

**R**ekomendacje z zakresu opracowania  
programów doskonalenia zawodowego dla  
nauczycieli kształcenia zawodowego w branży  
ekonomii i administracji oraz marketingu  
i zarządzania

opracowane w ramach projektu  
„Warsztaty i praktyka w zawodzie dydaktyka”



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

MINISTERSTWO  
EDUKACJI  
NARODOWEJ

UNIA EUROPEJSKA  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej  
w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Rekomendacje współfinansowane 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).

**Raport opracowany przez**

**Instytut Nauk Społeczno-Ekonomicznych sp. z o.o.**

ul. Polskiej Organizacji Wojskowej 17

90–248 Łódź

tel.: 42 633 17 19, faks: 42 209 36 85

**Rekomendacje opracował:**

Bartłomiej Wiśniewski

**Redakcja merytoryczna:**

Bartosz Kowalczyk

Dominika Świech

**Recenzja:**

dr Monika Wróbel

**Redakcja językowa:**

Katarzyna Goszczyńska-Jurgielaniec

Anna Strożek

**Skład:**

Joanna Skrońska

**Projekt okładki:**

Joanna Skrońska

Kinga Dudzik

**ISBN 978-83-63120-86-3**

**Druk:**

Drukarnia Cyfrowa i Wydawnictwo „Piktor”

ul. Tomaszowska 27, 93–231 Łódź

tel.: (42) 659 71 78, faks: (42) 617 03 07

[www.piktor.pl](http://www.piktor.pl)

## Spis treści

|                                                                                                                                               |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Wstęp .....                                                                                                                                   | 5  |
| 1. Szkolnictwo zawodowe w Unii Europejskiej .....                                                                                             | 8  |
| 1.1. Polityka oświatowa w Unii Europejskiej .....                                                                                             | 8  |
| 1.2. Europejski model nauczyciela w świetle polityki edukacyjnej UE .....                                                                     | 15 |
| 1.3. Kształcenie zawodowe w Unii Europejskiej .....                                                                                           | 27 |
| 1.3.1. Kształcenie dualne jako odpowiedź na potrzeby szkół<br>zawodowych i pracodawców .....                                                  | 31 |
| 2. Doksztalcanie i doskonalenie zawodowe nauczycieli .....                                                                                    | 37 |
| 2.1. Doksztalcanie kadry pedagogicznej .....                                                                                                  | 37 |
| 2.2. Doskonalenie zawodowe nauczycieli .....                                                                                                  | 40 |
| 3. Doskonalenie zawodowe nauczycieli kształcących w branży ekonomii<br>i administracji, marketingu i zarządzania .....                        | 48 |
| 3.1. Program doskonalenia zawodowego w przedsiębiorstwach<br>realizowany w ramach projektu Warsztaty i praktyka<br>w zawodzie dydaktyka ..... | 50 |
| 3.1.1. Warsztaty szkoleniowe .....                                                                                                            | 51 |
| 3.1.2. Praktyki ciągłe w przedsiębiorstwach .....                                                                                             | 52 |
| Wymiar czasowy i miejsce praktyk .....                                                                                                        | 53 |
| Obowiązki i zadania uczestników projektu .....                                                                                                | 53 |
| Obowiązki i zadania dyrektora firmy, w której praktyki miały<br>miejsce, oraz tutorów i opiekunów .....                                       | 55 |
| Zadania i obowiązki specjalisty ds. rekrutacji, koordynatora<br>ds. realizacji warsztatów i praktyk oraz kierownika projektu .....            | 57 |
| 3.1.3. Przewidywane kompetencje .....                                                                                                         | 58 |

|                                                                                                                                                                                                  |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 4. Program doskonalenia nauczycieli w przedsiębiorstwach kształcących na potrzeby branż: ekonomii, administracji, marketingu i zarządzania w świetle wyników badań empirycznych .....            | 61  |
| 4.1. Cel i założenia badań .....                                                                                                                                                                 | 62  |
| 4.2. Charakterystyka badanej populacji .....                                                                                                                                                     | 62  |
| 4.3 Program doskonalenia zawodowego w przedsiębiorstwach w ocenie ekspertów edukacyjnych .....                                                                                                   | 63  |
| 4.3.1. Warsztaty szkoleniowe .....                                                                                                                                                               | 63  |
| 4.3.2. Praktyki w przedsiębiorstwach .....                                                                                                                                                       | 80  |
| 4.4. Program doskonalenia zawodowego w przedsiębiorstwach w ocenie uczestników – nauczycieli i instruktorów.....                                                                                 | 83  |
| 4.4.1. Warsztaty szkoleniowe .....                                                                                                                                                               | 84  |
| 4.4.2. Praktyki w przedsiębiorstwach .....                                                                                                                                                       | 91  |
| 5. Rekomendacje z zakresu opracowywania programów doskonalenia zawodowego dla nauczycieli kształcenia zawodowego w branży ekonomii, administracji, marketingu i zarządzania – podsumowanie ..... | 97  |
| 5.1. Struktura programów doskonalenia zawodowego nauczycieli kształcących na potrzeby sektora ekonomii, administracji, marketingu i zarządzania .....                                            | 98  |
| 5.2. Opracowywanie treści teoretycznych programów doskonalenia zawodowego .....                                                                                                                  | 99  |
| 5.3. Ewaluacja .....                                                                                                                                                                             | 103 |
| 5.4. Kwestie organizacyjne .....                                                                                                                                                                 | 104 |
| 5.5. Programy doskonalenia zawodowego jako element strategii rozwoju regionu .....                                                                                                               | 108 |
| Zakończenie .....                                                                                                                                                                                | 111 |
| Bibliografia .....                                                                                                                                                                               | 113 |

## Wstęp

Niniejsze rekomendacje z zakresu opracowywania programów doskonalenia zawodowego dla branży ekonomii, administracji, marketingu i zarządzania, zostały opracowane na potrzeby projektu *Warsztaty i praktyka w zawodzie dydaktyka*. Projekt jest współfinansowany z Europejskiego Funduszu Społecznego i realizowany przez Polski Dom Kreacji sp. z o.o. w Katowicach w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki (Priorytet III – *Wysoka jakość systemu oświaty*, Działanie 3.4. *Otwartość systemu edukacji w kontekście uczenia się przez całe życie*, Poddziałanie 3.4.3. *Upowszechnianie uczenia się przez całe życie – projekty konkursowe*).

Podczas realizacji projektu *Warsztaty i praktyka w zawodzie dydaktyka* przeprowadzono badania ilościowe oraz jakościowe dotyczące oceny kształcenia zawodowego, a także doskonalenia nauczycieli przedmiotów zawodowych oraz instruktorów praktycznej nauki zawodu. Wyniki wspomnianych badań umożliwiły wnikliwe omówienie zagadnień związanych z programem doskonalenia zawodowego, opracowanym w ramach projektu, a także z problemami szkolnictwa zawodowego. Celem badań było poznanie opinii respondentów na temat programu doskonalenia zawodowego dla nauczycieli i realizowanych zgodnie z jego założeniami warsztatów szkoleniowych oraz praktyk w przedsiębiorstwach. Zastosowano:

- badanie typu foresight metodą Delphi z udziałem ekspertów edukacyjnych,
- zogniskowany wywiad grupowy (FGI – *Focus Group Interview*) z udziałem ekspertów oraz uczestników programu doskonalenia zawodowego.

Zamieszczone w niniejszym raporcie wnioski oraz rekomendacje dotyczące podnoszenia jakości nauczania zawodowego, programów doskonalenia zawodowego, a także podnoszenia kwalifikacji przez uczestników programu zostały opracowane na podstawie wyników niniejszych badań.

Kształcenie zawodowe średniego szczebla edukacji od wielu lat przechodzi kryzys. Przyczyniło się do niego wiele czynników, stanowiących następstwo zaniedbań wynikających z niedostosowania szkolnictwa zawodowego do zmian dokonujących się na rynku pracy w ciągu ostatnich lat.

Szkolnictwo zawodowe na poziomie ponadgimnazjalnym – od początku lat 90. XX wieku oraz w wyniku wprowadzonej w 1999 roku reformy systemu edukacji – spotyka się z niewielkim zainteresowaniem centralnych władz oświatowych. Jednym z największych problemów szkolnictwa zawodowego jest niska jakość nauczania oraz słaba efektywność procesu edukacyjnego, wynikająca z niedostatecznego przygotowania kadry pedagogicznej. Oczekiwania pracodawców wobec absolwentów zasadniczych szkół zawodowych koncentrują się wokół wysokich kwalifikacji zawodowych oraz szerokiego zestawu kompetencji. Tymczasem wiedza i umiejętności nauczycieli nie pozwalają na odpowiednie przygotowanie uczniów do wykonywania danej profesji. Dlatego władze oświatowe powinny podejmować starania mające na celu umożliwienie nauczycielom kształcenia zawodowego udział w różnych formach doskonalenia<sup>1</sup>. Szczególny nacisk powinien być położony na odbywanie praktyk w przedsiębiorstwach specjalizujących się w branży, w której kształci nauczyciel, ponieważ może on wówczas zapoznać się z wymogami pracodawców wobec przyszłych pracowników danego sektora oraz z innowacjami stosowanymi aktualnie

---

<sup>1</sup> J. Osiecka-Chojnacka, *Szkolnictwo zawodowe wobec problemów rynku pracy*, „INFOS” 2007, nr 16, [http://parl.sejm.gov.pl/WydBAS.nsf/0/13B16A06B8557C14C12572F200384FC9/\\$file/indos\\_016.pdf](http://parl.sejm.gov.pl/WydBAS.nsf/0/13B16A06B8557C14C12572F200384FC9/$file/indos_016.pdf), s. 1 [data dostępu: 28.11.2011].

w branży – aby przekazywać aktualne informacje uczniom szkół zawodowych i dostosować kształcenie do oczekiwań przedsiębiorców.

Niniejsze rekomendacje składają się z sześciu rozdziałów. W pierwszym zostało omówione szkolnictwo zawodowe w Unii Europejskiej z uwzględnieniem polityki oświatowej UE oraz europejskiego modelu nauczyciela kształcenia zawodowego. W kolejnej części raportu przedstawiono kwestie związane z doksztalcaniem i doskonaleniem zawodowym nauczycieli. W rozdziale trzecim omówiono problematykę doskonalenia zawodowego nauczycieli edukujących w branżach: ekonomii, administracji oraz marketingu i zarządzania, a także przedstawiono zakres tematyczny, sposób organizacji oraz obowiązki uczestników programu doskonalenia zawodowego w przedsiębiorstwach realizowanego w ramach projektu *Warsztaty i praktyka w zawodzie dydaktyka*. Kolejną część niniejszych rekomendacji została poświęcona doskonaleniu zawodowemu nauczycieli wymienionych wyżej branż w świetle badań empirycznych przeprowadzonych z udziałem ekspertów edukacyjnych oraz nauczycieli i instruktorów biorących udział w warsztatach szkoleniowych i praktykach w firmach. Rozdział ten jest omówieniem wyników badań: delfickiego oraz fokusowego z udziałem nauczycieli, instruktorów i ekspertów edukacyjnych. Zawiera także zalecenia z zakresu poprawy jakości kształcenia zawodowego, konstruowania programów doskonalenia dla dydaktyków kształcących na potrzeby branż: ekonomii, administracji, marketingu i zarządzania oraz korzyści, jakie niesie uczestniczenie w nich. Zawarta w tej części raportu analiza odpowiedzi respondentów stanowiła podstawę weryfikacji słuszności zawartych w opracowaniu rekomendacji.

# 1. Szkolnictwo zawodowe w Unii Europejskiej

Podstawą funkcjonowania współczesnej gospodarki jest społeczeństwo oparte na wiedzy<sup>2</sup>, umiejętnościach i kompetencjach kluczowych oraz świadoma konieczność uczenia się przez całe życie. Kształcenie takiego właśnie społeczeństwa jest wpisane w politykę Unii Europejskiej (UE). Polska oświata stanowi jeden z elementów europejskiego systemu edukacyjnego, co w znacznym stopniu determinuje kierunki rozwoju rodzimego systemu nauczania. Edukacja nauczycieli kształcenia zawodowego w branży ekonomii i administracji oraz marketingu i zarządzania wpisuje się w szeroko rozumiane ramy oświaty polskiej, a w szerszym kontekście także europejskiej. Wszelkie reformy, modyfikacje czy programy doskonalenia dotyczące tych branż należy zatem rozpatrywać w kontekście wykraczającym poza krajowe ramy oświatowe.

## 1.1. Polityka oświatowa w Unii Europejskiej

Przemiany zachodzące w edukacji i polityce oświatowej w Polsce są w pewnym stopniu pochodną reform dokonywanych w Europie i wynikają z prowadzenia wspólnych polityk przez państwa członkowskie Unii Europejskiej. Są więc elementem procesów, które możemy nazwać europeizacją. Odbywa się ona także na wielu innych płaszczyznach, w tym m.in. w gospodarce, handlu i ekonomii<sup>3</sup>.

Wieloaspektowa działalność Unii Europejskiej obejmuje swoim zasięgiem także m.in. kwestie kształcenia – podnoszenia kwalifikacji zawodowych,

<sup>2</sup> R. Pachociński, *Oświata i praca w erze globalizacji*, Warszawa 2006, s. 121–123.

