów. Eksperti podkreślali, że nauczyciele powinni mieć świadomość, że proces dydaktyczny to nie tylko jednostronne przekazywanie treści, ale współpraca na linii nauczyciel – uczeń. Obok otwartości wielu uczestników dyskusji podkreśliło również duże znaczenie kreatywności, która w połączeniu z otwartością warunkuje akceptację dla innowacyjnych rozwiązań, różnorodnych punktów widzenia i chęć wprowadzania zmian, co ma wpływ na podejmowane przez nauczycieli działania.

W opinii uczestników dyskusji istotne jest, aby nauczyciel miał świadomość, że obowiązuje go nie tylko kształtowanie własnych kompetencji interpersonalnych, ale również rozwijanie u wychowanków takich zdolności jak np. umiejętność aktywnego słuchania czy radzenia sobie w trudnych sytuacjach. Jest to szczególnie ważne w odniesieniu do branży usługowej, której dotyczy niniejsze opracowanie, w której kontakt z klientem jest powszechny.

Odnosząc się do wysokiego poziomu wiedzy teoretycznej u nauczycieli, wskazywano jednocześnie, że jej wartość znacznie wzrasta, jeśli idzie w parze z umiejętnością praktycznego wykorzystania informacji. Uczestnicy podkreślali, że wiedza nauczycieli jest zdezaktualizowana i niedostosowana do panujących realiów rynkowych, a w procesie nauczania często stosują oni przestarzałe metody, co w rezultacie nie może skutkować przygotowaniem absolwenta zdolnego do konfrontacji z aktualnymi realiami. Jednocześnie zwrócono uwagę, że przedawnienie informacji następuje niezwykle szybko ze względu na dokonujący się ciągle postęp technologiczny. W związku z tym niezwykle istotnym obszarem wiedzy i umiejętności, który wymaga ciągłego rozwijania, jest zapoznanie się z nowymi technologiami, oprogramowaniem, urządzeniami stosowanymi w przedsiębiorstwach.

Ponadto eksperci zgodnie stwierdzili, że praktyczne doświadczenie zawodowe nauczycieli powoduje zwiększenie ich wiarygodności, a przez to zminimalizowanie bariery w skutecznym przekazywaniu informacji.

*Bardzo trudno (a w wielu przypadkach nie można) przygotowywać do wykonywania usług czy pracy, których nigdy się nie wykonywało. Za podstawowy deficyt nauczycieli należy uznać, że większość z nich od lat nie wykonywała takich czynności.*

W trakcie dyskusji zauważono, że należy doprowadzić do takich działań, które pozwolą nauczycielom na zweryfikowanie posiadanej wiedzy pod kątem jej użyteczności praktycznej i konfrontowanie posiadanych informacji z rzeczywistością, na co mogą pozwolić staże prowadzone w przedsiębiorstwach. Wśród deficytów wymienianych przez wszystkich ekspertów znalazła się również nieznamość przez nauczycieli realiów współczesnego rynku, specyfiki funkcjonowania przedsiębiorstw

oraz potrzeb pracodawców w zakresie kompetencji posiadanych przez pracowników. Brak takiej wiedzy uniemożliwia nauczycielom doradzanie uczniom na temat tego, jakie umiejętności rozwijać, by stać się cennym pracownikiem, i ogranicza możliwość przygotowania ich na trudności, z którymi będą musieli sobie radzić.

Co niezwykle istotne, uczestnicy badania wskazali także na braki w obszarze motywacji i zaangażowania nauczycieli w doksztalcanie się i aktualizowanie wiedzy, a także niską świadomość potrzeby takich działań, które są kluczowe dla rozwoju szkolnictwa zawodowego. Zdaniem ekspertów nauczycieli w dużej mierze charakteryzują bierna postawa i stagnacja, a także brak elastyczności, co stanowi znaczącą barierę utrudniającą aktywizację i podnoszenie kompetencji. Brak motywacji nauczycieli przekłada się również na brak motywacji uczniów do rozwijania się i angażowania w poszerzanie wiedzy i doskonalenie umiejętności.

*Nauczyciel, który się nie rozwija, nie może efektywnie realizować stawianych przed nim zadań.*

Brak rewidowania posiadanej wiedzy teoretycznej przez praktyczne działania oraz odniesienia jej do aktualnego stanu funkcjonowania przedsiębiorstw skutkuje niskim poziomem nauczania zawodowego i niedostatecznym przygotowaniem absolwentów do realizowania zadań zawodowych w obszarze usługowym, a także wyposażeniem ich w wiedzę i umiejętności, które nie odpowiadają realiom. Ponadto zdaniem badanych osób pewien problem w redukowaniu braków w kompetencjach związany jest z tym, że szkoły posiadają przestarzały sprzęt, dyrektorzy bardzo rzadko proponują nauczycielom możliwość doksztalcania się, a sami nauczyciele nie zawsze mają możliwość podejmowania działań w tym zakresie na własną rękę. Dlatego wskazywano na duże znaczenie organizowanych staży.

*Tylko udział w stażu/praktyce w rzeczywistym środowisku pracy umożliwi zweryfikowanie posiadanych kompetencji z wymogami stawianymi potencjalnym pracownikom na konkretnych stanowiskach pracy.*

**W związku z powyższymi spostrzeżeniami, które pojawiały się w toku dyskusji zarówno ze strony przedsiębiorców, jak i przedstawicieli środowiska oświaty, zaleca się szereg działań w kilku obszarach. Poleca się przede wszystkim rozwijanie motywacji nauczycieli do doskonalenia się, systematycznego poszerzania umiejętności i aktualizowania swojej wiedzy oraz uświadamianie im istotności takich działań, co powinno być przede wszystkim rolą kadry zarządzającej szkołami. Jeśli chodzi o podnoszenie motywacji, dobrym pomysłem może okazać się wdrożenie specjalnie opracowanego warsztatowego programu, który na początku pokaże nauczycielom możliwości poszerzania wiedzy i umiejętności np. za pomocą szkoleń i konferencji. W dalszej kolejności można zaplanować pokazowe warsztaty, na których szkoleniowcy przeprowadzają przykładowe szkolenia, dzięki czemu nauczyciele mogą przekonać się, z czym związana jest taka forma działania. Ponadto zaleca się organizowanie spotkań, na których nauczyciele będą mieć okazję systematycznej wymiany doświadczeń dotyczących pracy z uczniami, trudności i możliwych rozwiązań. Należy przy tym zapewnić odpowiednie warunki do dzielenia się wiedzą, atmosferę zaufania.**

**Blokadą w chęci doskonalenia się nauczycieli mogą być czynniki finansowe lub brak czasu. W związku z tym zaleca się poszukiwanie przez szkoły różnorodnych źródeł finansowania w tym zakresie, a także organizowanie warsztatów z umiejętności organizacji czasu.**

Aby wypełnić deficyty związane z niedostatecznymi praktycznymi umiejętnościami i nieaktualną wiedzą posiadaną przez nauczycieli poleca się zastosowanie różnorodnych form doskonalenia kadry. Wskazaniem sposobem będzie przede wszystkim odbywanie staży i praktyk w przedsiębiorstwach w odpowiedniej branży, które pozwolą na przyswojenie umiejętności praktycznych, aktualizację wiedzy oraz zapoznanie się z realiami funkcjonowania przedsiębiorstw. Aby intensyfikować pozytywne efekty takich działań, warto wprowadzać różnorodne formy służące doskonaleniu umiejętności. Tak jak wskazano wcześniej, istotna jest wymiana doświadczeń przez nauczycieli i instruktorów między sobą, ale bardzo ważne jest także dzielenie się wiedzą środowiska oświaty z przedsiębiorcami. Z tego względu, poza przeprowadzaniem staży w firmach, zaleca się organizowanie cyklicznych seminariów, wykładów, warsztatów branżowych, wizyt w zakładach pracy, konferencjach przedmiotowo-metodycznych dla nauczycieli zawodów branżowych, na których mogliby spotykać się dydaktycy, ale również przedstawiciele lokalnych firm, co może stanowić swego rodzaju platformę wymiany doświadczeń. Pozwoli to nauczycielom na systematyczne kontrolowanie własnych deficytów oraz sposobów ich uzupełniania. Ważne, aby takie działania miały charakter ścisłej i regularnej współpracy, co wpłynie na ich długoterminową skuteczność.

Ponadto, z uwagi na charakter obszaru usługowego, który wiąże się z koniecznością nawiązywania i utrzymywania kontaktu z klientem, a więc wymaga m.in. umiejętności skutecznego komunikowania się i współpracy, zaleca się, aby nauczyciele odbywali szkolenia pozwalające im na rozwijanie niezbędnych kompetencji interpersonalnych. Możliwe jest w tym celu nawiązanie współpracy szkoły z ośrodkami kształcenia

**nauczycieli czy stowarzyszeniami zatrudniającymi trenerów i psychologów, którzy mogą prowadzić niezbędne szkolenia. W celu zwiększenia umiejętności skutecznego kształcenia uczniów istotne wydaje się również uczestniczenie nauczycieli w szkoleniach metodycznych, warsztatach dotyczących nowoczesnych technik i metod kształcenia.**

### 5.1.2. Kierunki rozwoju kompetencji nauczycieli

Jednym z głównych celów odbywających się w ramach projektu staży jest wypełnienie deficytów w kompetencjach kadry kształcenia zawodowego. Przeprowadzona wśród ekspertów dyskusja pozwoliła na wyróżnienie kierunków oraz konkretnych sposobów rozwijania kompetencji. Uczestnicy dyskusji określali staże jako kluczowe narzędzie prowadzące do ograniczenia istniejących deficytów w zakresie praktycznych umiejętności i aktualnej wiedzy, jednak zauważali, że warunkiem skuteczności realizowanych działań jest dopasowanie ich do indywidualnego przypadku. Z tego względu proponowali przeprowadzenie przed odbyciem stażu rozmowy zainteresowanych stron, która ma doprowadzić do uzgodnienia potrzeb nauczyciela w zakresie uzupełniania deficytowych kompetencji, a następnie umożliwić dopasowanie właściwych zadań, które doprowadzą do realizacji indywidualnych celów.

Eksperci podkreślali także konieczność poznania przez nauczyciela-stażystę realiów funkcjonowania firmy. Wskazywali, że może się to odbywać dzięki wykonywaniu zadań opartych na różnorodnych metodach – obserwacji, rozmowie z pracownikami, uczestnictwie w wykonywaniu zadań w zespole, ale również samodzielnym wykonywaniu projektów, a także dzięki realizowaniu działań na różnych stanowiskach – jako stażysta, szeregowy pracownik i pracodawca, ale również w różnych działach związanych z realizacją odmiennych obowiązków.

Wszyscy uczestnicy panelu zwrócili uwagę na to, że podstawowym celem stażu powinno być uzupełnienie i nabycie przez nauczycieli umiejętności praktycznych, co niesie za sobą konieczność realizowania głównie zadań o takim charakterze. Wśród wymienianych kierunków rozwoju pojawiło się także poszerzanie wiedzy merytorycznej – aktualizowanie jej i uzupełnienie taką, która stosowana jest we współczesnych przedsiębiorstwach. Kolejnym wyszczególnionym przez ekspertów kierunkiem rozwoju kompetencji nauczycieli były te koncentrujące się na znajomości nowych technologii, oprogramowania czy nowoczesnych urządzeń. Za niezwykle istotne uczestnicy dyskusji uznali także skupienie się na kształceniu u nauczycieli kompetencji interpersonalnych i osobistych, takich jak umiejętność pracy w zespole, zdolność skutecznej komunikacji, kreatywność, otwartość, które mogą być budowane dzięki wykonywaniu zespołowych zadań i projektów.

