

branża marketingowa



# BRANŻOWE DWUCZĘŚCIOWE OPRACOWANIE MERYTORYCZNE

Projekt „Nowoczesne technologie i rozwiązania organizacyjne w przedsiębiorstwach - efektywny program doskonalenia nauczycieli kształcenia zawodowego”

Człowiek - najlepsza inwestycja!



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Publikacja współfinansowana ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego (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**

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

**Publikację opracował zespół w składzie:**

Katarzyna Księżopolska  
Piotr Błędowski  
dr hab. Michał Mackiewicz

**Korekta:**

Katarzyna Goszczyńska-Jurgielaniec  
Anna Strożek

**Skład:**

Hubert Korczyc

**Projekt okładki:**

Joanna Skrońska

Łódź 2012

# Spis treści

Wstęp .....	5
Cz. I. Praktyczny instruktaż wdrażania programu doskonalenia nauczycieli kształcenia zawodowego w przedsiębiorstwach .....	7
1. Role i zadania współczesnego nauczyciela.....	7
1.1. Oczekiwania społeczne wobec nauczycieli.....	11
2. Kształcenie zawodowe i jego cele .....	13
2.1. Istota kształcenia zawodowego w kontekście przemian na rynku pracy .....	13
2.2. Typologia kształcenia zawodowego .....	16
2.3. Kształcenie ustawiczne, doksztalcenie i doskonalenie zawodowe .....	17
3. Podnoszenie kwalifikacji nauczycieli w UE.....	20
4. Podnoszenie kwalifikacji nauczycieli w Polsce.....	24
5. Przedsiębiorstwo i jego rola – konieczność współpracy szkół i podmiotów gospodarczych....	31
5.1. Kluczowe obszary współpracy.....	33
5.2. Współpraca przedsiębiorstw z sektorem edukacji na podstawie wniosków z badań ...	35
6. Programy doskonalenia zawodowego nauczycieli jako forma podnoszenia kwalifikacji.....	44
6.1. Doskonalenie nauczycieli szkół zawodowych w świetle przykładowego programu praktyk .....	44
Cz. II. Rekomendacje z zakresu praktycznego doskonalenia nauczycieli kształcenia zawodowego w branży marketingowej.....	47
1. Seminarium dla branży marketingowej.....	47
1.1. Panel dyskusyjny – wnioski i rekomendacje.....	48
1.2. Ankieta badawcza – analiza wyników. Wnioski i rekomendacje .....	55
1.2.1. Nowoczesne technologie w przedsiębiorstwach.....	56
1.2.2. Rozwiązania organizacyjne w przedsiębiorstwach.....	59
1.3. Model LQW.....	63
Bibliografia.....	68
Spis wykresów i tabel .....	72



## Wstęp

Niniejsza publikacja została opracowana w ramach projektu *Nowoczesne technologie i rozwiązania organizacyjne w przedsiębiorstwach – efektywny program doskonalenia nauczycieli kształcenia zawodowego*, współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego (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).

Nie ulega wątpliwości, że funkcjonowanie systemu edukacji w Polsce jest w coraz większym stopniu warunkowane potrzebami generowanymi przez rynek pracy. Podejmowane reformy systemu kształcenia mają służyć właśnie dostosowaniu profilu zawodowego przyszłych pracowników poszczególnych sektorów i branż do tych potrzeb. W tym względzie niezwykle ważny staje się postulat zapewnienia wysokiego poziomu kompetencji kadry nauczycielskiej wpisujący się w ideę kształcenia przez całe życie. Dzieje się tak, gdyż to właśnie nauczyciele w istotnym stopniu wpływają zarówno na treść, jak i formę kształcenia przyszłych kadr polskiej gospodarki. Wiąże się to bezpośrednio z zapewnieniem odpowiednich warunków, sprzyjających zdobywaniu różnorodnej i aktualnej wiedzy o procesach, tendencjach, zadaniach i mechanizmach rozwoju społecznego, edukacyjnego i ekonomicznego w warunkach integracji europejskiej<sup>1</sup>. Jednocześnie wskazane jest także przyjęcie długofalowego programu reformy edukacji i konsekwentne jej realizowanie, co łączyłoby się zapewne z zagwarantowaniem nauczycielom odpowiedniego statusu zawodowego i ekonomicznego.

Pierwsza część *Branżowego opracowania merytorycznego* w przekrojowy sposób prezentuje kontekst, w którym mówi się o doskonaleniu nauczycieli kształcenia zawodowego.

W pierwszym rozdziale omówiono rolę nauczyciela oraz zdefiniowano kluczowe oczekiwania społeczne wobec osób wykonujących ten zawód. W ramach tego rozdziału dokonano także omówienia kompetencji oraz cech europejskiego nauczyciela.

Kolejny rozdział został poświęcony kształceniu zawodowemu oraz jego celom – ze szczególnym uwzględnieniem przemian, jakie zachodzą na rynku pracy. W rozdziale tym przedstawiono również typologię kształcenia zawodowego oraz zaprezentowano definicje pojęć takich jak kształcenie ustawiczne oraz doksztalcanie i doskonalenie zawodowe, w tym jego typologię oraz kluczowe cele w kontekście przemian zachodzących na rynku pracy.

<sup>1</sup> Cz. Banach, *Edukacja nauczycielska wobec zadań transformacji ustrojowej i reformy systemu edukacji* [w:] B. Muchacka, M. Szymański (red.), *Nauczyciel w świecie współczesnym*, Oficyna Wydawnicza Impuls, Kraków 2008, s. 23.

W dalszej kolejności zajęto się problematyką podnoszenia kwalifikacji nauczycieli w krajach Unii Europejskiej – przedstawiając wybrane rozwiązania, które są stosowane w poszczególnych państwach.

W rozdziale czwartym skupiono się natomiast na przedstawieniu informacji dotyczących podnoszenia kwalifikacji nauczycieli w Polsce – a także omówiono motywy podejmowania tego typu działań przez przedstawicieli kadry dydaktycznej.

Współpracy szkół i przedsiębiorstw poświęcono natomiast rozdział piąty niniejszego opracowania. W pierwszej kolejności wskazano i scharakteryzowano w nim kluczowe obszary współpracy, a następnie przedstawiono wybrane wnioski z badań poświęconych temu zagadnieniu.

W ostatnim rozdziale pierwszej części opracowania pokrótce przedstawiono tę formę podnoszenia kwalifikacji nauczycieli, jaką stanowią programy doskonalenia zawodowego – a w szczególności praktyki realizowane w ich ramach. W tym celu zaprezentowano oraz poddano analizie przykładowy program praktyk dla nauczycieli.

W drugiej części opracowania poddano analizie materiał badawczy, zgromadzony w trakcie seminariów branżowych z nauczycielami, ekspertami z zakresu szkolnictwa zawodowego i rynku pracy oraz przedsiębiorcami, które zostały zrealizowane w ramach projektu. Jednocześnie, na podstawie głównych wniosków sformułowanych w trakcie studiów literaturowych oraz wyników badań – w drugiej części opracowania przedstawiono propozycje działań, których implementacja przyczyni się do zwiększenia efektywności doskonalenia zawodowego nauczycieli, a także zacieśnienia współpracy pomiędzy szkołami a przedsiębiorstwami.

# Cz. I Praktyczny instruktaż wdrażania programu doskonalenia nauczycieli kształcenia zawodowego w przedsiębiorstwach

## 1 Role i zadania współczesnego nauczyciela

Rozpoczynając rozważania dotyczące współczesnych ról i zadań nauczycieli, można wskazać, że w literaturze przedmiotu wyróżniane są często podstawowe idee i kierunki rozwoju edukacji nauczycielskiej, za które przyjmuje się:

1. otwartość i innowacyjność;
2. elastyczność form i procesu kształcenia;
3. wielość i wariantowość myślenia pedagogicznego i stanowisk metodologicznych;
4. drożność form edukacji nauczycielskiej;
5. humanizację procesu kształcenia;
6. naukowość, integracyjność, interdyscyplinarność;
7. współpracę uczelni kształcących nauczycieli ze szkołami oraz przygotowanie nauczycieli do współpracy z instytucjami edukacji ustawicznej;
8. ścisły związek szkół wyższych kształcących nauczycieli wraz ze szkołami i placówkami oświatowymi, władzami oświatowymi i instytucjami doskonalenia;
9. szeroki profil kształcenia;
10. znajomość języków obcych i technologii informacyjnych<sup>2</sup>.

W tym kontekście uzasadnione jest zwrócenie szczególnej uwagi na zakres kompetencji, które są wymagane od nauczyciela. Istnieje wiele definicji kompetencji zawodowych. Przykładowo mogą być one definiowane jako zdolność do osobistej samorealizacji stanowiącej podstawowy warunek procesu dydaktyczno-wychowawczego<sup>3</sup>. Przy czym można wskazać, że zazwyczaj funkcjonują dwa ujęcia kompetencji. Pierwsze z nich to takie, gdzie „kompetencję można pojmować jako adaptacyjny potencjał podmiotu, pozwalający mu na dostosowanie działania do warunków wyzna-

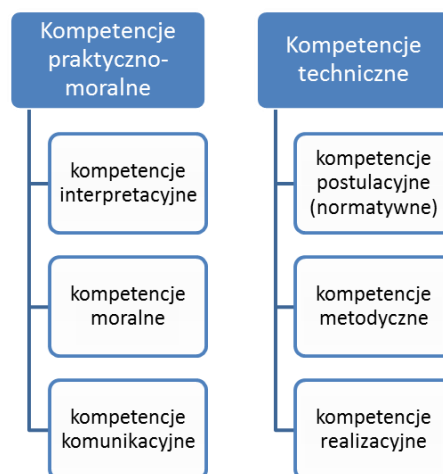
<sup>2</sup> Ibidem.

<sup>3</sup> W. Okoń, *Nowy słownik pedagogiczny*, Wyd. Akademickie Żak, Warszawa 1996, s. 175.

czonych przez charakter otoczenia. Drugie ujęcie obejmuje natomiast taką koncepcję kompetencji, w której jawi się ona jako transgresyjny potencjał podmiotu, gdzie generowane przezeń typy działań są podatne na twórczą modyfikację, następującą w rezultacie interpretacji działania”<sup>4</sup>.

Dokonując klasyfikacji kompetencji, można podzielić je na dwie grupy. Pierwszą stanowią kompetencje moralno-praktyczne, w których obrębie wyróżnia się kompetencje interpretacyjne (otaczający świat wymaga stałej interpretacji), moralne (zakładające zdolność podejmowania moralnej refleksji) oraz komunikacyjne (zdolność dialogowego bycia z innymi i z samym sobą). Drugą grupę tworzą natomiast kompetencje techniczne, a wśród nich można wyróżnić kompetencje postulacyjne (normatywne, czyli umiejętność opowiadania się za instrumentalnie pojętymi celami i identyfikowanie się z nimi), metodyczne (umiejętność działania według reguł określających porządek czynności), a także realizacyjne (umiejętność doboru środków i tworzenia warunków sprzyjających osiągnięciu zamierzonych celów)<sup>5</sup>. Omówioną typologię ilustruje zamieszczony poniżej wykres.

Wykres 1. Podział kompetencji



Źródło: oprac. własne na podstawie: R. Kwaśnica, *Wprowadzenie do myślenia o nauczycielu* [w:] Cz. Plewka, *Uwarunkowania zawodowego rozwoju nauczycieli*, Instytut Badań Edukacyjnych, Warszawa 2009, s. 41.

W dokumentach Unii Europejskiej wskazuje się zazwyczaj trzy kluczowe punkty odniesienia dla projektowania europejskich kierunków kształcenia czy doskonalenia zawodowego. W tym względzie współczesny nauczyciel powinien:

<sup>4</sup> M. Sielatycki, *Kompetencje nauczyciela w Unii Europejskiej* [w:] K. Sujak-Lesz (red.), *Kształcenie nauczycieli w szkole wyższej. Wybrane zagadnienia*, Oficyna Wydawnicza Atut, Wrocław 2008, s. 14.

<sup>5</sup> R. Kwaśnica, *Wprowadzenie do myślenia o nauczycielu* [w:] Cz. Plewka, *Uwarunkowania zawodowego rozwoju nauczycieli*, Instytut Badań Edukacyjnych, Warszawa 2009, s. 41.



1. Pracować z wiedzą, nowymi technologiami i informacją – co oznacza, że wykształcenie nauczycieli powinno umożliwiać oraz ułatwiać im dotarcie do wiedzy, jej analizowanie, zatwierdzanie i przekazywanie przy wykorzystaniu najnowszych technologii.
2. Pracować z innymi ludźmi – co wiąże się z faktem, że zawód nauczyciela wymaga szeroko pojętej tolerancji, a także umiejętności rozwijania potencjału każdego z uczniów. Nauczyciele muszą także znać zagadnienia związane z rozwojem człowieka.
3. Pracować w społeczeństwie i dla społeczeństwa – nauczyciele powinni podejmować działania, które będą przygotowywały uczniów do roli obywateli Unii Europejskiej, i pomagać im zrozumieć znaczenie uczenia się przez całe życie. Powinni także promować mobilność i współpracę w Europie, a także wspierać wzajemny szacunek i rozumienie kultur<sup>6</sup>.

Kolejnym wątkiem, jaki należy przywołać w ramach rozważań na temat kompetencji i umiejętności nauczyciela w państwach Unii Europejskiej, jest zestaw cech, jakimi powinien się on odznaczać. W tym kontekście można wymienić europejską tożsamość, wiedzę, wielokulturowość, kompetencje językowe, profesjonalizm, obywatelstwo oraz miary jakości. Charakterystyka poszczególnych wymienionych elementów została przedstawiona na poniższym wykresie.

**Wykres 2. Pożądane cechy europejskiego nauczyciela**



Źródło: oprac. własne na podstawie: M. Siatycki, *Kompetencje nauczyciela...*, op.cit., s. 20-21.

<sup>6</sup> M. Siatycki, *Kompetencje nauczyciela w Unii Europejskiej...*, op.cit., s. 19–20.

Jak można stwierdzić na podstawie analizy literatury przedmiotu, duży nacisk kładzie się zatem na zasady odnoszące się do wykonywania zawodu nauczyciela<sup>7</sup>. Pierwszą z nich jest kwestia posiadania przez niego wyższego wykształcenia, druga odnosi się do stwierdzenia faktu, że jest to zawód wpisujący się w ideę kształcenia przez całe życie. Oznacza to, że rozwój zawodowy nauczyciela powinien trwać przez całe życie oraz powinien być wspierany na poziomie lokalnym, regionalnym i krajowym. Trzecią zasadę można nazwać zasadą mobilności, co jest związane z faktem, że edukacja nauczycieli powinna wiązać się z mobilnością i wyjazdami do innych krajów w celu rozwoju zawodowego. Czwarta zasada opiera się na stwierdzeniu, że zawód ten powinien opierać się na partnerstwie – instytucje kształcące nauczycieli powinny podjąć współpracę z tymi podmiotami, które mogą wnieść istotny wkład w jak najlepsze w przygotowanie nauczycieli do wykonywania zawodu.

Z przedstawionymi powyżej rozważaniami bezpośrednio wiąże się również zagadnienie ról zawodowych, które odgrywa współczesny nauczyciel. W literaturze przedmiotu często wyróżnia się trzy tego typu role, tj. nauczyciela facylitatora, nauczyciela mentora i nauczyciela coacha. Każdej z tych ról został przyporządkowany charakterystyczny dla niej zestaw zadań, co zostało dokładnie przedstawione w poniższej tabeli.

**Tabela 1. Podstawowe zadania nauczycieli wg odgrywanej roli**

Podstawowe zadania nauczycieli wg pełnionej roli		
Nauczyciel facylitator	Nauczyciel mentor	Nauczyciel coach
udzielanie uczniowi pomocy w odkrywaniu znaczeń, jakie mogą być nadawane poznawanym faktom	pomaganie uczącemu się w wytwarzaniu, wzbogacaniu wiedzy	pomoc w ustalaniu planu działania w procesie uczenia się, pomaganie uczącemu się w określaniu sposobów rozwiązania problemów związanych z procesem wykonywania zadań
główną oś stanowią potrzeby i zainteresowania ucznia oraz jego motywacje, które powinny być rozbudzane przez nauczyciela	przygotowanie uczącego się do samodzielności, do kierowania własnym rozwojem	określenie potrzeb doskonalenia umiejętności zawodowych, wzmacnianie motywacji uczącego się do osiągnięcia wszystkich celów kształcenia zadaniowego
uczenie się przez doświadczenie, poznawanie, istotne jest zaangażowanie samego ucznia	formułowanie pytań	stawianie wyzwań uczącemu się w celu dokonania oceny ukształtowanych umiejętności
istotne są relacje interpersonalne między nauczycielem i uczniem, a także samopoczucie ucznia w szkole	tworzenie warunków wzajemnego uczenia się	wykorzystywanie doświadczeń związanych z uczeniem się w celu poprawy efektywności działania; przekazywanie informacji zwrotnych na podstawie obserwowanych zachowań podczas wykonywania zadań

Źródło: oprac. własne na podstawie: J. Moos, *Zmiany w kształceniu zawodowym ...*, op.cit., s. 13 oraz A. Woźniak, *Nauczyciel jako opiekun, przewodnik, terapeuta...*, [www publikacje.edu.pl/publikacje.php?nr=3718](http://www publikacje.edu.pl/publikacje.php?nr=3718) [data dostępu: 16.11.2012].

<sup>7</sup> M. Marszałek, K. Olejniczak, *Pragmatyka zawodowa polskiego nauczyciela w porównaniu z krajami europejskimi*, [www.gimkonst.pl/dokumenty/dla\\_nauczyciela/pz.pdf](http://www.gimkonst.pl/dokumenty/dla_nauczyciela/pz.pdf), s. 13 [data dostępu: 14.11.2012].

Podsumowując, współczesny nauczyciel powinien dążyć do posiadania szeregu kompetencji, które z jednej strony pozwolą mu skutecznie przekazywać wiedzę i umiejętności uczniom, a z drugiej strony – ułatwią mu odnalezienie się na rynku pracy. Jednocześnie instytucje Unii Europejskiej starają się wskazać idealny, modelowy typ nauczyciela poprzez zdefiniowanie cech, którymi powinien się on odznaczać, oraz zadań, które powinien on realizować.

## 1.1. Oczekiwania społeczne wobec nauczycieli

Niezwykle istotne w kontekście ról odgrywanych współcześnie przez nauczycieli są oczekiwania społeczne wobec tej grupy zawodowej. Za różnicę między tym a innymi zawodami uważa się cechy osobowości<sup>8</sup>, które występując obok „standardowych” cech wymaganych na rynku pracy (jak choćby gotowości do ciągłego uczenia się), powalają na mówienie o tej profesji w kategorii misji, posłannictwa czy pasji. W tym wypadku są to cechy w znacznej mierze decydujące o poziomie realizacji stawianych przed nauczycielem zadań. Inne odniesienie może stanowić zbiór zadań, jakie stoją przed nauczycielem podczas jego codziennej pracy. Okazuje się bowiem, że w trakcie wykonywania swych obowiązków zawodowych realizuje on szereg zadań natury organizacyjnej, informacyjnej, motywacyjnej, kontrolno-korekcyjnej, opiekuńczej, środowiskowej i badawczej<sup>9</sup>.

Jeżeli chodzi o oczekiwania społeczne, to ich obszar ściśle wiąże się z kompetencjami. Paradoksalnie nauczycielom nie daje się wiele czasu na zdobycie kompetencji, niejako zakładając, że posiadają je oni od początku. Może to rodzić pewne problemy związane z tym, że coraz większa liczba oczekiwań odnośnie do zadań przypisywanych nauczycielom przerośnie realną możliwość ich realizacji. Taki błąd przyporządkowania zadań grupie społecznej może mieć swe źródło w tak zwanym nieświadomym transferze odpowiedzialności<sup>10</sup>, który polega na przenoszeniu odpowiedzialności – w tym wypadku za szeroko pojmowane wypełnianie zadań edukacyjnych – z całego społeczeństwa na wybraną grupę. Niemniej jednak stale rosnące wymagania wobec nauczycieli mogą powodować stres, frustracje, presję czasu, co wynika także z nadmiernego obciążenia pracą. Należy podkreślić, że w takiej sytuacji żaden z przydzielonych obowiązków nie jest wykonywany z zaangażowaniem i należytą uwagą.

<sup>8</sup> S.M. Kwiatkowski, *Oczekiwania społeczne wobec nauczycieli – w kierunku szlachetnej utopii* [w:] B. Muchacka, M. Szymański (red.), *Nauczyciel w świecie współczesnym*, Oficyna Wydawnicza Impuls, Kraków 2008, s. 27.

<sup>9</sup> Ibidem, s. 28.

<sup>10</sup> Ibidem, s. 29.

Z tej perspektywy zasadny wydaje się postulat obiektywizacji oczekiwań społecznych związanych z zawodem nauczyciela. Takie działanie miałyby polegać na ograniczeniu tendencji do poszerzania zakresu obowiązków i zadań, jakie stawia się przed nauczycielem. W rezultacie poziom oczekiwań mógłby zostać zmniejszony czy, mówiąc inaczej – urealniony, co przełożyłoby się na wzrost społecznej świadomości w zakresie edukacji – gdyż nauczyciele nie są jedynym ogniwem odpowiedzialnym za edukację.

## 2 Kształcenie zawodowe i jego cele

Ciągły postęp techniczny i naukowy sprawia, że temat przygotowania zawodowego człowieka do pracy jest stale aktualny. Kwestia ta dotyczy nie tylko samych uczniów, lecz również osób, których zadaniem jest przekazać młodym ludziom wiedzę i umiejętności, tj. nauczycieli. Powyższe stwierdzenie jest szczególnie zasadne w przypadku nauczycieli prowadzących kształcenie zawodowe, gdyż to właśnie od nich zależy, czy przyszli absolwenci odnajdą się na współczesnym rynku pracy i sprostają jego rosnącym wymaganiom.

Jak już wskazano, wiedza oraz praktyczne umiejętności powinny zostać zdobyte przez uczniów w trakcie zajęć lekcyjnych, stąd należy podjąć temat poziomu kwalifikacji i aktualności wiedzy, jaką dysponują nauczyciele szkół zawodowych. Co więcej, kluczowym zagadnieniem wydaje się uświadomienie tej grupie konieczności ustawicznego kształcenia się (a także zmotywowanie jej przedstawicieli do konkretnych realnych działań w tym zakresie), tak aby możliwe było zdobycie przez jej przedstawicieli wiedzy aktualnej i adekwatnej do zmian w otoczeniu, spowodowanych nowymi technologiami wytwarzania, bardziej nowoczesnym charakterem pracy i jej organizacją<sup>11</sup>. Oczywiście powyższe stwierdzenie powinno odnosić się także do przedstawicieli innych grup społecznych. Wspomniane przemiany powinny bowiem skłonić człowieka do tego, by zaczął doceniać wartość wiedzy i dostrzegł konieczność inwestowania w siebie poprzez ciągłe doszkalanie i samodokształcanie. W świetle zmieniających się warunków na rynku pracy doksztalcanie się i ciągle podnoszenie swoich kwalifikacji staje się koniecznością. Równie ważnym celem działań wpisujących się w obszar kształcenia ustawicznego jest niewątpliwie kwestia aktualizacji zdobytej już kiedyś wiedzy.