<sup>3</sup> I. Kość, *Europeizacja polskiej oświaty realizowana poprzez urzeczywistnianie europejskiego wymiaru edukacji*, [www.konferencja.21.edu.pl/3/tom/2/446.doc](http://www.konferencja.21.edu.pl/3/tom/2/446.doc) [data dostępu: 30.11.2011].



doskonalenia kompetencji kluczowych z punktu widzenia wszechstronnego rozwoju zarówno nauczycieli, jak uczniów i studentów, którzy – podejmując edukację – przygotowują się w dłuższej perspektywie do wejścia na rynek pracy. Znaczenie edukacji dla wszechstronnego rozwoju społeczeństw zostało zauważone już w traktacie z Maastricht, w którym podniesiono kwestię wzajemnej współpracy państw UE w tej dziedzinie<sup>4</sup>. Polska jako członek UE również jest zobowiązana do podejmowania kooperacji w zakresie kształcenia. Najważniejsze instytucje Unii Europejskiej, Rada i Komisja, doceniły znaczenie edukowania i szkolenia dla przemian zachodzących w gospodarce i społeczeństwie. Stworzenie bezpiecznych i elastycznych warunków do powstawania nowych i lepszych miejsc pracy zależy od tego, czy obywatele Unii zostaną wyposażeni w kompetencje kluczowe i będą mieli możliwość uczenia się przez całe życie. Świadomi tego faktu członkowie instytucji europejskich promują ideę *Lifelong learning*, która umożliwia m.in. efektywny udział w życiu społeczno-gospodarczym<sup>5</sup>. **Zasada ta, która zakłada uczenie się przez całe życie, powinna być stosowana w jak najszerszym zakresie, także w polskim systemie edukacji zawodowej, w tym w programach doskonalenia zawodowego w przedsiębiorstwach dla kadry pedagogicznej placówek oświatowych. Zgodnie z tą zasadą edukacja nauczycieli nie może zostać przerwana po ukończeniu studiów, dydaktycy powinni w trakcie pracy zawodowej doskonalić zarówno kompetencje zawodowe, jak i ogólne<sup>6</sup>.**

<sup>4</sup> [eur-lex.europa.eu/pl/treaties/dat/11992M/word/11992M.doc](http://eur-lex.europa.eu/pl/treaties/dat/11992M/word/11992M.doc) [data dostępu: 29.11.2011].

<sup>5</sup> *Wspólne sprawozdanie 2008 Rady i Komisji z postępów w realizacji programu prac „Edukacja i szkolenie 2010 – Uczenie się przez całe życie dla wiedzy, kreatywności i innowacyjności”*, Dz. Urz. C 86 z dn. 5 kwietnia 2008 r.

<sup>6</sup> J. Górna, M. Makowski (red.), *Lifelong learning – edukacja przez całe życie*, Częstochowa 2010, s. 21.

Kierunki działań Wspólnoty Europejskiej w zakresie polityki oświatowej zostały wskazane między innymi w artykule 149. *Traktatu ustanawiającego Wspólnotę Europejską*<sup>7</sup>. Zaliczono do nich zmierzanie do:

- europeizacji oświaty poprzez promocję nauczania i propagowania języków państw należących do UE<sup>8</sup>,
- stwarzania warunków mobilności dla studentów i kadry pedagogicznej poprzez promowanie wzajemnego uznawania dyplomów oraz okresów studiów przez uczelnie z różnych państw,
- zachęcania instytucji oświatowych do podejmowania współpracy,
- wymiany doświadczeń między państwami członkowskimi,
- stwarzania warunków do wymiany uczniów i studentów oraz instruktorów społeczno-oświatowych,
- wspierania rozwoju metod nauczania zdalnego.

Wspólnota powinna dbać o wysoki poziom współpracy między państwami, wspierając i uzupełniając ich działania, a także mieć na uwadze indywidualną odpowiedzialność państw za kształt systemów oświatowych oraz nauczane treści. Polska jako członek Unii Europejskiej powinna wdrażać postanowienia zawarte w wytycznych wydanych przez instytucje europejskie, co skutecznie przyczyni się do poprawy jakości kształcenia.

Warto dodać, że Unia Europejska pełni rolę przewodnika w wyznaczaniu celów, ram i kierunków polityki oświatowej, ale to poszczególne państwa mają decydujący wpływ na podejmowanie działań w tej kwestii. Różnorodność systemów edukacyjnych w państwach europejskich, używanych w nich języków

<sup>7</sup> Dz. Urz. C 321E z 29 grudnia 2006 r.

<sup>8</sup> *Języki urzędowe UE*, [http://ec.europa.eu/languages/languages-of-europe/eu-languages\\_pl.htm](http://ec.europa.eu/languages/languages-of-europe/eu-languages_pl.htm) [data dostępu: 14.12.2011]; *Speaking for Europe. Languages in European Union*, [http://ec.europa.eu/languages/documents/spe-aking-for-europe\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/languages/documents/spe-aking-for-europe_en.pdf) [data dostępu: 14.12.2011]. Obecnie w Unii Europejskiej obowiązują 23 języki urzędowe.

oraz kultur wpływa na kształtowanie tożsamości ich mieszkańców oraz jest charakterystyczne dla edukacji w Europie<sup>9</sup>.

Prowadzenie długofalowej polityki oświatowej zostało podkreślone także w konkluzji Rady z 12 maja 2009 roku w sprawie strategicznych ram europejskiej współpracy w dziedzinie kształcenia i szkolenia (*Education and Training 2020*). Dokument ten zawiera cztery strategiczne cele, jakie Unia Europejska zamierza zrealizować w dziedzinie polityki oświatowej, także w kontekście doskonalenia zawodowego nauczycieli. Wśród nich znalazły się:

- Dążenie do realizacji koncepcji uczenia się przez całe życie i zasady mobilności – instytucje unijne promują takie systemy nauczania i szkolenia, które wiążą się z ciągłym doskonaleniem i są otwarte na zmiany i innowacje (np. udział w programach doskonalenia). Działania podjęte w tym celu obejmują: stworzenie krajowych ram kwalifikacji powiązanych ze standardami europejskimi; tworzenie takich ścieżek edukacyjnych, które są elastyczne, a tym samym dają możliwość zmiany sektora uczenia się; większą tolerancję dla pozaformalnych i nieformalnych form uczenia się. Do działań tego typu można także zaliczyć zmierzanie do promocji edukacji osób dorosłych, zwiększenie efektywności poradnictwa zawodowego, a także zastosowanie nowych metod uczenia się i nauczania. Unia Europejska promuje ponadto mobilność osób podejmujących naukę i osób uczących się.
- Poprawę standardów i skuteczności nauczania – do kluczowych działań w tej dziedzinie należy promocja nabywania kompetencji kluczowych przy zmierzaniu do osiągnięcia jak najlepszych wyników. Należy także dbać o wysokie standardy nauczania poprzez

---

<sup>9</sup> *Edukacja w Europie: różne systemy kształcenia i szkolenia – wspólne cele do roku 2010*, Luksemburg 2002.

rozwój zawodowy nauczycieli i osób prowadzących szkolenia, które powinny podejmować różne formy doskonalenia zawodowego (np. dzięki udziałowi w programach doskonalenia). Istotnym celem jest także dążenie do udoskonalenia systemu zarządzania i kierowania organami oświatowymi.

- Promowanie równości i spójności społecznej, a także aktywności obywatelskiej – wszyscy obywatele Unii Europejskiej powinni mieć równe szanse nabywania, doskonalenia i aktualizowania wiedzy oraz umiejętności zawodowych, a także kompetencji kluczowych istotnych z punktu widzenia poszukiwania pracy. Ponadto kształcenie powinno być sposobem na upowszechnianie kompetencji międzykulturowych, szacunku dla odmienności innych narodowości oraz przeciwdziałania dyskryminacji.
- Promowanie postaw kreatywnych i innowacyjnych na wszystkich etapach nauczania i szkolenia – przyczyniają się one do rozwoju przedsiębiorstw, a co za tym idzie – do wzrostu konkurencyjności Europy na rynkach międzynarodowych. Działania edukacyjne, przeprowadzane badania oraz wprowadzane innowacje powinny się uzupełniać. Pozwoli to na skuteczniejsze powiązanie gospodarki z systemem edukacji i przyczyni się do doskonalenia kompetencji kluczowych na rynku pracy.

Strategia *Edukacja i szkolenie 2020* stanowi kontynuację strategii *Edukacja i szkolenie 2010*<sup>10</sup>, która została uzupełniona i poszerzona o nowe rozwiązania. Zawarte w niej cele koncentrują się wokół poprawy jakości i skuteczności systemów oświatowych w państwach członkowskich Unii Europejskiej oraz

---

<sup>10</sup> A. Zygierewicz, *Polityka edukacyjna Unii Europejskiej* [w:] „Analizy”, 1.06.2010 r., nr 15, s. 3. Dokument ten przyjęto 14 lutego 2002 roku.

wokół większego dostępu do systemów nauczania<sup>11</sup>. Ich realizacja jest stale monitorowana przez Komisję Europejską, a rezultaty kontroli przedstawiane w postaci raportów<sup>12</sup>.

Komisja Europejska przywiązuje bardzo dużą wagę do mobilności edukacyjnej i zawodowej obywateli Unii Europejskiej jako jednego z najważniejszych sposobów na zwiększenie zatrudnienia. Opublikowana 8 lipca 2009 roku *Zielona Księga – Promowanie mobilności edukacyjnej młodych ludzi*<sup>13</sup> zakłada konieczność rozwijania lub zdobywania nowych umiejętności, a tym samym zwiększenia wartości kapitału ludzkiego, gdyż młodzi ludzie pobierający naukę za granicą nie tylko poznają nowe języki, ale także doskonałą kompetencje międzykulturowe. Mobilność w młodym wieku prawdopodobnie przełoży się na większą chęć do zdobywania wiedzy i umiejętności w toku pracy zawodowej. Mobilność edukacyjna zwiększyła europejski i międzynarodowy wymiar krajowych instytucji edukacyjnych. Może ona także przyczynić się skuteczniejszego budowania społeczeństwa opierającego się na potencjale wiedzy, a tym samym – do realizowania założeń strategii lizbońskiej w kwestii wzrostu gospodarczego i zatrudnienia<sup>14</sup>.

Promocja mobilności dotyczy nie tylko ludzi młodych, studiujących, ale także osób dorosłych, m.in. nauczycieli. Zgodnie z opinią Rady Europejskiej,

<sup>11</sup> Ibidem.

<sup>12</sup> *Wspólne sprawozdanie 2008 Rady i Komisji z postępów w realizacji programu prac „Edukacja i szkolenie 2010 – Uczenie się przez całe życie dla wiedzy, kreatywności i innowacyjności”*, Dz. Urz. C 86 z dn. 5 kwietnia 2008 r. W 2008 r. zaproponowano działania, które należy podjąć, by cele strategii zostały w pełni zrealizowane. Zaliczamy do nich: podnoszenie poziomu umiejętności, by uniknąć wykluczenia społecznego i zwiększyć szanse pracowników na rynku pracy; strategię uczenia się przez całe życie – ustalenie jednolitych strategii w edukacji przedszkolnej, wymaganiach kwalifikacyjnych dla nauczycieli, długości trwania nauki w systemie formalnym i nieformalnym; rozwijanie poradnictwa zawodowego; skuteczne skorelowanie edukacji, badań i innowacji.

<sup>13</sup> COM (2009) 329.

<sup>14</sup> Ibidem. Więcej o Strategii lizbońskiej w dalszej części niniejszego opracowania, w rozdziale 1.3.

każda młoda osoba powinna mieć równe szanse na skorzystanie z dowolnej formy mobilności. Oznacza to, że<sup>15</sup>:

- wszyscy uczniowie uczący się w szkołach o profilu ogólnym lub zawodowym, a także biorący udział w szkoleniach, powinni mieć równe szanse wzięcia udziału w programie mobilności;
- wszyscy studenci powinni mieć możliwość odbycia części nauki czy szkolenia za granicą (dotyczy to także osób biorących udział w stażu zawodowym); taką naukę muszą umożliwić uczelnie wyższe, które w swoich programach kształcenia powinny zawrzeć okresy mobilności (na studiach I lub II stopnia);
- należy zwiększyć mobilność w dziedzinie kształcenia i szkolenia zawodowego poprzez udział członków kadr pedagogicznych placówek oświatowych w różnych formach doskonalenia zawodowego, w tym m.in. w programach realizowanych w przedsiębiorstwach.

Istotnym elementem procesu europeizacji edukacji jest wzajemne uznanie dyplomów i okresów studiów przez państwa UE. Instytucje Wspólnoty wydają zalecenia w kwestiach oświatowych po uzgodnieniu ich z ministrami edukacji państw członkowskich i z Komisją Europejską, nie narzucają jednak żadnych rozwiązań. Mimo dużej swobody, jaką mają państwa w tej kwestii, istnieje unifikacja systemów edukacyjnych, co umożliwia realizowanie zasady mobilności osób uczących się. Dzięki temu możliwe jest kształcenie studentów z jednego państwa na uczelniach innego państwa. Dotyczy to edukacji formalnej, nieformalnej, a także pozaformalnej<sup>16</sup>.