*Szczególny nacisk należy położyć na wykształcenie umiejętności pracy w zespole. (...) Nawet w przypadku działów jednoosobowych zdarza się, że do przygotowania określonego projektu konieczne są konsultacje w grupie.*

**Podsumowując wnioski płynące z dyskusji panelowej, można stwierdzić, że rozwijanie kompetencji nauczycieli powinno odbywać się w kilku podstawowych obszarach i kierunkach. Jednym z najważniejszych jest zapoznanie się ze specyfiką funkcjonowania przedsiębiorstwa, organizacją pracy, podziałem obowiązków i sposobami komunikacji między pracownikami. Zaleca się, aby w tym celu umożliwiono nauczycielowi wykonywanie obowiązków na różnych stanowiskach – od stażysty, przez szeregowego pracownika, po pracodawcę, co da szeroki ogląd na realia firmy. Jeśli realizacja stażu nie pozwoli na rzeczywiste wykonywanie zadań na różnych stanowiskach, zaleca się przynajmniej uwzględnienie możliwości prowadzenia ob-**

**serwacji czy rozmów z pracownikami na różnych stanowiskach. Wskazaniem rozwiązaniem jest także zapoznanie się stażysty z obowiązkami pracowników w różnych działach.**

**Zapoznavanie się z realiami firmy może być prowadzone na początku stażu i mieć charakter bardziej teoretyczny, wprowadzający, stanowiący bazę do dalszych etapów, na których należy skupić się przede wszystkim na praktycznych działaniach, uwzględniających następujące kierunki rozwoju i sposoby działania:**

- 1. rozwijanie praktycznych umiejętności, uzupełnianie i aktualizowanie wiedzy merytorycznej – możliwe dzięki realizowaniu praktycznych zadań w każdym z obszarów oraz udostępnianiu nauczycielom publikacji i opracowań wykorzystywanych w firmie, ale także dzięki ciągłemu przeplataniu teorii i praktyki – rekomenduje się zadbanie o możliwość systematycznego weryfikowania informacji i umiejętności oraz wykorzystywania w praktyce zdobytej wiedzy;**
- 2. zapoznanie z nowymi technologiami, urządzeniami i oprogramowaniem – istotna jest możliwość ich praktycznego zastosowania, np. podczas realizacji projektu;**
- 3. rozwijanie umiejętności interpersonalnych – zaleca się, aby było realizowane przez wykonywanie zadań w grupie, które wymagają komunikowania się, umożliwianie odbywania rozmów z pracownikami i klientami, co jest szczególnie ważne w przypadku obszaru usługowego;**
- 4. rozwijanie i podtrzymywanie motywacji nauczycieli do działania – zaleca się m.in. uczestnictwo w wewnętrznych szkoleniach motywacyjnych firmy.**



### 5.1.3. Tworzenie programu stażu

Według ekspertów, aby staż pozwolił na zrealizowanie założeń i przyniósł zamierzone efekty, jego program powinien być odpowiednio przygotowany, z uwzględnieniem kilku istotnych założeń. Uczestnicy panelu podkreślili, że program stażu powinien być konstruowany w oparciu o rozpoznanie potrzeb obu stron, zarówno nauczycieli, jak i przedsiębiorców. Musi być elastyczny i zindywidualizowany, a więc dopasowany zarówno do typu przedsiębiorstwa, w którym jest realizowany staż, jak i do obszaru zawodowego stażysty oraz tego, w jakim kierunku chce on się rozwinąć i które kompetencje rozpoznane zostały w jego przypadku jako deficytowe. To pozwoli na uzyskanie korzyści przez obie strony.

*Dla nauczyciela takie zadania będą stanowiły możliwość wykorzystania swojej teoretycznej wiedzy w praktyce, a przedsiębiorstwo może zyskać dzięki pracy, doświadczonego przecież, teoretyka.*

Ostateczny kształt programu powinien według ekspertów być ustalany obustronnie, nauczyciel i pracodawca powinni mieć możliwość modyfikowania go i wprowadzania zmian. Ponownie zwrócono uwagę na to, że program stażu powinien przede wszystkim umożliwiać nauczycielowi przejście wszystkich szczebli kariery, co pozwoli mu na zapoznanie się ze specyfiką przedsiębiorstwa, ale także wszystkimi problemami, jakie może napotkać przyszły absolwent, pracując w danej firmie. Nauczyciel będzie mógł przekazać zdobytą wiedzę i wskazówki w tym zakresie swoim uczniom.

Jeśli chodzi o sposoby przekazywania wiedzy i umiejętności, uczestnicy dyskusji stwierdzili, że program stażu powinien uwzględniać różnorodne metody. Podkreślano szczególnie rolę obserwacji, która przez przyglądanie się sposobom realizowania usług przez pracowników danej firmy pozwala również na zwrócenie uwagi na własne błędy i poprawienie ich.

Wszyscy eksperci, zarówno ze strony przedsiębiorców, jak i przedstawicieli oświaty, podkreślali, że najistotniejsze jest to, aby działania realizowane w trakcie stażu były zadaniami praktycznymi. Większość uczestników dyskusji proponowała umieszczenie w programie stażu zadania opierającego się na pracy metodą projektu i realizacji przez stażystę praktycznego *case study* odnoszącego się do realnych problemów firmy, którego wykonanie może stanowić jednocześnie podstawę oceny stażysty.

*Nauczyciel dzięki temu uzyska obraz tego, ile na dane zadanie poświęca się czasu, jaki sprzęt się wykorzystuje, a także jaka technologia jest obecnie stosowana.*

Eksperti ze strony środowiska oświatowego podkreślali również, że program stażu powinien być ciekawy i atrakcyjny dla stażysty, co jest niezwykle ważne przede wszystkim w kontekście utrzymywania wysokiego poziomu motywacji do działania osoby odbywającej staż. Zauważono także, że program stażu musi przewidywać czas na dokonanie oceny realizowanych zadań i wymianę spostrzeżeń na temat organizacji i przebiegu stażu. Warto przy tym zwrócić uwagę, że właściwa i efektywna ocena możliwa jest dzięki zapewnieniu formy zadań umożliwiającej zmierzenie stopnia i jakości ich wykonania.

**Właściwie opracowany program stażu warunkuje efektywność prowadzonych staży. Podsumowując dyskusję ekspertów, rekomenduje się, aby przede wszystkim był elastyczny i zindywidualizowany, czyli dostosowany do potrzeb zarówno nauczycieli-stażystów, jak i przedsiębiorców. W związku z tym zaleca się przed przystąpieniem do realizacji stażu przeprowadzenie spotkania, np. w formie konsultacji z nauczycielem i przedstawicielami danego przedsiębiorstwa, w celu zdiagnozowania konkretnych braków stażysty, ale również**

możliwości firmy w zakresie ich uzupełniania. Indywidualne podejście w tym wypadku pozwoli na odpowiednie dopasowanie zadań tak, aby dały możliwość uzupełnienia faktycznych braków zgłaszanych przez stażystę. Obie strony powinny mieć możliwość wprowadzania modyfikacji w programie stażu. Ponadto rekomenduje się, aby poza elastycznością i początkowym utrzymywaniem pewnego stopnia ogólności zwrócić uwagę, aby wszelkie sformułowania w ostatecznej wersji programu były jak najbardziej sprecyzowane i konkretne, co pozwoli na uniknięcie możliwych nieporozumień i rozbieżności.

Zgodnie ze wskazaniem ekspertów, zaleca się także, aby program stażu pozwalał na nabycie jak najszerszej wiedzy i umiejętności związanych z różnymi stanowiskami w ramach jednej firmy. W celu osiągnięcia takiego efektu dobrym pomysłem jest podzielenie stażu na kilka etapów. Rekomenduje się, aby nauczyciel-stażysta miał obowiązek stworzenia dokumentów aplikacyjnych i przejścia standardowej rozmowy kwalifikacyjnej. Następnie powinien być przyjmowany na stanowisko stażysty oraz wykonywać zadania przeznaczone dla każdego absolwenta na tym stanowisku, a także zapoznać się z działalnością firmy, jej specyfiką, kulturą organizacyjną, stosowanymi programami i technologiami. Przejście takiej drogi umożliwi nauczycielowi przekazanie pracodawcom uwag na temat organizacji stażu, a później przekazanie również uczniom spostrzeżeń odnoszących się do tego, jakie są zalety uczestnictwa w stażu i czego mogą się spodziewać. W dalszej kolejności nauczyciel powinien otrzymać szansę pracy jako szeregowy pracownik, dzięki czemu pozna rzeczywiste problemy firmy i sposoby działania. Na końcowym etapie rekomenduje się, aby nauczyciel wcielił się także w rolę pracodawcy i m.in. brał udział w rozmowach kwalifi-

kacyjnych jako obserwator, dzięki czemu będzie mógł poznać oczekiwania i możliwe problemy, z którymi borykają się przedsiębiorcy w związku z zatrudnianiem pracowników. Należy pamiętać także o tym, że dobrze jest, aby zadania były realizowane z wykorzystaniem różnorodnych metod, takich jak obserwacja, uczestnictwo, rozmowy, instruktaże, samodzielna praca, warsztaty, co zwiększy wszechstronność i kompleksowość działań, ale przyczyni się też do podtrzymania wysokiej motywacji do działania. Rekomenduje się, aby program stażu był w jak największej mierze oparty na praktycznych zadaniach, umożliwiających również rozwijanie zdolności komunikowania się i wykorzystywania wiedzy, takich jak np. praca metodą projektu.

Należy także pamiętać o tym, żeby program stażu przewidywał miejsce na dokonanie oceny realizowanych działań, co jest istotne w kontekście mierzenia postępów i sprawdzania efektywności prowadzonych działań. Zaleca się więc wprowadzenie obowiązku dokonywania samooceny wykonania poszczególnych zadań przez stażystę, ale także ich ewaluację przez opiekuna stażu. Aby ułatwić ocenę, należy zadbać o to, żeby zadania miały charakter mierzalny.

#### 5.1.4. Przygotowanie opiekuna stażu

Wszyscy eksperci uczestniczący w panelu zgodnie stwierdzili, że opiekun stażu to osoba, od której w dużej mierze zależy efektywność realizowanych działań stażowych, i z tego względu powinien on być odpowiednio przygotowany do pełnienia powierzonych mu obowiązków.

*Opiekun stażu jest jedną z najważniejszych osób w całej organizacyjnej strukturze stażu (...) Rola opiekuna stażu w tej sytuacji jest sporym wyzwaniem, ponieważ jest to osoba, która w dużym stopniu pośredniczy pomiędzy nauczycielem-stażystą a pracodawcą.*

Do obowiązków opiekuna stażu należy zapoznanie stażysty z firmą, rozdzielanie zadań, kontrolowanie ich realizacji i rozwiązywanie wszelkich problemów, które mogą się pojawić w toku odbywania stażu. Zarówno przedstawiciele przedsiębiorców, jak i środowiska oświatowego zwrócili uwagę na to, że opiekun stażu powinien zostać wybrany spośród pracowników posiadających odpowiednie predyspozycje zawodowe – rozległą wiedzę merytoryczną, bogate doświadczenie zawodowe i adekwatne umiejętności. Ponadto wskazywano, że konieczne jest, aby była to osoba, która odznacza się bardzo dobrą znajomością specyfiki funkcjonowania firmy i charakterystyki obowiązków wykonywanych przez pracowników różnych działów. Podkreślano również wielokrotnie konieczność posiadania przez opiekuna zdolności pedagogicznych, a więc umiejętności przekazywania wiedzy innym. Eksperti ze środowiska oświatowego zwrócili uwagę na to, że istotna jest nie tylko doskonała znajomość przez opiekuna środowiska firmy, ale również posiadanie wiedzy z obszaru zawodowego nauczyciela-stażysty, co pozwoli na trafny dobór zadań oraz bardziej efektywne rozwiązywanie ewentualnych problemów.