### 2.1. Istota kształcenia zawodowego w kontekście przemian na rynku pracy

Wskazując na główne zmiany dotyczące kształcenia zawodowego, należy mieć na uwadze kontekst związany ze stale postępującym rozwojem technologicznym, który wpływa na poszczególne sektory i branże, a przez to również na wymagania wobec potencjalnych pracowników. Rynek pracy poprzez swoją zmienność niemal całkowicie redefiniuje obszar wymaganej od jednostki wiedzy i posiadanych kompetencji. Nieuniknione wydaje się zatem

<sup>11</sup> B. Baraniak, *Szkolny i pozaszkolny system kształcenia zawodowego* [w:] A. Bogaj, Stefan M. Kwiatkowski (red.), *Szkoła a rynek pracy. Podręcznik akademicki*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2006, s. 61.

sformułowanie i określenie kierunku przemian w zakresie edukacji zawodowej zarówno w odniesieniu do samego procesu kształcenia, jak i ról odgrywanych przez nauczycieli.

Jeżeli chodzi o kształcenie zawodowe, zarysowujące się kierunki zmian dotyczą:

1. zwiększenia liczby procesów prowadzonych w układzie: „szkoła – rynek pracy”, dostrzeżenie potrzeb rynku pracy na określone kwalifikacje zawodowe, wytwarzanie wiedzy, jakiej potrzebują instytucje rynku pracy;
2. kształcenia modułowego i kształcenia zadaniowego, integracji teorii i praktyki, zbliżenia procesu kształcenia do rzeczywistego procesu pracy, kształcenia w jednostkach modułowych;
3. standaryzacji kwalifikacji zawodowych, osiągnięcia kwalifikacji ponadzawodowych, ogólnozawodowych, podstawowych dla zawodu i specjalistycznych;
4. kształcenia zdalnego i pobierania informacji z internetu w procesie rozwiązywania zadań;
5. modelowania systemu orientacji i poradnictwa zawodowego, kształtowania umiejętności manipulacyjno-motorycznych w ramach szkolnej edukacji przedzawodowej<sup>12</sup>.

W kontekście tematyki niniejszego opracowania należy zwrócić uwagę, że liczba nauczycieli kształcenia zawodowego zmniejsza się z roku na rok, a słabą stroną obecnie funkcjonującego systemu jest brak wsparcia merytorycznego nauczycieli przedmiotów zawodowych w wielu branżach<sup>13</sup>. Jak już wspomniano, głównym celem kształcenia i dokształcania nauczycieli szkół zawodowych jest dostosowanie ich zasobów wiedzy i umiejętności, które przekazują oni uczniom, do wymogów współczesnej gospodarki. W odniesieniu do tych zagadnień jednym z proponowanych rozwiązań, które powinny zostać wdrożone jak najszybciej, jest stworzenie wojewódzkiego systemu wsparcia merytorycznego nauczycieli przedmiotów zawodowych. Trzon tego rozwiązania będą stanowić eksperci, czyli doradcy metodyczni, konsultanci i branżowi specjaliści<sup>14</sup>. Co więcej, ze względu na powiązania edukacji z rynkiem pracy i chęć zmniejszenia „rozdźwięku” między nimi, w proponowanych rozwiązaniach odnośnie do procesu kształcenia należy uwzględnić także perspektywę pracodawców, których firmy i przedsiębiorstwa mogą stać się miejscem odbywania praktyk<sup>15</sup>.

---

<sup>12</sup> J. Moos, *Zmiany w kształceniu zawodowym w obliczu wyzwań rynku pracy* [w:] J. Moos, M. Sienna (red.), *Zmiany w kształceniu zawodowym w obliczu wyzwań rynku pracy*, Wyd. Łódzkiego Centrum Doskonalenia Nauczycieli i Kształcenia Praktycznego, Łódź 2009, s. 10.

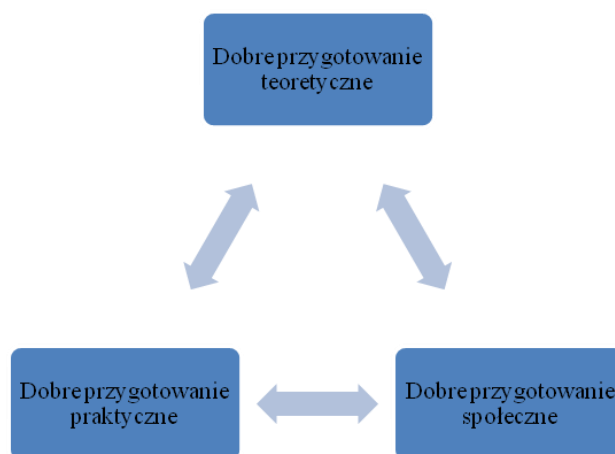
<sup>13</sup> K. Symela, *Modernizacja oferty kształcenia zawodowego w powiązaniu z potrzebami lokalnego i regionalnego rynku pracy*, [www.wup.pl](http://www.wup.pl), s. 12.

<sup>14</sup> *Ibidem*, s. 13.

<sup>15</sup> *Ibidem*.

Rola przedsiębiorstw w kształceniu zawodowym zostaje uwzględniona także w ramach filarów edukacji zawodowej. Pierwszy filar stanowi dobre przygotowanie teoretyczne, jest to – innymi słowy – znajomość teorii, czyli wiedza zawodowa, która daje możliwość zdobywania zawodów o różnym profilu. Drugim filarem jest przygotowanie praktyczne do wykonywania określonych prac, czynności, obsługiwanie maszyn i urządzeń. Z kolei jako ostatni filar wymienia się przygotowanie społeczne, obejmujące znajomość stosunków pracy w danej instytucji, organizację stanowisk pracy, a także znajomość i szanowanie hierarchii oraz dyscypliny w miejscu pracy<sup>16</sup>. Filary te wzajemnie na siebie wpływają, co ilustruje poniższy wykres.

Wykres 3. Filary edukacji zawodowej



Źródło: oprac. własne na podstawie: M. Kabaj, *Jak unowocześnić kształcenie zawodowe...*, op.cit., s. 159-160.

Warto podkreślić, że wymienione powyżej elementy (filary) systemu kształcenia zawodowego wzajemnie na siebie oddziałując, zwiększają jego efektywność. Pierwszy z filarów szkoła może „zbudować” we własnym zakresie, należy jednak podkreślić, że powinna to być nowa jakość wiedzy, stanowiąca podstawę do zdobywania wiedzy praktycznej i umiejętności społecznych. Niestety, szkoły przy obecnym stanie wyposażenia warsztatów i korzystania z nielicznych centrów kształcenia praktycznego niejednokrotnie nie są w stanie wypełniać założeń płynących z drugiego filara, który zakłada dobre przygotowanie praktyczne uczniów. Natomiast mogą tego dokonać przedsiębiorstwa poprzez organizowanie wraz ze szkołami staży i praktyk w realnych warunkach wykonywania pra-

<sup>16</sup> M. Kabaj, *Jak unowocześnić kształcenie zawodowe w Polsce?* [w:] U. Jeruszka (red.), *Optymalizacja kształcenia zawodowego z punktu widzenia potrzeb rynku pracy*, Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, Warszawa 2002, s.159–160.

cy<sup>17</sup>. Podsumowując, bez pomocy ze strony przedsiębiorstw szkoły z pewnością nie będą w stanie samodzielnie wytworzyć ważnego z punktu widzenia przyszłej pracy trzeciego elementu w kształceniu zawodowym.

## 2.2. Typologia kształcenia zawodowego

Jednym z kryteriów typologicznych odnośnie do kształcenia zawodowego jest miejsce jego odbywania. Wyróżnia się szkolne i pozaszkolne kształcenie zawodowe<sup>18</sup>. W ramach obu można wyodrębnić konkretne placówki nauczania. Z punktu widzenia tematyki niniejszego opracowania odnoszącej się do doskonalenia nauczycieli szkół zawodowych należy skupić się na kwestii pozaszkolnego kształcenia zawodowego, obejmującego ogół placówek, przedsiębiorstw i instytucji pozaszkolnej oświaty zawodowej, które mogą być prowadzone przez:

1. stowarzyszenia edukacyjne, gospodarcze i społeczne;
2. organizacje branżowe i związki zawodowe;
3. spółki i prywatne firmy zajmujące się edukowaniem;
4. zakłady pracy;
5. instytuty badawczo-rozwojowe.

W tym miejscu warto przybliżyć formy zajęć, jakie stosują wymienione powyżej podmioty – są to seminaria, kursy, konferencje, staże i praktyki, studia podyplomowe, odczyty, prelekcje, czy też tak zwane szkolenia przywarsztatowe<sup>19</sup>. Co więcej, ośrodki te umożliwiają uzyskanie przyuczenia do zawodu i kwalifikacji zawodowych oraz oferują doksztalcenie, doskonalenie, a także przekwalifikowanie zawodowe. Dają też możliwość kształtowania cech kierunkowych osobowości, w tym zawodowej<sup>20</sup>.

<sup>17</sup> Ibidem.

<sup>18</sup> B. Baraniak, *Szkolny i pozaszkolny system kształcenia zawodowego* [w:] A. Bogaj, Stefan M. Kwiatkowski (red.), *Szkoła a rynek pracy. Podręcznik akademicki*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2006, s. 68.

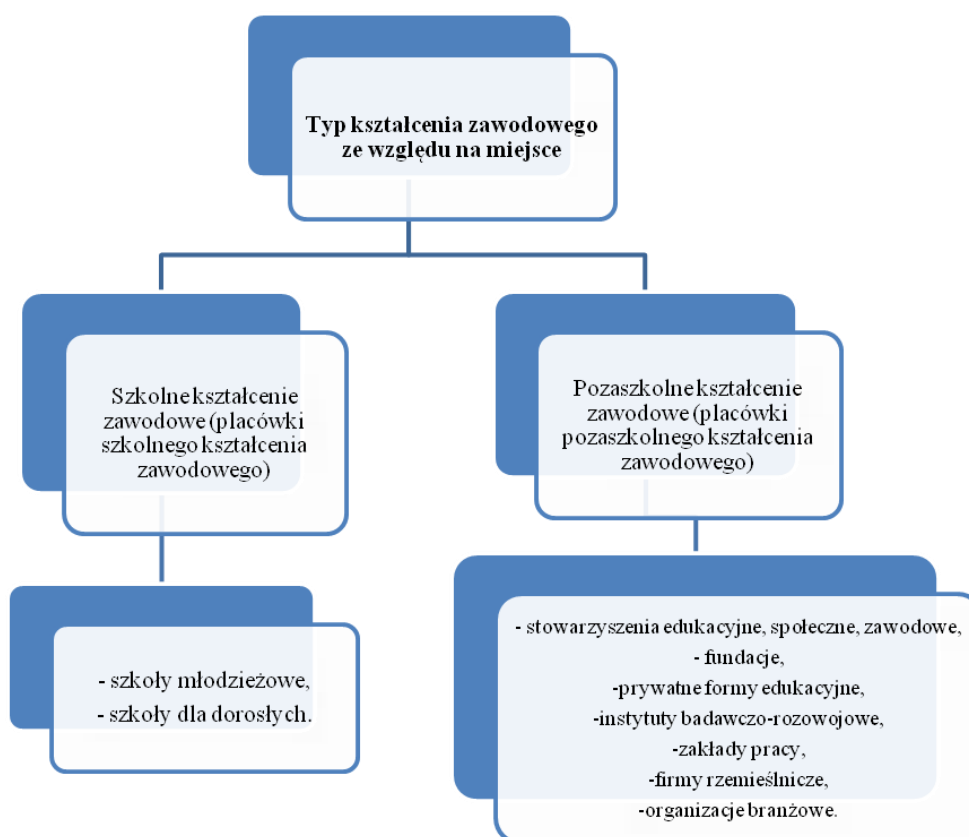
<sup>19</sup> Ibidem, s. 72–73.

<sup>20</sup> R. Gerlach, *Nauczyciel w pozaszkolnych formach oświaty zawodowej w Polsce*, Wyd. WSP, Bydgoszcz 1997, s. 21.



Typologia ta została przedstawiona na poniższym wykresie.

Wykres 4. Formy kształcenia z uwagi na miejsce odbywania nauki



Źródło: oprac. własne na podstawie: B. Baraniak, *Szkolny i pozaszkolny system...*, op.cit., s. 69.

### 2.3. Kształcenie ustawiczne, doszktałanie i doskonalenie zawodowe

Podjmując temat kształcenia zawodowego, należy precyzyjnie wyjaśnić zakres pojawiających się w tym obszarze głównych pojęć. Będą to kolejno: kształcenie ustawiczne, doszktałanie i doskonalenie zawodowe.

Mianem kształcenia ustawicznego określa się „kształcenie w szkołach dla dorosłych, a także uzyskiwanie i uzupełnianie wiedzy, umiejętności i kwalifikacji zawodowych w formach pozaszkolnych przez osoby, które wypełniły obowiązek szkolny”<sup>21</sup>. Natomiast organizacjami, które zostały powołane w celu prowadzenia kształcenia ustawicznego w formach pozaszkol-

<sup>21</sup> Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 11 stycznia 2012 r. w sprawie kształcenia ustawicznego w formach pozaszkolnych, [www.men.gov.pl/images/stories/Rozporzadzenia/ksztalcenie\\_ustawiczne.pdf](http://www.men.gov.pl/images/stories/Rozporzadzenia/ksztalcenie_ustawiczne.pdf), s.19 [data dostępu: 16.11.2012].

nych, są placówki kształcenia zawodowego, placówki kształcenia praktycznego, ośrodki do kształcenia i doskonalenia zawodowego<sup>22</sup>. Co istotne, nowy model kształcenia ustawicznego przewiduje zdobywanie kwalifikacji zawodowych w formach kursowych. Jest to kompatybilne z potrzebami rynku, którego cechą konstytutywną zaczyna być zmienność oraz wysoka dynamika zmian popytu na konkretne zawody. Z drugiej strony taka forma jest dostosowana do potrzeb i możliwości osób dorosłych. Zadaniem pozaszkolnych form kursowych jest umożliwienie dorosłym zdobycia poszukiwanych kwalifikacji w czasie krótszym niż miałyby to miejsce w szkole. Ma się to przyczynić do zwiększenia mobilności zawodowej Polaków, a także stanowić pewną zachętę do podjęcia aktywności w zakresie edukacji ustawicznej.

Z kolei doksztalcenie zawodowe jest procesem podwyższania lub uzupełniania formalnych kwalifikacji zawodowych, realizowanych w okresie aktywności zawodowej, najczęściej równoległe z pracą zawodową i kończącym się uzyskaniem odpowiedniego świadectwa lub dyplomu<sup>23</sup>. Doksztalcenie może spełniać dwie funkcje:

1. poszerzającą – opisaną coraz wyższymi kwalifikacjami uzyskiwanymi w odpowiednich szkołach dla dorosłych;
2. wyrównawczą – opisaną potrzebą uzupełniania kwalifikacji do poziomu wymaganego na określonym stanowisku pracy<sup>24</sup>.
3. Istota doksztalcenia wiąże się z nabywaniem nowych umiejętności, które są wymagane na obecnie zajmowanym stanowisku pracy.

Doskonalenie zawodowe definiowane jest natomiast jako proces systematycznego aktualizowania, modernizowania, pogłębiania oraz uzupełniania wiedzy i umiejętności w celu dostosowania ich do zmieniających się wymagań stanowisk pracy, w związku z postępem naukowo-technicznym, organizacyjnym, ekonomicznym i społecznym<sup>25</sup>. W ramach doskonalenia zawodowego można wyróżnić następujące funkcje:

1. adaptacyjną (wdrożeńową) – umożliwia przystosowanie pracownika do wymagań stanowiska pracy poprzez obsługę znajdujących się na nim maszyn i urządzeń oraz wykonywanie na nim operacji i procesów technologicznych, a także komunikowanie się i współdziałanie z właściwymi osobami czy służbami;
2. wyrównawczą – jest związana z sytuacją, w której poziom wymagań na stanowisku pracy przewyższa poziom przygotowania pracownika i istnieje potrzeba podwyższenia go w procesie doksztalcenia;

<sup>22</sup> Ibidem.

<sup>23</sup> R. Gerlach, *Nauczyciel w pozaszkolnych formach oświaty...*, op.cit., s. 23.

<sup>24</sup> Z. Wiatrowski, *Podstawy pedagogiki pracy*, Wyd. AB, Bydgoszcz 2000, s. 365.

<sup>25</sup> R. Gerlach, *Nauczyciel w pozaszkolnych formach oświaty...*, op.cit., s. 23.

3. renowacyjną – wiąże się z potrzebą poznania nowych osiągnięć nauki i techniki oraz organizacji i opanowania potrzebnych nowych umiejętności istotnych dla postępu i rozwoju cywilizacyjnego;
4. rekonstrukcyjną – dotyczy potrzeby dostosowania pracownika do dokonującego się postępu technicznego, technologicznego, organizacyjnego, ale również jego wdrażania do otoczenia, a tym samym jego rekonstruowania i unowocześniania<sup>26</sup>.

Zarówno o doksztalcaniu, jak i doskonaleniu zawodowym można mówić w sytuacji, w której pracownik sam podejmuje inicjatywę dalszego rozwoju własnych umiejętności i kompetencji bądź jest do tego zobowiązany odgórnie, przez pracodawcę.

---

<sup>26</sup> B. Baraniak, *Szkolny i pozaszkolny system kształcenia zawodowego...*, op.cit., s. 79.

# 3 Podnoszenie kwalifikacji nauczycieli w UE

Problematyka doskonalenia zawodowego nauczycieli i kadry kierowniczej szkół została podjęta w dokumencie opublikowanym w 2009 roku przez Radę Unii Europejskiej<sup>27</sup>. W jego treści podkreśla się, że umiejętności i zaangażowanie nauczyciela mają wpływ na poziom wykształcenia absolwentów, a zatem pośrednio również na przyszłość całego społeczeństwa. Wskazuje się także na stale zmieniające się wymagania wobec nauczycieli, co sprawia, że dydaktycy muszą myśleć także o własnych potrzebach edukacyjnych oraz podejmować działania zmierzające do ich realizacji. W zapisach przytoczonego dokumentu zaleca się większą mobilność nauczycieli oraz częstsze tworzenie sieci współpracy (w wymiarze zarówno jednostkowym, jak i instytucjonalnym), gdyż odgrywają one istotną rolę w poprawianiu jakości systemów oraz instytucji edukacyjnych i szkoleniowych oraz przyczyniają się do zwiększenia ich otwartości, dostępności i efektywności ich działań<sup>28</sup>. Państwom członkowskim zaleca się, aby:

1. podjęły działania sprawiające, że w zawodzie nauczyciela będą się kształcić się, a także wykonywać go osoby o jak najlepszych kwalifikacjach;
2. zapewniły wsparcie dla początkujących nauczycieli, tak aby w pierwszych latach swej kariery zawodowej mogli oni uczestniczyć w programach stażowych;
3. przewidziały weryfikację indywidualnych potrzeb nauczycieli z zakresu doskonalenia zawodowego;
4. aktywnie propagowały możliwość uczestnictwa w programach wymian i mobilności, zarówno na szczeblu krajowym, jak i międzynarodowym;
5. zweryfikowały zadania kadry kierowniczej szkół oraz ustaliły sposoby zapewnienia jej wsparcia;
6. zadbały o wysokiej jakości ofertę poszerzania zakresu wiedzy, umiejętności i kształtowania odpowiednich postaw skierowaną do przyszłych i obecnych nauczycieli – w kontekście prowadzenia przez nich kształcenia, a także potrzebnych do skutecznego kierowania szkołami<sup>29</sup>.

<sup>27</sup> Konkluzje Rady z dnia 26 listopada 2009 r. w sprawie doskonalenia zawodowego nauczycieli i kadry kierowniczej szkół, Dziennik Urzędowy UE, 12.12.2009, [www.eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2009:302:0006:0009:PL:PDF](http://www.eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2009:302:0006:0009:PL:PDF) [data dostępu: 14.11.2012].

<sup>28</sup> Ibidem.

<sup>29</sup> Ibidem.

Co więcej, doksztalcanie i doskonalenie zawodowe powinny łączyć w sobie formy obligatoryjne i dowolne. Przy czym wyznaczenie granicy pomiędzy tymi dwoma obszarami wydaje się istotne ze względu na fakt, że doskonalenie pracy nauczycieli wykonujących swój zawód jest procesem ciągłym i na bieżąco przystosowywanym do zmieniających się sytuacji dydaktycznych, wychowawczych czy sytuacji, w których należy pogłębić i/lub uzupełnić swą dotychczasową wiedzę. Doskonaleniem obejmuje się dydaktyków znajdujących się na początku kariery zawodowej, jak również tych, którzy posiadają już rzeczywiste doświadczenie zawodowe.

Doskonalenie ma szczególne znaczenie dla pierwszej z wymienionych grup, gdyż to właśnie na początku drogi zawodowej kształtuje się styl pracy, a także krystalizują się umiejętności w zakresie praktyki szkolnej<sup>30</sup>. W pierwszym okresie pracy nauczyciel powinien znajdować się pod opieką bardziej doświadczonego współpracownika i placówki doskonalenia zawodowego. Taki system mentorów sprawuje funkcję w Wielkiej Brytanii i USA, gdzie nadzór taki trwa dwa lata<sup>31</sup>. Jeżeli chodzi o wsparcie początkującego dydaktyka w krajach Unii Europejskiej, m.in. w Holandii i Portugalii – pozostaje on przez jakiś czas po ukończeniu studiów pod opieką macierzystej uczelni, która wspiera jego adaptację w nowym miejscu pracy. Ewentualne braki w wykształceniu wyrównywane są natomiast za pomocą kursów doskonalenia zawodowego organizowanych zarówno przez uczelnie (np. uniwersytety), jak i instytuty doskonalenia zawodowego. Takie rozwiązania stosowane są w Niemczech, Anglii oraz Walii.

Należy jednak podkreślić, że doskonalenie zawodowe dotyczy nie tylko początkujących nauczycieli. Zdarza się bowiem, że pracujący czynnie nauczyciele z dłuższym stażem wykazują pewne braki w wykształceniu. Z myślą o nich organizowane są kursy pozwalające im uzupełnić wykształcenie, ale także zdobyć nowe kwalifikacje, niezbędne dla dalszego wykonywania zawodu. Rozwiązania takie praktykowane są w Anglii i Irlandii, gdzie nauczyciele mają możliwość uzupełnienia i wzbogacenia swojej wiedzy podczas kursów wieczorowych<sup>32</sup>.

W dziewięciu krajach Unii (Francja, Grecja, Hiszpania, Holandia, Luksemburg, Irlandia, Niemcy, Portugalia, Włochy) państwo ma bezpośredni wpływ na działania podejmowane w obszarze doskonalenia zawodowego. W Belgii – pośredni – poprzez in-

---

<sup>30</sup> A. Płatnerz, *Doskonalenie zawodowe nauczycieli w krajach Unii Europejskiej*, [www.eduforum.pl/modules.php?name=Publikacje&d\\_op...lid...](http://www.eduforum.pl/modules.php?name=Publikacje&d_op...lid...) [data dostępu: 12.11.2012].

<sup>31</sup> Ibidem.

<sup>32</sup> Ibidem.

spektorów oświaty, zaś w Anglii za tę działalność odpowiadają osoby prawne i fizyczne. W Danii kluczową rolę w tym zakresie odgrywają natomiast placówki doskonalenia<sup>33</sup>. Warto nadmienić, że cele, treści oraz formy ich przekazywania podczas kursów stają się coraz bardziej różnorodne. Ich tematyka oraz forma zostają ustalone nie odgórnie, ale na podstawie informacji uzyskanych z ankiet i sondaży, którymi są objęci nauczyciele. Obok tradycyjnych form (takich jak seminaria, wykłady czy konferencje) występują nowe – np. zajęcia warsztatowe, praca w zespołach projektowych z wykorzystaniem nowoczesnych technik audiowizualnych. Zajęcia te ukierunkowane są najczęściej na symulację rozwiązania konkretnego problemu.