<sup>15</sup> *Konkluzje Rady i przedstawicieli rządów państw członkowskich zebranych w Radzie z dnia 21 listopada 2008 roku w sprawie mobilności młodzieży (2008/C 320/03).*

<sup>16</sup> A. Zygierewicz, op.cit., s. 4.

## 1.2. Europejski model nauczyciela w świetle polityki edukacyjnej UE

Zawód nauczyciela wymaga uczenia się przez całe życie. Wiedza teoretyczna nauczycieli, zdobyta w czasie studiów, ulega szybkiej dezaktualizacji i wymaga ciągłego uzupełniania, także po zakończeniu nauki formalnej. Przyczyn takiego stanu należy szukać w szybkim postępie cywilizacyjnym, zmianach zachodzących w sferze nauki i techniki, jak również w modyfikacji standardów jakości pracy<sup>17</sup>. Współczesny nauczyciel europejski powinien zdobywać wiedzę przez całe życie i zachęcać do tego także swoich uczniów. Jako że polski system kształcenia nauczycieli jest częścią europejskiego systemu oświatowego, powinien on realizować założenia idei *Lifelong learning*. W ideę tę wpisuje się opracowywanie programów doskonalenia zawodowego lub staży i szkoleń dla nauczycieli kształcenia zawodowego z różnych branż, w tym także ekonomii, administracji, marketingu i zarządzania.

Działania podejmowane przez Unię Europejską w ramach polityki edukacyjnej, których celem jest zwiększanie efektywności i podniesienie jakości nauczania, nieodzownie wiążą się z potrzebą stworzenia modelu nauczyciela, który będzie wyposażony w kompetencje pozwalające na sprostanie wymaganiom stojącym przed systemem oświatowym. Jest to kwestia kluczowa, gdyż na jakość procesu nauczania znaczący wpływ mają takie czynniki, jak np.: kwalifikacje, kompetencje kluczowe oraz posiadane przez nauczyciela umiejętności. Przed podobnymi wymaganiami stoją również nauczyciele kształcący przyszłe kadry pracownicze w branżach: ekonomii, administracji oraz marketingu i zarządzania. Aby wskazać, jakimi kompetencjami powinien dysponować nauczyciel kształcenia zawodowego, należy najpierw określić definicję kompetencji.

---

<sup>17</sup> *Nauka w dobie globalizacji*, <http://wpmt.pl/prace/artykuly/nauka-w-dobie-globalizacji-855> [data dostępu: 02.12.2011].

Samo pojęcie kompetencji w znaczeniu ogólnym możemy rozumieć jako zespół umiejętności i zdolności koniecznych do osiągnięcia danego celu. Kompetencje nie potwierdzają certyfikaty ani dyplomy; są one zdobywane dzięki doświadczeniu i nauce<sup>18</sup>. Inna definicja wyjaśnia kompetencje jako ogół zdolności opartych na wiedzy teoretycznej, doświadczeniu oraz systemie przyjętych wartości zdobywanych w pracy zawodowej<sup>19</sup>.

Komisja Europejska podjęła prace nad uszczegółowieniem pojęcia kompetencji, ale nie zdecydowała się na podanie jednej definicji. Członkowie KE, świadomi różnic w systemach oświatowych poszczególnych państw członkowskich UE, wyszczególnili tzw. kompetencje kluczowe – uniwersalne dla wszystkich osób. Według Komisji czynnikami decydującymi o wyodrębnieniu tych kompetencji powinny być korzyści, jakie odnosi ogół obywateli z ich występowania. Innymi słowy, kompetencje powinny odnosić się do potrzeb społeczeństwa bez względu na płeć, język, pochodzenie społeczne czy krąg kulturowy, a także powinny one być zgodne z obowiązującym w społeczeństwie systemem wartości, prawami etyki, kultury oraz gospodarki<sup>20</sup>.

W omawianej kwestii Komisja Europejska korzystała także z dorobku m.in. Organizacji Narodów Zjednoczonych do Spraw Oświaty, Nauki i Kultury (UNESCO), która wydała dokument *Edukacja dla wszystkich*. Sprecyzowano w nim obszary, w których kompetencje kluczowe mogą być rozwijane. Są to tzw. cztery filary edukacji, do których zaliczono<sup>21</sup>:

- Uczyć się, aby wiedzieć i rozumieć zjawiska i procesy zachodzące w otaczającym nas świecie. Należy dążyć do zdobywania

<sup>18</sup> M. Sielatycki, *Kompetencje nauczyciela Unii Europejskiej*, <http://www.cen.uni.wroc.pl/Pliki/13.pdf> [data dostępu: 07.09.2011], s. 2.

<sup>19</sup> J. Coolahan, *Kompetencje kluczowe*, Warszawa 2005.

<sup>20</sup> M. Sielatycki, op.cit., s. 1.

<sup>21</sup> *Edukacja – jest w niej ukryty skarb. Raport UNESCO Międzynarodowej Komisji do spraw Edukacji dla XXI Wieku pod przewodnictwem J. Delorsa*, Stowarzyszenie Oświatowców Polskich – UNESCO, Warszawa 1998.



wiadomości i doświadczenia w różnych obszarach wiedzy, nie ograniczać się tylko do jednej specjalizacji.

- Uczyć się, aby działać, czyli w sposób praktyczny wykorzystywać posiadaną wiedzę, a przy tworzeniu programów nauczania brać pod uwagę przewidywania prognostyków i wymagania, jakie stawia rynek pracy.
- Uczyć się, aby żyć wspólnie, czyli wykorzystywać wiedzę oraz umiejętności porozumiewania się do budowania relacji międzyludzkich.
- Uczyć się, aby być, czyli dążyć do doskonalenia swoich umiejętności z wykorzystaniem posiadanej wiedzy. Zdobywanie nowej wiedzy zwiększa naszą świadomość społeczną oraz umożliwia spojrzenie na dane zagadnienie pod różnymi kątami.

Po przyjęciu w 2000 roku Strategii Lizbońskiej rozpoczęła się dyskusja dotycząca kompetencji, w które powinien być wyposażony nauczyciel w każdym państwie członkowskim UE. Pięć lat później ogłoszono listę tych kompetencji; zawierała ona zestaw zdolności związanych z procesem uczenia się i nauczania, a także z formowaniem postaw uczniów. Warsztat każdego nauczyciela kształcenia zawodowego w branży ekonomii i administracji oraz marketingu i zarządzania powinien być wzbogacony o kompetencje kluczowe dla efektywnego nauczania, do których z punktu widzenia nauczania i uczenia się należy zaliczyć<sup>22</sup>:

- umiejętność pracy w grupie uczniów, zróżnicowanej pod względem społecznym, kulturowym, etnicznym i narodowościowym;

---

<sup>22</sup> M. Sielatycki, op.cit., s. 16–17.

- umiejętność stworzenia takich warunków uczenia się, które będą przyjazne zarówno dla uczniów, jak i dla nauczyciela, a także sprzyjające procesowi uczenia; nauczyciel powinien zatem:
  - umiejętnie organizować proces uczenia się oraz pełnić rolę animatora życia społeczno-kulturalnego w swoim regionie,
  - zachęcać uczniów do samodzielnego zdobywania wiedzy i rozwiązywania problemów;
- wykorzystywanie technologii informacyjno-komunikacyjnej w procesie edukacji uczniów, jak i w ich codziennym funkcjonowaniu – jest to szczególnie istotne w kontekście doskonalenia zawodowego nauczycieli w branży administracji i ekonomii oraz marketingu i zarządzania, gdyż w znacznym stopniu korzystają oni z nowoczesnych rozwiązań technologicznych (np. takich jak: e-deklaracja, e-podpis);
- umiejętność współpracy z innymi nauczycielami w ramach zespołu oraz tworzenia programów nauczania;
- zdolność planowania, organizowania, realizacji i ewaluacji procesu nauczania;
- podejmowanie współpracy z rodzicami uczniów i reprezentantami środowiska lokalnego;
- umiejętność rozpoznawania, oceny oraz rozwiązywania problemów;
- świadomość dotycząca konieczności stałego i systematycznego podnoszenia swoich umiejętności i kwalifikacji zawodowych.

Wymieniane kompetencje wskazują jednocześnie na obszary, w których nauczyciele powinni się doskonalić. **Rekomenduje się zatem, aby dydaktycy brali udział w szkoleniach, stażach oraz programach, w trakcie których będą kształcili umiejętności związane z: procesem nauczania, rozwiązywaniem problemów, korzystaniem z najnowszych rozwiązań technologicznych, które**

mogą zostać wykorzystane w procesie edukacyjnym. Ponadto zaleca się, aby w ramach staży lub programów nauczyciele nawiązywali współpracę z innymi pedagogami i wymieniali się doświadczeniami. Pozwoli to na wzbogacenie ich wiedzy na temat nauczanego przedmiotu i innych dziedzin.

Czynności dydaktyczne oraz działania wychowawcze podejmowane przez nauczyciela nie ograniczają się jedynie do przekazywania uczniom wiedzy i organizowania procesu edukacyjnego. Nauczyciel powinien także oddziaływać na uczniów w taki sposób, by kształtować w nich konkretne i pożądane postawy, dające szansę na pełne uczestniczenie w życiu społecznym. W skład kompetencji związanych z pracą dydaktyczno-wychowawczą nauczyciela można zaliczyć<sup>23</sup>:

- zdolność umiejętnego pokierowania procesem nauczania w taki sposób, by wykształcić w uczniach postawę obywatelską i społeczną;
- umiejętność wykształcenia w uczniach kompetencji kluczowych dla ich późniejszego funkcjonowania w społeczeństwie jako pełnoprawnych obywateli nie tylko swojego państwa, ale także Unii Europejskiej; w związku z tym nauczyciel jest zobowiązany do kształcenia u swoich podopiecznych:
  - motywacji do uczenia się;
  - umiejętności posługiwania się sprzętem komputerowym oraz innymi urządzeniami przydatnymi w procesie edukacyjnym i życiu codziennym – jest to szczególnie ważne w branżach: ekonomii, administracji, marketingu i zarządzania, gdyż absolwenci tych kierunków będą korzystać z różnych rozwiązań technologicznych (np. e-urzędy);

---

<sup>23</sup> Ibidem, s. 17.

- umiejętności samodzielnej i krytycznej oceny zdobywanej wiedzy oraz przetwarzanych informacji;
- postawy kreatywnego i innowacyjnego myślenia, działania oraz rozwiązywania problemów;
- przedsiębiorczej postawy;
- umiejętności pracy zespołowej;
- umiejętności komunikowania się z rówieśnikami i osobami dorosłymi;
- sprawności poruszania się na obszarze współczesnej kultury, ze szczególnym uwzględnieniem kultury wizualnej.

**Mając na uwadze konieczność wykształcenia wyżej wymienionych kompetencji, rekomenduje się, aby dydaktycy, oprócz kwalifikacji związanych z procesem nauczania, doskonalili także kompetencje wychowawcze. W tym celu nauczyciele powinni uczestniczyć w szkoleniach i programach, w trakcie których ćwiczyliby umiejętność kierowania zespołem, motywowania uczniów, pobudzania myślenia twórczego wychowanków, rozwiązywania problemów, wykorzystywania technologii na potrzeby zdobywania informacji itd.**

Współczesny system edukacyjny promuje model nauczyciela specjalizującego się w więcej niż jednym przedmiocie, wyposażonego w wiedzę z wielu dziedzin oraz posiadającego szeroki zestaw kompetencji. Jest to istotne w kontekście doskonalenia zawodowego nauczycieli (np. udziału w praktykach zawodowych czy programach doskonalenia zawodowego), gdyż rola dydaktyków nie ogranicza się jedynie do przekazywania wiedzy teoretycznej w oparciu o literaturę danego przedmiotu czy dodatkowe źródła (słowniki, encyklopedie). Zadania nauczyciela nie zamykają się także w kręgu celów dydaktyczno-wychowawczych, związanych z jednym nauczonym przedmiotem, gdyż każda dziedzina wiedzy ma charakter międzydyscyplinarny i jest powiązana z innymi dziedzinami. Rola nauczyciela

sprowadza się zatem między innymi do kształtowania u uczniów kompetencji miękkich, do których można zaliczyć np.: umiejętność pracy zespołowej i komunikowania się. Ponadto konieczne jest podejmowanie przez nauczyciela wieloaspektowej współpracy z innymi pedagogami uczącymi młodzież, gdyż poprzez wymianę doświadczeń, wzajemne konsultacje i dzielenie się uwagami na temat uczniów możliwe jest zachowanie spójności procesu dydaktyczno-wychowawczego<sup>24</sup>. **Dlatego rekomenduje się, aby nauczyciele w ramach doskonalenia uczestniczyli w organizowanych cyklicznie (np. przez kuratoria oświaty lub placówki doskonalenia zawodowego) spotkaniach, w trakcie których wymienialiby się istotnymi informacjami i dyskutowaliby o sposobach poprawy jakości procesu nauczania. Takie spotkania powinny być organizowane raz na kilka miesięcy. Na spotkania warto byłoby zaprosić metodyków nauczania, pedagogów, psychologów i innych specjalistów, którzy mogliby doradzać nauczycielom i dawać im wskazówki związane z przywoływanymi przez dydaktyków problemami.** Działania te wzbogaciłyby warsztat zawodowy kadry pedagogicznej placówek oświatowych i przyczyniłyby się do osiągnięcia przez uczniów lepszych wyników w nauce.