Zdaniem uczestników dyskusji ze względu na charakter obowiązków związanych z byciem opiekunem stażu kluczowe dla skutecznego pełnienia tej funkcji jest charakteryzowanie się również odpowiednimi predyspozycjami personalnymi. Aby opiekun mógł skutecznie wspierać stażystę w realizacji zadań, powinien być osobą cierpliwą, lubiącą współpracować z innymi, pomocną, komunikatywną, otwartą, posiadającą zdolność do rozwiązywania sytuacji konfliktowych, znającą sposoby motywowania, ale również odznaczającą się umiejętnością tworzenia autorytetu. W trakcie dyskusji podkreślano też znaczenie bycia obiektywnym dla efektywnej oceny działań stażysty.

Eksperci podkreślali zgodnie, że obok posiadanych umiejętności i cech kluczową kwestią jest motywacja opiekuna do wykonywania powierzonych mu obowiązków. Jeśli swoje zadania w tym zakresie realizuje niechętnie i bez zaangażowania, powoduje to ograniczenie szans na przyswojenie wiedzy i nowych umiejętności przez nauczyciela, co ostatecznie prowadzi do nieefektywności realizowanego stażu.

*Powinno się uczynić wszystko, aby osoba będąca opiekunem stażu nie czuła, że obciążono ją kolejnym obowiązkiem, ale że przydzielenie jej tej funkcji jest wyrazem zaufania i docenienia jej doświadczenia przez pracodawcę.*

Realizowanie powierzonych opiekunowi obowiązków z poświęceniem i zaangażowaniem warunkowane jest m.in. dysponowaniem odpowiednią ilością czasu w stosunku do obowiązków realizowanych w pracy, a więc możliwością wypełniania zadań opiekuna stażu bez zaniedbywania podstawowych obowiązków.

Przedstawiciele środowiska oświatowego zwrócili również uwagę na zagadnienie potrzeby stworzenia partnerskiej relacji między opiekunem a stażystą, prezentowanie wzajemnego zrozumienia i szacunku dla swojego doświadczenia i pełnionej funkcji. Opiekun powinien mieć na względzie takie kwestie jak mogąca się pojawić bariera przed byciem nauczonym ze strony nauczyciela spowodowana lękiem przed umniejszeniem wagi jego doświadczenia. Dlatego ważna jest wytrwałość we wspieraniu i motywowaniu stażysty w podejmowanych czynnościach, szacunek dla jego wiedzy i pedagogicznego przygotowania.

**Podsumowując spostrzeżenia poczynione przez ekspertów, rekomenduje się, aby opiekun stażu był osobą, która posiada predyspozycje przedstawione w tabeli 13.**

Tabela 12. Rekomendowane cechy opiekuna praktyk

Predyspozycje zawodowe	obszerna wiedza merytoryczna z zakresu działalności przedsiębiorstwa, ale i z obszaru, w ramach którego naucza stażysta bogate doświadczenie zawodowe w danym przedsiębiorstwie, szerokie umiejętności praktyczne bardzo dobra znajomość realiów funkcjonowania firmy, jej struktury, panujących zasad i obowiązków pracowników poszczególnych działów bardzo dobre relacje z pozostałymi pracownikami firmy
Predyspozycje personalne	zdolności pedagogiczne, czyli umiejętność przekazywania wiedzy wysoki poziom zaangażowania i motywacji w wykonywanie obowiązków opiekuna stażu cierpliwość, zdolność do rozwiązywania konfliktów umiejętność efektywnego komunikowania się i współpracy chęć pomocy obiektywizm empatia i zrozumienie dla trudności mogących pojawić się ze strony nauczyciela, okazywanie szacunku dla wiedzy i doświadczenia nauczyciela

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów z dyskusji panelowej ekspertów.

**Jednymi z istotniejszych cech opiekuna są motywacja i zaangażowanie w wypełnianie powierzonych obowiązków, które warunkowane są wieloma czynnikami. Z tego względu zaleca się, aby pracodawca zadbał o to, aby opiekun był osobą dysponującą odpowiednią ilością czasu, tak żeby jego dodatkowe obowiązki nie kolidowały z jego podstawowymi obowiązkami, dzięki czemu będzie mógł efektywnie realizować dodatkowe zadania. Rekomenduje się również wprowadzenie dodatkowych form motywacji, takich jak uświadomienie opiekunowi stażu dużego znaczenia jego roli w taki sposób, by czuł się wyróżniony, a nie obciążony przykrym obowiązkiem. Dobrym pomysłem będzie również motywacja finansowa.**

**Zaleca się także przeprowadzenie spotkania opiekuna stażu z nauczycielem przed rozpoczęciem programu, co umożliwi wstępne nawiązanie relacji i ułatwi sprawne realizowanie działań.**

### 5.1.5. Realizacja i zaliczenie stażu

Ostatni z poruszanych w czasie dyskusji panelowej obszarów zagadnień odnosił się do realizacji i oceny przebiegu stażu oraz warunków jego zaliczenia. Ocena działań realizowanych w trakcie stażu została uznana przez wszystkich uczestników za jeden z najistotniejszych elementów stażu umożliwiającą wprowadzanie niezbędnych modyfikacji i ulepszenie prowadzonych działań.

*Założyć należy, że zaliczenie stażu powinno odbywać się w takiej formie, aby w miarę możliwości przyniosło korzyści wszystkim zaangażowanym w to stronom. Ocena stażu nie powinna być w żadnym wypadku formalnością.*

Eksperti proponowali różnorodne formy oceny zrealizowanego stażu i sprawdzenia stanu wiedzy i umiejętności pozyskanych przez nauczyciela. Skupiały się one przede wszystkim na praktycznych działaniach, a najczęściej pojawiającym się pomysłem było powierzenie stażyście zadania opierającego się na pracy metodą projektu i rozwiązaniu praktycznego przypadku odnoszącego się do realnego problemu firmy. Na zakończenie efekty projektu powinny zostać ocenione przez opiekuna i innych pracowników firmy, mogą być również dyskutowane w gronie nauczycieli, a nawet wspólnie z uczniami. W czasie dyskusji zwrócono również uwagę na to, że przebieg stażu powinien zostać podsumowany na specjalnie zorganizowanym spotkaniu, które umożliwi wzajemną wymianę poglądów i spostrzeżeń co do organizacji stażu, ale i programu kształcenia absolwentów i możliwości wprowadzenia ewentualnych zmian. Ponadto większość uczestników dyskusji zwróciła uwagę na to, że nauczyciel po odbyciu stażu powinien podzielić się zdobytą wiedzą z innymi przedstawicielami kadry nauczycielskiej, przedstawić im zalety płynące z odby-



wania stażu, a także opowiedzieć o realiach funkcjonowania przedsiębiorstw i oczekiwaniach pracodawców. W ten sposób stażysta może zachęcić do brania udziału w podobnych inicjatywach oraz uświadomić wartość i wpływ takich działań, a także uzmysłowić rolę i zalety dokształcania się w obliczu zmieniających się realiów rynku.

**Biorąc pod uwagę wnioski płynące z dyskusji, należy zauważyć, że dokonywanie ewaluacji działań realizowanych w ramach stażu umożliwia wprowadzenie ewentualnych modyfikacji i ulepszeń w samym programie. W związku z tym rekomenduje się prowadzenie szczegółowej dokumentacji działań realizowanych w ramach stażu, w której zawarte będą informacje o przebiegu, nabytych umiejętnościach i wiedzy, ale również ewentualnych brakach, które nie zostały uzupełnione. Dokumentacja powinna uwzględniać zarówno dokonywanie samooceny przez stażystę, jak i ocenę opiekuna stażu oraz opiekuna merytoryczno-organizacyjnego, co umożliwi wszechstronną i możliwie jak najbardziej obiektywną ocenę programu stażu. Obok systematycznego prowadzenia dokumentacji zaleca się, aby elementem procesu ewaluacji było także podsumowujące staż spotkanie, w którym powinien wziąć udział zarówno stażysta, opiekun stażu, przedsiębiorca, jak i inni pracownicy firmy. Umożliwi to wymianę uwag na temat organizacji i przebiegu stażu.**

**Jeśli chodzi o sprawdzanie wiedzy i umiejętności nabytych przez nauczyciela, zaleca się przede wszystkim stosowanie praktycznych metod. Jedną z najlepszych w tym wypadku będzie praca metodą projektu oparta na rozwiązywaniu rzeczywistego problemu firmy, aby stażysta miał szansę wykorzystania nabytej wiedzy w praktyce. Taka forma zaliczenia pozwoli ponadto na ocenę m.in. takich kompetencji stażysty jak**

**kreatywność, komunikatywność, umiejętność współpracy. Ważne jest także to, aby na zakończenie odbyła się prezentacja rezultatów projektu. Innymi sposobami sprawdzenia wiedzy mogą być postawienie nauczyciela w roli przewodnika, który oprowadza uczniów po firmie, lub przetestowanie nabytych kompetencji podczas wizytacji opiekuna stażu na lekcji prowadzonej przez nauczyciela w szkole już po odbyciu stażu.**

**Dodatkowo rekomenduje się wprowadzenie obowiązku podzielenia się nauczyciela pozyskaną wiedzą i umiejętnościami z innymi nauczycielami w ramach spotkań przybierających formę warsztatów, wykładów czy dyskusji. Takie działania gwarantują ciągłość doświadczenia i długofalowe skutki realizowanego projektu. Dodatkowo mogą być źródłem rozwijania motywacji nauczyciela, któremu warto powierzyć szkolenie innych nauczycieli czy którego można poprosić o wprowadzenie zmian w programie nauczania, co może stanowić formę wyróżnienia i nagrody.**

## **5.2. Raporty opiekunów stażu**

Jednym z aspektów realizacji stażu było prowadzenie obszernej dokumentacji, której elementem były m.in. raporty przygotowywane przez opiekunów staży. Miały one stanowić podstawę oceny poczynionych w toku stażu postępów. Opisywanie poszczególnych punktów raportu pozwalało na pozyskanie informacji na temat umiejętności, wiedzy i kompetencji miękkich przyswojonych przez stażystę, a także obszarów, w których nadal obserwuje się deficyty. Niniejsza analiza odnosi się do raportów sporządzonych przez opiekunów staży, które przeprowadzone były w obszarze usługowym w takich firmach jak zakłady fryzjerskie, kosmetyczne, fotograficzne, firmy florystyczne, zakłady stolarskie.

### 5.2.1. Zakres opanowanych umiejętności i ewentualne deficyty w wiedzy

Część raportu zawierająca informacje o stopniu i zakresie opanowania wiedzy i umiejętności, jak i zaobserwowanych trudnościach i brakach sygnalizowanych przez stażystę opracowana była przez opiekunów w odniesieniu do następujących kategorii:

1. kompetencje kierunkowe (zawodowe);
2. narzędzia, nowoczesne technologie i zasady obiegu dokumentów;
3. zasady funkcjonowania organizacji – kultura i struktura organizacyjna;
4. rozwój kompetencji osobistych, społecznych (kompetencje miękkie);
5. uczestnictwo i realizacja projektu.