Aby ułatwić nauczycielom udział w doksztalcaniu i doskonaleniu zawodowym, placówki, w których na co dzień pracują, przyznają im tzw. urlopy szkoleniowe. O tego typu urlop mogą wystąpić nauczyciele np. w Anglii, Danii, Hiszpanii, Niemczech oraz we Francji. W ostatnim z wymienionych państw czas urlopu szkoleniowego może wynosić nawet rok<sup>34</sup>. Oprócz tego powszechnie stosowane są jedno- lub dwudniowe zwolnienia lub też zwolnienie nauczyciela z części prowadzonych przez niego zajęć.

Kolejnym udogodnieniem stosowanym w przypadku doszkalania nauczycieli w państwach Unii jest kwestia finansowania szkoleń. W Danii, Austrii, Holandii, Niemczech i we Włoszech są one bezpłatne, gdyż koszty poniesione przez nauczyciela są mu refundowane. Poza Anglią, Holandią i Irlandią państwo pokrywa wydatki ogólne związane z doksztalcaniem zawodowym nauczycieli. Na ogół także państwo uczestniczy w dofinansowaniu zatrudnienia instruktorów prowadzących kursy – najmniej w Hiszpanii (20%), a najwięcej w Luksemburgu, Portugalii i we Włoszech (po 33%)<sup>35</sup>.

Można stwierdzić, że rozwój zawodowy nauczycieli jest uznawany niemal za obowiązek w ponad 20 krajach Unii Europejskiej<sup>36</sup>. Przy czym nie w każdym państwie nauczyciele są w jednakowy sposób zobowiązani do doskonalenia zawodowego – co ilustruje poniższy wykres.

---

<sup>33</sup> Ibidem.

<sup>34</sup> Ibidem.

<sup>35</sup> Ibidem.

<sup>36</sup> M. Marszałek, K. Olejniczak, *Pragmatyka zawodowa polskiego nauczyciela w porównaniu z krajami europejskimi*, [www.gimkonst.pl/dokumenty/dla\\_nauczyciela/pz.pdf](http://www.gimkonst.pl/dokumenty/dla_nauczyciela/pz.pdf), s.28 [data dostępu: 14.11.2012].

Wykres 5. Status doskonalenia zawodowego nauczycieli w krajach UE

Obowiązkowe	Nieobowiązkowe, ale ściśle związane z awansem	Nieobowiązkowe
• Grecja, Włochy, Cypr	• Hiszpania, Luksemburg, Polska, Portugalia, Słowenia, Słowacja	• Francja, Holandia, Szwecja, Islandia

Źródło: oprac. własne na podstawie: M. Marszałek, K. Olejniczak, *Pragmatyka zawodowa polskiego nauczyciela...*, op.cit, s. 29.

Podsumowując przedstawione wcześniej informacje, można przyjąć, że Unia Europejska postawiła sobie za cel stworzenie nowego modelu nauczyciela, odpowiedzialnego za zasób wiedzy i umiejętności przyszłych pokoleń. W związku z tym należy zadbać o jego wykształcenie, ale również wdrażać działania mające na celu rozbudzanie aspiracji zawodowych i promowanie poszerzania własnych kwalifikacji poprzez udział w szkoleniach, kursach czy praktykach – czyli szeregu działań aktywności związanych z ideą uczenia się przez całe życie.

## 4 Podnoszenie kwalifikacji nauczycieli w Polsce

Zagadnieniem, któremu należy poświęcić uwagę w związku z problematyką podejmowaną w ramach niniejszego opracowania, są motywów, jakimi kierują się nauczyciele, decydując się na doszkalanie, doksztalcanie, czy też kształcenie ustawiczne. W literaturze przedmiotu wyróżnia się trzy kategorie motywów działań, dzieląc je na pragmatyczne, społeczne oraz intelektualne<sup>37</sup>.

Motywy pragmatyczne (użytkarne) są w dużej mierze związane z obszarem pracy zawodowej, zarobkami oraz podstawowymi potrzebami materialnymi jednostki. Wśród tych motywów znajduje się również chęć posiadania pracy, zdobycia lub uzupełnienia kwalifikacji zawodowych, które w przekonaniu danej osoby mogą przyczynić się do polepszenia jej sytuacji materialnej. Jeśli chodzi o motywów pragmatyczne omawiane w kontekście zdobywanej wiedzy, powinna ona być przede wszystkim praktyczna i użyteczna. Kolejną grupę przyczyn stanowią motywów społeczne – wynikające głównie z pragnienia przystosowania się jednostki do środowiska życia, dorównania innym, ale także chęci zdobycia pożądanej pozycji społecznej, osiągnięcia awansu społecznego i zawodowego. Motywy te ściśle wiążą się z kwestiami zdobywania szacunku i bycia autorytetem dla innych jednostek, co skutkuje najczęściej zwiększeniem poczucia własnej wartości. Ostatnimi z ujętych w ramach omawianej typologii powodami podejmowania aktywności edukacyjnych są motywów intelektualne, wynikające z potrzeb poznawczych i estetycznych. W tym kontekście uzupełnianie i pogłębianie wiedzy ma służyć zrozumieniu świata otaczającego jednostkę, co oznacza, że nie chodzi tutaj o uzyskanie praktycznych korzyści czy formalnych kompetencji.

W badaniach przeprowadzonych w 2008 roku w województwie małopolskim wśród celowej próby 100 nauczycieli ze stażem pracy od roku do 29 lat analizowano motywację do podejmowania dalszych aktywności edukacyjnych. Wszyscy objęci badaniem dydaktycy byli słuchaczami studiów podyplomowych<sup>38</sup>. Na potrzeby realizowanego badania ankietowanych podzielono na dwie grupy – w pierwszej znaleźli się nauczyciele stażyści i kontraktowi

<sup>37</sup> A. Litawa, *Motywy uczestniczenia nauczycieli w kształceniu ustawicznym*, [www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/24/id/540](http://www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/24/id/540).

<sup>38</sup> Ibidem.

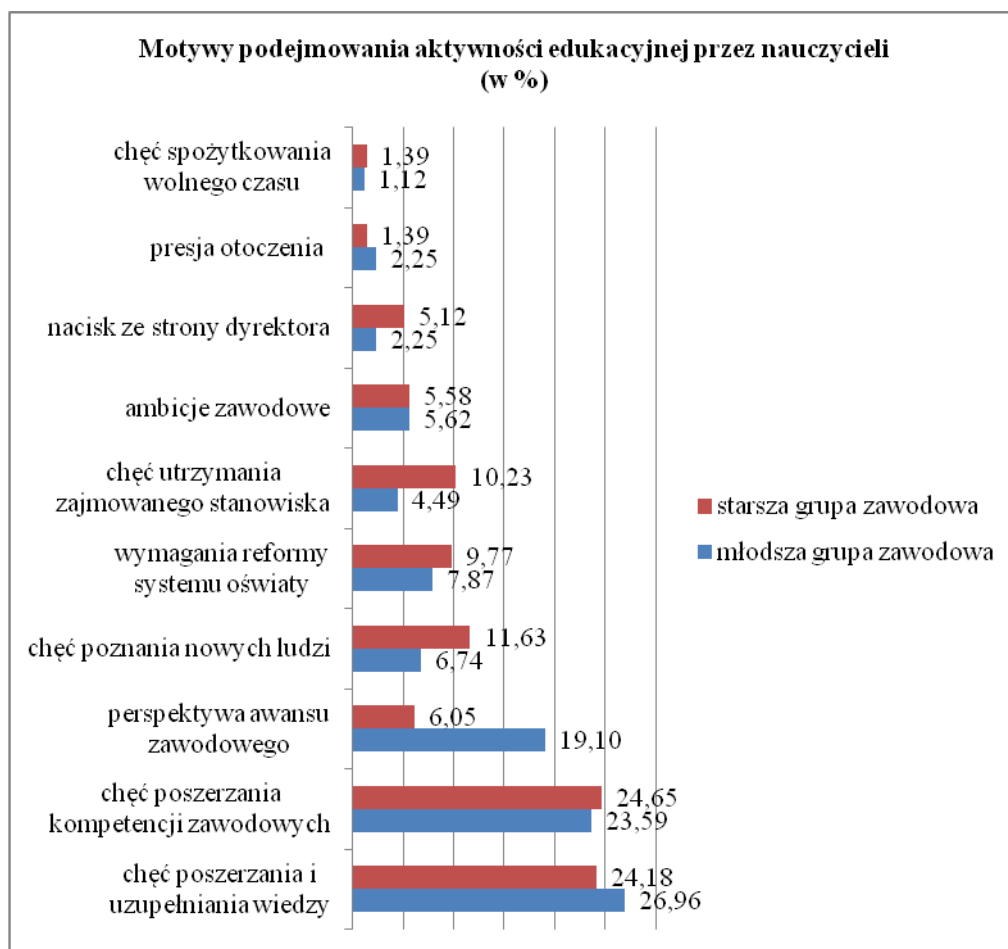


(N=28), których staż pracy nie przekroczył 5 lat, natomiast drugą stanowili nauczyciele mianowani i dyplomowani (N = 72).

Jeżeli chodzi o pytanie dotyczące motywów podejmowania aktywności edukacyjnej, nauczyciele mogli wskazać więcej niż jedną odpowiedź. Łącznie nauczyciele z dłuższym stażem wskazali 215 odpowiedzi, natomiast młodszy 89, co stanowić będzie kolejno podstawy procentowania dla tych dwóch grup. Analizując wyniki badań, w obydwu grupach wyodrębniono dwa dominujące motywy podejmowania dalszego kształcenia: chęć poszerzenia i uzupełnienia wiedzy, co wpisuje się w motyw intelektualny (w pierwszej grupie zawodowej – 26, 96%, w drugiej grupie zawodowej – 24,18%) oraz chęć poszerzenia kompetencji zawodowych, co odpowiada motywowi pragmatycznemu (odpowiednio 23,59% i 24,65%). Trzeci najczęściej wskazywany motyw dotyczył w młodszej grupie zawodowej perspektywy awansu zawodowego (19,1% wskazań), natomiast w starszej związany był z chęcią poznania nowych ludzi (11,63%).

Szczegółowy rozkład odpowiedzi został zaprezentowany na poniższym wykresie.

**Wykres 6. Motywy podejmowania aktywności edukacyjnej przez nauczycieli (w %)**



Źródło: oprac. własne na podstawie: A. Litawa, *Motywy uczestniczenia nauczycieli...*, op.cit.

Jak wynika z danych przedstawionych na powyższym wykresie, najrzadziej wskazywanymi motywami w obydwu grupach były kolejno: chęć spożytkowania czasu wolnego (1,12% wśród nauczycieli kontaktowych i stażystów oraz 1,39% w grupie nauczycieli dyplomowanych i mianowanych), presja otoczenia (kolejno 2,25% i 1,39% wskazań) oraz nacisk ze strony dyrektora (odpowiednio 2,25% i 5,12%).

Wstępna analiza wyników badań, a także treści raportów i rozporządzeń pozwala na stwierdzenie, że problematyczny obszar związany z kształceniem zawodowym stanowią zagadnienia kwalifikacji zawodowych nauczyciela, form wsparcia udzielanego nauczycielom, doksztalcanie i doskonalenie zawodowe nauczycieli, a także kwestia kierunków modernizacji ich rozwoju zawodowego.

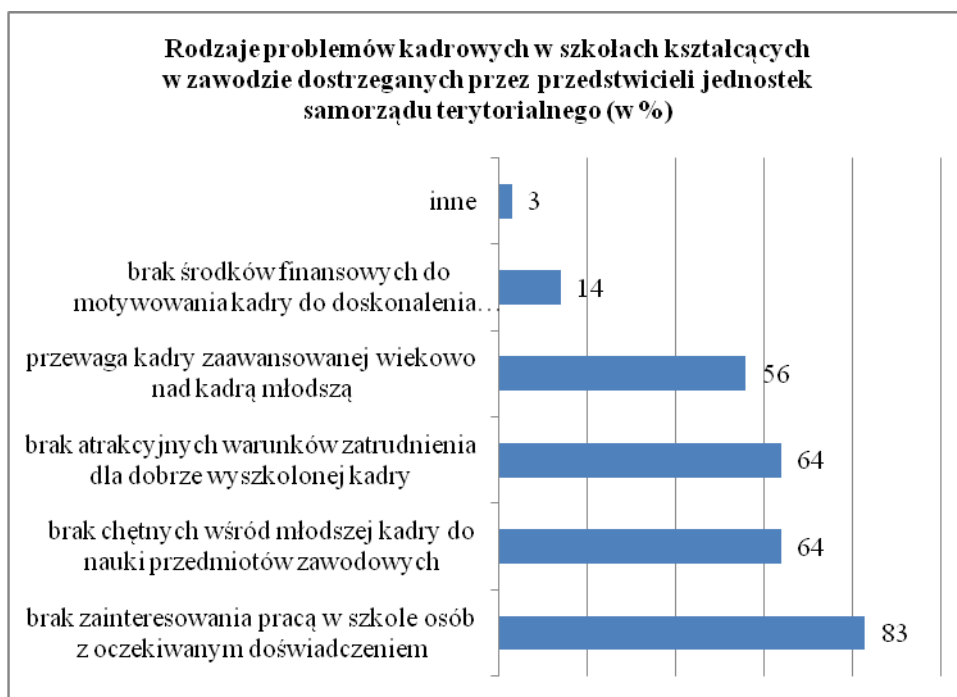
Jednym ze źródeł danych w powyższym zakresie jest raport końcowy z *Badania funkcjonowania systemu kształcenia zawodowego w Polsce*<sup>39</sup>. Badanie to zostało przeprowadzone na zlecenie Ministerstwa Edukacji Narodowej, a jego realizacja trwała od września do grudnia 2010 roku i objęła 4 grupy uczestników. Pierwszą z grup stanowili dyrektorzy instytucji odpowiedzialnych za kształcenie zawodowe. Łącznie wywiady pogłębione (IDI) przeprowadzono z 4009 dyrektorami, z czego 3868 było dyrektorami publicznych szkół kształcenia zawodowego, natomiast 141 dyrektorami Centrów Kształcenia Praktycznego. Kolejną objętą badaniem grupą byli uczniowie (N=14057). Zastosowaną techniką badawczą ponownie był pogłębiony wywiad indywidualny (IDI). Pracodawców, będących w trzeciej grupie, badano dwoma sposobami: techniką ilościową w badaniu CATI (*Computer Assisted Telephone Interview* – wywiad telefoniczny wspomagany komputerowo), którym objęto 1075 przedsiębiorców. Drugą techniką był IDI (N=64, po 4 w każdym z województw). Dwie techniki badawcze zostały zastosowane także w przypadku ostatniej grupy, w której znaleźli się przedstawiciele samorządu terytorialnego. W tej grupie zrealizowano 32 wywiady pogłębione (IDI), po 2 w każdym z województw, a także 374 wywiady PAPI (*Paper And Pen Interview*).

Poprzedzając analizę wyników dotyczących obszaru doskonalenia zawodowego nauczycieli, należy wskazać, że uzyskane dane sygnalizują narastanie trudności związanych z kadrą szkół zawodowych. Na temat problemów kadrowych rozmawiano z 257 przedstawicielami starostw powiatowych, którzy uznali, że takie problemy występują. Najczęściej wymienianą przeszkodą w tym względzie jest brak zainteresowania pracą w szkole osób z oczekiwanym doświadczeniem (83% wskazań). Inne problemy stanowią: brak chętnych

<sup>39</sup> *Badanie funkcjonowania systemu kształcenia zawodowego w Polsce. Raport końcowy*, Ministerstwo Edukacji Narodowej, Departament Kształcenia Zawodowego i Ustawicznego, Warszawa 2011.

wśród młodszej kadry do nauki przedmiotów zawodowych oraz brak atrakcyjnych warunków zatrudnienia dla dobrze wyszkolonej kadry (po 64%). Należy jednak mieć na uwadze, że także kolejny aspekt związany z zaawansowanym wiekiem kadry kształcącej w zawodzie, na który wskazała ponad połowa badanych (56%), stanowi zagrożenie dla prawidłowego rozwoju kształcenia<sup>40</sup>. Zagadnienie, o którym mowa, zostało zilustrowane na poniższym wykresie.

**Wykres 7. Rodzaje problemów kadrowych w szkołach kształcących w zawodzie dostrzeganych przez przedstawicieli jednostek samorządu terytorialnego (w %)**

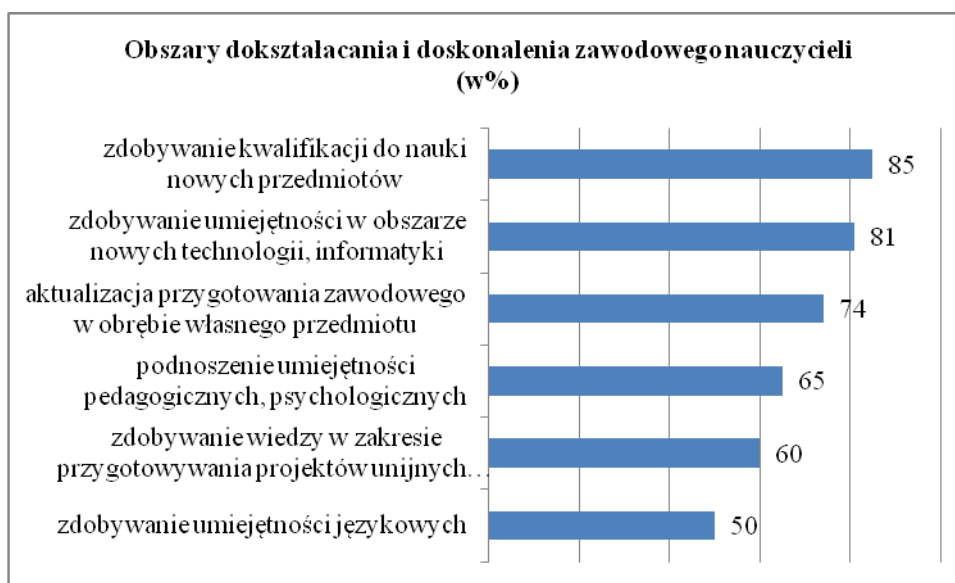


Źródło: oprac. własne na podstawie: *Badanie funkcjonowania systemu kształcenia...*, op.cit., s. 116.

Przedstawiciele jednostek samorządu terytorialnego zapytano również o problematykę doksztalcenia i doskonalenia zawodowego nauczycieli. Spośród 335 powiatów, które finansowały takie działania, 85% jako główny obszar doskonalenia i doszkalania nauczycieli wymienia zdobywanie kwalifikacji do nauki nowych przedmiotów. Niemal równie często pomaga się nauczycielom w zdobywaniu umiejętności w zakresie nowych technologii i informatyki (81% wskazań), a także kładzie nacisk na aktualizację przygotowania zawodowego w obrębie własnego przedmiotu (74%). Najrzadziej wskazywano zaś na zdobywanie kompetencji językowych, finansowane przez połowę objętych badaniem powiatów (50% wskazań).

<sup>40</sup> Ibidem, s. 119.

Wykres 8. Obszary doksztalacania i doskonalenia zawodowego nauczycieli (w %)



Źródło: oprac. własne na podstawie: *Badanie funkcjonowania systemu kształcenia...*, op.cit., s. 125.

Dyrektorzy, którzy wzięli udział w badaniu, deklarują, że podległe im szkoły wspierają nauczycieli w doskonaleniu zawodowym. Jako najpopularniejsze formy wsparcia nauczycieli w tym zakresie wskazywali oni:

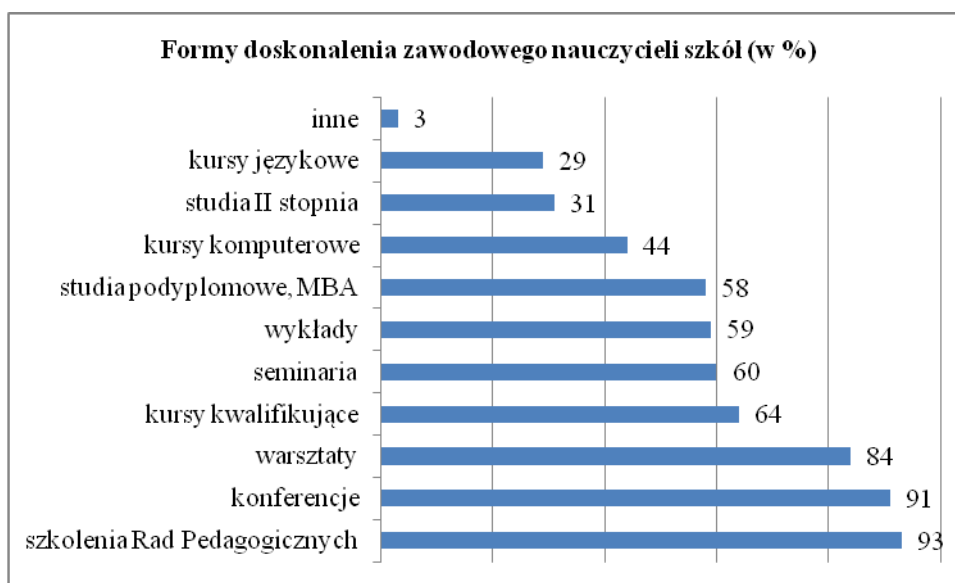
1. organizowanie szkoleń i kursów wewnętrznych (88%),
2. wyszukiwanie ofert kursów oraz szkoleń i przedstawienie ich nauczycielom (83%),
3. częściowe finansowanie szkoleń i kursów (83%),
4. zbieranie i udostępnianie materiałów dydaktycznych oraz szkoleniowych (81%)<sup>41</sup>.

Do rzadziej udzielanych rodzajów wsparcia należy zaś udzielanie urlopów szkoleniowych (47%) oraz całkowite finansowanie kursów i szkoleń (43%). Rzadkie wskazywanie tych form można wytłumaczyć względami finansowymi.

Dyrektorzy szkół zawodowych zostali również poproszeni o podanie, jakie formy w zakresie doskonalenia zawodowego nauczycieli są najbardziej powszechne. Blisko 93% dyrektorów szkół wymieniło szkolenia rad pedagogicznych, natomiast 91% wskazało na konferencje. Trzecim najczęściej stosowanym rozwiązaniem były warsztaty, które wymieniło 84% respondentów. Najrzadziej wykorzystywanymi formami były kursy językowe oraz studia II stopnia. Odpowiedzi te wskazało odpowiednio 29% i 31% badanych. Rozkład uzyskanych odpowiedzi ilustruje zamieszczony poniżej wykres.

<sup>41</sup> Ibidem, s. 120–121.

Wykres 9. Formy doskonalenia zawodowego nauczycieli szkół (w %)



Źródło: oprac. własne na podstawie: *Badanie funkcjonowania systemu kształcenia...*, op. cit., s. 122.