Komisja Europejska, która zleciła stworzenie zestawu kompetencji współczesnego europejskiego nauczyciela, zajęła się także usystematyzowaniem szeregu zasad związanych z tym zawodem, określających między innymi kwalifikacje zawodowe nauczyciela, a także jego pożądane predyspozycje. Jako że polski system edukacyjny stanowi element europejskiego systemu oświatowego, rodzimi nauczyciele powinni realizować wytyczne wynikające z polskie-

---

<sup>24</sup> Ibidem.

go ustawodawstwa<sup>25</sup> oraz z dokumentów wydanych przez instytucje UE. Ustalono zatem, że profesja nauczyciela<sup>26</sup>:

- Zobowiązuje wykonujące ją osoby do posiadania dyplomu ukończenia studiów wyższych, co ma zapewnić możliwie najwyższą jakość nauczania. Nauczyciele powinni posiadać możliwość kontynuacji studiów oraz podnoszenia swoich kwalifikacji zawodowych poprzez udział w różnych formach dokształcania. Niezwykle istotnym składnikiem wykształcenia nauczyciela jest multidyscyplinarność tego zawodu, na którą składa się posiadanie przez dydaktyków wiedzy z zakresu pedagogiki, nauczanego przez nich przedmiotu, kompetencji związanych ze wspieraniem i właściwym ukierunkowywaniem uczniów oraz świadomość społecznego i kulturowego wymiaru edukacji.
- Wiąże się uczenia się przez całe życie, gdyż nauczyciel powinien dbać o swój wszechstronny rozwój przez cały okres pracy zawodowej, np. biorąc udział w różnych formach doskonalenia zawodowego. Daje to nauczycielom możliwość kształcenia w uczniach przekonania, że należy dążyć do stałego podnoszenia poziomu swoich kompetencji, umiejętności i wiedzy poprzez uczestniczenie w programach doskonalenia, stażach czy praktykach.
- Wymaga od jej przedstawicieli stałej mobilności jako kluczowego elementu programów edukacyjnych dla przyszłych nauczycieli.
- Jest zawodem bazującym na partnerstwie, które zakłada kooperację instytucji kształcących przyszłych pedagogów z innymi pla-

<sup>25</sup> Ustawa z dnia 26 stycznia 1982 r. Karta nauczyciela, Dz. U. z 1982 r. Nr 3, poz. 19 z późn. zm.; Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 8 kwietnia 2010 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie klasyfikacji zawodów szkolnictwa zawodowego, Dz. U. z 2004 r. Nr 256, poz. 2572 z późn. zm.; Ustawa z dnia 19 sierpnia 2011 r. o zmianie ustawy o systemie oświaty oraz niektórych innych ustaw, Dz. U. 2011 Nr 205 poz. 1206.

<sup>26</sup> Ibidem., s. 18–20.

cówkami oferującymi usługi edukacyjne, a także z przedsiębiorstwami umożliwiającymi odbycie praktyk lub stażu zawodowego. **Rekomenduje się zatem, aby nauczyciele byli zachęceni przez dyrektorów placówek oświatowych do brania udziału w badaniach naukowych, programach doskonalenia i stażach (finansowanych przez szkołę), by w ten sposób zdobywali nową wiedzę i doświadczenie, a tym samym mieli możliwość sprostanienia oczekiwaniom społeczeństwa bazującego na wiedzy.**

- Ma swoją podstawę w pracy z wiedzą, informacją i innowacyjnymi technologiami, co umożliwi kształcenie u młodych ludzi kompetencji polegających na pozyskiwaniu, selekcji oraz przetwarzaniu informacji.
- Wymaga umiejętności współpracy z innymi jednostkami, dlatego nauczyciel powinien być tolerancyjny i potrafić diagnozować i wspierać potencjał każdego ucznia. Cel ten może osiągnąć poprzez znajomość metod pracy indywidualnej z uczniem.
- Oznacza także pracę dla dobra społeczeństwa, a co za tym idzie – obejmuje odpowiednie kierowanie rozwojem i przygotowaniem uczniów do pełnienia różnych ról w społeczeństwie europejskim. Nauczyciel powinien zatem być przewodnikiem i mentorem dla ucznia w kwestii jego mobilności oraz przyjmowania postawy tolerancji, szacunku i akceptacji dla odmienności innych osób. Dotyczy to m.in. sfery kulturalnej i religijnej. Nauczyciel dedykujący swoją pracę społeczeństwu musi wykształcać u uczniów – obywateli UE – umiejętności odnajdywania, mimo różnic, wspólnych wartości. Dlatego dydaktyk powinien podejmować współpracę ze środowiskiem lokalnym, instytucjami edukacyjnymi nauczycieli, a także z rodzicami uczniów.

Utworzona przez Komisję Europejską grupa robocza do spraw oświaty podjęła się opracowania definicji europejskiego nauczyciela, wskazując wyznaczniki określające tę profesję. Zalicza się do nich<sup>27</sup>:

- europejski charakter tożsamości nauczyciela – praca nauczyciela jako element składowego systemu oświatowego danego kraju wykracza poza narodowe ramy kształcenia oraz wychowywania uczniów;
- europejski charakter wiedzy, rozumiany jako dostrzeganie krajowego systemu edukacyjnego w szerszym, europejskim kontekście – na tle systemów oświatowych innych państw; oznacza to, że nauczyciel powinien posiadać wszechstronną wiedzę z: historii Europy, aktualnych wydarzeń politycznych, kulturalnych i oświatowych oraz ich wpływu na społeczeństwa europejskie;
- europejską wielokulturowość, rozumianą jako umiejętność pracy nauczyciela w grupie zróżnicowanej pod względem kulturowym, etnicznym, narodowościowym i wyznaniowym; nauczyciel powinien przychylnie odnosić się zarówno do kultury rodzimej, jak i do kultur innych państw i nacji;
- europejskie umiejętności językowe, obligujące nauczyciela do władania co najmniej dwoma językami obcymi obowiązującymi w Unii Europejskiej; ma to znaczenie w kontekście nauczania danego przedmiotu w języku innym niż ojczysty;
- europejski profesjonalizm, rozumiany jako konieczność posiadania kwalifikacji zawodowych umożliwiających wykonywanie profesji nauczyciela we wszystkich państwach Unii Europejskiej – dzięki temu możliwa jest wymiana cennych doświadczeń, myśli i uwag z pracownikami placówek oświatowych z innych

<sup>27</sup> Ibidem, s. 20–21.



państw oraz korzystanie z wyników badań naukowych przeprowadzanych za granicą; nauczyciel powinien też wykazywać się elastyczną postawą i być gotowy do zmian, innowacji i szybkiego przystosowania się do pracy w danej profesji<sup>28</sup>;

- europejskie obywatelstwo, oznaczające konieczność solidaryzowania się z obywatelami innych państw europejskich, a tym samym poszanowania wolności, demokracji i praw człowieka jako wartości podstawowych dla Unii Europejskiej;
- europejskie wyznaczniki jakości, obligujące nauczyciela do brania udziału w realizacji zadań, przed którymi stoi edukacja europejska; narzędziem do osiągnięcia tego celu jest korzystanie ze wspólnotowych działań, dokumentów o charakterze oświatowym, a także kierunków rozwoju edukacji proponowanych i realizowanych przez instytucje Unii Europejskiej. Nauczyciele zobowiązani są także do dążenia do jak najwyższego poziomu nauczania oraz posługiwania się europejskimi znakami jakości.

**Wyżej wymienione wytyczne są wskazówką także dla polskich nauczycieli, którzy powinni dążyć do ciągłego i systematycznego podnoszenia standardów nauczania i doskonalenia swojego warsztatu zawodowego. Dydaktycy powinni zatem aktualizować swoją wiedzę z historii oraz wiedzy o społeczeństwie – w tym celu mogą wykorzystać literaturę przedmiotu, zaleca się także udział w dyskusjach dotyczących przemian społecznych, politycznych i kulturowych. Znajomość języków obcych, a także umiejętność pracy w wielokulturowej grupie nauczyciele mogą rozwijać poprzez uczestnictwo nie tylko w przywoływanych już badaniach naukowych czy na konferencjach za granicą, ale także w projektach (dofinansowanych przez Unię Europejską), za-**

---

<sup>28</sup> J. Niemiec, *Euronauczyciel – kształcenie i funkcjonowanie* [w:] red. W. Hörner, M.S. Szymański, *Nauczyciel i kształcenie nauczycieli. Zmiany i wyzwania*, Warszawa 2005, s. 266.

kładających międzynarodową wymianę nauczycieli i uczniów, co umożliwia przyjrzenie się sposobom realizacji procesu nauczania w innych europejskich krajach. Takie możliwości zapewnia program Socrates (poszczególne elementy tego programu kierowane są do uczniów bądź do nauczycieli). **Placówki doskonalenia nauczycieli powinny zawierać w swojej ofercie także kursy języków obcych dla pedagogów – po ukończeniu takich kursów nauczyciele mogliby otrzymywać certyfikat poświadczający znajomość języka i uprawnienia do nawiązywania międzynarodowych kontaktów ze szkołami czy nauczycielami w innych krajach.** Promowaniu szkoleń nauczycieli i nawiązywaniu współpracy pomiędzy szkołami różnych państw Europy służy na przykład program eTwinning<sup>29</sup>.

Kwalifikacje, kompetencje oraz umiejętności współczesnego europejskiego nauczyciela są doskonalone w toku całej kariery zawodowej. Wiedza zdobyta na studiach jest uzupełniana przez aktywnych zawodowo nauczycieli biorących udział w różnych formach doskonalenia zawodowego, w tym m.in. w studiach podyplomowych, kursach, szkoleniach, warsztatach, programach czy praktykach mających miejsce w zakładach pracy. Uczestniczenie w dostępnych formach podnoszenia kwalifikacji jest o tyle istotne, że nauczyciel powinien stale uaktualniać poziom swojej wiedzy i rozwijać umiejętności dydaktyczno-wychowawcze, by móc skutecznie realizować proces nauczania i przygotowywać młodych ludzi do pełnienia różnych ról społecznych.

Planowanie nowych zadań oświatowych i przygotowywanie do nich nauczycieli powinno być w społeczeństwie należycie upowszechniane jako tworzenie priorytetowego zawodu o istotnym społecznie znaczeniu. Czynniki finansowe powinny być skutecznie zaakcentowane w pracy nauczyciela europejskiego.

---

<sup>29</sup> [www.etwinning.pl](http://www.etwinning.pl) [data dostępu: 23.01.2011].

skiego, gdyż *niezależność materialna pedagoga umożliwia pełną jego dyspozycyjność, wysoki standard i efektywność działania*<sup>30</sup>.

Warsztat zawodowy nauczyciela należy kształtować także w oparciu o autoewaluację i świadomość, że powinien on być ekspertem w swojej dziedzinie i autorytetem dla uczniów, zarówno pod względem posiadanej wiedzy, jak i w kwestiach moralnych. Dbanie o własny rozwój osobisty oraz branie odpowiedzialności za jakość i efektywność procesu edukacyjnego, a tym samym za wyposażenie uczniów w pożądane kompetencje i motywowanie ich do samodzielnego zgłębiania wiedzy, powinno przyświecać każdemu dydaktykowi. Stosowane przez niego rozmaite metody nauczania oraz wykorzystywane do ich realizacji rozmaite narzędzia wzbogacają warsztat zawodowy nauczyciela.

### 1.3. Kształcenie zawodowe w Unii Europejskiej

Kształcenie zawodowe stanowi także przedmiot działań podejmowanych przez instytucje Unii Europejskiej. Poprawa jakości kształcenia zawodowego i efektywności procesu nauczania w szkołach zawodowych jest szansą dla wielu młodych ludzi na znalezienie zatrudnienia po zakończeniu edukacji. Zdaniem Komisji Europejskiej kształcenie zawodowe odgrywa również inne, istotne z punktu widzenia dobra społecznego role – m.in. przyczynia się do przeciwdziałania marginalizacji różnych grup społecznych, w tym osób uzależnionych, niepełnosprawnych umysłowo lub mających przeszłość kryminalną. Wiedzie także do szybszej integracji emigrantów zarówno na obszarze nauki języka kraju, do którego przybywają, jak i poprzez udostępnianie podręczników w języku ojczystym i udział w edukacji międzykulturowej<sup>31</sup>.

<sup>30</sup> J. Niemiec, *Euronauczyciel – kształcenie i funkcjonowanie*, op.cit., s. 262.

<sup>31</sup> R Nowakowska-Siuta, op.cit., s. 7, 25; V. Todorovska-Sokolovska, *Integracja i edukacja dzieci imigrantów w krajach UE*, Instytut Spraw Publicznych, <http://www.isp.org.pl/files/17880708880897304001270035288.pdf> [data dostępu: 01.12.2011].