Uczestnicy panelu eksperckiego zwracali uwagę, że zadania realizowane podczas stażu powinny uwzględniać wiedzę i umiejętności odnoszące się właśnie do tych obszarów, a efektem działań stażowych powinna być aktualizacja umiejętności w ich zakresie. W przypadku części zawierającej opis kompetencji i umiejętności nabytych przez stażystę należy zaznaczyć, że w znacznej części raportów rubryki odnoszące się do poszczególnych kategorii nie zostały dostatecznie jasno wypełnione, a w konsekwencji nie pozwoliły w wielu wypadkach na wyróżnienie nabytych przez stażystów-nauczycieli umiejętności i wiedzy. Raporty zawierały informacje niepełne, lakoniczne, często niezrozumiałe i pomijające oczekiwane informacje.

Poniżej przedstawiono przykłady sformułowań odnoszących się do poszczególnych kategorii, które zostały uznane za niewiele wnoszące do raportów i uniemożliwiające sformułowanie wniosków dotyczących konkretnych kompetencji i umiejętności stażysty, z uwagi na to, że zawierały jedynie ogólne sformułowania typu *zapoznano, nabyto, rozwinięte*.

Tabela 13. Przykłady nieprawidłowo wypełnionego raportu opiekuna stażu

kompetencje kierunkowe (zawodowe)	<i>zapoznanie się, wykonane bardzo dobrze</i>
narzędzia, nowoczesne technologie i zasady obiegu dokumentów	<i>zapoznał się</i>
zasady funkcjonowania organizacji – kultura i struktura organizacyjna	<i>zasady wysokie</i>
rozwój kompetencji osobistych, społecznych (kompetencje miękkie)	<i>etyka zawodowa – wysoka; na bardzo wysokim poziomie</i>
uczestnictwo i realizacja projektu	<i>zaliczone, bez zastrzeżeń</i>

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów opiekunów stażu.

Z kolei na podstawie raportów prawidłowo wypełnionych można stwierdzić, że do najczęściej aktualizowanych kompetencji zawodowych zaliczono takie jak *poznawanie zasad BHP, zaznajomienie się z funkcjonowaniem zakładu i obowiązkami na stanowisku pracy i obowiązującym regulaminem*. Odnosząc się do specyfiki poszczególnych przedsiębiorstw, w przypadku zakładów fryzjerskich aktualizowano takie umiejętności, jak te związane ze *strzyżeniem, stylizacją fryzur, metodami przedłużania włosów oraz koloryzacji*. W przypadku zakładów fotograficznych najczęściej zapoznawano się ze *sprzętem fotograficznym i atelier, uczone obsługi oświetlenia i sprzętu fotograficznego, współpracy z modelem czy obsługi minilabu i podstaw grafiki*. W zakładach kosmetycznych z kolei rozwijano takie kompetencje kierunkowe jak *wykonywanie zabiegów na twarz i dobieranie odpowiednich metod do konkretnego przypadku*.

Najobszerniej wypełnioną rubryką była ta odnosząca się do stosowanych narzędzi i nowoczesnych technologii. Chociaż wiele raportów ponownie zawierało lakoniczne określenia potwierdzające np. *zapoznanie się stażysty z dokumentacją i stosowanymi w firmach urządzeniami czy niezbędnym oprogramowaniem*, to wielu opiekunów wskazało konkretne techniki, metody i narzędzia wykorzystywane podczas stażu. W przypadku zakładów fryzjerskich wymieniano np. *keratynowe prostowanie włosów, koloryzację 3D, obsługę programów komputerowych do diagnozy stanu włosów*. Z kolei

w przypadku zakładów fotograficznych była to np. *obsługa sprzętu oświetleniowego, obróbka zdjęć*. W zakresie struktury funkcjonalnej organizacji i zasad jej działania najczęściej wskazywano na zdobycie wiedzy związanej z *podziałem zadań w przedsiębiorstwie, zapoznanie z ofertą zakładu, stosowanymi procedurami*. Jeśli chodzi natomiast o kompetencje osobiste, to najczęściej opiekunów wskazywało na nabycie wiedzy z zakresu *etyki zawodowej*, co wydaje się szczególnie ważne w kontekście specyfiki pracy w obszarze usług, gdzie istotne jest nawiązywanie prawidłowych relacji z klientem i przestrzeganie określonych zasad. Większość opiekunów wskazała, że stażyci mieli okazję przećwiczenia efektywnego komunikowania się z klientem i nawiązania z nim właściwej relacji dzięki prowadzeniu rozmów w trakcie realizacji usług, a także dzięki obserwowaniu pracowników. W tym obszarze wskazywano również, że stażyci rozwinęli takie kompetencje miękkie jak umiejętność zarządzania własną pracą, ponoszenie odpowiedzialności za własne działania, efektywna współpraca w grupie.

Obszarem, w przypadku którego można pozyskać najmniej informacji na temat kompetencji rozwiniętych przez stażystów, jest praca metodą projektów. Opisy opiekunów w tym wypadku były najbardziej lakoniczne i najczęściej zawierały tylko pojedyncze słowa, np. *wykonano, aktywne uczestnictwo, zaliczone*. Co jednak istotne, z raportów wynika, że w przypadku wszystkich staży praca metodą projektu rzeczywiście została zastosowana, co może świadczyć o tym, że staże miały istotnie praktyczny charakter. Ze względu jednak na ograniczone opisy w raportach opiekunów staży trudno istotnie stwierdzić, w jaki sposób były prowadzone. W przypadku nielicznych prawidłowo wypełnionych dokumentów w tym obszarze wskazywano m.in. na przećwiczone w ten sposób umiejętności planowania pracy własnej, właściwego dobierania metod do pracy czy umiejętność czytania dokumentacji przetargowej.

Największych jednak trudności przysporzyła część raportu dotycząca deficytów sygnalizowanych przez stażystę w wyszczególnionych obszarach, a więc umiejętności i kompetencji, których nie udało się zdobyć stażystcie w trakcie stażu i które wymagają dalszego doskonalenia. Brak konkretnych uwag w tej części wydaje się szczególnie dotkliwy, gdyż obok wiedzy na temat rozwiniętych kompetencji informacje o wskazywanych brakach stanowiłyby znaczące dopełnienie pozwalające na określenie postępów dokonanych przez stażystę i określenie dalszych kierunków rozwoju. W przeważającej części raportów w każdej z pięciu kategorii znalazły się takie sformułowania jak: *wszystkie cele zostały osiągnięte, brak, brak uwag*. W raportach, w których zostały odnotowane opisy deficytów, odnosiły się one przede wszystkim do kategorii związanej ze stosowaniem technologii. Wskazywano, że doskonalenia wymaga np. *umiejętność w zakresie grafiki komputerowej czy obsługi urządzeń do przeprowadzania zabiegów na twarz i ciało*. W raportach, w których nie pojawiły się opisy konkretnych umiejętności, zwracano jednak uwagę na to, że doskonalenia już po zakończeniu stażu wymaga umiejętność zastosowania nowych technologii i zaleca się dalsze doskonalenie praktycznych umiejętności. Wydaje się niezwykle cenne, że zarówno opiekunowie, jak i stażyści zdają sobie sprawę z konieczności ciągłego rozwijania się w tym zakresie z uwagi na szybko zmieniające się metody i techniki.

**W związku z zaobserwowanymi trudnościami z poprawnym wypełnieniem raportów oraz zawieraniem w nich w większości lakonicznych i skrótowych informacji, rekomenduje się zorganizowanie przed realizacją stażu szkolenia, na którym opiekunowie zostaną zapoznani szczegółowo z konstrukcją raportu oraz celem informacji, które powinny znaleźć się w poszczególnych rubrykach. Należy za-**

prezentować sposób wypełniania i oczekiwane dane, ale również zadbaj o to, aby szkolenie nie miało charakteru wykładu, ale pozwalało na przedyskutowanie kolejnych elementów i ich roli w dokumentacji. Opiekunowie powinni mieć możliwość uzyskania odpowiedzi na pojawiające się niejasności. Warto także na spotkaniu podkreślić, że informacje o deficytach mają duże znaczenie i mogą być źródłem opracowania wytycznych dotyczących skuteczności stażu i dalszego rozwoju stażystów. Informacja o tym, czego nie udało się zrealizować podczas stażu i dlaczego, pozwoli odpowiednio zmodyfikować program stażu. Ponadto negatywne uwagi stanowią informację zwrotną dla stażysty dotyczącą jego braków i kierunków dalszego rozwoju. Warto dodatkowo zamieścić w raportach bardziej rozbudowane instrukcje wypełniania dokumentacji.

Wnioskując z raportów, które zawierają bardziej rozbudowane informacje, można stwierdzić, że staże istotnie pozwoliły na rozwinięcie choć w pewnym stopniu wszystkich wskazanych umiejętności, a więc można przypuszczać, że są istotnie skutecznym sposobem nabywania umiejętności praktycznych przez nauczycieli. Na ich podstawie rekomenduje się przede wszystkim dalsze rozwijanie umiejętności związanych z zastosowaniem nowych technologii. Dobrym pomysłem w tym wypadku będzie zadbanie o systematyczne zapoznanie się nauczycieli z nowymi technologiami np. podczas cyklicznych szkoleń i warsztatów na temat wykorzystania narzędzi i oprogramowania organizowanych przez pracodawców lub specjalistów z danej dziedziny, które pozwolą nauczycielom być na bieżąco z nowościami. Można je zorganizować w porozumieniu z przedsiębiorstwem lub ośrodkiem szkolenia.

### 5.2.2. Ocena kompetencji miękkich

W drugiej części raportu opiekuna stażu dotyczącej kompetencji miękkich uwzględnione zostały uwagi w zakresie takich kategorii jak:

1. zaangażowanie stażysty w wykonywane obowiązki;
2. elastyczność stażysty w zakresie realizowanych zadań;
3. relacje stażysty z otoczeniem i łatwość nawiązywania kontaktów (ze współpracownikami, klientami) oraz adaptacji w miejscu pracy;
4. stosunek do wykonywanych zadań;
5. sukcesy stażysty.

W żadnym z raportów w tej części nie pojawiło się negatywne sformułowanie dotyczące deficytów czy obserwowanych braków w zakresie którejś z kompetencji miękkich. Z jednej strony może to zastanawiać, gdyż eksperci zwracali raczej uwagę na to, że nauczyciele często wykazują pewne braki w zakresie takich kompetencji jak np. elastyczność czy chęć zaangażowania i poziom motywacji do działania. Znaczna większość raportów wskazuje, że nauczyciele-stażysci byli jednak *bardzo zaangażowani w wykonywane obowiązki, a wszystkie zadania były sumiennie i należycie wykonane*.

Analizując wypowiedzi odnoszące się do elastyczności stażysty w zakresie realizacji zadań, można zauważyć, że opiekunowie wskazują na to, że nauczyciele *potrafili szybko dostosować się do nowych okoliczności i odnaleźć się w trudnych sytuacjach, byli otwarci na nowe wyzwania i umieli dostosować się do wymagań określonego projektu*.