Kolejnym źródłem danych, tym razem odnoszącym się do kierunków zmian, jakie należy uwzględnić w ramach kształcenia zawodowego, jest raport Instytutu Spraw Publicznych dotyczący systemu kształcenia ustawicznego nauczycieli<sup>42</sup>. Warto podkreślić, że sukces edukacyjny uczniów zależy w dużej mierze od poziomu kształcenia zawodowego samych dydaktyków, stąd konieczne wydaje się przedstawienie inicjatyw zmierzających do wsparcia rozwoju zawodowego nauczycieli. Instytut Spraw Publicznych wymienia we wskazanym dokumencie propozycje zmian w obszarze kształcenia zawodowego nauczycieli<sup>43</sup>. Zdaniem ekspertów ISP w pierwszej kolejności należałoby połączyć kształcenie przedmiotowe z kształceniem metodycznym oraz rozszerzyć kształcenie pedagogiczne i psychologiczne pozwalające na uzyskanie umiejętności radzenia sobie z problemami wychowawczymi, a także zwiększyć nacisk na same dydaktyki przedmiotowe. Zaleca się także zwiększenie wymiaru obowiązkowych praktyk oraz wprowadzenie obowiązku posiadania dyplomu magisterskiego dla nauczycieli. W dalszej kolejności należy podjąć następujące działania:

1. wprowadzić limity odnośnie do liczby kandydatów na nauczycieli, a także odpowiednio przygotować do pracy absolwentów studiów, które pozwalają zdobyć zawód nauczyciela;

<sup>42</sup> *System kształcenia ustawicznego nauczycieli – najważniejsze wnioski z badań ISP*, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2005, [www.isp.org.pl/files/14068524780223322001118066629.pdf](http://www.isp.org.pl/files/14068524780223322001118066629.pdf) [data dostępu: 12.11.2012].

<sup>43</sup> *Ibidem*.

2. zracjonalizować system wsparcia zawodowego, gdyż obecne rozwiązania są nieadekwatne – z perspektywy posiadanego stażu nauczycielskiego; w niewystarczającym stopniu wspiera się nauczycieli początkujących, potrzebujących dobrego przygotowania do zawodu oraz nauczycieli o długim stażu pracy, którzy powinni okresowo aktualizować swoją wiedzę; należy unikać sytuacji, w której któraś z grup pozostałaby „poza systemem”;
3. zmienić nastawienie wobec korzystania z kursów i szkoleń, co wiąże się z sytuacją, w której nauczyciele nie chcą przyznać, że ich wiedza jest nieaktualna, gdyż boją się, że stracą opinię profesjonalistów (co w dalszej perspektywie mogłoby się wiązać np. z utratą pracy); inny problem w tym obszarze stanowi przekonanie o niedostępności szkoleń i kursów;
4. zmiany powinny objąć system finansowania w zakresie doskonalenia nauczycieli – kursy i szkolenia powinny być bezpłatne, finansowane przez władze albo inne instytucje;
5. należy także rozbudować ofertę wsparcia w aspekcie rozwiązywania problemów wychowawczych<sup>44</sup>.

W świetle przytoczonych danych można zaobserwować, że kierunki przemian powinny uwzględniać potrzeby rynku pracy, a sam nauczyciel powinien dołożyć wszelkich starań, aby efektywnie odgrywać rolę mentora, coacha czy facylitatora. Należy jednak wziąć pod uwagę, że w Polsce system kształcenia zawodowego zmaga się z wieloma problemami, takimi jak wiek kadry czy niechęć do podejmowania działań w zakresie doszkalania i doksztalcania zawodowego przez samych nauczycieli, a wdrożenie zmian w tych obszarach wiąże się chociażby ze znacznymi nakładami finansowymi.

---

<sup>44</sup> Ibidem.

# 5 Przedsiębiorstwo i jego rola - konieczność współpracy szkół i podmiotów gospodarczych

Koniecznym i charakterystycznym elementem edukacji zawodowej jest obecność w jej obrębie zajęć praktycznych, mających na celu przygotowanie uczniów do wykonywania rzeczywistych zadań zawodowych. W świetle rozważań przedstawionych w ramach niniejszego opracowania wydaje się oczywiste, że cel ten powinien być realizowany przez szkoły we współpracy z przedsiębiorstwami i pracodawcami.

Badania prowadzone w krajach OECD (Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju), w tym w Austrii, Australii, Kanadzie, Czechach, Norwegii i Portugalii wskazują na konieczność intensyfikacji współpracy między szkołami a przedsiębiorstwami, choćby ze względu na młodzież, która zostaje pozbawiona możliwości uczenia się zawodu w rzeczywistych warunkach pracy<sup>45</sup>. Również Unia Europejska dostrzega konieczność współpracy szkół i przedsiębiorstw, jednocześnie traktując tego typu działanie jako priorytetowe. Jednym z ważniejszych dokumentów traktujących o edukacji i potrzebie wzajemnego otwarcia się na siebie szkół i przedsiębiorstw jest *Biała Księga*, która powstała z inicjatywy Komisji Europejskiej. Dokument ten określa podstawowe cele edukacyjne państw członkowskich, są to między innymi:

1. zachęcanie do zdobywania nowej wiedzy i umiejętności;
2. zbliżenie szkoły i sektora przedsiębiorstw;
3. walka ze zjawiskiem wykluczenia społecznego, wyrównywanie szans edukacyjnych;
4. upowszechnienie biegłej znajomości języków obcych – znajomość trzech języków: języka ojczystego i dwóch języków obcych<sup>46</sup>.

Aby osiągnąć wskazane powyżej cele, należało zintensyfikować działania w obszarze edukacji. W marcu 2000 r. na posiedzeniu Rady Europejskiej w Lizbonie uchwalono dokument planu rozwoju edukacji w Europie. Za główny cel Strategii Lizbońskiej w tym względzie uznano

<sup>45</sup> E. Drogosz-Zabłocka, *Współpraca szkół i przedsiębiorstw – zasady, formy i zakres współpracy* [w:] U. Jeruszka (red.), *Optymalizacja kształcenia zawodowego z punktu widzenia potrzeb rynku pracy*, Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, Warszawa 2002, s. 135.

<sup>46</sup> *Strategiczne cele edukacyjne do roku 2010*, [www.lifelong-learning.pl/unia/1.html](http://www.lifelong-learning.pl/unia/1.html) [data dostępu: 15.11.2012].



stwierdzenie: „Gospodarka europejska powinna stać się najbardziej konkurencyjną i dynamiczną gospodarką na świecie, gospodarką opartą na wiedzy. Zdolną do trwałego wzrostu, tworzącą coraz większą liczbę lepszych miejsc pracy i zapewniającą większą spójność społeczną<sup>47</sup>”.

Z powyższych informacji wynika, że zachodzi zależność pomiędzy poziomem edukacji a gospodarką. Mówiąc ściślej, celem polityki prowadzonej przez Unię Europejską jest stworzenie gospodarki opartej na wiedzy. Strategia lizbońska zakładała również, że wszyscy Europejczycy, niezależnie od wieku, mogą kształcić się przez całe życie, a także proponowała ujednolicenie systemu oświaty, czego konsekwencją stanowi fakt, że wykształcenie zdobyte w jednym z krajów Unii jest uznawane w pozostałych, co może być związane ze wzrostem mobilności zawodowej.

Co więcej, także w Barcelonie w 2002 roku zdefiniowano kierunki rozwoju oświaty w kluczowym dla edukacji europejskiej dokumencie *Edukacja w Europie: różne systemy kształcenia i szkolenia – wspólne cele do roku 2010. Szczegółowy program pracy dot. realizacji celów w systemach edukacyjnych i szkoleniowych w Europie*<sup>48</sup>.

Jako pierwszy cel strategiczny wymienia się w nim poprawę jakości i efektywności systemów edukacji w Unii Europejskiej wobec nowych zadań społeczeństwa wiedzy oraz zmieniających się metod i treści nauczania. W tym miejscu należy przyjrzeć się celom szczegółowym wskazanym w powyższym dokumencie – w tym obszarze jest to między innymi podniesienie jakości kształcenia i doskonalenia zawodowego nauczycieli czy też osób prowadzących szkolenia. Podkreśla się, że właśnie te grupy należy przygotować do zmieniającej się roli, jaką będą odgrywać w społeczeństwie opartym na wiedzy. Trzeba także przystosować nauczycieli do nowych wymagań generowanych przez rynek pracy. Konieczne wydaje się zatem stworzenie odpowiednich warunków, umożliwiających im zaktualizowanie swojej wiedzy w myśl zasady uczenia się przez całe życie.

Drugi cel stanowi ułatwienie wszystkim zainteresowanym powszechnego dostępu do edukacji zgodnie z nadrzędną zasadą kształcenia ustawicznego, a także zwiększenie szans na zdobycie i utrzymanie zatrudnienia oraz rozwoju zawodowego, jak również zwiększenie aktywności obywatelskiej oraz dążenie do zapewnienia równości szans i spójności społecznej.

Trzeci i ostatni cel stanowi otwarcie systemów oświaty na środowisko i świat w związku z koniecznością lepszego dostosowania edukacji do potrzeb pracy zawodowej i społeczeństwa oraz sprostania wyzwaniom wynikającym ze stale postępującej globalizacji.

<sup>47</sup> *Strategia lizbońska – droga do sukcesu zjednoczonej Europy*, Warszawa 2002.

<sup>48</sup> *Edukacja w Europie: różne systemy kształcenia i szkolenia – wspólne cele do roku 2010. Szczegółowy program pracy dot. realizacji celów w systemach edukacyjnych i szkoleniowych w Europie*, Warszawa 2003.



Dla każdego ze wskazanych powyżej celów zdefiniowane zostały wskaźniki, pozwalające na pomiar, a więc na obserwację zmian zachodzących w poszczególnych obszarach problemowych.

Warto jednak zwrócić uwagę, że powyższy dokument przynosi także i negatywną diagnozę obecnej sytuacji w europejskich systemach edukacji: „Mimo znaczących zmian, jakie miały miejsce, systemy edukacji są nadal pod wieloma względami skoncentrowane głównie na instytucjonalnym funkcjonowaniu placówek edukacyjnych. Większą uwagę zwraca się na nauczanie niż uczenie się, bardziej koncentruje się na programach nauczania niż na uczniach i nadal wyżej ceni się abstrakcyjną wiedzę akademicką niż dostosowanie programów kształcenia do potrzeb odbiorców. W związku z tym należy rozszerzyć współpracę z wieloma różnymi instytucjami i organizacjami z sektora biznesu, placówkami badawczymi, partnerami społecznymi oraz szeroko rozumianym społeczeństwem. Wymaga tego również przekształcenie placówek edukacyjnych w uczące się organizacje<sup>49</sup>”.

W przywołanym fragmencie ponownie podkreślona została konieczność współpracy organizacji edukacyjnych ze sferą biznesu, którą należy uznać za zalecenie ukierunkowane na uzyskanie obopólnych korzyści.

Podsumowując, poprzez wskazanie na konkretne cele edukacyjne i określenie wskaźników Unia Europejska stworzyła ramy, w które powinny wpisać się systemy edukacji krajów członkowskich.

## 5.1. Kluczowe obszary współpracy

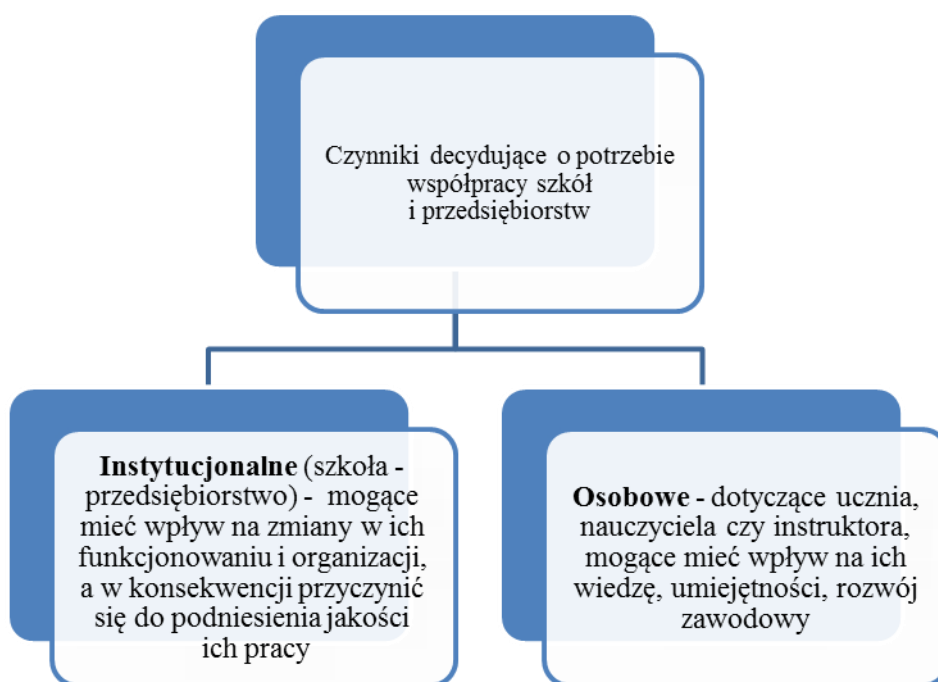
Zalecenia Unii Europejskiej dotyczące zmian w szkolnictwie, polegających między innymi na zintensyfikowaniu wzajemnych kontaktów szkół i przedsiębiorstw, dotyczą także Polski. Modernizacja polskiego systemu szkolnictwa, zwłaszcza szkolnictwa zawodowego, powinna obejmować nie tylko zmianę struktur, ale także zmiany w postawach i zachowaniach czy formach komunikacji. Jako główny obszar zmian wskazuje się relacje zachodzące między systemem kształcenia a zatrudnienia<sup>50</sup>. Okazuje się, że wcześniej wypracowane i funkcjonujące w tym zakresie rozwiązania nie przystają do obecnych warunków bądź po prostu nie istnieją – przykład mogą stanowić szkoły przyzakładowe, które stanowiły łącznik między zakładem pracy a szkołą. Mając na uwadze tę perspektywę, należy kierować się w stronę takich rozwiązań, które zasadzają się na obecnych doświadczeniach, jednocześnie uwzględniając zasoby ludzkie, w tym kadrowe, zarówno w szkołach, jak i w przedsiębiorstwach.

<sup>49</sup> Ibidem, s. 28.

<sup>50</sup> E. Drogosz-Zabłocka, *Współpraca szkół i przedsiębiorstw – zasady, formy i zakres współpracy...*, op.cit., s. 137.

Odwołując się do kształcenia zawodowego na potrzeby działania przedsiębiorstwa, można zdefiniować je jako działania dydaktyczne oferowane pracownikom w celu rozwoju ich kompetencji (a więc wiedzy, umiejętności, doświadczenia, postaw) w pracy zawodowej. Proponowane działania zmierzają do podniesienia zdolności technicznych i operacyjnych, wzbogacają osobowość, przygotowują do odgrywania nowych ról i funkcji<sup>51</sup>. Cele edukacji zawodowej są przy tym osiągane głównie przez wyposażenie w odpowiednią i aktualną wiedzę oraz kompetencje dotyczące danej branży, a także poprzez kształtowanie pożądanych zachowań i postaw przydatnych w pracy zawodowej. Najważniejszym środkiem do osiągnięcia wskazanych celów są zajęcia praktyczne, które powinny odbywać się we współpracy szkół z przedsiębiorstwami. Przy czym o potrzebie takiej współpracy decyduje szereg czynników – ich podział został zaprezentowany na poniższym wykresie.

Wykres 10. Czynniki decydujące o potrzebie współpracy szkół i przedsiębiorstw



Źródło: oprac. własne na podstawie: E. Drogosz-Zabłocka, *Współpraca szkół...*, op.cit., s. 137-138.

W ramach współpracy szkół z przedsiębiorstwami ważniejszą rolę odgrywają czynniki instytucjonalne ze względu na fakt, że warunkują one zmiany w funkcjonowaniu szkoły czy firmy – wynikające ze wzajemnej współpracy. Jednocześnie należy mieć świadomość, że kształcenie zawodowe realizowane w systemie szkolnym nigdy nie będzie dopasowane do potrzeb danego, konkretnego przedsiębiorstwa<sup>52</sup>. Jednak z drugiej strony należy zaznaczyć, że

<sup>51</sup> P. Louart, *Kierowanie personelem w przedsiębiorstwie*, Wyd. Poltext, Warszawa 1995, s. 143–144.

<sup>52</sup> E. Drogosz-Zabłocka, *Współpraca szkół i przedsiębiorstw – zasady, formy i zakres współpracy...*, op.cit., s. 139.

wymogi współczesnego rynku pracy, takie jak łatwość adaptowania się do nowych warunków i zadań czy zdolność do szybkiego przekwalifikowania się, sprawiają że kształcenie zawodowe nie powinno charakteryzować się wąską specjalizacją.

Oprócz wyżej wymienionych wzajemną współpracę szkół i przedsiębiorstw warunkują także takie czynniki, jak: zmniejszenie liczby pracowników bezpośrednio zatrudnionych przy produkcji, wzrost liczby pracowników zajmujących się administrowaniem, marketingiem i szeroko rozumianą obsługą produkcji oraz wzrost liczby stanowisk wymagających jednocześnie kwalifikacji organizacyjnych i merytorycznych<sup>53</sup>.

Podsumowując, jak już sygnalizowano – w odniesieniu do współpracy między szkolnictwem zawodowym a podmiotami gospodarczymi ważna jest kwestia korzyści, jakie przynosi szkołom organizowanie praktyk zawodowych w przedsiębiorstwie. Przede wszystkim kontakt z miejscem pracy i wykonywanie konkretnych zadań w realnych warunkach funkcjonowania danego przedsiębiorstwa stanowi praktyczne źródło nabywania wiedzy i umiejętności, a także pozwala na prowadzenie własnych obserwacji. Jest to – wydaje się – doświadczenie cenniejsze niż nauka teoretyczna. Kontakt z przedsiębiorstwem pozwala zatem na uzyskanie pewnych doświadczeń zawodowych, co jest szczególnie istotne w zawodach, w których wiedza praktyczna jest trudna do zdobycia jedynie w trakcie nauki szkolnej.

## 5.2. Współpraca przedsiębiorstw z sektorem edukacji na podstawie wniosków z badań

O konieczności podjęcia współpracy między szkołą a przedsiębiorstwem świadczą także wyniki badań odnoszących się do tematyki kształcenia zawodowego. W pierwszej kolejności warto odwołać się do raportu z badań prowadzonych wśród ekspertów, zatytułowanego *Badanie systemu kształcenia zawodowego w Polsce*. Badanie zostało przeprowadzone w miastach wojewódzkich w styczniu 2011 roku. Łącznie odbyło się 16 spotkań (zastosowaną techniką były zogniskowane wywiady grupowe – FGI), w których udział wzięło po 8 ekspertów lokalnych, w tym: dyrektorzy szkół, przedstawiciele instytucji rynku, przedstawiciele stowarzyszenia pracodawców współpracujących ze szkołami oraz przedstawiciele jednostek samorządu terytorialnego.

Analiza wyników tego badania wskazuje, że największe oczekiwania odnośnie do współpracy pomiędzy szkołą, a przedsiębiorstwem dotyczą praktycznej nauki zawodu oraz

---

<sup>53</sup> Ibidem.

zwiększenia jej atrakcyjności<sup>54</sup>. W treści raportu zwrócono także uwagę, że przedsiębiorstwa niezbyt chętnie przekazują szkołom sprzęt, który pozwoliłby im prowadzić efektywne kształcenie praktyczne we własnym zakresie. Pracodawcy przyznają natomiast, że nie są objęci żadnymi systemowymi udogodnieniami – problem stanowi brak ulg podatkowych, ułatwień prawnych i finansowych (np. brak refundacji środków wydatkowanych na kształcenie w zawodzie)<sup>55</sup>. Kolejnym problemem utrudniającym współpracę z perspektywy przedsiębiorców jest wydelegowanie i odpłacanie osoby, która sprawowałaby opiekę nad praktykantami. Dla przedsiębiorców stanowi to niejako dodatkowy koszt funkcjonowania, natomiast szkoły nie są w stanie finansować wynagrodzenia takiego opiekuna. Wnioskiem płynącym z analizy raportu jest stwierdzenie, że w obszarze relacji między szkołą a przedsiębiorstwem brakuje standardów (procedur) działania oraz nadzoru nad kształceniem praktycznym. Jeżeli istnieje już jakaś forma współpracy, jest ona najczęściej nawiązywana w wymiarze jednostkowym i stanowi wynik działań dyrektorów szkół i ich powiązań (choćby nieformalnych kontaktów) z lokalnym rynkiem pracy. Zdaniem kadry zarządzającej szkół zawodowych ważne jest także zwiększenie ogólnej świadomości pracodawców na temat ich roli w podnoszeniu jakości kształcenia zawodowego<sup>56</sup>. Respondenci reprezentujący sektor edukacji uznali również, że warto także zastanowić się nad sposobami podnoszenia motywacji poszczególnych pracodawców do współtworzenia programów nauczania oraz opracowywania programów praktycznej nauki zawodu i standardów egzaminacyjnych, z zastrzeżeniem, że głównym pomysłodawcą wszystkich tego rodzaju działań powinna pozostać szkoła.

Celem innego z analizowanych badań pt. *Współpraca firm z sektorem edukacji*<sup>57</sup> było zidentyfikowanie i opis praktyk w zakresie współpracy pracodawców z sektorem edukacji. Badanie miało charakter ogólnopolski, składało się z sześciu etapów, a jego realizacja odbywała się od stycznia do końca maja 2010 roku. W etapie I przeprowadzono analizę rynku i uzyskano informacje dotyczące stosowanych dotychczas praktyk, co posłużyło do przygotowania kwestionariusza użytego w badaniu. Założeniem II etapu było wyłonienie przedsiębiorstw potencjalnie stosujących dobre praktyki w zakresie współpracy firm ze szkołami. W pierwszej kolejności przeprowadzono wywiady kwestionariuszowe, a następnie wywiady pogłębione (IDI). Celem III etapu było wyłonienie dziesięciu firm, które na

<sup>54</sup> *Badanie systemu kształcenia zawodowego w Polsce. Raport z badania jakościowego wśród ekspertów*, Ministerstwo Edukacji Narodowej, Departament Kształcenia Zawodowego i Ustawicznego, Warszawa 2011, s. 23.

<sup>55</sup> *Ibidem*, s. 24.

<sup>56</sup> *Ibidem*.

<sup>57</sup> A. Emerling, A. Orlińska, S. Węsierska, *Współpraca firm z sektorem edukacji. Raport z badania*, Warszawa 2010.

podstawie analizy wyników poprzedniego etapu najlepiej spełniały określone kryteria. W założeniu planowano wyłonić te firmy, których współpraca z sektorem edukacji miała najszerszy zakres, odznaczała się efektywnością podejmowanych działań, a dodatkowo odbywała się zgodnie z precyzyjnie określonymi procedurami. W dalszej kolejności (etap IV) przeprowadzono indywidualne wywiady pogłębione, w który udział wzięli przedstawiciele dziesięciu wybranych na wcześniejszym etapie przedsiębiorstw. Głównym założeniem wywiadów było ustalenie, jakie rozwiązania są stosowane, jakie są ich cele oraz formy. Nawiązano także kontakt z instytucjami edukacyjnymi współpracującymi z objętymi badaniem przedsiębiorstwami. Na etapie V przeprowadzano wywiady pogłębione z przedstawicielami instytucji edukacyjnych, co miało na celu dogłębne poznanie praktyk stosowanych w zakresie współpracy szkoły i przedsiębiorstwa. Ostatecznie wytypowano 5 z 10 firm, których praktyki uznano za wyróżniające się na tle innych. Ostatni etap służył natomiast podsumowaniu uzyskanych wyników.

Na potrzeby badania pojęcie współpracy z sektorem edukacji zostało zdefiniowane jako *przebiegająca na wcześniej ustalonych zasadach obustronna wymiana doświadczeń i czerpanie ze współpracy korzyści zarówno przez pracodawcę, jak i instytucję edukacyjną*<sup>58</sup>.

Na podstawie analizy raportu można wymienić główne cele podejmowania współpracy przez pracodawców, wśród których wymieniano:

1. regularne podnoszenie kwalifikacji obecnych pracowników,
2. pozyskiwanie i kształcenie nowych pracowników w sposób zgodny z zapotrzebowaniem firmy,
3. budowanie dobrego wizerunku wśród obecnych i potencjalnych pracowników<sup>59</sup>.