Kluczowym dokumentem europejskim odnoszącym się do omawianej kwestii jest *Edukacja w Europie: różne systemy kształcenia i szkolenia – wspólne cele do roku 2010*, zawierająca cele strategiczne. Jeden z celów dotyczy m.in. podnoszenia jakości kształcenia i doskonalenia zawodowego nauczycieli. Istotne jest również przygotowanie przedstawicieli omawianej profesji do realizacji zadań w społeczeństwie opartym na wiedzy, a także udzielenie im wsparcia. W wielu europejskich systemach edukacyjnych kładzie się nacisk na umiejętności językowe, kształcenie oraz systematyczny rozwój zawodowy nauczycieli i trenerów. Promuje się zdobywanie kluczowych kompetencji zarówno przez tę grupę zawodową, jak i przez całe społeczeństwo, nawiązywanie trwałych kontaktów pomiędzy branżą związaną ze szkoleniem i kształceniem a gospodarką.

Warto wspomnieć, że cele związane z nauczaniem zawodowym zostały szczegółowo przedstawione w licznych dokumentach wydanych przez organy UE i dotyczących oświaty. Do najważniejszych z nich zaliczamy<sup>32</sup>:

- *Białą Księgę Kształcenia i Doskonalenia Zawodowego* – wydano ją w 1995 roku, a jej autorzy skoncentrowali się na trzech podstawowych czynnikach wpływających na przeobrażenia społeczne: rozwój społeczeństwa informacyjnego, rozwój cywilizacji naukowej i technicznej oraz procesy globalizacyjne zachodzące w gospodarce. Według autorów czynniki te znacząco wpływają na sytuację absolwentów szkół zawodowych na rynku pracy.
- Wspólny raport w sprawie zatrudnienia – wydany przez Komisję Europejską w 1998 roku, zawiera szereg rozwiązań zmierzających do poprawy jakości współpracy placówek oświatowych

<sup>32</sup> R. Nowakowska-Siuta, *Kształcenie zawodowe w krajach UE – podstawowe priorytety*, [www.cke.edu.pl/ima-ges/stories/EFS/kszt\\_zaw\\_ue.pdf](http://www.cke.edu.pl/ima-ges/stories/EFS/kszt_zaw_ue.pdf), s. 6 [data dostępu 28.11.2011]; *Badanie funkcjonowania systemu kształcenia zawodowego w Polsce. Raport z badania danych wtórnych – desk research*, Warszawa 2010, s. 15–17.

z zakładami pracy. Zaproponowano m.in. promocję tzw. dobrych praktyk – aktywizację zawodową osób bezrobotnych przez tworzenie dla nich tymczasowych miejsc pracy (na czas trwania szkoleń pracowników etatowych) i kierowanie ich na kursy i szkolenia.

- Strategię Lizbońską (2000), zakładającą realizację szeregu celów, do których można zaliczyć m.in.: zwiększenie środków przeznaczanych na oświatę, poprawę jakości i skuteczności nauczania poprzez udział kadry pedagogicznej szkół w szkoleniach, kursach, stażach i programach doskonalenia, promowanie wykształcenia na szczeblu ponadgimnazjalnym.
- Europejską Strategię Zatrudnienia, opracowaną w 1997 roku i znowelizowaną w roku 2003. Jej powstanie jest związane z realizacją założeń zawartych w Strategii Lizbońskiej. Do ich osiągnięcia wyznaczono wytyczne dotyczące m.in.: aktywizacji zawodowej osób bezrobotnych i biernych zawodowo, promowania mobilności na rynku pracy, działań zmierzających do efektywniejszego wykorzystania kapitału ludzkiego i kształcenia ustawicznego, tworzenia miejsc pracy.
- Raport Sztokholmski z 2001 roku, w którym uściślono główne założenia polityki edukacyjnej prowadzonej przez Unię Europejską. Zawarte w nim cele strategiczne koncentrują się wokół<sup>33</sup>:
  - poprawy jakości oraz efektywności systemów oświatowych w państwach członkowskich Unii Europejskiej (poprzez promocję wykształcenia na szczeblu średnim, zwiększenie

---

<sup>33</sup> *Lifelong Learning Programme*, [www.esn.pl/content/life-long-learning-programme](http://www.esn.pl/content/life-long-learning-programme) [data dostępu: 15.12.2011].

- nakładu prywatnych środków finansowych na edukację, powszechniejsze wykorzystanie sprzętu komputerowego);
- łatwiejszego dostępu do systemów kształcenia (poprzez zmniejszenie liczby osób przerywających naukę szkolną, powszechniejszy udział osób dorosłych w kształceniu ustawicznym);
- otwarcia systemów oświatowych na środowisko lokalne i świat (środkami do osiągnięcia tego celu ma być popularyzowanie nauczania języków obcych oraz mobilności, zarówno w odniesieniu do kadry dydaktycznej, jak i do osób uczących się poprzez udział w różnych formach podnoszenia kompetencji i kwalifikacji – praktyki, programy itp.);
- Deklarację Kopenhaską<sup>34</sup>, opracowaną w 2002 roku. Jej autorzy położyli główny nacisk na realizację działań, których celem jest:
  - wzajemne uznawanie przez państwa UE kwalifikacji zdobytych w innym kraju;
  - opracowanie systemu eurodoradztwa zawodowego,
  - rozwój współpracy państw europejskich w zakresie kształcenia zawodowego i szkoleń poprzez stworzenie warunków do powstania Europy Wiedzy oraz sprzyjanie łatwiejszemu dostępowi do rynku pracy; środkiem do osiągnięcia tego celu jest systematyczne korelowanie systemów edukacyjnych z wymaganiami rynku pracy oraz potrzebami społeczeństwa, a także opracowywanie różnych form zwiększania stanu kompetencji nauczycieli i uczniów – programów, staży, praktyk, wymiany studenckiej itp.

<sup>34</sup> [www.netkomunikator.pl/lab0/innedu.html](http://www.netkomunikator.pl/lab0/innedu.html) [data dostępu: 01.12.2011].

- *Białą Księgę. Nowe impulsy dla młodzieży europejskiej* z 2002 roku, której autorzy, odwołując się do założeń *Białej Księgi Kształcenia i Doskonalenia Zawodowego*, zwrócili szczególną uwagę na potrzebę osiągania celów edukacyjnych poprzez motywowanie do zdobywania wiedzy, doskonalenie umiejętności przez nauczanie ustawiczne, korelację oświaty i rynku pracy, jak również włączanie uczniów do pełnienia ról w życiu publicznym.
- *Zalecenie w sprawie ustanowienia Europejskich Ram Kwalifikacji dla uczenia się przez całe życie* wydane w 2008 roku, mające na celu wprowadzenie bardziej przejrzystych i łatwiejszych do zrozumienia zasad uzyskiwania kwalifikacji zawodowych w kontekście różnorodności systemów edukacyjnych w państwach UE. Działania te będą prowadzić do zwiększenia mobilności osób podejmujących naukę oraz ułatwienia im dostępu do systemu edukacji permanentnej.

Działania podejmowane przez instytucje Unii Europejskiej mają charakter priorytetowy i zmierzają do poprawy kondycji szkolnictwa zawodowego w różnych dziedzinach, w tym: we współpracy szkół z przedsiębiorcami, zwiększeniu mobilności kadry pedagogicznej i uczniów oraz stanu wiedzy i umiejętności nauczycieli i edukowanej przez nich młodzieży. Podsumowując, polityka edukacyjna UE zakłada jak najpełniejsze skorelowanie systemów oświatowych państw członkowskich z postępującymi procesami globalizacyjnymi i wymaganiami stawianymi przez społeczeństwo. Umożliwia to między innymi wprowadzenie kształcenia dualnego, omówionego w rozdziale 1.3.1.

### 1.3.1. Kształcenie dualne jako odpowiedź na potrzeby szkół zawodowych i pracodawców

W celu usprawnienia kształcenia zawodowego w Unii Europejskiej położono duży nacisk na współpracę placówek oświatowych z przedsiębiorstwami, umożliwiającymi uczniom odbycie praktyk zawodowych, a także na skore-

lowanie oferty edukacyjnej szkół z oczekiwaniami przedsiębiorców i sytuacją na rynku pracy. Taką współpracę umożliwia między innymi kształcenie dualne, które z powodzeniem sprawdziło się na przykład w Niemczech i Austrii. System ten łączy w sobie edukację teoretyczną w placówce oświatowej z praktyką w zakładzie pracy.

Nauczanie praktyczne oraz teoretyczne jest ujęte w ramowych programach zatwierdzanych przez instytucje oświatowe, związki zawodowe oraz pracodawców. Kształcenie praktyczne odbywa się na zasadzie umowy między zatrudniającym a praktykantem. Kontrakt wyszczególnia także kwestie kosztów wynagrodzenia dla ucznia, które ponosi pracodawca. Wydatki związane z kształceniem teoretycznym spoczywają natomiast na władzach oświatowych<sup>35</sup>.

Dualizm kształcenia podnosi rangę szkolnictwa zawodowego oraz zwiększa jego atrakcyjność, ponieważ uczniowie zapoznają się z praktycznymi rozwiązaniami w branży, w której się kształcą. System ten łączy praktykę zawodową ze zdobywaniem wiedzy teoretycznej, co zapewnia możliwość praktycznego wykorzystania treści merytorycznych, a także zwiększa szanse ucznia/absolwenta na rynku pracy. Uczniowie poznają procesy technologiczne wykorzystywane w przedsiębiorstwie oraz obowiązujące tam procedury.

Dualizm ułatwia korelację kształcenia zawodowego i rynku pracy oraz przyczynia się do mniejszego bezrobocia wśród absolwentów. Lepsze przygotowanie młodych ludzi do pracy zwiększa wydajność wykonywanych przez nich obowiązków. Współpraca z pracodawcą przynosi obopólne korzyści. Młody człowiek zdobywa praktyczne umiejętności przydatne do wykonywania zawodu, natomiast przedsiębiorca ma możliwość poznania i przyjrzenia się umie-

---

<sup>35</sup> J. Osiecka-Chojnacka, *Edukacja a rynek pracy-wybrane problemy* [w:] red. E. Kaspróvicz, *Rynek pracy*, Biuro Analiz Sejmowych, Warszawa 2007, s. 81.



jętnościom potencjalnego pracownika. Poprzez stałą obserwację pracy ucznia i wdrażanie go w obowiązki pracodawca może kształtować jego kompetencje<sup>36</sup>.

Warto wykazać, jak wygląda kształcenie dualne w krajach, w których jest ono stosowane powszechnie i przynosi wymierne efekty. W Niemczech uczniowie szkół zawodowych pobierają naukę w 3-letnich szkołach oraz odbywają praktyki w przedsiębiorstwach. Dotyczy to osób, które ukończyły 16 rok życia oraz zakończyły 10-letnią edukację w szkole ogólnokształcącej. Zasady systemu dualnego reguluje przede wszystkim *Ustawa o szkolnictwie zawodowym*<sup>37</sup>. Za finansowanie edukacji zawodowej w przedsiębiorstwach odpowiadają poszczególne landy oraz izby przemysłowo-handlowe lub izby rzemieślnicze. Co istotne, uczniowie chcący rozpocząć praktykę mogą znaleźć przydatne informacje w specjalnych serwisach informacyjnych prowadzonych przez wspomniane izby. Instytucje te wspierają również uczniów w nawiązaniu kontaktu z przedsiębiorstwem, w którym można odbywać praktykę – w ten sposób pośredniczą między uczniami a zakładami pracy. Izby zrzeszające wielu pracodawców wspomagają też młodych ludzi przygotowując ich do udziału w procesie rekrutacyjnym – szkolą uczniów w tworzeniu dokumentów aplikacyjnych i przygotowują do odbycia rozmowy kwalifikacyjnej.

Najważniejsze ogniwo kształcenia dualnego – przedsiębiorstwo – korzysta z pracy wykonywanej przez praktykanta, a może także zyskać w przyszłości dobrze wykwalifikowanego pracownika. Sprzyja temu zawieranie porozumień sektorowych w ramach branży – przedsiębiorstwa zobowiązują się do ponoszenia podobnych nakładów na wyszkolenie praktykantów i do doskonalenia kompetencji przyszłych pracowników. Przedsiębiorstwa kształtują kompetencje kandydatów do pracy, a szkoły, świadome wymagań pracodawców, mogą do-

<sup>36</sup> Ibidem.

<sup>37</sup> A. Kwiatkiewicz, *Edukacja zawodowa w niemieckim systemie dualnym*, [www.e-mentor.edu.pl/artty-kul/index/numer/13/id/245](http://www.e-mentor.edu.pl/artty-kul/index/numer/13/id/245) [data dostępu: 23.01.2011].

stosować do nich swoje oferty kształcenia. W kształcenie dualne angażują się w Niemczech najczęściej małe i średnie przedsiębiorstwa.

Plan praktyk w przedsiębiorstwach wiąże się z teoretyczną nauką w szkole zawodowej. Uczniowie przebywają na praktykach w zakładach pracy (w różnym czasie) przez trzy dni w tygodniu. Łącznie praktyka trwa trzy lata. Młodzież zapoznaje się z pracą w różnych działach firmy, nie tylko w dziale, w którym chciałaby pracować w przyszłości. Praktykanci wypełniają dzienniczki praktyk, które po zakończeniu praktyki składają w odpowiedniej izbie, gdzie zdają następnie egzamin zawodowy. Uczniowie sami poszukują przedsiębiorstw umożliwiających im odbycie praktyk (korzystając z pomocy izb, jak wspomniano wcześniej). Jeśli firmy nie oferują praktyk w zawodzie interesującym danego ucznia, może on skorzystać z dostępnych na rynku pracy praktyk w innych zawodach. Jeżeli uczeń nie znajdzie się na praktykach w żadnym zakładzie pracy, może odbyć roczne przeszkolenie w placówce przygotowującej do wykonywania zawodu, a po roku ponownie poszukać praktyk w zawodzie. Należy szczególnie podkreślić fakt, że w czasie przebywania na praktykach młodzież otrzymuje wynagrodzenie za swoją pracę<sup>38</sup>. Według danych dotyczących niemieckiego szkolnictwa zawodowego, do roku 2005 z kształcenia dualnego skorzystało 1,6 mln osób. Obecnie na potrzeby praktyk tworzy się specjalne przedsiębiorstwa, dofinansowane z funduszy europejskich – ich głównym celem jest wykształcenie specjalistów, nie zaś produkcja określonych towarów.