Podobnie pozytywne wypowiedzi pojawiły się także w odniesieniu do sposobu budowania przez stażystę relacji z otoczeniem i umiejętności nawiązywania kontaktów zarówno ze współpracownikami, jak i kli-



entami. Opiekunowie podkreślali, że nauczyciele łatwo nawiązywali kontakty zarówno z innymi pracownikami, z którymi bez trudności współpracowali, jak i klientami, na co wskazują takie wypowiedzi:

*Stażysta wykazał się dużą komunikatywnością i łatwością nawiązywania kontaktów ze współpracownikami i klientami.*

Wysoko oceniono także stosunek stażystów do realizowanych zadań, podkreślając m.in., że wszystkie czynności wykonywane były *rzetelnie, prawidłowo, sumiennie*. W kilku raportach wskazano także na kreatywne podejście stażystów do realizowanych zadań:

*Stażystka wykazała się dużym zaangażowaniem i twórczym charakterem w powierzonych jej zadaniach.*

Ponownie jednak należy zwrócić uwagę na sposób wypełniania raportów, które często zawierały lakoniczne, pojedyncze informacje, raczej niepozwalające na sformułowanie istotnych wniosków, takie jak np. *bardzo dobra, elastyczny*, co ponownie wskazuje na niedostateczne przygotowanie opiekunów stażu do właściwego wypełnienia raportów. Powodem takiej sytuacji może być jednak też fakt niewłaściwego wyboru opiekuna stażu, który być może nie miał wystarczającej ilości czasu, aby właściwie pełnić swoje obowiązki, przygotować rzetelny raport i dokładną ocenę postępów stażysty.

**Analizując tę część raportu, ponownie należy zarekomendować przeprowadzenie warsztatów zapoznających opiekunów stażu z konstrukcją raportu, sposobem wypełniania poszczególnych rubryk i ich znaczeniem dla formułowania ogólnych wniosków. Opiekunowie mylili niektóre rubryki i umieszczali informacje w niewłaściwych, co pozwala przypuszczać, że nie byli właściwie przygotowani do sporządzania dokumentacji. Przede wszystkim należy ponownie uczulić opiekunów na**

to, że negatywne opinie nie są oznaką nieprzychylnego podejścia do nauczyciela-stażysty, ale przyniosą pozytywne skutki, bo przyczynią się do ulepszenia sposobu jego pracy. Nie pojawiły się one w żadnym raporcie, co może zwracać uwagę na to, że prawdopodobnie opiekunowie nie chcieli krytykować swoich podopiecznych i wystawiać ich na ewentualne konsekwencje. Być może jednak taki stan rzeczy wynika z faktu, że nauczyciele ostatecznie zakwalifikowani na staż rzeczywiście należeli do tych, którzy widzą sens w doksztalcaniu się i są otwarci na zmiany, a co za tym idzie, podchodzą do działań z wysokim zaangażowaniem. Również sam udział w stażu mógł spowodować, że zauważyli, jak ważne jest doksztalcanie się dla jakości nauczania. Raporty wskazują ponadto, że praktyczny i urozmaicony charakter stażu to dobry pomysł na rozwijanie zaangażowania, podtrzymanie motywacji stażysty, a także pobudzenie kreatywności. Wszystko to może wskazywać na skuteczność staży w rozwijaniu kompetencji miękkich. Jest to szczególnie ważne w przypadku obszaru usługowego, dlatego dodatkowo rekomenduje się przede wszystkim dopilnowanie, aby w programie stażu zawarto obowiązek praktycznego przeciwiczenia nawiązywania i podtrzymywania kontaktu z klientem.

Pewnych wątpliwości co do rzetelnego wypełniania raportów może dostarczać spostrzeżenie, że podobne wypowiedzi opiekunów stażu pojawiały się w przypadku różnych stażystów. Rekomenduje się więc również polecenie opiekunom możliwie jak najbardziej indywidualnego podejścia do oceniania nauczycieli-stażystów, aby umożliwić sformułowanie planu rozwoju dotyczącego konkretnego stażysty. Ze względu na błędne i zbyt ogólnikowe wypełnianie raportów zaleca się również zwrócenie uwagi na osobę wybieraną na opiekuna stażu. Taki

**sposób uzupełniania raportów może być bowiem związany z niewystarczającą motywacją wybranych opiekunów do pełnienia obowiązków lub dysponowaniem niewielką ilością czasu. W związku z tym rekomenduje się zadbanie o podniesienie motywacji opiekuna, np. za pomocą dodatkowych korzyści finansowych oraz na czas odbywania się stażu zwolnienie z niektórych podstawowych obowiązków lub ich ograniczenie, co zwiększy skuteczność jego działań. Może to sprawić, że raporty zostaną opracowane w zadowalający sposób i będą zawierać szerokie, całościowe i bardziej wartościowe informacje.**

### **5.3. Raporty opiekunów merytoryczno-organizacyjnych stażu**

Rola opiekuna merytoryczno-organizacyjnego stażu opierała się na działaniach polegających na monitorowaniu przebiegu stażu i dopilnowaniu spełnienia jego założeń. Ponadto obowiązki obejmowały ewaluację i kontrolę działań opiekuna stażu i jego predyspozycji. Raporty opiekunów merytoryczno-organizacyjnych stażu pozwalają na kompleksowe podsumowanie efektywności realizowanych w ramach programu działań – skali realizacji celów i założeń, stopnia dopasowania ich do potrzeb i oczekiwań nauczyciela, a także zakresu wziętych pod uwagę kierunków rozwoju kompetencji.

Zadaniem opiekuna merytoryczno-organizacyjnego było ocenienie przebiegu stażu pod kątem takich aspektów, jak:

1. uwzględnione kierunki rozwoju kompetencji;
2. stopień realizacji celów stażu;
3. zakres poruszonych w trakcie stażu zagadnień o charakterze teoretycznym i praktycznym;

4. stopień, w jakim został zrealizowany staż;
5. spełnienie zasady SMART w odniesieniu do formułowania programu stażu;
6. praca metodą projektu;
7. oceny stanowiska pracy stażysty i stopnia jego dostosowania do nauczanego zawodu;
8. oceny działań opiekuna stażu.

W niniejszym opracowaniu analizie zostały poddane raporty opiekunów merytoryczno-organizacyjnych staży prowadzonych w obszarze usługowym.

#### **5.3.1. Uwzględnione kierunki rozwoju kompetencji nauczycieli**

W tej części raportu opiekun merytoryczno-organizacyjny miał wskazać, które z obszarów kompetencji uwzględnionych przez ekspertów jako konieczne do rozwinięcia były rzeczywiście rozwijane w czasie stażu. Ocena dokonywana była w odniesieniu do trzech obszarów:

1. znajomości ogólnego funkcjonowania przedsiębiorstwa,
2. specyfiki pracy i poznania konkretnych metod pracy i działań w firmie,
3. rozwoju kompetencji miękkich.

Analiza raportów pozwoliła na przygotowanie zestawienia najczęściej uwzględnianych kierunków rozwoju kompetencji w każdym z trzech obszarów, które umieszczone zostały w tabeli 15.

**Tabela 14.** Najczęściej uwzględniane kierunki rozwoju kompetencji w raportach opiekunów merytoryczno-organizacyjnych staży

Obszar	Uwzględnione kierunki rozwoju kompetencji
<p><b>Znajomość ogólnego funkcjonowania przedsiębiorstwa</b></p>	<p>Zapoznanie się z:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. przepisami bhp i przeciwpożarowymi</li> <li>2. stanowiskiem pracy i urządzeniami</li> <li>3. sposobami obiegu i archiwizacji dokumentów</li> <li>4. podziałem obowiązków w przedsiębiorstwie</li> <li>5. regulacjami prawnymi, przepisami</li> <li>6. zasadami obsługi klienta, zasadami komunikacji z klientem</li> <li>7. etycznymi standardami</li> <li>8. sposobami motywowania pracowników</li> <li>9. zasadami ewaluacji pracowników</li> <li>10. obsługą komputera z odpowiednim oprogramowaniem</li> </ol>
<p><b>Specyfika pracy i poznanie konkretnych metod pracy i działań w firmie</b></p>	<p>Ogólne (obowiązkowe) kierunki z odniesieniem do konkretnych metod pracy w firmie:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. tworzenie baz danych – planowanie zabiegów i tworzenie historii choroby; terminarza, opracowanie stanu magazynowego, karty klienta</li> <li>2. poznanie oprogramowania – programy Profit i Promea; kartoteka personalna, poznanie nowoczesnego systemu Re-hot, oprogramowanie do retuszu</li> <li>3. zapoznanie się z misją i wizją przedsiębiorstwa – udział w spotkaniach pracowniczych z zarządem i dyrekcją i wspólnych dyskusjach</li> <li>4. zapoznanie się ze sposobami motywowania pozafinansowymi, np. udziałem w pokazach, szkoleniach, targach, festiwalach</li> <li>5. zapoznanie się z zasadami obsługi klienta, zasadami prowadzenia rozmów telefonicznych i terminologią</li> <li>6. analiza działalności konkurencyjnej, prowadzenie korespondencji służbowej</li> <li>7. dokonywanie rozliczeń gotówkowych i bezgotówkowych</li> </ol> <p>Kierunkowe działania związane z konkretnymi zadaniami – zadania do wyboru:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. z zakresu fotografii – kadrowanie zdjęć, praktyczna obsługa minilabu, fotografia portretowa, reportaż fotograficzny, plener fotograficzny</li> <li>2. z zakresu fryzjerstwa – dobór kosmetyków do włosów, rozmowa z klientem i ustalanie jego życzeń, strzyżenie dziecka, męskie i damskie, ondulacja, rozjaśnianie, farbowanie, fryzuryienne</li> <li>3. kosmetyczne – wykonywanie zabiegów na ciało, mikrodermabrazja, zdobienie paznokci, henna brwi i rzęs, zagęszczanie rzęs</li> </ol>

<b>Rozwój kompetencji miękkich</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. etyczne zasady wykonywania zawodu, np. nawiązanie kontaktu z klientem</li> <li>2. umiejętność ponoszenia odpowiedzialności za podejmowane działania, np. przyjmowanie reklamacji</li> <li>3. umiejętność nawiązania relacji z pracownikami i klientem</li> <li>4. planowanie i zarządzanie własną pracą – układanie planu dnia, zakresu czynności, stosowanie się do grafiku</li> <li>5. udział w pracy zespołowej, zarządzanie pracą zespołu – tworzenie grafiku</li> </ol>
------------------------------------	--

Źródło: opracowanie własne na podstawie raportów opiekunów merytoryczno-organizacyjnych staży.

W przypadku niektórych raportów podawano konkretne stosowane metody prowadzące do zdobycia poszczególnych kompetencji, np. *prezentacja, pokaz, obserwacja*. W części z nich umieszczano obok ogólnych zadań również opis konkretnych, szczegółowych działań odnoszących się do danego zawodu. Jednak wiele raportów zawierało jedynie krótką informację, np. *zapoznałem się*. Co istotne, rzeczywiście w przypadku wszystkich staży zrealizowano wyznaczone w programie podstawowe zadania, przede wszystkim dotyczące kompetencji miękkich, które według uczestników panelu są źródłem problemów i deficytów, a są szczególnie istotne w przypadku zawodów usługowych.