Jak można zauważyć, są to stwierdzenia związane bezpośrednio lub pośrednio z indywidualnymi celami danego przedsiębiorstwa, zaś możliwość kreowania pozytywnych zmian w systemie edukacji dostrzegana była znacznie rzadziej.

Współpraca z sektorem edukacji wpisuje się w zakres podnoszenia kwalifikacji pracowników i oznacza organizację kursów i/lub szkoleń związanych z potrzebą ich kształcenia, za to rzadziej dotyczy kursów i programów dających możliwość uzyskania wszelkiego rodzaju certyfikatów. Najpopularniejszą formę współpracy w tym obszarze stanowi organizacja praktyk i staży zawodowych.

---

<sup>58</sup> Ibidem, s. 11.

<sup>59</sup> Ibidem, s. 15.

Podobnie jak w przypadku wcześniej analizowanych wyników badań, także i tu poruszono kwestię barier, jakie dostrzegają pracodawcy w odniesieniu do podejmowania współpracy ze szkołą. Jako utrudnienia wymieniają oni<sup>60</sup>:

1. skomplikowane procedury towarzyszące nawiązaniu współpracy i biurokrację;
2. brak regulacji prawnych w zakresie współpracy pracodawców i sektora edukacji;
3. program edukacyjny szkół, który jest nieadekwatny do potrzeb przedsiębiorców;
4. niezgodność oczekiwań związanych z formą i zakresem współpracy;
5. brak środków na ten cel w budżecie firmy (bariera finansowa).

Jednakże – pomimo dostrzeganych barier – współpraca środowisk biznesowych z sektorem edukacji powinna stanowić powszechną formę wzajemnego współdziałania, co wynika z faktu, że korzyści z takiej współpracy mogą odnieść obie strony. Przedsiębiorstwa zyskują właściwie przygotowanych pracowników, a także budują swój pozytywny wizerunek np. wśród społeczności lokalnej oraz wpisują się w działania określane mianem społecznej odpowiedzialności biznesu. Instytucje edukacyjne mogą natomiast na bazie takiej współpracy uzyskać technologie, sprzęt i materiały edukacyjne. Ponadto mogą lepiej poznać potrzeby przedsiębiorstw i według tych wymogów kształcić uczniów, zwiększając przez to swą atrakcyjność. Podejmowanie takich działań może także świadczyć o podejściu przyszłościowym i strategicznym, chociaż poważną barierą w prowadzeniu stałej współpracy z perspektywy przedsiębiorstw jest napotykana archaiczność podejścia nauczycieli i ich uprzedzeń do modyfikowania stosowanych od lat programów nauczania<sup>61</sup>. Przedsiębiorcy objęci badaniem dostrzegli także niechęć do podnoszenia przez nauczycieli własnych kwalifikacji.

W kontekście kształcenia zawodowego bardzo ważne jest, aby firmy i szkoły zdefiniowały wspólne cele związane ze współpracą. Aby to osiągnąć, należy jeszcze przed podjęciem rzeczywistego współdziałania sprecyzować i określić wzajemne oczekiwania oraz zasady, na jakich będzie odbywała się współpraca. Nieocenione mogą okazać się zatem dobre chęci, a także obustronne zaangażowanie.

Ostatnim ze źródeł, które zostało poddane analizie na potrzeby omówienia zagadnienia współpracy przedsiębiorstw z instytucjami edukacyjnymi, jest przywołany już w treści niniejszego opracowania raport końcowy z *Badania funkcjonowania systemu*

---

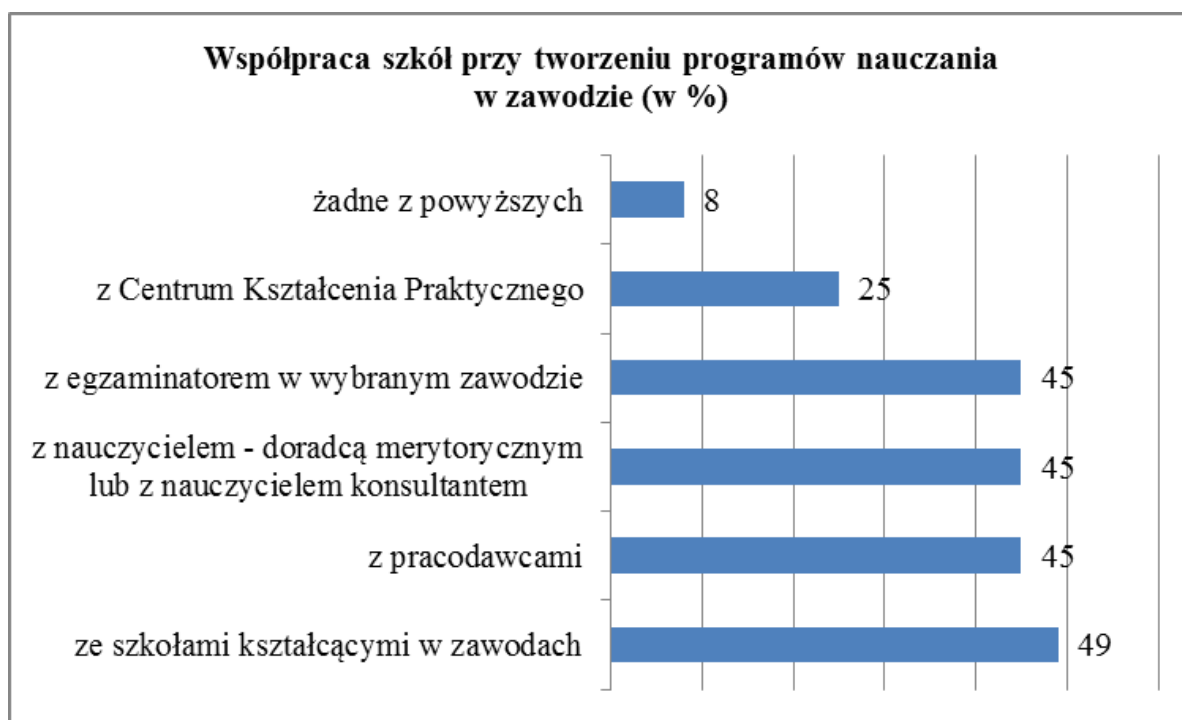
<sup>60</sup> Ibidem, s. 19.

<sup>61</sup> Ibidem, s. 48.

*kształcenia zawodowego w Polsce*<sup>62</sup>. Badanie to zostało przeprowadzone na zlecenie Ministerstwa Edukacji Narodowej, a jego realizacja trwała od września do grudnia 2010 roku. Już na wstępie warto podkreślić, że także i to badanie potwierdza tendencje zarysowujące się w przywołanych powyżej raportach.

Informacje na temat współpracy z konkretnymi podmiotami w zakresie tworzenia programów nauczania uzyskano od 734 placówek. Okazuje się, że prawie połowa z nich (49%) deklaruje współpracę z innymi szkołami przy ustalaniu programu nauczania. Niemal równie często takie inicjatywy podejmuje się wraz z pracodawcami, nauczycielem będącym doradcą merytorycznym albo konsultantem, a także z egzaminatorem wybranego zawodu. Wszystkie te odpowiedzi otrzymały po 45% wskazań. Najrzadziej szkoły korzystają z pomocy Centrów Kształcenia Praktycznego – wskazał je co czwarty badany (25%). Dane, o których mowa, zostały zaprezentowane na poniższym wykresie.

**Wykres 11. Współpraca szkół przy tworzeniu programów nauczania w zawodzie (w %)**



Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Badanie funkcjonowania systemu kształcenia...*, op.cit., s. 108.

<sup>62</sup> *Badanie funkcjonowania systemu kształcenia zawodowego w Polsce. Raport końcowy*, Ministerstwo Edukacji Narodowej, Departament Kształcenia Zawodowego i Ustawicznego, Warszawa 2011.



Z kolei spośród wszystkich 3868 szkół objętych badaniem 84% deklaruje współpracę z pracodawcami, co ilustruje zamieszczony poniżej wykres.

Wykres 12. Odsetek szkół współpracujących z pracodawcami (w %)



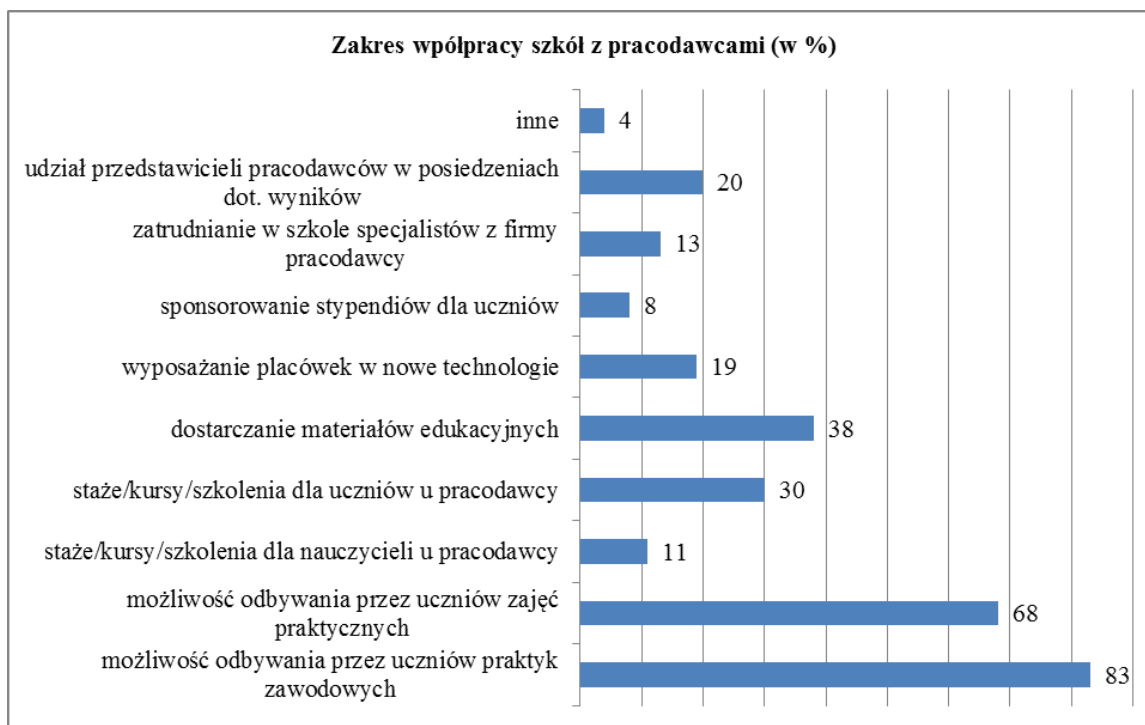
Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Badanie funkcjonowania systemu kształcenia...*, op.cit., s. 206.

Kolejnym zagadnieniem, jakie zostało poruszone w badaniu, jest określenie zakresu takiej współpracy. Jeżeli chodzi o przebadane szkoły i Centra Kształcenia Praktycznego (w sumie 3349 placówek) współpracujące z pracodawcami, okazuje się, że współpraca najczęściej przybiera formę praktyk zawodowych organizowanych dla uczniów oraz możliwość odbywania przez uczniów zajęć praktycznych (kolejno 83% i 68% wskazań). Trzeci najczęściej wymieniany obszar współdziałania opiera się na pozyskiwaniu od przedsiębiorców materiałów edukacyjnych (38%). Najrzadziej stosowanymi rozwiązaniami w ramach wzajemnej współpracy są: sponsorowanie stypendiów dla uczniów (8%) oraz organizowanie staży, kursów i szkoleń dla nauczycieli w przedsiębiorstwie (11%).



Zakres współpracy szkół z pracodawcami ilustruje poniższy wykres.

Wykres 13. Zakres współpracy szkół z pracodawcami (w %)



Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Badanie funkcjonowania systemu kształcenia...*, op.cit., s. 209.

Prowadząc badania wśród dyrektorów szkół i Centrów Kształcenia Praktycznego pytano także o sposoby przekonywania pracodawców do podjęcia współpracy ze szkołą. Kluczową rolę w zachęcaniu pracodawców do podjęcia takiej współpracy odgrywa wykorzystanie kontaktów osobistych nauczycieli i dyrekcji (82%), a także odwiedziny w zakładach pracy (80%). Kolejnym najczęściej wskazywanym sposobem jest dostosowanie terminu praktyk do potrzeb pracodawcy. Stosowanie tego rozwiązania deklaruje prawie 59% badanych<sup>63</sup>.

Podobnie jak i w poprzednio omawianym raporcie, także i w tym przypadku jeden z obszarów badania dotyczył trudności w nawiązywaniu współpracy szkół i przedsiębiorstw. Z perspektywy przedsiębiorców główne problemy stanowią: wielkość firmy i zasięg jej działania (co oznacza, że mała firma nie jest w stanie przyjąć większej liczby uczniów na praktykę), a także ograniczenia przestrzenne i organizacyjne.

Z kolei sygnalizowana już wcześniej niechęć do wprowadzania zmian w programach nauczania, spowodowana – zdaniem przedsiębiorców – m.in. większą (w porównaniu z nauczycielami przedmiotów ogólnych) liczbą nauczycieli kształcenia zawodowego

<sup>63</sup> Ibidem, s. 218.

w wieku emerytalnym, znajduje swe potwierdzenie w badaniach prowadzonych przez Ministerstwo Edukacji Narodowej<sup>64</sup>. Główne zastrzeżenia pracodawców odnośnie do postawy nauczycieli wynikają z braku zainteresowania nauczycieli przebiegiem praktycznej nauki zawodu, co sprawia, że kontakty z przedsiębiorstwem są sporadyczne i zazwyczaj mają miejsce tylko na początku i na końcu roku szkolnego, a także fakt, że nauczyciele nie doksztalają się i nie uzupełniają swojej wiedzy.

Mówiąc o barierach we współpracy z perspektywy dyrektorów szkół, część z nich przyznaje, że leżą one w dużej mierze po stronie placówek edukacyjnych. W raporcie zwraca się uwagę na dwie grupy przyczyn: pierwszą z nich są negatywne doświadczenia szkoły w zakresie prowadzonej już niegdyś współpracy (ponad 75% wskazań), druga grupa wiąże się z brakiem zainteresowania współpracą ze strony szkoły. Z kolei za czynnik „zewnątrzny” utrudniający współpracę można uznać sytuację, w której w regionie nie istnieją przedsiębiorstwa zatrudniające w zawodach, jakich naucza się w danej placówce edukacyjnej.

Kluczowym aspektem z punktu widzenia tematyki niniejszego opracowania jest także kwestia współpracy szkół z przedsiębiorstwami w zakresie podnoszenia kompetencji nauczycieli i instruktorów zawodu. Jak wynika z badań, jedynie co piąta szkoła organizuje doskonalenie instruktorów praktycznej nauki zawodu<sup>65</sup>. Natomiast ponad połowa (55%) z 430 szkół podejmujących działania w tym obszarze, doskonalili instruktorów w zakresie dydaktyki kształcenia programowego. Około 44% szkół deklaruje organizację szkoleń, których tematyka dotyczy realizacji podstawy programowej, natomiast 41% skupia się na zagadnieniach pedagogicznych. Co czwarta placówka (25%) wskazuje na zagadnienia psychologiczne, a 29% z nich na budowanie programu nauczania zgodnego z podstawą programową.

Zakres doskonalenia instruktorów praktycznej nauki zawodu w szkołach ilustruje wykres 14.

---

<sup>64</sup> Ibidem, s. 116.

<sup>65</sup> Ibidem, s. 222.

Wykres 14. Zakres doskonalenia instruktorów praktycznej nauki zawodu w szkołach (w %)



Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Badanie funkcjonowania systemu kształcenia...*, op.cit., s. 223.

Jak wynika z przeprowadzonego badania, szkoły prowadzą współpracę nie tylko z przedsiębiorstwami, lecz również z placówkami naukowymi oraz instytucjami rynku pracy. Jeżeli chodzi o prowadzenie współpracy z placówkami naukowymi, najchętniej wybieranymi instytucjami są uczelnie wyższe, natomiast w przypadku instytucji rynku pracy szkoły najczęściej współpracują z powiatowymi urzędami pracy. Dodatkowo dyrektorzy wskazywali także na instytucje szkoleniowe, Ochotnicze Hufce Pracy, wojewódzkie urzędy pracy oraz na instytucje partnerstwa lokalnego<sup>66</sup>. Wspominając o sposobach współpracy z instytucjami rynku pracy, należy zauważyć, że najczęściej polega ona na korzystaniu z poradnictwa zawodowego i z informacji o bieżących potrzebach rynku pracy przy podejmowaniu decyzji o kierunkach kształcenia. Odpowiedzi te wskazywane były odpowiednio przez 68% i 66% z 4009 dyrektorów szkół kształcenia w zawodzie i Centrów Kształcenia Praktycznego, jacy zostali objęci badaniem. Najrzadziej wskazywano zaś na udział uczniów w Tygodniach Karier (35%)<sup>67</sup>.

<sup>66</sup> Ibidem, s. 225.

<sup>67</sup> Ibidem, s. 227.

# 6 Programy doskonalenia zawodowego nauczycieli jako forma podnoszenia kwalifikacji

Jedną z form doskonalenia nauczycieli przedmiotów zawodowych może być odbywanie przez nich praktyk w przedsiębiorstwie – w rzeczywistych warunkach pracy. Jak zostało już wspomniane w niniejszym opracowaniu, tego typu praktyki, realizowane zgodnie z programem doskonalenia zawodowego, umożliwiają nauczycielom zdobycie umiejętności praktycznych, nowych kwalifikacji, a także pozwalają na aktualizowanie i rozszerzanie posiadanej już wiedzy z zakresu nauczanego przedmiotu zawodowego. Należy przy tym podkreślić, że dzięki podjęciu praktyk nauczyciele mają możliwość zdobycia nowych umiejętności, które w dalszej perspektywie zostaną przez nich przekazane uczniom w procesie dydaktycznym.

Wdrażając programy doskonalenia zawodowego, należy uwzględnić perspektywę obydwu zaangażowanych stron – zarówno nauczycieli, jak i przedsiębiorców prowadzących firmy, w których będzie się odbywać praktyka. Podejmując zagadnienie wzajemnej współpracy, należy mieć na uwadze wyniki ogólnodostępnych badań na ten temat (w tym odnośnie do proponowanych zmian i barier ograniczających taką współpracę), które zostały omówione we wcześniejszym rozdziale opracowania.

Z tego też powodu zaistniała potrzeba wprowadzenia pilotażowej wersji programu doskonalenia zawodowego, a na podstawie analizy jego efektów – sformułowania rekomendacji dotyczących praktycznego wymiaru doskonalenia nauczycieli przedmiotów zawodowych w branży administracyjnej.

## 6.1. Doskonalenie nauczycieli szkół zawodowych w świetle przykładowego programu praktyk

Niewątpliwie kształcenie zawodowe powinno być kompatybilne z sytuacją w przedsiębiorstwach branżowych oraz na rynku pracy. W związku z powyższym tworzone są programy doskonalenia zawodowego dla przedstawicieli kadry dydaktycznej szkół zawodowych. Udział w tego typu programach gwarantuje nauczycielom styczność z rzeczywistym środowiskiem pracy, co przekłada się na zdobycie nowych – i co ważne – praktycznych umiejętności, bądź pozwala na aktualizację posiadanej już wiedzy.

Jednym z istniejących programów uwzględniających odbywanie praktyk przez nauczycieli jest *Program praktyk dla nauczycieli przedmiotów zawodowych oraz instruktorów praktycznej nauki zawodu kształcących w zawodzie technik organizacji reklamy*<sup>68</sup>. Według klasyfikacji zawodów technik organizacji reklamy jest jednym z realizowanych w ramach branży marketingowej kierunków kształcenia<sup>69</sup>.

Jako cele praktyk dla nauczycieli kształcących w zawodzie technik organizacji reklamy określono m. in.:

1. aktualizację wiedzy i umiejętności praktycznych w zakresie nowych rozwiązań technologicznych i organizacyjnych stosowanych w przedsiębiorstwach z sektora reklamy;
2. poznanie specyfiki pracy na rzeczywistych stanowiskach pracy, co umożliwia zapoznanie się także z urządzeniami i innym sprzętem technicznym stosowanym w przedsiębiorstwach;
3. zapoznanie się z trendami w zakresie stosowanych rozwiązań technologicznych i *know-how*;
4. doskonalenie praktycznych umiejętności stosowania wiedzy teoretycznej – możliwość łączenia wiedzy praktycznej z teoretyczną);
5. zdobycie nowych doświadczeń zawodowych związanych z wybraną specjalnością;
6. analizę zasad promocji, reklamy i działań marketingowych stosowanych w zakładzie pracy, w którym odbywały się praktyki<sup>70</sup>.

Proponowany program praktyki odnosił się do kilku obszarów, w tym m.in. do organizowania oraz prowadzenia sprzedaży produktów i usług reklamowych, prowadzenia kampanii reklamowej, a także projektowania oraz wykonywania środków reklamowych.

Kompetencje, jakie nauczyciele mogli zyskać w trakcie praktyki w przedsiębiorstwie, odnosiły się do:

1. organizowania stanowiska pracy;
2. rozpoznawania potrzeb klienta;

---

<sup>68</sup> *Program praktyk dla nauczycieli przedmiotów zawodowych oraz instruktorów praktycznej nauki zawodu kształcących w zawodzie technik organizacji reklamy w ramach programu: Handel i reklama w praktyce – pilotażowy program doskonalenia nauczycieli kształcenia zawodowego poprzez praktyki w przedsiębiorstwach*, [www.darr.pl/pl/1115/Handel\\_i\\_Reklama\\_w\\_Praktyce/](http://www.darr.pl/pl/1115/Handel_i_Reklama_w_Praktyce/).

<sup>69</sup> Por. Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 23 grudnia 2011 r. w sprawie klasyfikacji zawodów szkolnictwa zawodowego, Dz.U. poz. 7, Warszawa, 02.01.2012 r., [www.dziennikustaw.gov.pl/du/2012/7/D201200000701.pdf](http://www.dziennikustaw.gov.pl/du/2012/7/D201200000701.pdf) [data dostępu: 26.11.12].

<sup>70</sup> *Program praktyk dla nauczycieli przedmiotów zawodowych oraz instruktorów praktycznej nauki zawodu kształcących w zawodzie technik organizacji reklamy*, op.cit.

3. prowadzenia rozmów handlowych i negocjacji z potencjalnym klientem w języku polskim i obcym;
4. prezentowania oferty sprzedaży produktów;
5. przygotowania prezentacji multimedialnych i tworzenie stron internetowych;
6. obsługiwanie programów graficznych, urządzeń poligraficznych, drukarskich, aparatu cyfrowego i kamery video;
7. stosowania przepisów prawa autorskiego<sup>71</sup>.

Na każdy z wymienionych powyżej bloków tematycznych przewidziano odpowiednią liczbę godzin przeznaczonych na ich zrealizowanie. W tym wypadku łączny czas trwania praktyki wynosił 80 godzin.

---

<sup>71</sup> Ibidem.