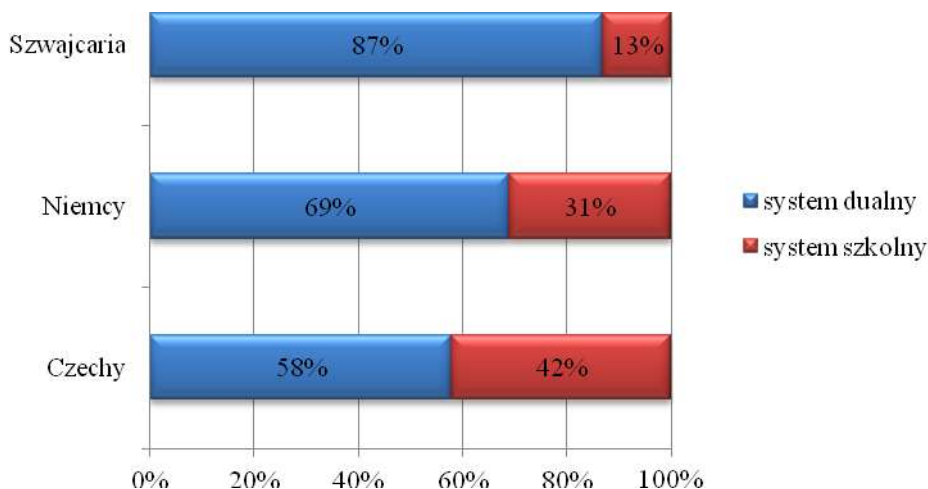
Swoje kwalifikacje uczniowie mogą uzupełniać w Centrach Kształcenia Praktycznego, które prowadzą warsztaty z treści, jakie nie są omawiane na zajęciach szkolnych czy na praktykach.

Kształcenie dualne na szeroką skalę ma miejsce nie tylko w Niemczech. Wykres poniżej ilustruje, w jakich europejskich krajach dominuje omawiany system.

---

<sup>38</sup> Ibidem.

**Wykres 1.** Procentowa liczba uczniów kształcących się w systemie dualnym i systemie szkolnym w wybranych krajach europejskich



Źródło: opracowanie własne, na podstawie: M. Kabaj, *Strategie i programy przeciwdziałania bezrobociu*, Wydawnictwo Naukowe Schor, Warszawa 2004, s. 194.

System dualny jest stosowany przede wszystkim w Szwajcarii, ale także w Czechach. W Austrii ciągle dominuje system szkolny, ale w kształceniu dualnym uczestniczy aż 47% uczniów szkół zawodowych. Ten typ kształcenia wprowadzany jest także w Danii i w Norwegii. Mieszany typ nauczania (czyli stosowanie zarówno systemu dualnego, jak i szkolnego) spotyka się w Finlandii, na Węgrzech, w Holandii, Irlandii czy Wielkiej Brytanii. W Polsce, tak jak we Francji, Hiszpanii, Belgii czy Włoszech większość uczniów pobiera naukę w szkolnym systemie zawodowym i odbywa jedynie krótkie praktyki w przedsiębiorstwach<sup>39</sup>.

Nie można jednak powiedzieć, że w Polsce kształcenie dualne nie istnieje. W naszym kraju dotyczy ono głównie rzemiosła. Uczniowie mają szansę zdobyć teoretyczne wykształcenie w szkole i uzupełnić wiedzę w zakładach

<sup>39</sup> M. Kabaj, *Strategie i programy przeciwdziałania bezrobociu*, Wydawnictwo Naukowe Schor, Warszawa 2004, s. 194.

pracy. Jednocześnie należy zauważyć, że polska młodzież nie uczestniczy w zajęciach w przedsiębiorstwie przez tyle dni w tygodniu, co młodzi ludzie z innych państw europejskich. Jedynie 15% uczniów zyskuje szansę zdobycia kwalifikacji w oparciu o system dualny. Ponadto według badań tylko niewielka liczba uczniów znajduje zatrudnienie w przedsiębiorstwie, w którym się kształciła<sup>40</sup>.

**Rekomenduje się zatem stworzenie uczniom polskich szkół zawodowych możliwości pobierania nauki w większym stopniu w zakładach pracy, w których będą mogli nabyć praktycznych kompetencji i zwiększyć swoją szansę na znalezienie pracy, a także dostosować się do wymogów pracodawców, tak jak ma to miejsce w wielu krajach Unii Europejskiej. W zajęciach praktycznych w przedsiębiorstwach powinni uczestniczyć także nauczyciele przedmiotów zawodowych i instruktorzy praktycznej nauki zawodu, którzy w ten sposób mogliby doskonalić swój warsztat pracy. Wówczas przekazywana przez nich wiedza będzie zgodna z najnowszymi standardami i osiągnięciami w branży. Rozwój dualnego systemu nauczania przy jednoczesnym udziale pedagogów wymaga jednak zmian w systemie oświaty, wprowadzanych przez organy centralne, odpowiedzialne za przeprowadzanie tego typu reform. Nie ulega wątpliwości, że uczestniczenie nauczycieli i instruktorów także w praktycznej części kształcenia dualnego przyniosłoby im wymierne korzyści – m.in. w postaci poznania zasad funkcjonowania przedsiębiorstwa branżowego czy obowiązków na danym stanowisku pracy. Taką wiedzę mogliby następnie przekazać uczniom przygotowującym się dopiero do części praktycznej omawianego systemu.**

---

<sup>40</sup> M. Kabaj, *System kształcenia zawodowego i kierunki jego doskonalenia, w warunkach integracji i wzrostu konkurencyjności*, Związek Rzemiosła Polskiego, Warszawa 2010, s. 48–54.

## 2. Doksztalcanie i doskonalenie zawodowe nauczycieli

W zawodzie nauczyciela konieczne jest ciagle zdobywania wiedzy i uczenie sie przez cale zycie. Na ten proces sklada sie zarowno doksztalcanie, jak i doskonalenie zawodowe. Wspomniane dzialania nalezy realizowac jednoczesnie, poswiecajac jednakowa uwage na kazde z nich.

### 2.1. Doksztalcanie kadry pedagogicznej

Doksztalcanie<sup>41</sup> polega glownie na podnoszeniu kwalifikacji zwiazanych z nauczaniem przedmiotem, ale takze doskonalenie sie w dziedzinach: psychologii i pedagogiki – np. poprzez podjecie studiow licencjackich, magisterskich lub podyplomowych. Celem doksztalcania jest uzyskanie wyzszeo wyksztalcenia, zdobycie kwalifikacji niezbednych do nauczania danego przedmiotu, podjecia zatrudnienia w innej placowce oswiatowej lub realizacji nowych zadano o charakterze edukacyjnym.

W polskim systemie ksztalcenia zawodowego wyrozniamy trzy typy nauczycieli: nauczyciel przedmiotow ogolnoksztalcacych, nauczyciel teoretycznych przedmiotow zawodowych, nauczyciel zajec praktycznych (nauczyciel zawodu). Mozna takze wyroznic instruktora zajec praktycznych / praktycznej nauki zawodu, ktorym moze zostac nauczyciel zawodu lub ekspert – praktyk pracujacy w branzy powiazanej z kierunkiem ksztalcenia uczniow<sup>42</sup>.

<sup>41</sup> *Organizacja systemu edukacji w Polsce 2009/2010*, Agencja Wykonawcza ds. Edukacji, Kultury i Sektora audiowizualnego, s. 210–213, [http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/eurybase/eurybase\\_full\\_reports/PL\\_PL.pdf](http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/eurybase/eurybase_full_reports/PL_PL.pdf) [data dostepu: 12.12.2011]. Doksztalcanie prowadza takie organy jak: szkoly wyzsze, kolegia w systemie studiow stacjonarnych, wieczorowych, zaocznych, wojewodzkie i centralne placowki doskonalenia zawodowego.

<sup>42</sup> *Polska – Raporty ReferNet 2010 na temat polityki w zakresie ksztalcenia i szkolenia zawodowego*, [http://refernet.pl/zasoby/download/policy\\_report\\_2010pl.pdf](http://refernet.pl/zasoby/download/policy_report_2010pl.pdf), s. 87–88.

Status nauczyciela zawodu reguluje Rozporządzenie Ministra Edukacji Zawodowej i Sportu z 10 września 2002 roku, według którego nauczyciel teoretycznych przedmiotów zawodowych powinien legitymować się wykształceniem wyższym zawodowym oraz posiadać przygotowanie pedagogiczne. Odmienne wymagania stawia się pedagogom prowadzącym zajęcia w ramach praktycznej nauki zawodu; wówczas wymagane są: świadectwo maturalne i tytuł zawodowy zgodny z rodzajem wykładanego przedmiotu. Takie osoby zobowiązane są także do ukończenia kursu pedagogicznego oraz szkolenia z zakresu bezpieczeństwa i higieny pracy. Kolejnym wymogiem wobec tych nauczycieli jest co najmniej dwuletnie doświadczenie na danym stanowisku lub tytuł poświadczający ich fachowość. Do zakresu pracy nauczyciela praktycznej nauki zawodu należy<sup>43</sup>:

- ustalenie wyposażenia pracowni szkolnej, koniecznego do realizacji programu nauczania;
- określenie konkretnych zadań wytyczonych przez program;
- opracowanie materiałów i dokumentacji technologicznej;
- przygotowanie harmonogramu zajęć praktycznych dla zajęć szkolnych i pozaszkolnych;
- przygotowanie niezbędnych pomocy dydaktycznych oraz stanowisk pracy dla uczniów;
- monitorowanie bezpiecznego przebiegu wykonywania zadań powierzonych uczniom;
- promowanie postaw społecznych i etycznych pożądanych dla danej profesji.

Praca nauczyciela kształcenia zawodowego wymaga specjalistycznej wiedzy oraz umiejętności. Profesja ta jest osadzona w rzeczywistości wymagającej stałego aktualizowania wiedzy oraz zdobywania lub doskonalenia wielu umiejętności związanych z nauczaniem przedmiotem. Sytuacja taka wynika

---

<sup>43</sup> Ibidem.

przede wszystkim z konieczności dostosowania procesu kształcenia młodych ludzi do wymagań stawianych przez współczesny rynek pracy. Wspomniane wymagania podlegają licznym zmianom wynikającym m.in. z procesu globalizacji, co skutkuje koniecznością wprowadzania w przedsiębiorstwach zmian o charakterze technologicznym i organizacyjnym. Brak aktualizacji wiedzy przez nauczycieli może w tym przypadku skutkować zmniejszeniem szansy na wyposażenie uczniów w niezbędny wachlarz wiedzy i umiejętności, a tym samym – na osiągnięcie przez nich sukcesu zawodowego.

Status dydaktyka reguluje także Karta Nauczyciela<sup>44</sup>, według której nauczycielem może zostać osoba legitymująca się wyższym wykształceniem oraz posiadająca przygotowanie pedagogiczne lub dyplom ukończenia zakładu kształcenia nauczycieli. Kwalifikacje nauczyciela zostały określone w rozporządzeniu Ministra Edukacji Narodowej i Sportu z 2004 roku, które precyzuje standardy kształcenia nauczycieli oraz przedstawia zestaw kompetencji, jakie nauczyciel powinien zdobyć. W tym akcie prawnym zawarto informacje dotyczące kompetencji<sup>45</sup>:

- komunikacyjnych (umiejętności werbalnych i niewerbalnych nauczyciela);
- dydaktycznych;
- kreatywnych (innowacyjnej, elastycznej i mobilnej postawy nauczyciela);
- społecznych i wychowawczych (współpracy z innymi członkami kadry pedagogicznej, umiejętności diagnozowania potrzeb uczniów);
- prakseologicznych (umiejętności efektywnego projektowania, organizowania, ewaluacji i kontroli procesów edukacyjnych);

<sup>44</sup> Ustawa z dnia 26 stycznia 1982 r. Karta nauczyciela (Dz. U. z 1982 r. Nr 3, poz. 19 z późn. zm.).

<sup>45</sup> Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej i Sportu z dnia 7 września 2004 r. w sprawie standardów kształcenia nauczycieli (Dz. U. z 2004, Nr 207, poz. 2010 z późn. zm.).

- językowych (biegłej znajomości co najmniej jednego języka obcego w stopniu zaawansowanym);
- informacyjno-medialnych (umiejętności efektywnego wykorzystania technologii informacyjno-komunikacyjnych w procesie nauczania).