**Dla zwiększenia wartości opracowanych raportów zaleca się konieczność zaznaczenia, że w przypadku wyszczególniania zadań należy wskazać na konkretne metody i techniki przyswojenia umiejętności oraz ich przydatność, dzięki czemu będzie możliwe sformułowanie wniosków dotyczących ich skuteczności. W przypadku niektórych podstawowych działań warto zwrócić uwagę na to, że największą skuteczność osiągnąć można, stosując różnorodne metody, co także można uwzględnić w programie stażu jako obowiązkowe.**

### 5.3.2. Realizacja celów stażu

Kolejna część raportu odnosiła się do poszczególnych celów stażu, a zadaniem opiekunów była ocena przebiegu stażu pod kątem ich realizacji na pięciostopniowej skali, gdzie 1 oznaczało ocenę bardzo dobrą, a więc pełną realizację celu, natomiast 5 – bardzo niską, czyli brak realizacji danego celu. Wśród celów znalazły się:

1. podniesienie kompetencji zawodowych stażysty,
2. zwiększenie aktywizacji zawodowej stażysty,
3. przekazanie wiedzy o nowych technologiach,
4. zapoznanie stażysty z nowoczesnymi rozwiązaniami organizacyjnymi.

W przeważającej części raportów (ok 95%) opiekunowie merytoryczno-organizacyjni ocenili przebieg stażu pod kątem realizacji poszczególnych celów jako najwyższy. Pojawiło się zaledwie kilka raportów zawierających w odniesieniu do poszczególnych kategorii ocenę raczej dobrą lub umiarkowaną, co jednak nie zmienia bardzo wysokiej oceny dla realizacji kolejnych celów. Wnioskować można więc, że sama konstrukcja programu, jak i jego wdrażanie w przedsiębiorstwach były zrealizowane tak, że pozwoliły stażystom na zdobycie szerokiej wiedzy i umiejętności oraz całościowe podniesienie kompetencji. Świadczy to o wysokiej wartości prowadzenia takich działań wśród nauczycieli kształcenia zawodowego i instruktorów praktycznej nauki zawodu.

### 5.3.3. Zagadnienia o charakterze teoretycznym i praktycznym

Z dyskusji ekspertów wynikało, że efektywnym sposobem prowadzenia stażu jest oparcie go na podziale na część teoretyczną i praktyczną, w ramach których poruszane są kolejne zagadnienia. W tej części raportu opiekunowie wyróżniali, które z działań realizowane były w formie teoretycznej, a które

w praktycznej, co pozwoli na sprawdzenie, czy dzięki dokonanemu podziałowi możliwe było utrzymanie praktycznego charakteru całego programu. Analiza tej części raportu pozwala zauważyć pewne prawidłowości i wyraźne podziały na zagadnienia, które poruszane były jedynie w sposób teoretyczny, oraz te, których przyswajanie opierało się na praktycznych działaniach. Zakres wiedzy i umiejętności przyswojonych w formie teoretycznej obejmował w znacznej większości przedsiębiorstw głównie takie zagadnienia jak *zapoznanie się z przepisami BHP i przeciwpożarowymi, poznanie zasad udzielania pierwszej pomocy, omówienie obowiązków związanych ze stanowiskiem pracy i stosowaniem urządzeń, poznanie obowiązujących regulacji prawnych, funkcjonujących zasad etycznych, regulaminu wewnętrznego organizacji, misji i wizji przedsiębiorstwa, zasad prowadzenia korespondencji.*

Wśród zagadnień teoretycznych znalazły się jednak również takie jak obsługa klientów, prowadzenie rozmów telefonicznych, zapoznanie się z narzędziami pracy. Teoretyczne realizowanie powyższych zagadnień wydaje się oczywiście zasadne, ale jedynie w połączeniu z towarzyszącymi im później działaniami praktycznymi w tym zakresie. Raporty wskazują jednak, że w przypadku niektórych staży ograniczano się w przypadku tych działań do poznania teorii, bez możliwości przećwiczenia umiejętności. Jeśli chodzi o zagadnienia realizowane w sposób praktyczny, to w raportach pojawiały się przede wszystkim obok ogólnych zadań takich jak *dobieranie metod do zdiagnozowanego problemu, udział w rozmowie kwalifikacyjnej, obsługa klienta, dokonywanie rozliczeń gotówkowych i bezgotówkowych*, również te kierunkowe związane ze specyfiką przedsiębiorstw. W odniesieniu do poszczególnych branż wymieniano np. *obsługę oprogramowania do retuszu zdjęć, uczestniczenie w sesjach z modelem, dobór oświetlenia, rozjaśnianie włosów, koloryzowanie, obsługę urządzeń spa.*



**Podsumowując raporty opiekunów merytoryczno-organizacyjnych odnoszące się do tej części, należy zauważyć, że podział na zadania realizowane w sposób teoretyczny i praktyczny jest dosyć wyraźny, choć nie we wszystkich przypadkach. Z tego względu zaleca się wyszczególnienie w programie stażu zadań, które powinny być realizowane zarówno przez teoretyczne zapoznanie z zasadami, jak i praktyczne przeciwieństwo nabytych umiejętności. Z uwagi na charakter obszaru usługowego przede wszystkim takie umiejętności jak zasady obsługi klientów, prowadzenie rozmów telefonicznych, zapoznanie się z narzędziami pracy nie powinny odbywać się jedynie w formie teoretycznej, a najlepiej na dwóch płaszczyznach – praktyczne ćwiczenia zaleca się poprzedzić teoretycznym wstępem i obserwacją działań opiekuna stażu. Na koniec stażysta powinien samodzielnie wykonać dane zadanie. Dywersyfikacja sposobów przekazywania wiedzy i szkolenie umiejętności przyczyni się do zwiększenia skuteczności tych działań. Zaleca się ponadto uwzględnienie w raportach opiekunów merytoryczno-organizacyjnych w tym punkcie oznaczenie sposobu realizacji poszczególnych zadań. Informacja o metodach może pozwolić na określenie wpływu poszczególnych sposobów na skuteczność w przyswajaniu umiejętności.**

#### **5.3.4. Stopień realizacji stażu**

W tej części raportu brano pod uwagę trzy główne zagadnienia, które powinny być uwzględnione podczas dokonywania oceny stopnia realizacji stażu, a więc mieć wpływ na jego zaliczenie:

1. przygotowanie przez stażystę prezentacji na zakończenie stażu,
2. przygotowanie przez stażystę sprawozdania z samooceną na zakończenie stażu,
3. stopień realizacji programu stażu.

Należy tu podkreślić znaczącą rolę przygotowania prezentacji przez stażystę, która pozwoliłaby ostatecznie zweryfikować nabyte umiejętności. Niestety, w znacznej większości przypadków nie została przeprowadzona taka prezentacja, a opiekun nie podawał w raporcie powodu braku jej realizacji. W przypadku staży, na których zakończenie prezentacja rzeczywiście się odbyła, opiekun merytoryczno-organizacyjny zamieszczał jedynie krótką informację ograniczającą się do słowa *tak*, bez uwzględniania tematu czy sposobu prezentacji.

Należy zaznaczyć, że wszyscy stażyści dokonali samooceny działań realizowanych w trakcie stażu, co może świadczyć ponownie o ich zaangażowaniu w realizację programu i chęci przekazania uwag co do organizacji i prowadzenia stażu.

Opiekunowie merytoryczno-organizacyjni oceniali również stopień realizacji programu stażu. Z założenia pytanie to formułowane było jako otwarte, a więc pozwalające na przedstawienie szerszych informacji o warunkach realizacji stażu i pojawiających się ewentualnych trudnościach. Wszyscy opiekunowie stażu dokonywali jednak tylko krótkiej oceny ograniczającej się do sformułowań *bardzo dobry*, *dobry*. Takie zwięzłe określenia i brak podania bardziej szczegółowych informacji o realizacji stażu, zarówno pozytywnych, jak i negatywnych, nie dostarczają niezbędnych do prowadzenia prawidłowej analizy informacji, a także nie dają możliwości wprowadzania zmian udoskonalających tego typu programy.

Warte odnotowania jest to, że prawie wszyscy opiekunowie (ponad 90%) dobrze ocenili stopień realizacji organizowanego stażu, co może świadczyć o wysokim poziomie jego przygotowania i skutecznym sposobie wdrażania poszczególnych działań.

**W związku ze sposobem wypełniania tej części dokumentacji zaleca się przede wszystkim odpowiednie przygotowanie opiekunów merytoryczno-organizacyjnych do opracowania raportów, które powinno odbyć się przed realizacją staży. W czasie takiego spotkania należy przede wszystkim zwrócić uwagę na to, jaki rodzaj informacji jest oczekiwany w przypadku każdej rubryki i jakie jest jej znaczenie. Należy podkreślić także konieczność szerszego opisywania informacji dotyczących przygotowania prezentacji, które powinny dodatkowo zawierać wiadomości na temat formy i tematu takiej prezentacji oraz poziomu jej przydatności i sposobu oceny. Konieczność zawierania uzasadnienia i obszernych informacji powinna dotyczyć także stopnia realizacji programu, przede wszystkim ewentualnych powodów niezrealizowania jego części. Dopiero bardziej rozbudowane, kluczowe informacje stanowią wartość dla podsumowania i mogą wpłynąć na wprowadzenie ewentualnych zmian i ulepszeń.**

#### **5.3.5. Spełnienie zasady SMART przez program stażu**

Program stażu, aby umożliwić efektywną realizację działań, powinien spełniać zasadę SMART, a więc być jasny i konkretny, mierzalny, akceptowalny, możliwy do zrealizowania i określony w czasie. Zadaniem opiekunów-merytorycznych staży było dokonanie oceny programu stażu pod kątem większości z wymienionych kategorii przy użyciu pięciostopniowej skali, gdzie 1 oznaczało najwyższą ocenę, a 5 – najniższą.

W przypadku określania tego, czy program jest jasny i zrozumiały, bardzo często pojawiały się oceny określające go jako raczej dobrze lub umiarkowanie dobrze sformułowany. Oznacza to, że w ocenie opiekuna merytoryczno-organizacyjnego pewne punkty programu stażu były niejasne i niezrozumiałe, co mogło skutkować nieporozumieniami. Z raportu nie

wynika jednak, co konkretnie sprawiało trudności, gdyż opiekunowie, którzy stawiali niższe oceny, oznaczali je jedynie na skali, a nie podawali szczegółowych danych na temat problemów. W jednym wypadku opiekun sprecyzował, że *program nie odzwierciedlał specyfiki zawodu fotografa*.

Najbardziej krytycznie oceniana była adekwatność programu stażu do wymiaru zaplanowanego czasu. Zdecydowana większość opiekunów zwracała uwagę, że program był raczej adekwatny lub umiarkowanie adekwatny do przeznaczonego na jego realizację czasu. Zdarzały się również oceny wskazujące na raczej nieadekwatne dostosowanie programu do wymiaru czasu. Niestety, opiekunowie merytoryczno-organizacyjni również przy tym punkcie ograniczyli się jedynie do oznaczania liczby na skali, nie podając uzasadnienia. Spośród wszystkich kategorii w tej części raportu najlepiej ocenione zostały możliwości realizacji programu stażu w warunkach panujących w danym przedsiębiorstwie. Większość opiekunów określiła program stażu jako w 100% możliwy do realizacji.