## Cz. II Rekomendacje z zakresu praktycznego doskonalenia nauczycieli kształcenia zawodowego w branży marketingowej

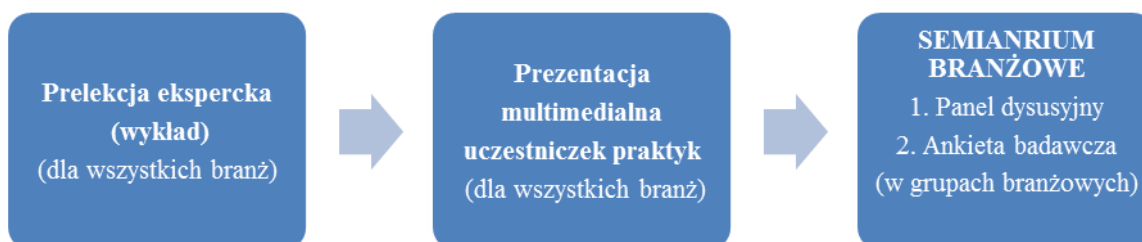
### 1 Seminarium dla branży marketingowej

47

Głównym celem seminarium było dokonanie oceny pilotażowej edycji *Programu doskonalenia zawodowego nauczycieli* opracowanego w ramach projektu. Seminarium dla branż: marketingowej, administracyjnej oraz ekonomiczno-handlowej odbyły się w Krynicy Zdroju 27 października 2012 roku.

Zajęcia seminaryjne zostały poprzedzone prelekcją wygłoszoną przez eksperta prowadzącego wykład na podstawie wniosków z konferencji, która odbyła się 11 października 2012 roku w Warszawie. Poruszane w ramach wykładu zagadnienia (takie jak kształcenie zawodowe w Polsce, budowanie partnerstwa branżowego czy też przenoszenie rozwiązań zagranicznych w tym zakresie na polski grunt) stanowiły podstawę dla późniejszej dyskusji uczestników spotkania. Po wystąpieniu eksperta z zakresu szkolnictwa zawodowego uczestniczki pilotażowego programu praktyk przedstawiły prezentację multimedialną na temat ich przebiegu. Schemat przebiegu spotkania zamieszczono poniżej.

Wykres 15. Przebieg spotkania

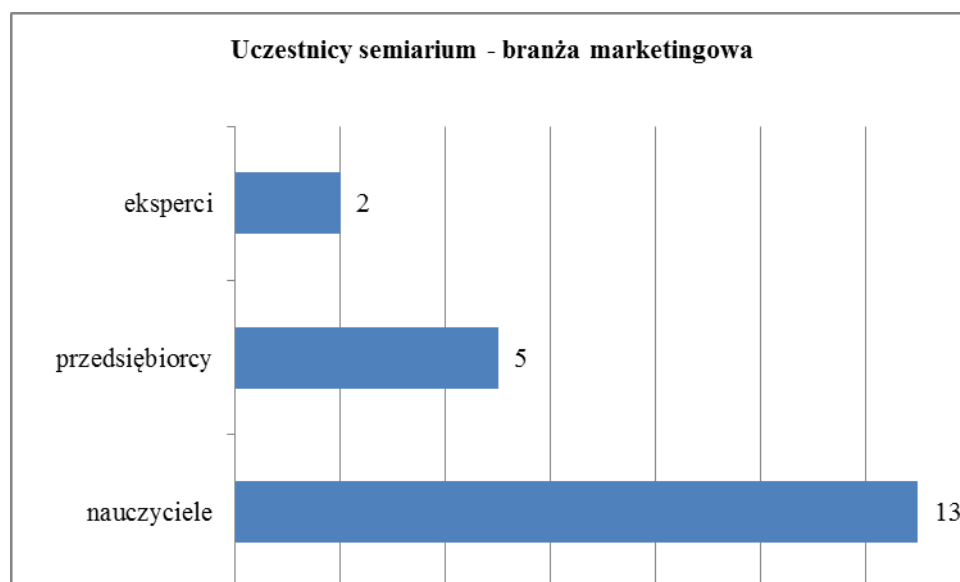


Źródło: opracowanie własne.

Spotkanie zakończyło seminarium dotyczące branży marketingowej, w którym uczestniczyło 20 osób, tj. nauczyciele odbywający praktyki według opracowanego programu doskonalenia zawodowego, przedsiębiorcy oraz eksperci.

Struktura uczestników seminarium branżowego została zaprezentowana na poniższym wykresie.

**Wykres 16. Uczestnicy seminarium - branża marketingowa**



Źródło: opracowanie własne.

Na seminarium dla branży marketingowej złożyły się: dyskusja panelowa i ankieta badawcza, którą przeprowadzono w końcowej fazie spotkania.

### 1.1. Panel dyskusyjny - wnioski i rekomendacje

W trakcie panelu dyskusyjnego uczestnicy zwrócili uwagę na rolę, jaką pełni nauczyciel podczas odbywania praktyk w przedsiębiorstwie. W pierwszej kolejności jest on uczniem, który zdobywa nową wiedzę i może podnieść swoje dotychczasowe kwalifikacje poprzez wykonywanie zadań zawodowych w rzeczywistych warunkach pracy. Druga z funkcji odnosi się do roli nauczyciela, który poznane w czasie odbywania praktyk zagadnienia powinien przenieść na grunt szkoły stanowiącej jego codzienne miejsce pracy, przekazując zdobyte w trakcie praktyk wiedzę i umiejętności swoim uczniom.

Eksperci biorący udział w panelu podkreślili, że odbywanie praktyk daje możliwość poznania zasad, na jakich funkcjonuje współczesne przedsiębiorstwo, czy stosowanych w jego ramach rozwiązań organizacyjnych i technologicznych. Dlatego tak ważne jest pro-



mowanie uczestnictwa w praktykach wśród nauczycieli kształcenia zawodowego. Zarówno nauczyciele, jak i przedsiębiorcy, zgodnie stwierdzili, że odbywanie praktyk w danej firmie może stanowić podstawę dla określenia wzajemnych potrzeb szkół (reprezentowanych przez nauczycieli) oraz przedsiębiorców. Co więcej, w opinii uczestników panelu taka współpraca może przynieść obopólne korzyści.

W trakcie dyskusji nauczyciele podkreślili również potrzebę regularnego uzyskiwania informacji na temat oczekiwań przedsiębiorców, co pozwoliłoby na wnoszenie pewnych modyfikacji do programów kształcenia w zawodzie i – tym samym – zwiększenie ich dostosowania do wymagań generowanych przez rynek pracy.

Nauczyciele pozytywnie ocenili zwłaszcza ten aspekt realizacji praktyk, który dotyczy ich odbywania w rzeczywistych warunkach pracy. Jednocześnie przedstawiciele tej grupy stwierdzili, że „przejście” przez wszystkie działy w danej firmie podczas odbywania praktyk przekłada się na lepsze przygotowanie uczniów do wypełniania przyszłych ról zawodowych.

Przechodząc do wniosków w zakresie odbytych praktyk, należy podkreślić, że pozytywnie oceniono możliwość weryfikacji wiedzy na każdym etapie jej pozyskiwania, co przyczyniło się do zintegrowania wiedzy teoretycznej z praktyczną. **W odniesieniu do tego wniosku rekomenduje się stworzenie odpowiednich narzędzi służących weryfikacji wiedzy i umiejętności nabytych podczas praktyk, takich jak np. testy (polegające również na wykonywaniu zadań praktycznych) umożliwiające określenie, w jakim stopniu nauczyciele opanowali przekazywane treści, a także narzędzi ewaluacyjnych, które dadzą nauczycielom możliwość oceny:**

1. osób przekazujących im wiedzę dotyczącą przygotowania merytorycznego,
2. sposobu organizacji praktyk,
3. obszarów kształcenia pod kątem ich użyteczności w procesie dydaktycznym.

Należy przy tym podkreślić, że użycie w ramach prowadzonej ewaluacji jedynie skali (np. pięcio- lub siedmiopunktowej) nie informuje o jakościowej ocenie, na której należy skupić się już na etapie wdrażania projektu. Rozumie się przez to dążenie do poznania konkretnych powodów, które przyczyniły się do wystawienia przez nauczycieli-praktykantów oceny niższej niż maksymalna.

Jedną z konkluzji sformułowanych w trakcie dyskusji dotyczyła konieczności cyklicznego kontaktu nauczycieli z przedsiębiorstwami o profilu marketingowym, a także wyznaczenie strategicznych celów rozwojowych przez przedstawicieli kadry dydaktycznej, czemu ma sprzyjać stały, regularny kontakt ze środowiskiem biznesowym (m.in. za sprawą udziału w dyskusjach branżowych). **Rekomenduje się zatem, aby kontakt ten był w miarę możli-**

wości częsty i nie ograniczał się jedynie do czasu trwania praktyki. Mając na uwadze, że praktyka w ramach pilotażowej wersji programu odbywała się najczęściej poza miejscowością, w której znajdowała się szkoła, wydaje się konieczne, by rozszerzyć współpracę placówek oświatowych ze środowiskiem biznesowym o przedsiębiorstwa znajdujące się w otoczeniu lokalnym danej placówki edukacyjnej.

Odnosząc się do poszczególnych elementów praktyki – obszar nowoczesnych technologii został podzielony na 6 bloków tematycznych. Na realizację pierwszego z nich, czyli zajęć wstępnych, przeznaczono 8 godzin. Celem zajęć wstępnych było wprowadzenie nauczyciela-praktykanta w specyfikę funkcjonowania przedsiębiorstwa, co oznaczało zapoznanie go z:

1. programem praktyki oraz sposobów oceniania w czasie jej trwania;
2. działami w danym przedsiębiorstwie, w których będą realizowane praktyki;
3. zasadami poruszania się po terenie przedsiębiorstwa, zasadami BHP oraz z zasadami udzielania pierwszej pomocy w przypadku, gdyby w pracy wydarzył się wypadek;
4. obsługą urządzeń znajdujących się na terenie przedsiębiorstwa;
5. kwestiami organizacyjnymi.

**W związku z powyższym zaleca się, aby nauczyciel-praktykant został zapoznany z regulaminem i harmonogramem praktyk, tak aby zasady odbywania i oceniania praktyki były jednoznaczne i zrozumiałe. Należy także poinformować praktykanta o możliwych zagrożeniach, jakie mogą wystąpić podczas wykonywania danych zadań, a także przedstawić mu zasady korzystania z urządzeń technicznych, które znajdują się w przedsiębiorstwie. W tym względzie warto się zastanowić nad realizacją powyższych działań jeszcze w okresie poprzedzającym rozpoczęcie praktyk, tak aby osoba, która je rozpoczyna, dysponowała już wstępną wiedzą na temat np. wymogów formalnych i mogła swoją aktywność poświęcić na zdobywanie umiejętności praktycznych.**

Kolejny blok tematyczny (trwający również 8 godzin) został poświęcony zasobom teleinformatycznym w przedsiębiorstwie, przez co należy rozumieć zapoznanie praktykanta z nowymi technologiami stosowanymi w ramach tworzenia strategii marketingowych, a w szczególności używania stron internetowych jako głównego narzędzia marketingowego. W czasie trwania praktyk nauczyciele powinni nauczyć się tworzenia stron internetowych za pomocą języków znaczników hipertekstowych, a także tworzenia i wykorzystywania kaskadowych arkuszy stylów. Co więcej, powinni opanować i rozpoznawać funkcje edyto-

rów spełniających założenia WYSIWYG<sup>72</sup> oraz przyswoić pewne zagadnienia z zakresu grafiki (jak choćby stosowanie różnych modeli barw czy też wykonywanie projektów graficznych stron internetowych).

**Wobec tego rekomenduje się, aby praktykant został zapoznany z wyposażeniem technicznym oraz systemami przetwarzania informacji w przedsiębiorstwie. Kluczowe przy tym wydaje się umożliwienie nauczycielowi-praktykantowi wykonywania zadań praktycznych w oparciu o przekazaną wcześniej (albo już posiadaną) wiedzę teoretyczną.**

„Narzędzia WEB w służbie marketingu” to nazwa kolejnego bloku, na realizację którego przeznaczono 8 godzin. Zakres tematyczny obejmuje zaznajomienie praktykanta ze sposobami funkcjonowania narzędzi takich jak blog, vlog<sup>73</sup>, wiki<sup>74</sup>, podcast<sup>75</sup>, a także kanały RSS<sup>76</sup>. Po zakończeniu praktyk w tym obszarze nauczyciel-praktykant powinien być w stanie założyć dziennik sieciowy, stosować podcasting, a także dokonać charakterystyki kanałów RSS jako narzędzi służących do przekazywania informacji. **W związku z tym rekomenduje się udostępnienie praktykantowi sprzętu komputerowego z odpowiednim oprogramowaniem i dostępem do internetu, za pomocą którego będzie on realizował zadania praktyczne, polegające na stworzeniu dziennika sieciowego, stosowaniu podcastingu, kanałów RSS oraz prowadzeniu bloga i vloga. Należy przez to rozumieć, że nauczyciel-praktykant powinien mieć możliwość bezpośredniego zapoznania się z opisanymi powyżej narzędziami przy udziale bardziej doświadczonego pracownika.**

**Warto również zarekomendować działanie polegające na zobligowaniu praktykanta do przygotowania jednego z ww. narzędzi – np. bloga (nawet w podstawowej formie), tak aby mógł on samodzielnie i od początku poznać, a następnie ćwiczyć tworzenie tego typu aplikacji stosowanych w codziennym funkcjonowaniu firm z branży marketingowej.**

---

<sup>72</sup> WYSIWYG (*What you see is what you get*) – akronim z zakresu informatyki używany dla określenia metod, które pozwalają na uzyskać wynik publikacji identyczny lub zbliżony do obrazu widzianego na ekranie. Wśród oprogramowania WYSIWYG wyróżnia się m.in. procesory tekstu oraz edytory – np. stron WWW.

<sup>73</sup> Vlog – inaczej *videoblog*, jest rodzajem bloga internetowego, którego główną zawartość stanowią pliki filmowe publikowane przez autora.

<sup>74</sup> Wiki – to typ serwisu internetowego, którego edycja możliwa jest z poziomu przeglądarki internetowej za pomocą prostego języka znaczników lub edytora WYSIWYG.

<sup>75</sup> Podcast – jest formą internetowej publikacji dźwiękowej lub filmowej, najczęściej w postaci regularnych odcinków, z zastosowaniem technologii RSS.

<sup>76</sup> Kanał RSS – jest jednym z kanałów internetowych (zwanym też informacyjnym), który wykorzystuje się do dostarczania użytkownikom stale aktualizowanych treści. Kanały informacyjne są dostępne użytkownikom do subskrypcji.

Kolejny blok tematyczny wiąże się z formami marketingu z wykorzystaniem urządzeń mobilnych. Zakres tematyczny praktyk w tym obszarze dotyczy zapoznania praktykanta między innymi z :

1. mobilnymi stronami internetowymi (w tym reklamami bannerowymi i tekstowymi, czy też brandowaniem witryn);
2. komunikacją mobilną (w tym reklamą tekstową, graficzną, animacją, audio, video);
3. reklamą emitowaną przed, po oraz w trakcie materiału video.
4. grafiką z elementami aplikacji video;
5. product placement;
6. sponsorowaniem i obrandowaniem aplikacji.

**Podobnie jak w przypadku poprzedniego bloku, zaleca się udostępnienie praktykantowi komputera z zainstalowanym odpowiednim oprogramowaniem i dostępem do internetu, co umożliwi realizację wytyczonych w tym obszarze zadań – w tym tworzenie mobilnych stron internetowych oraz reklam i grafiki, które zostaną na nich zamieszczone.**

Przedostatni blok, na realizację którego przeznaczono 4 godziny, odnosi się do wykorzystania nowoczesnych technologii stosowanych w przedsiębiorstwie w zakresie badania rynku, planowania oraz kontroli działalności na rynku. Zakres tematyczny bloku wiąże się z zapoznaniem praktykantów z różnymi typami narzędzi stosowanych w badaniach – w tym z ankietami komputerowymi i internetowymi, wywiadami telefonicznymi, skomputeryzowanymi wywiadami telefonicznymi (CATI, CASI), a także metody telemetrycznej. **Po zrealizowaniu tego bloku tematycznego nauczyciel-praktykant powinien znać zastosowanie aplikacji mobilnych stosowanych w marketingu, umieć skonstruować ankietę oraz wykonać wywiad telefoniczny, co ściśle łączy się ze znajomością najważniejszych sposobów wykorzystania nowoczesnych technologii w zakresie badania, planowania i kontroli działalności na rynku. W związku z powyższym rekomenduje się zaangażowanie praktykanta w tworzenie marketingowych narzędzi badawczych oraz wykonywanie wywiadów telefonicznych w praktyce.**

Ostatni blok dotyczy zakończenia praktyki i sformułowania wniosków końcowych, stanowiących podsumowanie efektów współpracy. **Rekomenduje się, aby na tym etapie określić i zdefiniować treści, które zostaną wykorzystane w procesie kształcenia uczniów z branży marketingowej.**

Podobnie jak i w przypadku obszaru odnoszącego się do nowoczesnych technologii, także w ramach rozwiązań organizacyjnych na realizację praktyki przeznaczono 40 godzin.

Wydzielono 6 bloków tematycznych, których czas trwania wynosił od 8 (bloki 1–4) do 4 godzin (dwa ostatnie bloki).

Pierwszy z obszarów, podobnie jak i w poprzedniej części, został określony mianem zajęć wstępnych, przez co rozumie się wprowadzenie i zapoznanie nauczyciela-praktykanta z przedsiębiorstwem. W trakcie tej części praktyk należy omówić program zajęć, zasady ich oceny oraz kwestie organizacyjne, a także zapoznać praktykanta z działami, w których będzie odbywał praktyki, i zaprezentować mu poszczególne stanowiska. Niezbędne jest także przedstawienie zasad bezpieczeństwa, w tym przeciwpożarowego i BHP, a także sposobów postępowania w przypadku wystąpienia wypadku w pracy. **W związku z tym rekomenduje się, aby możliwie jak najwcześniej zapoznać praktykantów z zasadami funkcjonowania i poruszania się po przedsiębiorstwie, a także poinformować ich o sposobie, w jaki będą przebiegały praktyki. W celu realizacji tych założeń zaleca się zapoznanie nauczycieli z harmonogramem praktyk, ze szczególnym uwzględnieniem zadań, których wykonanie pozwoli na zaliczenie praktyk.** Ważne jest także zapoznanie praktykanta z zasadami przeciwpożarowymi, BHP oraz udzielania pierwszej pomocy, które mogą okazać się kluczowe w sytuacji, w której doszłoby do wypadku w przedsiębiorstwie.

Kolejny blok poświęcony jest wykonywaniu prac związanych z obsługą klientów oraz realizacją transakcji kupna i sprzedaży. Mówiąc ściślej, praktykant w czasie realizacji tego bloku powinien zostać zapoznany z:

1. przepisami prawa dotyczącymi prowadzenia rachunkowości handlowej;
2. zasadami ewidencjonowania operacji handlowych;
3. zasadami charakteryzowania asortymentu towarów do sprzedaży;
4. zasadami pracy z klientem;
5. analizą ekonomiczną stosowaną w marketingu;
6. pracami związanymi ze sporządzaniem i archiwizacją dokumentów dotyczących transakcji zakupu i sprzedaży;
7. zasadami przeprowadzania inwentaryzacji.

W ten sposób praktykant powinien poznać podstawowe dokumenty, które regulują pracę przedsiębiorstwa, a także jego schemat organizacyjny, w tym zasady obiegu i archiwizacji dokumentów. **Aby osiągnąć dobre rezultaty w tym zakresie, rekomenduje się, aby zaznajomić praktykanta ze sposobem zarządzania dokumentami w przedsiębiorstwie oraz zasadami pracy z klientem poprzez powierzenie mu zadań praktycznych. Przydatna może się okazać obserwacja pracy doświadczonych pracowników odpowiedniego działu, którzy zaprezentują wykonywane przez siebie czynności.**

Kolejny obszar tematyczny odnosił się zaś do prowadzenia działań marketingowych i reklamowych, przez co należy rozumieć zapoznanie praktykanta z zasadami kultury i etyki w branży marketingowej, w tym z zasadami przestrzegania tajemnicy zawodowej oraz przepisami dotyczącymi ochrony danych osobowych. Po odbyciu zajęć poświęconych tej tematyce nauczyciel powinien przewidywać skutki podejmowanych działań reklamowo-marketingowych oraz zostać zapoznany z PR wewnętrznym i zewnętrznym. Inne zagadnienia z tego obszaru dotyczyły pracy z klientem (w tym zdobycia umiejętności przydatnych podczas prowadzenia negocjacji) oraz opracowania i prezentacji działań reklamowych (w tym planu marketingowego i kampanii reklamowej przedsiębiorstwa przy użyciu odpowiednich środków i narzędzi). Osiągniętymi rezultatami w tym zakresie powinno być wyposażenie praktykanta w wiedzę dotyczącą sposobów zawierania umów z klientami, a także sposobów tworzenia przez niego usług reklamowych dla klientów. **W związku z powyższym rekomendowanym działaniem jest udostępnienie praktykantowi odpowiednich materiałów oraz sprzętu (w tym oprogramowania), za pomocą którego będzie on w stanie przygotować przykładową prezentację multimedialną, która mogłaby znaleźć zastosowanie w prowadzonych przez przedsiębiorstwo działaniach marketingowych.**

Czwarty blok tematyczny dotyczący rozwiązań organizacyjnych stosowanych w przedsiębiorstwie polegał na zapoznaniu nauczyciela z:

1. rodzajami badań statystycznych oraz omówieniem ich zastosowania w podejmowaniu działań marketingowych;
2. rozwiązaniami organizacyjnymi mającymi wpływ na poprawę działań marketingowych;
3. metodami badań i sposobami analizy rynku;
4. sposobami podejmowania decyzji handlowych na podstawie analizy marketingowych badań rynku;
5. selekcją danych statystycznych;
6. sposobami podejmowania decyzji handlowych na podstawie wyników przeprowadzonej wcześniej analizy statystycznej, w tym oceną jakości wykonania określonych zadań;
7. przeprowadzeniem analizy wybranej działalności marketingowej (w tym dokonywanie analizy rynku pod kątem potrzeb klientów, poznanie sposobów inicjowania wspólnych z innymi przedsiębiorstwami działań, zaznajomienie się z terminologią, a także poznanie zasad magazynowania oraz norm towarowych i jakościowych w tym zakresie).

Po zrealizowaniu tego bloku praktykant powinien poznać wspomagające działania marketingowe oraz zasady pracy zespołowej z uwzględnieniem sposobów komunikowania się między pracownikami, powinien też zostać zapoznany z systemami zarządzania jakością. Zaleca się przy tym, aby w dalszej części praktyk samodzielnie korzystał z poznanych metod badań i metod statystycznych oraz miał szansę zaproponować i uzasadnić wybrane przez siebie rozwiązanie handlowe na podstawie uprzednio wykonanej analizy marketingowej i statystycznej. Z tego powodu warto zapoznać praktykantów (nawet na poziomie podstawowym) z oprogramowaniem stosowanym do opracowywania danych statystycznych typu SPSS i pokazać podstawowe działania, które można za jego pomocą wykonać.

Przedostatni blok dotyczył zarządzania działalnością przedsiębiorstwa, w trakcie realizacji którego nauczyciel-praktykant powinien zdobyć wiedzę na temat polityki cenowej i rabatowej, zasad tworzenia znaków towarowych i logotypów, sposobów informowania klientów indywidualnych i instytucjonalnych o ofercie firmy, analizy dokumentów związanych z działalnością firmy, analizy SWOT, a także dokumentacji niezbędnej do uruchomienia i prowadzenia własnej działalności gospodarczej (z uwzględnieniem przepisów prawa na temat podatku VAT). W związku z tym odbywający praktykę nauczyciel powinien zostać zapoznany ze sposobami tworzenia krótko- i długoterminowych planów marketingowych oraz z zasadami, na bazie których określa się politykę cenową i rabatową. Niezbędne wydaje się przy tym zapoznanie praktykanta z metodologią prowadzenia analizy SWOT, która może być traktowana jako narzędzie stanowiące bazę dla podejmowania dalszych działań marketingowych.