Zmiany wprowadzone w prawie oświatowym przez Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z 12 marca 2009 roku w sprawie szczegółowych kwalifikacji wymaganych od nauczycieli umożliwiły dyrektorom, w sytuacji malejącej liczby nauczycieli kształcenia zawodowego, zatrudnianie osób nieposiadających kwalifikacji nauczycielskich, ale będących specjalistami w danej dziedzinie<sup>46</sup>.

## 2.2. Doskonalenie zawodowe nauczycieli

Rolą doskonalenia zawodowego nauczycieli jest nie tylko poszerzanie, pogłębianie oraz aktualizowanie wiadomości, ale także rozwój kompetencji zawodowych. Świadomość konieczności ich samodzielnej realizacji charakteryzuje profesjonalne podejście do wykonywanego zawodu. Istotą doskonalenia zawodowego nauczycieli jest również konieczność przystosowania się do zmieniającej się rzeczywistości będącej wypadkową przemian zachodzących w polityce, gospodarce, demografii oraz wynikającej z rozwoju nauki i techniki. Doskonalenie jest dla nauczycieli szansą na rozwinięcie kwalifikacji i umiejętności, a w konsekwencji – możliwością skutecznej diagnozy potrzeb uczniów i efektywnego nauczania. Umożliwia również efektywną organizację samokształcenia oraz warsztatu zawodowego w wymiarze dydaktycznym i wychowawczym<sup>47</sup>.

<sup>46</sup> Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z 12 marca 2009 roku w sprawie szczegółowych kwalifikacji wymaganych od nauczycieli (Dz. U. nr 50 poz. 400). Wynagrodzenie specjalistów branżowych jest równe pensji nauczyciela dyplomowanego i dotyczy szkół ponadgimnazjalnych działających w trybie dziennym, placówek kształcenia ustawicznego, nauczania praktycznego oraz centrów kształcenia zawodowego.

<sup>47</sup> Cz. Banach, *Nauczyciel wobec reformy systemu edukacji* [w:] B. Suchacka (red.) *Kształcenie nauczycieli przyszłej szkoły*, Kraków 2006.



System doskonalenia zawodowego nauczycieli jest rozbudowany (jeśli weźmie się pod uwagę doskonalenie wewnątrzszkolne i pozaszkolne). W jego skład wchodzi:

- Formy kształcenia podejmowane z inicjatywy samego nauczyciela.
- Doskonalenie w ramach placówki oświatowej, w której nauczyciel jest zatrudniony i które organizuje dyrektor szkoły odpowiedzialny za podnoszenie kwalifikacji przez członków rady pedagogicznej<sup>48</sup>. Nauczyciele kształcenia zawodowego, w tym także edukujący w branży ekonomii i administracji oraz marketingu i zarządzania, mają możliwość podejmowania współpracy w ramach szkolnego zespołu dydaktycznego i zyskują w ten sposób szansę na wymianę doświadczeń. Realizowanie założeń wynikających z wewnątrzszkolnego doskonalenia nauczycieli jest wpisane w działalność placówki oświatowej. Zatrudnieni w niej nauczyciele funkcjonują w danej szkole rozwiązując problemy dydaktyczno-wychowawcze oraz podejmując wielopłaszczyznową współpracę z innymi członkami rady pedagogicznej w oparciu o wspólne cele oraz zastosowane środki, metody i materiały<sup>49</sup>.
- Doradztwo lokalne o charakterze programowo-metodycznym, prowadzone przez jednostki samorządu terytorialnego<sup>50</sup>.

<sup>48</sup> Oznacza to, że powinien on zapewnić nauczycielom możliwość udziału w kursach, szkoleniach i studiach podyplomowych.

<sup>49</sup> Doskonalenie może zatem mieć formę uczestniczenia w: posiedzeniach rady pedagogicznej z udziałem zatrudnionych w szkole nauczycieli, trenerów i specjalistów z ośrodków edukacyjnych; spotkaniach roboczych o charakterze wychowawczym, przedmiotowym z innymi nauczycielami; przedsięwzięciach (jako członek nauczycielskiego zespołu), których celem jest pomiar jakości procesu edukacyjnego prowadzonego przez daną placówkę oświatową w wybranych obszarach. Doskonalenie zakłada również: badanie osiągnięć edukacyjnych uczniów, przeprowadzanie lekcji otwartych, hospitacje na lekcjach innych nauczycieli, uzupełnianie wiedzy w oparciu o literaturę fachową, prasę oraz źródła internetowe.

<sup>50</sup> Funkcję doradcy może pełnić nauczyciel legitymujący się odpowiednim stażem pracy i poziomem kwalifikacji oraz zatrudniony na część etatu jako doradca. Obowiązkiem władz gminnych i powia-

- Doskonalenie organizowane w wymiarze regionalnym, za które odpowiedzialny jest marszałek województwa współdziałający z kuratorium oświaty<sup>51</sup>.
- doskonalenie prowadzone przez Ministerstwo Edukacji Narodowej za pośrednictwem centralnych placówek doskonalenia<sup>52</sup>.

Poziom wykształcenia oraz stopień awansu zawodowego<sup>53</sup> są wyznacznikami wiedzy oraz kwalifikacji nauczyciela, ale nie mogą one zwalniać go od obligatoryjnego doksztalcania się i udoskonalania swojego warsztatu zawodowego. Jak wynika z opracowania *Nauczyciel praktycznej i teoretycznej nauki zawodu: uwarunkowania, zagrożenia i potrzeby wspomagania. Raport z diagnozy potrzeb w zakresie doskonalenia zawodowego nauczycieli w województwie mazowieckim*, nauczyciele teoretycznego kształcenia zawodowego chętnie podejmują różne formy samokształcenia, świadomi konieczności podnoszenia swoich kwalifikacji i ciągłego aktualizowania wiedzy<sup>54</sup>.

Z kolei dane dotyczące nauczycieli praktycznej nauki zawodu wskazują, że w mniejszym stopniu decydują się oni na podwyższanie swoich kwalifikacji zawodowych poprzez udział w szkoleniach, programach czy kursach<sup>55</sup>. W efekcie ich przygotowanie do wykonywania zawodu jest słabsze i nie odpowiada

---

towych jest zapewnienie nauczycielom możliwości korzystania z tej formy doskonalenia zawodowego, ale także udostępnienie im materiałów o charakterze metodycznym, programowym i informacyjnym. Pracę doradców nadzoruje na terenie województwa kurator oświaty.

<sup>51</sup> Podnoszenie stanu kwalifikacji przez nauczycieli na terenie województwa powinno odbywać się w oparciu o zapotrzebowanie kadrowe oraz o społeczno-ekonomiczne prognozy rozwoju regionu, a także być realizowane przez publiczne i niepubliczne szkoły wyższe i placówki doskonalenia zawodowego.

<sup>52</sup> Ich zadaniem jest wyznaczanie i określanie standardów kształcenia ustawicznego nauczycieli, akredytowanie placówek doksztalcających kadrę pedagogiczną, kontrolowanie efektywności form podnoszenia kwalifikacji przez nauczycieli.

<sup>53</sup> Nauczyciele kształcenia zawodowego w Polsce mają w większości (97%) wykształcenie wyższe magisterskie, 19% legitymuje się wykształceniem zawodowym. Z kolei 44 % polskich nauczycieli to nauczyciele mianowani, 31% nauczyciele dyplomowani, 21% – nauczyciele kontraktowi, a pozostałą część stanowią nauczyciele stażyści (4%).

<sup>54</sup> *Nauczyciel praktycznej i teoretycznej nauki zawodu...*, op.cit.

<sup>55</sup> Ibidem.

w pełni realiom rynku pracy, na potrzeby którego kształcą młodzież. Przekazywana przez nich wiedza jest często nieaktualna i wykładana z wykorzystaniem przestarzałych metod dydaktycznych. Rolą szkoleń i kursów staje się uzupełnianie wiedzy i poszerzanie jej o nowe zagadnienia czy rozwiązania znajdujące zastosowanie w przedsiębiorstwach. Z kolei nauczyciele nieinwestujący w swój rozwój zawodowy nie są w stanie w pełni wykształcić u uczniów odpowiednich kompetencji, które pozwolą im efektywnie wykonywać wyuczony zawód oraz znaleźć zatrudnienie po ukończeniu nauki w placówce oświatowej i zdaniu egzaminu potwierdzającego kwalifikacje zawodowe. Oznacza to, że uczniowie nie są dostatecznie przygotowani do wykonywania profesji, w której się kształcą.

Bazując na przytoczonych informacjach konieczne wydaje się podjęcie działań mających na celu zwiększenie udziału nauczycieli praktycznej nauki zawodu w procesie doskonalenia zawodowego. Aby osiągnąć powyższy cel wskazane jest uświadomienie nauczycielom licznych korzyści wynikających z doskonalenia własnych kompetencji dydaktyczno-pedagogicznych. **Pożądanym działaniem wydaje się być organizacja seminariów z przedsiębiorcami czy ekspertami edukacyjnymi, poświęconych omawianej tematyce. Należałoby także rozpowszechniać efekty przeprowadzonych już programów doskonalenia zawodowego poprzez spotkania informacyjne z nauczycielami uczestniczącymi w takich formach doskonalenia.**

Warto również wskazać na konieczność podniesienia korelacji treści przekazywanych w trakcie zajęć szkolnych z potrzebami i specyfiką rynku pracy. **Z tego względu rekomenduje się podjęcie działań mających na celu zwiększenie udziału przedstawicieli przedsiębiorców w budowaniu podstaw programowych przedmiotów nauczanych w zasadniczych szkołach zawodowych oraz projektowaniu programów doskonalenia.** Zachęcenie przedsiębiorców do tego typu aktywności może przyjąć formę odpowiednich decyzji na szczeblu centralnym, np. w postaci dodatkowych ulg podatkowych dla firm aktywnie uczestniczących w tym procesie. Skuteczne może także okazać się

zwiększenie współpracy na linii szkoła zawodowa – przedsiębiorstwo. Poprzez spotkania kadry pedagogicznej z przedstawicielami lokalnych pracodawców branżowych należy podkreślić korzyści wynikające ze wspomnianej kooperacji – to na potrzeby tych przedsiębiorców kształcone są przyszłe kadry pracowni-  
cze, więc to właśnie pracodawcy powinni dążyć do wyposażenia uczniów w odpowiednie kompetencje zawodowe.

Znaczny odsetek kadry pedagogicznej stanowią nauczyciele w wieku emerytalnym – dotyczy to zarówno nauczycieli teoretycznego, jak i praktycznego nauczania. Na podstawie raportu *Nauczyciel praktycznej i teoretycznej nauki zawodu...*<sup>56</sup> można stwierdzić, że grupa ta nie jest zainteresowana podnoszeniem swoich kwalifikacji zawodowych poprzez udział w różnych formach doskonalenia zawodowego, w tym w programach doskonalenia<sup>57</sup>. Jest to zjawisko niekorzystne nie tylko dla nich samych, ale przede wszystkim dla uczniów, którzy kształcą się w warunkach niepozwalających na pełne i solidne przygotowanie do wykonywania zawodu. Również oczekiwania pracodawców w tym względzie są jednoznaczne – pragną oni zatrudniać absolwentów posiadających aktualną i nowoczesną wiedzę oraz umiejętności i kwalifikacje<sup>58</sup>. **Zaleca się zatem wprowadzenie obowiązku regularnego uczestniczenia przez nauczycieli w różnych dostępnych formach doksztalcania oraz doskonalenia zawodowego. Udział ten stanowiłby fundament dalszej pracy nauczyciela. Rozwiązanie to powinno zostać wprowadzone na szczeblu centralnym, na**

<sup>56</sup> Ibidem.

<sup>57</sup> M. Marszałek, K. Olejniczak, *Pragmatyka zawodowa polskiego nauczyciela w porównaniu z krajami Unii Europejskiej*, [http://www.gimkonst.pl/dokumenty/dla\\_nauczyciela/pz.pdf](http://www.gimkonst.pl/dokumenty/dla_nauczyciela/pz.pdf) [data dostępu: 17.12.2011]. W ponad 20 państwach członkowskich UE stały rozwój zawodowy jest uznany za obowiązek nauczycieli. Doskonalenie zawodowe jest obligatoryjne m.in. we Francji, Holandii i Szwecji, jednak jego praktyczny wymiar nie jest obowiązkowy.

<sup>58</sup> Ł. Sienkiewicz, M. Gruza, *Badanie kwalifikacji i kompetencji oczekiwanych przez pracodawców od absolwentów kształcenia zawodowego*, Warszawa 2009, s. 84–100, [www.spib.pl/index.php?option=com\\_content&view=article&id=252:pracodawcy-a-kompetencje-absolwentow-szkol-zawodowych&catid=35:ksztacenie-zawodowe&Itemid=86](http://www.spib.pl/index.php?option=com_content&view=article&id=252:pracodawcy-a-kompetencje-absolwentow-szkol-zawodowych&catid=35:ksztacenie-zawodowe&Itemid=86) [data dostępu: 12.12.2011].

mocy rozporządzenia Ministra Edukacji Narodowej, a tego rodzaju dokument byłby dla dyrektora szkoły podstawą do egzekwowania od dydaktyków działań zmierzających do podniesienia kompetencji i doskonalenia warsztatu zawodowego.