Analiza raportów wskazuje na to, że największe trudności opiekunom merytoryczno-organizacyjnym sprawiło ocenienie programu stażu pod kątem tego, czy dał możliwość zmierzenia wzrostu poziomu wiedzy i umiejętności, a jeśli tak, to w jaki sposób. Zamierzeniem tego pytania było sprawdzenie, czy w programie uwzględnione zostały określone sposoby pomiaru stopnia nabycia kompetencji, takie jak ocena dokonywana przez wyznaczonego opiekuna stażu czy samoocena dokonywana przez stażystę. Miało ono też na celu przekonanie się, czy określone zadania wykonywane przez nauczycieli dawały możliwość sformułowania konkluzji dotyczących czynionych postępów. W przeważającej większości raportów opiekunowie zauważali, że program stażu dawał możliwość mierzenia wzrostu poziomu wiedzy i umiejętności. Jeśli chodzi o konkretne sposoby określania poziomu

postępów, to w raportach odnoszono się przede wszystkim do prowadzenia weryfikacji wykonania zadań przez opiekuna stażu. Pojawiały się więc sformułowania typu: *postępy mierzone poprzez weryfikację zleconych zadań przez opiekuna stażu, postępy mierzone były w sposób zaliczeń danych zadań powierzonych przez opiekuna*. W niektórych raportach podawano także przykłady konkretnych zadań, które poddawane były ocenie, co następnie służyło sprawdzeniu poczynionych postępów – *mierzone w sposób praktyczny – wykonywanie zdjęć, obsługa sprzętu foto; w sposób praktyczny – pokazy stylizacji klientów*. Jednak w zdecydowanej większości raportów nie pojawiały się dodatkowe informacje o metodach weryfikacji nabytych umiejętności, a jedynie krótkie sformułowania *tak*, co znacznie zmniejsza przydatność tej części raportu do sformułowania wniosków.

**Podsumowując, zaleca się przede wszystkim ponowne zorganizowanie spotkania mającego na celu przygotowanie opiekunów merytoryczno-organizacyjnych do wypełniania raportów, a przede wszystkim uświadomienie im znaczącej roli podawania uzasadnień dla ocen na poszczególnych skalach. W czasie spotkania należy przewidzieć możliwość wskazania przez nich, jakie punkty programu stażu były niezrozumiałe i niejasne, gdyż same raporty nie zawierają tak szczegółowych informacji. Jednak najważniejszym zagadnieniem dotyczącym tej części raportu wydaje się kwestia dopasowania czasu trwania stażu do zaplanowanych zadań, które umożliwiłoby pełniejsze przeszkolenie nauczycieli. Rekomenduje się więc wydłużenie czasu trwania stażu w kolejnych edycjach, co pozwoli na poświęcenie większej ilości czasu poszczególnym zagadnieniom. Innym pomysłem może być podzielenie stażu na bloki tematyczne i realizowanie go w kilku etapach, z których każdy trwać będzie przewidzianą dotychczas dla jednorazowego stażu liczbę godzin.**

### 5.3.6. Praca metodą projektu

W tej części raportu w zdecydowanej większości przypadków opiekunowie stwierdzali zrealizowanie w ramach stażu pracy metodą projektu, jednak często podawali jedynie krótką informację potwierdzającą realizację zadania, bez podawania zakresu obowiązków i umiejętności nabytych dzięki realizacji projektu. Czasem obok potwierdzenia realizacji projektu opisywano także, czego dotyczył, jednak w dużej części przypadków w tym miejscu opiekunowie merytoryczno-organizacyjni umieszczali nazwę całego projektu, np. *projekt praktyczne doskonalenie nauczycieli przedmiotów usługowych – kosmetycznych*. W dużej liczbie raportów w rubryce dotyczącej zakresu obowiązków pojawiały się nieadekwatne odpowiedzi, np. *realizacja projektu zgodnie z harmonogramem, rolą zadań wykonanych podczas stażu było poznanie nowoczesnego fryzjerstwa i wdrażanie profesjonalizmu w teorii i praktyce*. Inni opiekunowie formułowali zakres obowiązków, wypisując kolejne etapy działań realizowanych w ramach całego stażu, np.: *obowiązek przyglądania się pracy opiekuna, słuchanie wskazówek opiekuna, stylizacja fryzur*. Zaledwie w przypadku kilku raportów uzupełnienie rubryki odnosiło się istotnie do pracy metodą projektu i zawierało określenie konkretnych tematów, np. *kosztorys ofertowy przy zamówieniach publicznych, przedłużanie włosów metodą monofibre-dome, formowanie fryzur wieczorowych*. W tych przypadkach określano także czynności prowadzące do realizacji projektu według następującego schematu: *poznanie etapów wykonywania czynności, obserwacja opiekuna, wykonywanie poleceń opiekuna i słuchanie jego wskazówek*.

Pewne wskazówki dotyczących poprawności zrozumienia pracy metodą projektu przynosi analiza załącznika nr 4 – *Karty metody pracy projektu*. Chociaż opiekunowie deklarowali realizację projektu przez sta-

żystę, to jednak przyglądając się rubrykom z karty, można zauważyć, że w przeważającej większości informacje odnoszą się do realizacji całego stażu, który traktowany był jako projekt i w miejscu, gdzie należało wpisać temat projektu w przeważającej części kart pojawiał się tytuł związany z nadrzędnym projektem – *Praktyczne doskonalenie nauczycieli przedmiotów zawodowych i instruktorów praktycznej nauki zawodu w przedsiębiorstwach*, a w etapach realizacji projektu pojawiał się termin odbycia całego stażu.

Analiza wszystkich punktów dotyczących pracy metodą projektu pozwala wywnioskować, że w przypadku znacznej większości staży metoda pracy projektowej nie została prawidłowo zrozumiana, a co za tym idzie – zrealizowana, a zdecydowana większość zarówno opiekunów merytoryczno-organizacyjnych, jak i opiekunów stażu nie posiada wiedzy na temat tego, na czym polega praca metodą projektu. W związku z tym informacja z wielu raportów potwierdzająca stosowanie takiej metody pracy jest niezgodna z rzeczywistością.

**Z powodu wielu trudności związanych z uzupełnianiem dokumentacji o pracy metodą projektu i błędnym zrozumieniem założeń samej metody zarówno ze strony stażystów, opiekunów staży, jak i opiekunów merytoryczno-organizacyjnych, na co wskazuje sposób wypełniania raportów, zaleca się przeprowadzenie wspólnego szkolenia ukazującego zasady pracy metodą projektu, jej główny cel i znaczenie dla realizowanego stażu. Ponadto należy zadbać o to, aby prezentacja kończąca staż, oparta przede wszystkim na pokazaniu efektów pracy metodą projektu, była podstawą do oceny ewaluacji przebiegu stażu oraz warunkiem jego zaliczenia.**

### 5.3.7. Ocena stanowiska pracy stażysty

Ocenie podlegało również właściwe dobranie stanowiska pracy do nauczanego przez stażystę zawodu lub przedmiotu. Znaczna większość opiekunów merytoryczno-organizacyjnych oceniła, że stanowisko zostało bardzo dobrze dobrane. Pojawiło się zaledwie kilka ocen określających dopasowanie jako raczej dobre, co nie ma wpływu na zmianę bardzo dobrej oceny.

### 5.3.8. Ocena opiekuna stażu

W tej części raportu opiekunowie merytoryczno-organizacyjni oceniali pracę wyznaczonych opiekunów stażu w zakresie czterech obszarów:

1. przygotowania merytorycznego,
2. predyspozycji o charakterze personalnym,
3. znajomości programu i celów stażu,
4. dostępności czasowej.

W każdym z tych obszarów ocena dokonywana była na pięciostopniowej skali, gdzie tak jak w przypadku poprzednich obszarów 1 oznaczało bardzo dobrą ocenę, natomiast 5 – bardzo niską. W znacznej większości raportów (ponad 95%) opiekunowie stażu otrzymali najwyższą ocenę w każdej kategorii. Zdarzały się oceny raczej dobre i umiarkowane, jednak były to przypadki nieliczne, które nie wpływają na ogólną bardzo pozytywną ocenę pracy opiekunów stażu.

**Zestawienie raportów opiekunów merytoryczno-organizacyjnych pozwala przypuszczać, że w przypadku znacznej większości staży na opiekuna stażu została wybrana odpowiednia osoba, a więc taka, która posiada wiedzę merytoryczną, predyspozycje, odpowiednią ilość czasu. Wynika z tego, że wybór opiekunów stażu został przeprowadzony z uwzględnieniem wskazówek przekazanych przez eks-**



**pertów podczas dyskusji, co z pewnością przyczyniło się do zwiększenia efektywności prowadzonych działań i pozwoliło na jeszcze lepsze przyswojenie umiejętności i wiedzy przez stażystów. Przywołując więc błędy popełniane przy wypełnianiu raportów przez opiekunów staży, należy podkreślić, że wobec tak pozytywnie ocenionej ich działalności przez opiekunów merytorycznych błędy mogły wynikać przede wszystkim z niewłaściwego zrozumienia poszczególnych części raportu, a nie niskiego zaangażowania, co po raz kolejny zwraca uwagę na konieczność przeprowadzenia szkolenia przygotowującego do wypełniania dokumentacji.**



## Zakończenie

Niniejsze opracowanie pokazało, że realizowanie programów opierających się na współpracy środowiska szkolnego z przedsiębiorcami może przyczynić się do podnoszenia kwalifikacji kadry dydaktycznej szkół zawodowych, a co za tym idzie – spowodować wzrost jakości kształcenia zawodowego. Doskonalenie nauczycieli przedmiotów zawodowych i instruktorów praktycznej nauki zawodu pozwoli im przyswoić praktyczne umiejętności i zaktualizować posiadaną wiedzę, dzięki czemu będą w stanie wykształcić absolwentów potrafiących przystosować się do wymagań rynku pracy i umiejących właściwie wypełniać powierzone im obowiązki zawodowe.

Analiza danych odnoszących się do rynku pracy i zapotrzebowania na pracowników w zakresie obszaru usługowego oraz stanu szkolnictwa zawodowego w Polsce poparta wnioskami płynącymi z raportów ekspertów uczestniczących w dyskusji panelowej i dokumentacji przygotowanej podczas realizacji staży przez opiekunów staży i opiekunów merytoryczno-organizacyjnych pozwoliła na opracowanie rekomendacji co do zmian w zakresie współpracy środowiska szkolnego z przedsiębiorcami. Zalecenia skupiają się przede wszystkim na propozycjach modyfikacji dotyczących opisywanego projektu, a więc staży w przedsiębiorstwach, a ich wprowadzenie przyczyni się z pewnością do zwiększenia skuteczności działań prowadzonych w ramach projektu *Praktyczne doskonalenie nauczycieli przedmiotów zawodowych i instruktorów praktycznej nauki zawodu w przedsiębiorstwach*.



## Bibliografia

1. *Badanie funkcjonowania systemu kształcenia zawodowego w Polsce. Raport końcowy*, Ministerstwo Edukacji Narodowej, Warszawa 2011.
2. *Badanie funkcjonowania systemu kształcenia zawodowego w Polsce. Raport z badania wśród przedsiębiorstw metodą wywiadów telefonicznych CATI*, Krajowy Ośrodek Wspierania Edukacji Zawodowej i Ustawicznej, Warszawa 2011.
3. *Branżowe opracowanie merytoryczne – branża ekonomiczno-handlowa*, Instytut Nauk Społeczno-Ekonomicznych, Łódź 2012, [www.dobrynauczyciel.com.pl/images/ekonomia.pdf](http://www.dobrynauczyciel.com.pl/images/ekonomia.pdf) [data dostępu: 02.11.2013].
4. P. Chomczyński, T. Kamiński, *Czy patronat jest rozwiązaniem? Współpraca szkół zawodowych z pracodawcami w regionie łódzkim*, Wyższa Szkoła Pedagogiczna w Łodzi, Łódź 2012.
5. J. Cieśla, *Przyuczyć, nie przyspawać*, [www.polityka.pl/spoleczenstwo/artykuly/1532705,1, powrot-szkol-zawodowych.read](http://www.polityka.pl/spoleczenstwo/artykuly/1532705,1,powrot-szkol-zawodowych.read) [data dostępu: 23.10.2013].
6. D. Dziewulak, *Kształcenie zawodowe w Polsce i w wybranych państwach Unii Europejskiej* [w:] „Analizy BAS”, nr 6 (95), [www.orka.sejm.gov.pl/WydBAS.nsf/0/9BAF4B83D07F5123C1257B5F002E884F/\\$file/Analiza\\_BAS\\_2013\\_95.pdf](http://www.orka.sejm.gov.pl/WydBAS.nsf/0/9BAF4B83D07F5123C1257B5F002E884F/$file/Analiza_BAS_2013_95.pdf) [data dostępu: 21.10.2013].
7. *Ewolucja sektora usług w Polsce w latach 1995–2008*, Ministerstwo Gospodarki, Departament Analiz i Prognoz, Warszawa 2008.