Ostatni blok dotyczył podsumowania praktyki oraz miał na celu zdefiniowanie pewnych wniosków. Na tym etapie należy ustalić, które z zagadnień poznanych w ramach odbywanej praktyki mogą zostać przeniesione na grunt szkoły, czyli – mówiąc innymi słowami – wykorzystane w procesie kształcenia uczniów z branży administracyjnej.

## 1.2. Ankieta badawcza - analiza wyników. Wnioski i rekomendacje

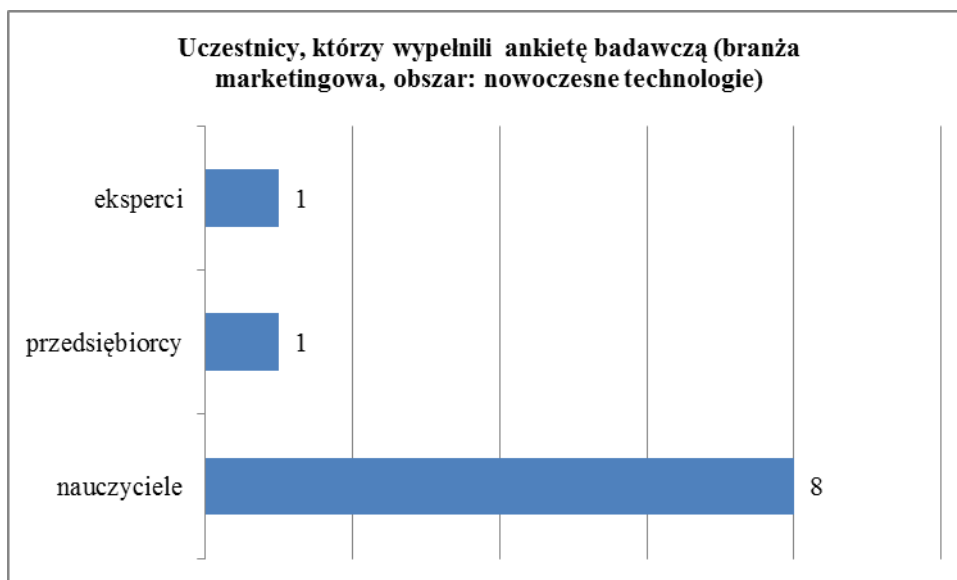
Jak już wspomniano w treści niniejszego opracowania, ostatnią część seminarium stanowiła ankieta badawcza przeprowadzona wśród uczestników. Respondenci mieli za zadanie przypisać ocenę w skali od 1 do 5 wszystkim przeprowadzonym zajęciom z kilku dziedzin, gdzie 1 oznaczało ocenę bardzo słabą, a 5 – ocenę bardzo dobrą.



### 1.2.1. Nowoczesne technologie w przedsiębiorstwach

Ankietę badawczą w obszarze nowoczesnych technologii wypełniło 10 osób, w tym 8 nauczycieli, 1 przedsiębiorca oraz 1 ekspert. Ilustruje to zamieszczony poniżej wykres.

Wykres 17. Uczestnicy, którzy wypełnili ankietę badawczą z branży marketingowej w obszarze nowoczesnych technologii



Źródło: opracowanie własne.

Jak już wspomniano, w ankiecie zastosowano pięciopunktową skalę ocen, w której 5 oznaczało ocenę bardzo dobrą, 4 – dobrą, 3 – średnią, 2 – słabą, a 1 – bardzo słabą. Ocenie poddano 6 obszarów (bloków tematycznych):

1. program zajęć wstępnych;
2. zasoby teleinformatyczne w przedsiębiorstwie;
3. narzędzia WEB w służbie marketingowej;
4. formy marketingu z wykorzystaniem urządzeń mobilnych;
5. wykorzystanie nowoczesnych technologii stosowanych w przedsiębiorstwie w zakresie badania rynku, planowania i kontroli działalności rynku;
6. ocena modelu LQW.



Zestawienie odpowiedzi udzielanych przez badanych ilustruje poniższa tabela.

**Tabela 2. Zestawienie wyników ankiety badawczej w obszarze nowoczesnych technologii**

Obszar	Podobszary	Ocena / liczba osób				
		5	4	3	2	1
<b>1. Program zajęć wstępnych</b>	zasady BHP i przeciwpożarowe obowiązujące w przedsiębiorstwie	6	3	1	0	0
	przedstawienie zasad realizacji praktyk. Model LQW	8	2	0	0	0
<b>2. Zasoby teleinformatyczne w przedsiębiorstwie</b>	poznanie nowych technologii stosowanych w strategiach marketingowych, w szczególności strony WWW jako narzędzie marketingowe	7	3	0	0	0
<b>3. Narzędzia WEB w służbie marketingowej</b>	zapoznanie z funkcjonowaniem następujących narzędzi: <i>blog, vlog, wiki, podcast, kanały RSS</i>	7	3	0	0	0
<b>4. Formy marketingu z wykorzystaniem urządzeń mobilnych</b>	zapoznanie z następującymi funkcjonalnościami: mobilne strony internetowe (w tym reklamy bannerowe i tekstowe), komunikacja mobilna (reklama tekstowa, graficzna, animacja, audio, video, m-kupony), reklama emitowana przed, po i w trakcie materiału video, grafika z elementami aplikacji video	7	3	0	0	0
<b>5. Wykorzystanie nowoczesnych technologii stosowanych w przedsiębiorstwie w zakresie badania rynku, planowania i kontroli działalności rynku</b>	zastosowania: do ankiet komputerowych i internetowych wywiadów telefonicznych, skomputeryzowanych wywiadów telefonicznych (CATI, CASI), metody telemetrycznej	7	2	1	0	0
<b>6. Ocena modelu LQW</b>	Poziom dostosowania do potrzeb praktykanta	5	5	0	0	0
	Trwałość – wytyczenie strategicznych celów rozwojowych	6	4	0	0	0

Źródło: opracowanie własne.

Jak wynika z powyższego zestawienia, nikt z badanych nie wystawił żadnemu z bloków tematycznych oceny słabej lub bardzo słabej. Ocena 3 pojawiła się w obszarze 1 (podobszar: zasady BHP i przeciwpożarowe) oraz w obszarze 5, dotyczącym wykorzystania nowoczesnych technologii stosowanych w przedsiębiorstwie w zakresie badań rynku oraz planowania i kontroli jego działalności. Niemniej jednak poszczególne bloki tematyczne zostały ocenione na ogół dobrze lub bardzo dobrze.

**Zaleca się jednak, aby przy ocenianiu określonych bloków tematycznych wskazać, jakie konkretne zmiany należy wprowadzić, w przypadku gdy wystawiana przez badanych ocena nie jest maksymalna. Ocena zamykająca się w skali 1–5 nie przynosi danych na temat tego, z czego wynika niższa niż maksymalna ocena. Najważniejszą**

**kwestią jest zatem ustalenie czynników, które wpływają na obniżenie oceny, co pozwoli wypracować wnioski na przyszłość, a w efekcie przyczyni się do zwiększenia jakości odbywanej praktyki.**

W ankiecie badawczej pod każdym z obszarów ankietowani mieli możliwość wskazania na zagadnienia, których w ich opinii zabrakło podczas praktyk. Takie rozwiązanie nie przynosi jednak odpowiedzi na pytanie, dlaczego dany obszar oceniono jako średni lub dobry (a nie bardzo dobry). Należy przy tym podkreślić, że żaden z respondentów nie wskazał tematyki, której jego zdaniem zabrakło w toku realizacji praktyk.

Ostatnie pytanie zamieszczone w ankiecie dotyczyło wskazania mocnych i słabych stron realizacji praktyk w opinii badanych.

Uczestnicy praktyk, którzy wypełnili ankietę badawczą w obszarze nowoczesnych technologii, jako mocne strony realizacji praktyk wskazali:

1. wnioski i spostrzeżenia, które zostały sformułowane podczas zajęć warsztatowych;
2. dobrze opracowany harmonogram i organizacja praktyk;
3. zgodność z założeniami zawartymi w programie;
4. możliwość wymiany poglądów między nauczycielami a ekspertami;
5. możliwość weryfikacji wiedzy teoretycznej w oparciu o wiedzę praktyczną oraz możliwość obserwacji działań w praktyce;
6. praktyczny aspekt właściwy dla regionu;
7. możliwość rozwoju posiadanej już wiedzy, w tym poszerzenie wiedzy w zakresie technologii informatycznych (ICT), szczególnie w komunikacji bezpośredniej;
8. możliwość poznania nowoczesnych rozwiązań technicznych dla branży marketingowej.

Odnosnie do realizacji praktyk w tym obszarze ankietowani nie wymienili żadnych słabych stron.

**Wobec powyżej zaprezentowanych wniosków należy wzmocnić pozytywne oddziaływanie praktyk poprzez umożliwienie nauczycielowi-praktykantowi wykonania jak największej liczby zadań praktycznych. Niezastąpiony przy tym może okazać się bezpośredni kontakt z doświadczonymi i zarazem kompetentnymi pracownikami danego przedsiębiorstwa, w którym realizowana jest praktyka.**

Co więcej, zaleca się rzetelne opracowanie harmonogramu praktyk, który będzie realizowany w sposób konsekwentny.

Równie ważne w utrwalaniu pozytywnych efektów praktyk jest przygotowanie materiałów zawierających odpowiednie treści merytoryczne. Mogą one zostać wykorzystane przez nauczyciela w procesie dydaktycznym, co pozwoli na przeniesienie wiedzy

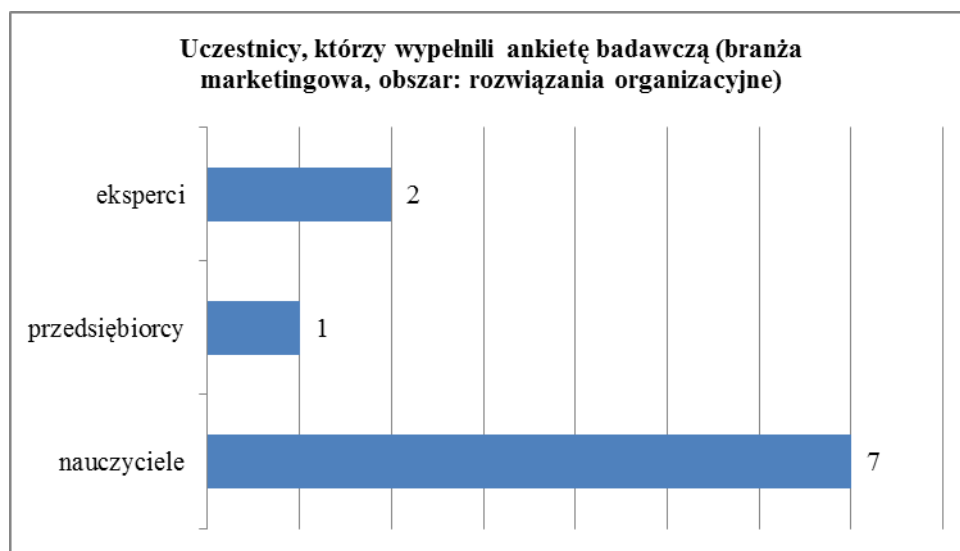
zdobytej w trakcie praktyk na grunt szkoły. Materiały uzyskane w trakcie praktyk powinny systematyzować zdobyte wiadomości oraz stanowić narzędzie pomocne w odświeżeniu wiedzy w późniejszych etapach pracy zawodowej.

W celu poszerzania wiedzy z zakresu technologii informatycznych rekomenduje się zaś udostępnienie nauczycielom w trakcie praktyk odpowiedniego oprogramowania, a także poinformowanie ich, jakie są koszty oraz metody jego zainstalowania, w przypadku gdy szkoła go nie posiada, lub przedstawienie oprogramowania, które odznacza się zbliżoną funkcjonalnością, lecz jego dystrybucja opiera się na zasadzie freeware.

### 1.2.2. Rozwiązania organizacyjne w przedsiębiorstwach

Ankiętę badawczą w obszarze rozwiązań organizacyjnych wypełniło 10 osób, w tym 7 nauczycieli, 1 przedsiębiorca oraz 2 ekspertów, co ilustruje zamieszczony poniższy wykres.

**Wykres 18. Uczestnicy, którzy wypełnili ankietę badawczą z branży marketingowej w obszarze nowoczesnych technologii**



**Źródło:** opracowanie własne.

Ankieta badawcza polegała na ocenie realizacji bloków tematycznych wchodzących w skład praktyk w obszarze rozwiązań organizacyjnych stosowanych w przedsiębiorstwie. Ocenie poddano 6 obszarów (bloków tematycznych):

1. program zajęć wstępnych;
2. wykonywanie prac związanych z obsługą klienta;
3. prowadzenie działań reklamowych i marketingowych;
4. organizowanie i prowadzenie działalności marketingowej;

5. zarządzanie działalnością przedsiębiorstwa;
6. ocena modelu LQW.

Do oceny użyto pięciopunktowej skali, w której – podobnie jak i w poprzednim obszarze – 1 oznaczało ocenę bardzo słabą, 2 – słabą, 3 – średnią, 4 – dobrą, 5 – bardzo dobrą.

Wyniki z ankiety badawczej w tym obszarze przedstawia poniższa tabela.

**Tabela 3. Zestawienie wyników z ankiety badawczej w obszarze rozwiązań organizacyjnych stosowanych w przedsiębiorstwie**

Obszar	Podobszary	Ocena / liczba osób				
		5	4	3	2	1
<b>1. Program zajęć wstępnych</b>	zasady BHP i przeciwpożarowe obowiązujące w przedsiębiorstwie	8	2	0	0	0
	przedstawienie zasad realizacji praktyk – model LQW	6	4	0	0	0
<b>2. Wykonywanie prac związanych z obsługą klienta</b>	przepisy prawa dotyczących prowadzenia rachunkowości bankowej	4	6	0	0	0
	ewidencjonowanie operacji handlowych	5	5	0	0	0
	charakteryzowanie asortymentu towarów do sprzedaży	7	3	0	0	0
	praca z klientem (obsługa klienta, prezentacja oferty handlowej, stosowanie form i technik sprzedaży)	7	3	0	0	0
	analiza ekonomiczna w marketingu	5	5	0	0	0
	archiwizacja dokumentów dot. transakcji zakupu i sprzedaży, zasady inwentaryzacji	7	2	1	0	0
<b>3. Prowadzenie działań reklamowych i marketingowych</b>	zasady kultury i etyki w branży marketingowej	7	3	0	0	0
	zasady przewidywania skutków podejmowanych działań reklamowych i marketingowych	8	2	0	0	0
	PR wewnętrzny i zewnętrzny w przedsiębiorstwie	8	2	0	0	0
	praca z klientem	7	3	0	0	0
	opracowanie i prezentacja działań reklamowych	7	3	0	0	0
	koordynowanie prac zespołu wykonującego konkretne zadanie	9	1	0	0	0
<b>4. Organizowanie i prowadzenie działalności marketingowej</b>	badania statystyczne	6	3	1	0	0
	metody badań i analizy rynku	6	3	1	0	0
	sposoby podejmowania decyzji handlowych na podstawie analizy marketingowych badań rynku	8	1	1	0	0
	selekcja danych statystycznych pod kątem ich przydatności analitycznej i decyzyjnej	7	2	1	0	0

	sposoby podejmowania decyzji handlowych na podstawie wyników analizy statystycznej	8	1	1	0	0
	przeprowadzenie analizy wybranej działalności marketingowej	6	3	1	0	0
<b>5. Zarządzanie działalnością przedsiębiorstwa</b>	polityka cenowa i rabatowa – analiza cenowa, badanie rynku	8	2	0	0	0
	zasady tworzenia znaków towarowych i logotypów	7	3	0	0	0
	Sposoby informowania klientów instytucjonalnych i indywidualnych o ofercie firmy	7	3	0	0	0
	określanie i tworzenie kanałów dystrybucji dla danych produktów	8	2	0	0	0
	analiza dokumentów związanych z działalnością firmy	6	4	0	0	0
	zasady analizy SWOT	7	3	0	0	0
	dokumentacja niezbędna do uruchomienia i prowadzenia działalności gospodarczej	5	5	0	0	0
<b>6. Ocena modelu LQW</b>	poziom dostosowania do potrzeb praktykanta	5	5	0	0	0
	skuteczność wdrożenia	6	4	0	0	0
	trwałość – wytyczenie strategicznych celów rozwojowych	6	4	0	0	0

Źródło: opracowanie własne.

Okazuje się, że żaden z badanych nie wystawił oceny słabej lub bardzo słabej, a ocena 3 (średnio) pojawiała się sporadycznie. W związku z tym można stwierdzić, że realizację praktyki w zakresie rozwiązań organizacyjnych stosowanych w przedsiębiorstwie oceniano na ogół dobrze lub bardzo dobrze.

**Podobnie jak i przy omawianiu wyników ankiety dotyczących obszaru nowoczesnych technologii, także i tutaj rekomenduje się, aby przy ocenianiu poszczególnych obszarów uściślać, jakie modyfikacje w zakresie praktyk należałoby wprowadzić w przypadku, gdy wystawiana przez praktykanta ocena nie jest maksymalna. Jak już wcześniej sygnalizowano, zastosowanie jedynie ilościowej skali ocen nie przynosi kluczowej informacji, co spowodowało wystawienie niższej oceny. Konieczne zatem wydaje się zdefiniowanie czynników, które warunkowałyby daną ocenę – a ich analiza oraz podjęcie na tej podstawie działań zmierzających do „wzbogacenia” lub modyfikacji poszczególnych bloków przyczyniłoby się do dalszego podniesienia poziomu praktyk.**

W ankiecie badawczej pod każdym z obszarów ankietowani mieli możliwość wskazania na treści, których w ich opinii zabrakło podczas praktyk, jednakże także i to rozwiązanie nie przynosi odpowiedzi na pytanie, dlaczego pewien obszar został oceniony jako średni lub

dobry (a nie bardzo dobry). Warto przy tym wspomnieć, że żaden z respondentów nie podał tematyki, której jego zdaniem zabrakło w trakcie realizacji praktyk.

Jako mocne strony realizacji praktyk odnoszących się do zagadnienia rozwiązań organizacyjnych stosowanych w przedsiębiorstwie ankietowani wymieniali m.in.:

1. dobrze opracowany i ciekawy harmonogram praktyk oraz czasowo określony pobyt w działach;
2. dobrą organizację praktyk;
3. zgodność faktycznie realizowanego materiału z programem;
4. możliwość obserwacji w rzeczywistych warunkach pracy;
5. możliwość wymiany poglądów i doświadczeń między nauczycielami a ekspertami;
6. możliwość weryfikacji wiedzy teoretycznej z praktyczną;
7. nawiązanie kontaktów z pracodawcami;
8. wymiana doświadczeń z innymi nauczycielami;
9. możliwość przeniesienia posiadanej wiedzy teoretycznej na praktyczne działanie.

Za słabe strony uznano:

1. brak informacji o spędzaniu wolnego czasu;
2. odbywanie praktyk w sezonie, co sprawiło, że opiekun praktyk nie był dostatecznie zaangażowany.

**Podobnie jak i w zakresie nowoczesnych technologii, także i w obszarze rozwiązań organizacyjnych należy wzmocnić pozytywne oddziaływanie praktyk poprzez umożliwienie nauczycielom wykonywania zadań praktycznych. Pozwala to na równoczesne weryfikowanie posiadanej już wiedzy teoretycznej. Oprócz tego kluczowa wydaje się ich aktywizacja, na którą składa się możliwość wymiany poglądów i doświadczeń zarówno z ekspertami, jak i z innymi nauczycielami. W związku z tym rekomenduje się, by każdy z bloków tematycznych kończył się podsumowaniem z udziałem praktykanta oraz doświadczonego pracownika, w trakcie którego praktykant mógłby uzyskać dodatkowe informacje bądź wyjaśnienia. Należy przy tym podkreślić, że takie rozwiązanie nie powinno zastąpić możliwości „dopytywania” przez praktykantów o niejasne lub kluczowe zagadnienia w trakcie całego okresu odbywania praktyk.**

**W odniesieniu do zastrzeżenia jednego z uczestników, które wiązało się z niedostatecznym zaangażowaniem ze strony opiekuna praktyk, warto zastanowić się nad realizowaniem praktyk w okresie mniej intensywnym dla firmy, tak aby poświęcić przebywającym na jej terenie praktykantom należyłą uwagę. Oczywiście trzeba jednak pamiętać, że takie rozwiązanie nie zawsze jest możliwe, gdyż termin odbywania praktyk powinien**

zostać ustalony w okresie dogodnym dla wszystkich zaangażowanych stron, co niejednokrotnie jest trudne do zaplanowania i zrealizowania.

### 1.3. Model LQW

W trakcie praktyk posługiwano się modelem LQW, z którym zapoznano nauczycieli kształcących na potrzeby branży marketingowej. Model LQW (*Lernenorientierte Qualität in der Weiterbildung*) jest systemem zarządzania jakością stosowanym przez instytucje i placówki zajmujące się kształceniem ustawicznym.

Wykorzystanie modelu umożliwia realizację i planowanie działań edukacyjnych, które są nastawione na wymogi rynku pracy, a także oczekiwania jego uczestników. Innymi słowy, model LQW jest rodzajem cyklu jakościowego, wyróżniającego się na tle innych, tradycyjnych systemów certyfikacji (odwołujących się najczęściej do zgodności z obcymi normami, wynikającymi z administracyjnych czy też biurokratycznych formalizacji) tym, że testowanie jakości odwołuje się do kryteriów jakości, jakie dana placówka edukacyjna ustaliła sobie sama<sup>77</sup>. Koncepcja ta rozróżnia pojęcie „jakości kształcenia” od „jakości organizacji kształcenia”, co w praktyce łączy się z tym, że chociaż placówki trudniące się kształceniem ustawicznym są w stanie zapewnić jednostce odpowiednie warunki dla zdobywania wiedzy, to odniesienie sukcesu edukacyjnego (rozumianego jako wskaźnik jakości kształcenia) związane jest z chęcią i interesem samej jednostki. Oznacza to, że model ten kładzie nacisk na refleksyjność, nie zaś formalność, przez co należy rozumieć, że dana placówka powinna określić dla czego oraz w jaki sposób polepszy warunki udanego uczenia się uczestników<sup>78</sup>. Tym samym o jakości placówki kształcenia świadczy fakt, że stosuje ona odpowiednie metody i procedury, mające na celu ustalenie kierunków podejmowanych działań, przez co osiąga się efekty, które można wykorzystać w przyszłości. Dane działanie powinno zostać natomiast uzasadnione w odniesieniu do korzyści uczącego się.

Co więcej, model definiuje procedurę oraz testowanie modelu jakości poprzez postawienie składającym się na niego elementom pewnych wymagań, które dotyczą:

1. wzorca,
2. rozpoznania potrzeb,
3. kluczowych procesów,
4. procesów uczenia się i nauczania,

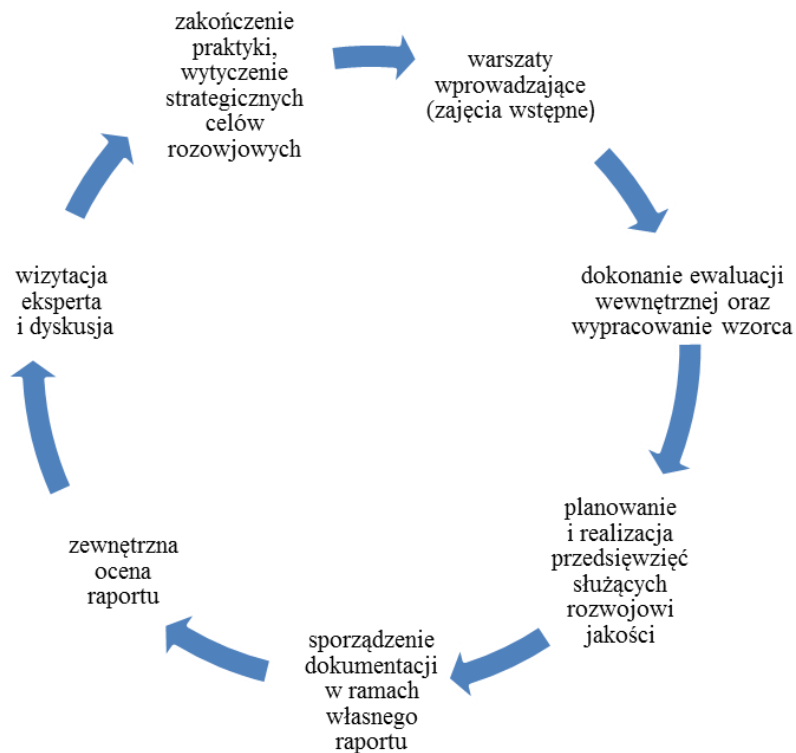
<sup>77</sup> Por. R. Zech, *Rozwój jakości w kształceniu ustawicznym zorientowany na osobę uczącego się. Wytyczne do stosowania w praktyce*, 2010.

<sup>78</sup> Ibidem, s. 7.

5. ewaluacji procesów kształcenia,
6. infrastruktury,
7. kierownictwa,
8. personelu,
9. kontrolingu,
10. komunikacji z klientem,
11. strategicznych celów rozwojowych<sup>79</sup>.

Działania w tych obszarach znajdują swe odzwierciedlenie w cyklu jakościowym, który został zaprezentowany na zamieszczonym poniżej wykresie:

**Wykres 19. Przebieg cyklu jakościowego w ramach modelu LQW**



Źródło: opracowanie własne na podstawie: R. Zech, *Rozwój jakości w kształceniu ustawicznym...*, op.cit., s. 12.

Jak widać, model LQW jest rodzajem cyklu jakościowego, który rozpoczyna się od warsztatów wprowadzających, w trakcie których cały proces zostaje przedstawiony i omówiony. W następnej kolejności placówka powinna dokonać pierwszej samooceny, która pokazuje, w jakich miejscach powinna rozpocząć się praca nad rozwojem jakości w danej

<sup>79</sup> Ibidem, s. 10–11.



instytucji. Zaleca się, aby w spotkaniu wprowadzającym uczestniczyli wszyscy pracownicy, co pozwoli na pozyskanie ich zaufania oraz motywacji do rozwoju jakości<sup>80</sup>.

Następnie dokonuje się ewaluacji wewnętrznej, za pomocą której powinien zostać wypracowany wzorzec oraz definicja udanego uczenia się. Kolejnym elementem jest usystematyzowanie dotychczas prowadzonych działań oraz planowanie rozwoju jakości poprzez wyznaczenie celów, ustalenie środków do ich osiągnięcia, stworzenie harmonogramu oraz określenie posiadanych zasobów. Następną fazą cyklu wiąże się z powstaniem raportu własnego, w którym placówki kształcenia ustawicznego opisują i poddają ocenie własny proces rozwoju jakości, a także uzasadniają spełnienie ustalonych wcześniej celów. Efekty podjętych działań zostają opisane także w dokumentacji, którą może być np. podręcznik na temat funkcjonowania placówki<sup>81</sup>. Po oddaniu raportu własnego kolejnym krokiem w cyklu jest wizytacja, w trakcie której pracownicy placówki mają możliwość dyskusji z ekspertami na temat opinii, którą ci wystawili po lekturze raportu własnego. Na tym etapie opis własny zostaje skonfrontowany z wynikami obserwacji zewnętrznej. Właśnie w takiej formie procesu ewaluacyjnego upatruje się szans na naukę poprzez rozważenie i zrozumienie, dlaczego środowisko zewnętrzne ocenia daną instytucję kształcenia zawodowego w taki, a nie inny sposób. Drugą część wizytacji dotyczy sprawdzenia dokumentów. Ostatnie ogniwo cyklu – warsztaty zamykające – zakładają podjęcie refleksji nad zamkniętym już procesem. Pracownicy powinni wyciągnąć wnioski oraz spojrzeć na przyszłość placówki z perspektywy strategicznych celów rozwojowych, które należy zdefiniować. W ten sposób placówka udowadnia, że nie tylko reaguje na rozwój otaczającego ją środowiska, ale także je współtworzy<sup>82</sup>.

W nawiązaniu do omówionego powyżej modelu rekomenduje się, aby udział nauczyciela-praktykanta w praktykach nie był jednorazowy czy incydentalny, ale procesualny. W tym zakresie można odwołać się do wniosków wypracowanych w trakcie panelu dyskusyjnego, które wiążą się z koniecznością prowadzenia stałej współpracy między przedsiębiorstwami a szkołami nie tylko w zakresie organizacji praktyk, ale także wymiany informacji odnośnie do kierunków i programów kształcenia wynikających z zapotrzebowania sygnalizowanego przez pracodawców (przedsiębiorców). **W związku z tym należy umożliwić swobodną wymianę informacji między środowiskiem edukacyjnym a biznesowym, np. poprzez uruchomienie forum internetowego. Warto przy tym jeszcze raz podkreślić, że**

---

<sup>80</sup> Ibidem, s. 12.

<sup>81</sup> Ibidem, s. 13.

<sup>82</sup> Ibidem, s. 14.

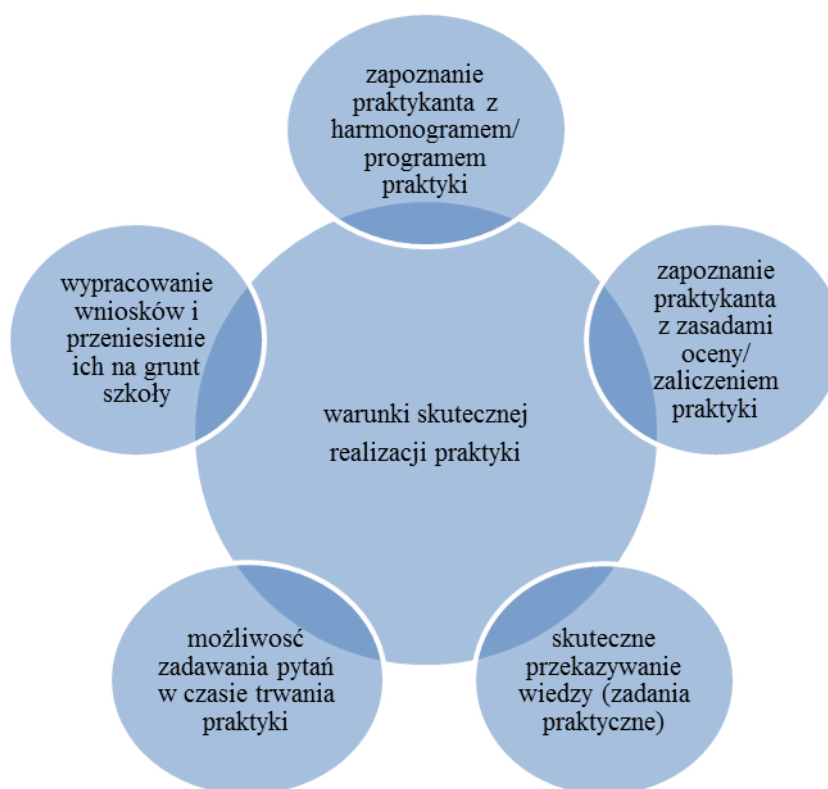
wzajemne kontakty szkół i przedsiębiorstw powinny być regularne, częste i nieograniczające się jedynie do czasu trwania praktyk.

Jeżeli chodzi o warunki skutecznej realizacji praktyki, składają się na nią elementy takie jak:

1. zapoznanie praktykanta z programem/harmonogramem praktyki;
2. zapoznanie praktykanta ze sposobami oceny/zaliczenia praktyki;
3. skuteczne przekazywanie wiedzy – angażowanie nauczyciela-praktykanta w wykonanie jak największej liczby zadań praktycznych;
4. możliwość zadawania pytań w czasie trwania praktyki;
5. wypracowanie wniosków i ich wdrożenie na grunt szkoły.

Warunki skutecznej realizacji praktyki zostały zaprezentowane na poniższym wykresie.

Wykres 20. Warunki skutecznej realizacji praktyki



Źródło: opracowanie własne.

Aby realizację praktyk można było uznać za skuteczną, rekomenduje się jak najwcześniejsze zapoznanie praktykanta z ich programem lub harmonogramem, co pozwoli na uniknięcie ewentualnych nieścisłości i wątpliwości. Jednocześnie, jeżeli chodzi o czas realizacji poszczególnych tematów, należy podejść do tego w sposób elastyczny, np. w przypadku, gdy podczas trwania praktyk okaże się, że należy poświęcić więcej czasu na opanowanie pewnego zagadnienia, niż zostało to przewidziane w programie.

Taka konieczność może być spowodowana zróżnicowanym poziomem wiedzy i umiejętności praktykantów, co oznacza, że w celu nabycia pewnych umiejętności lub przyswojenia określonego zakresu informacji część osób potrzebuje więcej lub mniej czasu.

**Kolejnym ważnym punktem jest sprecyzowanie kryteriów oceny praktykanta i zasad, na podstawie których zalicza się praktykę. W tym miejscu należy określić, ile zadań praktycznych w ciągu trwania praktyki powinien wykonać nauczyciel – czy np. będą to cykliczne zadania wykonywane po zakończeniu danego bloku tematycznego, czy może jeden końcowy test obejmujący wszystkie zagadnienia omawiane w trakcie praktyk. Zaleca się także dokładne omówienie czynników wpływających na ostateczną ocenę, jaką uzyska praktykant. Mogą się na nią składać elementy takie jak: obecność, postawa i zaangażowanie, aktywność, a przede wszystkim jakość i poprawność wykonywanych zadań.**

Na skuteczność realizowanej praktyki wpływa także sposób przekazywania wiedzy. **Wobec tego rekomenduje się, aby nauczyciel-praktykant był angażowany w jak największą liczbę zadań praktycznych. Jeżeli jednak nie będzie to możliwe, zaleca się, aby dać mu szansę obserwowania doświadczonych pracowników przy pracy. Obserwacja działań praktycznych wydaje się być lepszym rozwiązaniem aniżeli zdobywanie jedynie wiedzy teoretycznej, co zostało zauważone przez nauczycieli biorących udział w pilotażowym *Programie doskonalenia nauczycieli kształcenia zawodowego w przedsiębiorstwach*. Nauczyciele ci za mocną stronę realizacji praktyk uznali możliwość skonfrontowania wiedzy teoretycznej z praktyczną.**

Ostatnim elementem składającym się na skuteczną realizację praktyk jest wypracowanie wniosków końcowych. **Na tym etapie zaleca się ustalanie, które z zagadnień omawianych podczas praktyk da się zaimplementować na grunt szkolny. Innymi słowy – należy określić, jakie korzyści dla szkoły i uczniów przynosi odbywanie praktyk w przedsiębiorstwach oraz jakie rozwiązania stosowane przez firmy można wykorzystać w procesie edukacyjnym.**

## Bibliografia

1. *Badanie funkcjonowania systemu kształcenia zawodowego w Polsce. Raport końcowy*, Ministerstwo Edukacji Narodowej, Departament Kształcenia Zawodowego i Ustawicznego, Warszawa 2011.
2. *Badanie funkcjonowania systemu kształcenia zawodowego w Polsce. Raport z badania danych wtórnych – desk research*, Ministerstwo Edukacji Narodowej, Departament Kształcenia Zawodowego i Ustawicznego, Warszawa 2010.
3. *Badanie systemu kształcenia zawodowego w Polsce. Raport z badania jakościowego wśród ekspertów*, Ministerstwo Edukacji Narodowej, Departament Kształcenia Zawodowego i Ustawicznego, Warszawa 2011.
4. Biała Księga Komisji Europejskiej Kształcenia i Doskonalenia *Nauczanie i uczenie się. Na drodze do uczącego się społeczeństwa*, 1995.
5. Cz. Banach, *Edukacja nauczycielska wobec zadań transformacji ustrojowej i reformy systemu edukacji* [w:] B. Muchacka, M. Szymański (red.), *Nauczyciel w świecie współczesnym*, Oficyna Wydawnicza Impuls, Kraków 2008, s. 15–25.
6. Cz. Banach, *Kształcenie, doksztalcanie i doskonalenie nauczycieli* [w:] W. Pomykała (red.), *Encyklopedia Pedagogiczna*, Warszawa 1993.
7. B. Baraniak, *Szkolny i pozaszkolny system kształcenia zawodowego* [w:] A. Bogaj, Stefan M. Kwiatkowski (red.), *Szkoła a rynek pracy. Podręcznik akademicki*, Wyd. Naukowe PWN, Warszawa 2006, s. 61–108.
8. E. Ciepucha, I. Kaleta, A. Jaeschke, *Kształcenie ustawiczne jako instrument przywracania i utrzymywania równowagi na rynku pracy* [w:] J. Moos, M. Sienna (red.), *Zmiany w kształceniu zawodowym w obliczu wyzwań rynku pracy*, Wyd. Łódzkiego Centrum Doskonalenia nauczycieli i Kształcenia Praktycznego, Łódź 2009, s. 19–30.
9. E. Drogosz-Zabłocka, *Współpraca szkół i przedsiębiorstw – zasady, formy i zakres współpracy* [w:] U. Jeruszka (red.), *Optymalizacja kształcenia zawodowego z punktu widzenia potrzeb rynku pracy*, Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, Warszawa 2002, s. 135–150.
10. *Edukacja w Europie: różne systemy kształcenia i szkolenia – wspólne cele do roku 2010. Szczegółowy program pracy dot. realizacji celów w systemach edukacyjnych i szkoleniowych w Europie*, Warszawa 2003.

11. A. Emerling, A. Orlińska, S. Węsierska, *Współpraca firm z sektorem edukacji. Raport z badania*, Warszawa 2010.
12. R. Gerlach, *Nauczyciel w pozaszkolnych formach oświaty zawodowej w Polsce*, Wyd. WSP, Bydgoszcz 1997.
13. M. Kabaj, *Jak unowocześnić kształcenie zawodowe w Polsce?* [w:] U. Jeruszka (red.), *Optymalizacja kształcenia zawodowego z punktu widzenia potrzeb rynku pracy*, Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, Warszawa 2002, s. 151–167.
14. *Konkluzje Rady z dnia 26 listopada 2009 r. w sprawie doskonalenia zawodowego nauczycieli i kadry kierowniczej szkół*, Dziennik Urzędowy UE, 12.12.2009, [www.eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2009:302:0006:0009:PL:PDF](http://www.eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2009:302:0006:0009:PL:PDF) [data dostępu: 14.11.2012].
15. R. Kwaśnica, *Wprowadzenie do myślenia o nauczycielu* [w:] Cz. Plewka, *Uwarunkowania zawodowego rozwoju nauczycieli*, Instytut Badań Edukacyjnych, Warszawa 2009.
16. S.M. Kwiatkowski, *Oczekiwania społeczne wobec nauczycieli – w kierunku szlachetnej utopii* [w:] B. Muchacka, M. Szymański (red.), *Nauczyciel w świecie współczesnym*, Oficyna Wydawnicza Impuls, Kraków 2008, s. 27–30.
17. A. Litawa, *Motywy uczestniczenia nauczycieli w kształceniu ustawicznym*, [www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/24/id/540](http://www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/24/id/540) [data dostępu: 14.11.2012].
18. P. Louart, *Kierowanie personelem w przedsiębiorstwie*, Wyd. Poltext, Warszawa 1995.
19. M. Marszałek, K. Olejniczak, *Pragmatyka zawodowa polskiego nauczyciela w porównaniu z krajami europejskimi*, [www.gimkonst.pl/dokumenty/dla\\_nauczyciela/pz.pdf](http://www.gimkonst.pl/dokumenty/dla_nauczyciela/pz.pdf) [data dostępu: 14.11.2012].
20. J. Moos, *Zmiany w kształceniu zawodowym w obliczu wyzwań rynku pracy* [w:] J. Moos, M. Sienna (red.), *Zmiany w kształceniu zawodowym w obliczu wyzwań rynku pracy*, Wyd. Łódzkiego Centrum Doskonalenia nauczycieli i Kształcenia Praktycznego, Łódź 2009, s. 5–15.
21. M. Nowak-Dziemianowicz, *Oblicza nauczyciela. Oblicza szkoły*, Wyd. Adam Marszałek, Toruń 2001.
22. W. Okoń, *Nowy słownik pedagogiczny*, Wyd. Akademickie Żak, Warszawa 1996.
23. I. Paško, M. Kucharska-Żądło, *Doskonalenie nauczycieli. Mity i rzeczywistość* [w:] B. Muchacka, M. Szymański (red.), *Nauczyciel w świecie współczesnym*, Oficyna Wydawnicza Impuls, Kraków 2008, s. 289–296.

24. A. Płatnerz, *Doskonalenie zawodowe nauczycieli w krajach Unii Europejskiej*, [www.eduforum.pl/modules.php?name=Publikacje&d\\_op...lid...](http://www.eduforum.pl/modules.php?name=Publikacje&d_op...lid...) [data dostępu: 12.11.2012].
25. Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej i Sportu z dnia 7 września 2004 r. w sprawie standardów kształcenia nauczycieli (Dz.U. 2004 Nr 207, poz. 2110).
26. Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 11 stycznia 2012 r. w sprawie kształcenia ustawicznego w formach pozaszkolnych, [www.men.gov.pl/images/stories/Rozporzadzenia/ksztalcenie\\_ustawiczne.pdf](http://www.men.gov.pl/images/stories/Rozporzadzenia/ksztalcenie_ustawiczne.pdf) [data dostępu: 16.11.2012].
27. 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 niemających wyższego wykształcenia lub ukończonego zakładu kształcenia nauczycieli (Dz.U. 2009, Nr 50, poz.400).
28. Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 23 grudnia 2011 r. w sprawie klasyfikacji zawodów szkolnictwa zawodowego, Dz.U. poz. 7, Warszawa, 2.01.12 r., [www.dziennikustaw.gov.pl/du/2012/7/D2012000000701.pdf](http://www.dziennikustaw.gov.pl/du/2012/7/D2012000000701.pdf) [data dostępu: 26.11.12].
29. M. Sielatycki, *Kompetencje nauczyciela w Unii Europejskiej* [w:] K. Sujak-Lesz (red.), *Kształcenie nauczycieli w szkole wyższej. Wybrane zagadnienia*, Oficyna Wydawnicza Atut, Wrocław 2008, s. 13–21.
30. Strategia Lizbońska – droga do sukcesu zjednoczonej Europy, Warszawa 2002.
31. Strategia rozwoju edukacji na lata 2007–2013, Warszawa 2005.
32. *Strategiczne cele edukacyjne do roku 2010*, [www.lifelong-learning.pl/unia/1.html](http://www.lifelong-learning.pl/unia/1.html) [data dostępu: 15.11.2012].
33. *System kształcenia ustawicznego nauczycieli – najważniejsze wnioski z badań ISP (material, seminarium 30 maja)*, Instytut Spraw Publicznych, Warszawa 2005, [www.isp.org.pl/files/14068524780223322001118066629.pdf](http://www.isp.org.pl/files/14068524780223322001118066629.pdf) [data dostępu: 12.11.2012].
34. K. Szmyd, M. Uberman, *Nauczyciel w obliczu edukacyjnych dylematów ponowoczesności* [w:] B. Muchacka, M. Szymański (red.), *Nauczyciel w świecie współczesnym*, Oficyna Wydawnicza Impuls, Kraków 2008, s. 31–39.
35. K. Symela, *Modernizacja oferty kształcenia zawodowego w powiązaniu z potrzebami lokalnego i regionalnego rynku pracy*, [www.wup.pl](http://www.wup.pl) [data dostępu: 12.11.2012].
36. Ustawa z dnia 7 września 1991 r. o systemie oświaty (ogłoszona 2 grudnia 2004 r.), (Dz.U. z 2004 r. Nr 256, poz. 2572).

37. Z. Wiatrowski, *Podstawy pedagogiki pracy*, Wyd. AB, Bydgoszcz 2000.
38. A. Woźniak, *Nauczyciel jako opiekun, przewodnik, terapeuta...*,  
[www publikacje.edu.pl/publikacje.php?nr=3718](http://www publikacje.edu.pl/publikacje.php?nr=3718) [data dostępu: 16.11.2012].
39. *Zapewnienie jakości w kształceniu i doskonaleniu zawodowym nauczycieli w Europie*,  
Dyrekcja generalna ds. Edukacji i Kultury, Warszawa 2007,  
[www.eurydice.org.pl/sites/eurydice.org.pl/files/Quality\\_0.pdf](http://www.eurydice.org.pl/sites/eurydice.org.pl/files/Quality_0.pdf) [data dostępu:  
14.11.2012].
40. R. Zech, *Rozwój jakości w kształceniu ustawicznym zorientowany na osobę uczącego się. Wytyczne do stosowania w praktyce*, 2010.

## Spis wykresów i tabel

Wykres 1. Podział kompetencji.....	8
Wykres 2. Pożądane cechy europejskiego nauczyciela.....	9
Wykres 3. Filary edukacji zawodowej .....	15
Wykres 4. Formy kształcenia z uwagi na miejsce odbywania nauki .....	17
Wykres 5. Status doskonalenia zawodowego nauczycieli w krajach UE .....	23
Wykres 6. Motywy podejmowania aktywności edukacyjnej przez nauczycieli (w %) .....	25
Wykres 7. Rodzaje problemów kadrowych w szkołach kształcących w zawodzie dostrzeganych przez przedstawicieli jednostek samorządu terytorialnego (w %) .....	27
Wykres 8. Obszary doksztalcania i doskonalenia zawodowego nauczycieli (w %) .....	28
Wykres 9. Formy doskonalenia zawodowego nauczycieli szkół (w %) .....	29
Wykres 10. Czynniki decydujące o potrzebie współpracy szkół i przedsiębiorstw.....	34
Wykres 11. Współpraca szkół przy tworzeniu programów nauczania w zawodzie (w %).....	39
Wykres 12. Odsetek szkół współpracujących z pracodawcami (w %) .....	40
Wykres 13. Zakres współpracy szkół z pracodawcami (w %).....	41
Wykres 14. Zakres doskonalenia instruktorów praktycznej nauki zawodu w szkołach (w %).....	43
Wykres 15. Przebieg spotkania .....	47
Wykres 16. Uczestnicy seminarium – branża marketingowa .....	48
Wykres 17. Uczestnicy, którzy wypełnili ankietę badawczą z branży marketingowej w obszarze nowoczesnych technologii .....	56
Wykres 18. Uczestnicy, którzy wypełnili ankietę badawczą z branży marketingowej obszarze nowoczesnych technologii .....	59
Wykres 19. Przebieg cyklu jakościowego w ramach modelu LQW .....	64
Wykres 20. Warunki skutecznej realizacji praktyki.....	66
Tabela 1. Podstawowe zadania nauczycieli wg pełnionej roli .....	10
Tabela 2. Zestawienie wyników z ankiety badawczej w obszarze nowoczesnych technologii.....	57
Tabela 3. Zestawienie wyników z ankiety badawczej w obszarze rozwiązań organizacyjnych stosowanych w przedsiębiorstwie.....	60