8. B. Frątczak-Rudnicka, *Kształtowanie się potrzeb edukacyjnych i sytuacji na rynku pracy w sektorze usług na obszarach wiejskich w województwie dolnośląskim*, [www.obserwatorium.cmsiko.pl/biblioteka/raporty?page=4](http://www.obserwatorium.cmsiko.pl/biblioteka/raporty?page=4) [data dostępu: 17.10.2013].
9. J. Górecki (red.), *Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce*, Polska Agencja Informacji i Inwestycji Zagranicznych, Warszawa 2013, [www.paiz.gov.pl/files/?id\\_plik=18041](http://www.paiz.gov.pl/files/?id_plik=18041) [data dostępu: 17.10.2013].
10. M. Jelonek, D. Szklarczyk, *Kogo kształcą polskie szkoły? Analiza kierunków kształcenia w szkołach ponadgimnazjalnych i wyższych*, PARP, Warszawa 2012.
11. *Klasyfikacja Zawodów i Specjalności*, [www.klasyfikacje.gofin.pl/kzis/6,0.html](http://www.klasyfikacje.gofin.pl/kzis/6,0.html) [data dostępu: 20.10.2013].
12. R. Kosmalski, *Teoria trzech sektorów a struktura pracujących w Polsce na tle integracji z Unią Europejską*, [www.ue.poznan.pl/att/DZIEK\\_EKON/3\\_r.kosmalski\\_z44.pdf](http://www.ue.poznan.pl/att/DZIEK_EKON/3_r.kosmalski_z44.pdf) [data dostępu: 20.10.2013].
13. P. Kotler, *Marketing. Analiza, planowanie, wdrażanie i kontrola*, Wyd. Gebethner i Ska, Warszawa 1994.
14. K. Lendzion, *Raport z wdrożenia programu doskonalenia zawodowego w przedsiębiorstwach w 6 różnych regionach geograficznych Europy – wnioski i rekomendacje*, [www.horeca.fnm.pl/book/10.pdf](http://www.horeca.fnm.pl/book/10.pdf) [data dostępu: 03.11.2013].
15. P. Michoń, M. Ławrynowicz, *Zawodne zawodówki? Szkolnictwo zawodowe w opiniach uczniów, nauczycieli i pracodawców*, Wielkopolska Fundacja Rozwoju Przedsiębiorczości, Poznań 2011.
16. G. Mizerski, *Główne aspekty pojęciowe w marketingu usług*, Warszawa 2005.
17. *Nauka zawodu. Szkoła czy pracodawca? Raport z badania praktycznej nauki zawodu realizowanej przez małopolskich przedsiębiorców*, Wojewódzki Urząd Pracy w Krakowie, Kraków 2009.

18. M. Piątkowska, *Nie ma ludzi do pracy. Pracodawcy szukają wykwalifikowanych pracowników fizycznych*, [www.wyborcza.pl/1,75478,14161820,Nie\\_ma\\_ludzi\\_do\\_pracy\\_\\_Pracodawcy\\_szukaja\\_wykwalifikowanych.html#ixzz2iWdlXAxI](http://www.wyborcza.pl/1,75478,14161820,Nie_ma_ludzi_do_pracy__Pracodawcy_szukaja_wykwalifikowanych.html#ixzz2iWdlXAxI), [data dostępu: 22.10.2013].
19. *Raport z diagnozy potrzeb w zakresie doskonalenia zawodowego nauczycieli w województwie mazowieckim*, Kuratorium Oświaty w Warszawie, Warszawa 2009, [www.kuratorium.waw.pl/files/f-1969-2-nauczyciel\\_praktycznej\\_teoretycznej\\_nauki\\_zawodu.pdf](http://www.kuratorium.waw.pl/files/f-1969-2-nauczyciel_praktycznej_teoretycznej_nauki_zawodu.pdf) [data dostępu: 29.10.2013].
20. *Raport ze zrealizowanych praktyk nauczycielskich w zakładach pracy. Technik informatyk*, [www.praktykipce.prv.pl/pliki/Raport\\_techinik\\_informatyk.pdf](http://www.praktykipce.prv.pl/pliki/Raport_techinik_informatyk.pdf) [data dostępu: 02.11.2013].
21. *Sektor usług biznesowych w Małopolsce. Stan i perspektywy rozwoju*, Wojewódzki Urząd Pracy w Krakowie, Kraków 2013, [www.obserwatorium.malopolska.pl/pl/badania-i-analizy/analizy.html](http://www.obserwatorium.malopolska.pl/pl/badania-i-analizy/analizy.html) [data dostępu: 17.10.2013].
22. *Stan szkolnictwa zawodowego w Polsce. Raport*, Krajowy Ośrodek Wspierania Edukacji Zawodowej i Ustawicznej, Warszawa 2013.
23. *Współpraca szkół zawodowych z pracodawcami. Przykładowe rozwiązania*, Krajowy Ośrodek Wspierania Edukacji Zawodowej i Ustawicznej, Warszawa 2013.
24. *Wzmocnienie systemu wspierania rozwoju szkół ze szczególnym uwzględnieniem doskonalenia nauczycieli i doradztwa metodycznego – Raport*, Ośrodek Rozwoju Edukacji, Warszawa 2010.
25. *Zawody deficytowe i nadwyżkowe*, [mpips.gov.pl/analizy-i-raporty/raporty-sprawozdania/rynek-pracy/zawody-deficytowe-i-nadwyzkowe](http://mpips.gov.pl/analizy-i-raporty/raporty-sprawozdania/rynek-pracy/zawody-deficytowe-i-nadwyzkowe) [data dostępu: 20.10.2013].

## Akty prawne

1. Ustawa z dnia 7 września 1991 r. o systemie oświaty (Dz.U. z 2004r. Nr 256, poz. 2572 z późn. zm.).
2. Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 12 marca 2009 r. w sprawie szczegółowych kwalifikacji wymaganych od nauczycieli oraz określenia szkół i wypadków, w których można zatrudnić nauczycieli nie mających wyższego wykształcenia lub ukończonego zakładu kształcenia nauczycieli (Dz.U. z 2009 r. Nr 50, poz. 400).
3. Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 19 listopada 2009 r. w sprawie placówek doskonalenia nauczycieli (Dz.U. Nr 200, poz. 1537).
4. Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 15 grudnia 2010 r. W sprawie praktycznej nauki zawodu (Dz.U. z 2010 r, Nr 244, poz. 1626).
5. Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 23 grudnia 2011 r. w sprawie klasyfikacji zawodów szkolnictwa zawodowego (Dz.U. z 2012 r., poz. 7).
6. Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 7 lutego 2012 r. w sprawie podstawy programowej kształcenia w zawodach (Dz.U. z 2012 r. Nr 34, poz. 184).
7. Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 26 października 2012 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie placówek doskonalenia nauczycieli (Dz.U. z 2012 r., poz. 1196).

## Strony internetowe

1. [www.mpips.gov.pl/analizy-i-raporty/bezrobocie-rejestrowane-w-polsce/rok-2013/](http://www.mpips.gov.pl/analizy-i-raporty/bezrobocie-rejestrowane-w-polsce/rok-2013/) [data dostępu: 20.10.2013].
2. [www.mpips.gov.pl/analizy-i-raporty/raporty-sprawozdania/rynek-pracy/zawody-deficytowe-i-nadwyzkowe](http://www.mpips.gov.pl/analizy-i-raporty/raporty-sprawozdania/rynek-pracy/zawody-deficytowe-i-nadwyzkowe) [data dostępu: 20.10.2013].
3. [www.efs.gov.pl/WstepDoFunduszyEuropejskich/Strony/Oprogramie.aspx](http://www.efs.gov.pl/WstepDoFunduszyEuropejskich/Strony/Oprogramie.aspx)[data dostępu: 02.11.2013].
4. [www.efs.men.gov.pl/attachments/article/505/SZOP\\_POKL\\_lipiec\\_2013.pdf](http://www.efs.men.gov.pl/attachments/article/505/SZOP_POKL_lipiec_2013.pdf) [data dostępu: 02.11.2013].



## Spis tabel

Tabela 1. Charakterystyczne cechy usług .....	8
Tabela 2. Rodzaje działalności usługowej w Polsce .....	10
Tabela 3. Ranking deficytowych zawodów usługowych w 2012 r.....	17
Tabela 4. Ranking zawodów deficytowych nieujętych w KZSZ w 2012 r.....	18
Tabela 5. Ranking nadwyżkowych zawodów usługowych w 2012 r.....	19
Tabela 6. Obszary zawodowe występujące w szkołach zawodowych.....	26
Tabela 7. Preferencje uczniów przy wyborze zawodu w 2011 r. ze wskazaniem zapotrzebowania na rynku pracy w 2012 r.....	30
Tabela 8. Liczba placówek doskonalenia zawodowego nauczycieli w poszczególnych województwach w 2010 r. ....	35
Tabela 9. Działania naprawcze prowadzone w celu podniesienia poziomu doskonalenia zawodowego nauczycieli przedmiotów zawodowych i instruktorów praktycznej nauki zawodu .....	49
Tabela 10. Działania w ramach Priorytetów III i IX Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki .....	56
Tabela 11. Etapy projektu Europejski Program Doskonalenia Nauczycieli Branży HoReCa.....	58
Tabela 12. Opis etapów projektu Praktyki nauczycieli szansą na poprawę jakości edukacji zawodowej w powiecie lubańskim.....	60
Tabela 13. Rekomendowane cechy opiekuna praktyk.....	79
Tabela 14. Przykłady nieprawidłowo wypełnionego raportu opiekuna stażu....	84
Tabela 15. Najczęściej uwzględniane kierunki rozwoju kompetencji w raportach opiekunów merytoryczno-organizacyjnych staży .....	93

## Spis wykresów

Wykres 1. Zatrudnienie wg sektorów gospodarki Polski w 2012 r.....	12
Wykres 2. Liczba pracujących w poszczególnych sektorach gospodarki w latach 2005–2012 .....	13
Wykres 3. Liczba pracujących w sektorze usług wg sekcji PKD w latach 2005 i 2012.....	14
Wykres 4. Bezrobotni w wielkich grupach zawodów wg KZiS w 2012 r. ....	16
Wykres 5. Obszary zawodowe preferowane przez pracodawców w poszukiwaniu pracowników (w %) .....	27
Wykres 6. Tematyka szkoleń dla instruktorów praktycznej nauki zawodu w szkołach (w %).....	42
Wykres 7. Korzyści pracodawców płynące ze współpracy ze szkołami wg ważności w opinii pracodawców (w %).....	51