**Nauczyciele kształcenia zawodowego wyrażający chęć rozwoju w swojej profesji posiadają określone oczekiwania dotyczące form doskonalenia zawodowego. To właśnie te oczekiwania powinny stać się punktem wyjścia w procesie opracowywania programów doskonalenia zawodowego.** Na podstawie analizy *Raportu z diagnozy potrzeb w zakresie doskonalenia zawodowego nauczycieli w województwie mazowieckim* warto zauważyć, że nauczyciele oczekują od programów doskonalenia zawodowego zapewnienia przede wszystkim możliwości aktualizacji posiadanej wiedzy z zakresu nauczanego przedmiotu. **Rekomenduje się zatem, aby już na etapie opracowywania programu doskonalenia uwzględnić wykorzystanie możliwie najnowszych informacji i osiągnięć w danej dziedzinie. Zaleca się również, aby w procesie doskonalenia wykorzystać nowoczesne technologie informatyczne, które mogą być wykorzystywane przez nauczycieli w procesie dydaktycznym.** Za realizację powyższych rekomendacji odpowiedzialność ponoszą przede wszystkim organizatorzy programów doskonalenia zawodowego oraz osoby zobligowane do przeprowadzania warsztatów czy zajęć z nauczycielami. Należy zwrócić uwagę, że nauczyciele zauważają nie tylko konieczność podnoszenia kompetencji nawiązujących ściśle do tematyki prowadzonego przedmiotu szkolnego, ale także związanych ze skuteczną komunikacją. **Zaleca się więc, aby programy doskonalenia zawodowego uwzględniały taki dobór treści i ćwiczeń, aby umożliwiały one rozwój umiejętności związanych z komunikacją werbalną i niewerbalną oraz z autoprezentacją.** Skuteczne kształcenie uczniów

wymaga bowiem odpowiednich zdolności komunikacyjnych pozwalających na przekazanie posiadanej wiedzy i umiejętności oraz kształtowanie postaw<sup>59</sup>.

**Bazując na wspomnianym wcześniej raporcie należy również stwierdzić, że oprócz oczekiwań dotyczących form doskonalenia nauczyciele posiadają również określone preferencje odnoszące się do sposobów wspierania ich rozwoju zawodowego. Podkreślono zwłaszcza pozytywną rolę działań pozwalających na poznanie specyfiki funkcjonowania nowoczesnych przedsiębiorstw. Dobrym rozwiązaniem w tej kwestii wydaje się być organizacja wizyt studyjnych (krajowych i międzynarodowych) dla nauczycieli w przedsiębiorstwach sektora nawiązującego do tematyki prowadzonych zajęć. Zaleca się również organizację praktyk dla nauczycieli w nowoczesnych przedsiębiorstwach. Praktyki takie powinny być uwzględniane zwłaszcza w przypadku nauczycieli z niskim (szansa na zdobycie niezbędnego doświadczenia) oraz wysokim stażem pracy (przeciwdziałanie dezaktualizacji posiadanej wiedzy). Dzięki powyższym działaniom, które mogą stać się elementami programu doskonalenia zawodowego, nauczyciele mieliby szansę na przyswojenie wiedzy nie tylko na temat stosowanych obecnie rozwiązań technologicznych, ale również kwestii czysto organizacyjnych. W ten sposób możliwe jest przełożenie zdobytego doświadczenia na proces dydaktyczny, a tym samym – zwiększenie jego efektywności. **Za nawiązanie odpowiedniej współpracy z przedsiębiorstwami branżowymi odpowiedzialność ponosi przede wszystkim dyrekcja danej szkoły zawodowej wraz z nauczycielami tejże specjalizacji. Nauczyciele podkreślili, że istotną rolę odgrywa nie tylko właściwa współpraca na linii placówka oświatowa – przedsiębiorstwo, ale także kooperacja między szkołami. Rekomenduje się zatem nawiązywanie bliskich relacji partnerskich ze szkołami kształcącymi w ramach tych samych specjalizacji. Wzajemna współpraca może przyjąć formę okresowej wymiany uczniów bądź nauczycieli. Rekomendowanym działaniem****

<sup>59</sup> *Nauczyciel praktycznej i teoretycznej nauki zawodu...*, op.cit., s. 23.

w tej kwestii jest również uwzględnienie w programach doskonalenia zawodowego organizacji konferencji przedmiotowo-metodycznych dla nauczycieli/ instruktorów praktycznej nauki zawodu. **W trakcie spotkań zostaje stworzona sposobność do wymiany doświadczeń czy rozmowy na temat istniejących problemów związanych ze szkolnictwem zawodowym i doskonaleniem warsztatu szkolnego nauczycieli.** Warto zauważyć, że grupowanie nauczycieli w zespoły zadaniowe (np. w trakcie warsztatów szkoleniowych czy praktyk organizowanych w ramach programu doskonalenia) należy przeprowadzać, mając na uwadze takie czynniki, jak np. specyfikę pracy, wykształcenie czy miejsce zatrudnienia nauczycieli. Zadbanie o możliwie duże zróżnicowanie grupy może bowiem skutkować odmiennym podejściem do tych samych kwestii, co z kolei może przekładać się na stworzenie innowacyjnych rozwiązań istniejących problemów<sup>60</sup>.

---

<sup>60</sup> Ibidem, s. 24.

### 3. Doskonalenie zawodowe nauczycieli kształcących w branży ekonomii i administracji, marketingu i zarządzania

48

Dbanie o wszechstronny rozwój i nieustanne doskonalenie kwalifikacji wpisane jest w profesję nauczyciela, na którym spoczywa ogromna odpowiedzialność za przygotowanie młodzieży do samodzielnego poruszania się po rynku pracy, wykonywania zawodu oraz egzystowania w realiach społeczeństwa bazującego na informacji, wiedzy i technologii. Na barkach nauczycieli w dużej mierze spoczywa także realizacja założeń nowej reformy systemu kształcenia zawodowego. Do ich obowiązków należy bowiem pozyskiwanie aktualnych wiadomości i zdobywanie nowych zdolności praktycznych. Powinni oni być świadomi, że w obliczu szybko postępujących zmian technologicznych wiedza zdobywana w toku studiów oraz pracy zawodowej ulega szybkiej dezaktualizacji<sup>61</sup>.

Obecnie obserwuje się dynamiczny rozwój branż ekonomii i administracji, a także marketingu i zarządzania, co jest spowodowane m.in. postępem technologicznym oraz zapotrzebowaniem na pracowników wykształconych w tych kierunkach<sup>62</sup>. Ponadto młodzież kończąca edukację w placówkach zawodowych kształcących na kierunkach administracyjno-ekonomicznych oraz

<sup>61</sup> M. Zając, *Nowe wyzwania edukacyjne implikowane rozwojem technologii informacyjnej – relacja z konferencji*, <http://www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/35/id/755> [data dostępu: 20.12.2011]. Nowa Ustawa o reformie szkolnictwa zawodowego będzie obowiązywać w większości swoich artykułów od 1 września 2012 roku (pozostałe od 1 stycznia 2013 r.).

<sup>62</sup> [www.ekonomik.webd.pl/szok/kierunki.doc](http://www.ekonomik.webd.pl/szok/kierunki.doc) [data dostępu: 12.01.2012]. Dział organizacji i zarządzania oraz ekonomii dysponuje następującymi specjalizacjami: ekologia produktu, kształtowanie jakości produktów przemysłowych, zarządzanie jakością, zarządzanie przedsiębiorstwem, logistyka, biznes elektroniczny, marketing międzynarodowy, zarządzanie kadrami, zarządzanie firmą, zarządzanie sprzedażą w produkcji i handlu, funkcjonowanie i rozwój przedsiębiorstw, konsulting i zarządzanie finansami przedsiębiorstw, badanie rynku i marketing, reklama i public relations, logistyka i transport międzynarodowy, rachunkowość i podatki, zarządzanie ubezpieczeniami i nieruchomościami, zarządzanie bezpieczeństwem, zarządzanie organizacjami, ubezpieczenia zdrowotne i społeczne, zarządzanie sprzedażą, obrót gospodarczy.



marketingowym znajduje się w grupie trzech najbardziej przyszłościowych grup zatrudnienia, do których zaliczamy: pracowników branży handlowej i finansowej, pracowników fizycznych oraz pracowników szczebla kadry zarządzającej<sup>63</sup>. Poszukiwanie zatrudnienia<sup>64</sup> przez absolwentów ekonomii, administracji, marketingu i zarządzania będzie skuteczniejsze, jeśli edukujący ich nauczyciele będą wyposażeni w kompetencje niezbędne do przekazania uczniom wiedzy i umiejętności związanych z daną branżą. **Konieczne staje się zatem podejmowanie przez nauczycieli różnych form doskonalenia zawodowego, w tym branie udziału w programach doskonalenia, które obok programów nauczania w placówkach oświatowych kształcących w tych kierunkach powinny być dostosowane do aktualnych rozwiązań technologicznych, a także do realiów panujących w przedsiębiorstwach branżowych.** Rekomendacja ta jest potwierdzeniem formułowanych już w niniejszym opracowaniu wniosków (por. rozdz. 2.2.) o konieczności opierania się na aktualnej i nowej wiedzy w opracowywaniu programów doskonalenia zawodowego. Nauczyciele przedmiotów zawodowych z branż: ekonomii i administracji, a także marketingu i zarządzania, powinni szczególnie zdawać sobie z tego sprawę. Posiadana przez nich wiedza, a także nabyte umiejętności powinny być skorelowane ze zmianami, którym nieustannie podlega gospodarka oraz będącymi pochodną rozwoju nauki i techniki. Wynika to z uczestniczenia w realizacji koncepcji spo-

<sup>63</sup> *Profil pożądanego pracownika – badanie pracodawców*, [www.wup.pl/files/content/pracownik.pdf](http://www.wup.pl/files/content/pracownik.pdf), s. 35 [data dostępu: 12.01.2012].

<sup>64</sup> [www.ekonomik.webd.pl/szok/kierunki.doc](http://www.ekonomik.webd.pl/szok/kierunki.doc) [data dostępu: 12.01.2012]; absolwenci zasadniczych szkół zawodowych legitymujący się wykształceniem ekonomiczno-administracyjnym najczęściej znajdują zatrudnienie w jednostkach samorządowych, administracji rządowej, organizacjach społecznych i przedsiębiorstwach branżowych. Do profesji, w których podejmują pracę, należą: zarządca nieruchomości, dyrektor marketu, regionalny kierownik sprzedaży, bankowiec, makler, księgowy, broker informacji, audytor, sekretarka, asystentka, project manager, analityk finansowy, biegły rewident, kontroler zewnętrzny, organizator transportu drogowego, specjalista ds. organizacji i rozwoju przemysłu, specjalista ds. reklamy, specjalista ds. nieruchomości, specjalista ds. wynagrodzeń, specjalista ds. konsultingu, doradca podatkowy, rzeczoznawca budowlany, rzeczoznawca majątkowy i doradca zawodowy.

łączeństwa wiedzy<sup>65</sup>, a powszechny dostęp do informacji i konkretnych usług wymaga kompetentnej i sprawnej obsługi obywateli, w tym przedsiębiorców oraz konieczności świadczenia usług przez administrację publiczną z wykorzystaniem technologii komunikacji elektronicznej. Praca na stanowiskach związanych z wymienionymi dziedzinami wymaga nowoczesnej wiedzy, znajomości rozwiązań i umiejętności przydatnych w danym zawodzie.

Odpowiedzią na oczekiwania pracodawców w kwestii wykwalifikowanych pracowników – absolwentów zasadniczych szkół zawodowych z branż: ekonomii, administracji, marketingu i zarządzania, a także nauczycieli pragnących podnosić swoje kwalifikacje zawodowe jest program doskonalenia zawodowego nauczycieli w przedsiębiorstwach, realizowany w ramach projektu *Warsztaty i praktyka w zawodzie dydaktyka*. Diagnoza problemów oraz potrzeb nauczycieli pozwoliła na sformułowanie celów i zakresu merytorycznego programu oraz ustalenie formy, w jakiej przedsięwzięcie było realizowane: pierwszą część stanowiły warsztaty szkoleniowe, a drugą praktyki w firmach.

### 3.1. Program doskonalenia zawodowego w przedsiębiorstwach realizowany w ramach projektu *Warsztaty i praktyka w zawodzie dydaktyka*

Głównym celem realizacji projektu *Warsztaty i praktyka w zawodzie dydaktyka* było odbycie przez nauczycieli i instruktorów specjalistycznych warsztatów oraz praktyk zawodowych w przedsiębiorstwach. Miało to na celu umożliwienie beneficjentom podniesienia kwalifikacji zawodowych oraz umiejętności praktycznych związanych z nauczaniem przedmiotem. Przygotowanie programu zostało poprzedzone przeprowadzeniem badań potrzeb wspomnianej

---

<sup>65</sup> E. Lubina, *Edukacja w społeczeństwie wiedzy – wieloznaczność rzeczywistości społecznej i kulturowej*, [www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/17/id/350](http://www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/17/id/350) [data dostępu: 20.12.2011].

grupy w zakresie doskonalenia zawodowego, a uzyskane w ten sposób wyniki zostały uwzględnione przy tworzeniu programu.

### 3.1.1. Warsztaty szkoleniowe

Warsztaty szkoleniowe stanowią pierwszą część omawianego programu doskonalenia zawodowego, a w ich skład wchodzi trzy moduły – A, B i C, przeznaczone dla nauczycieli i instruktorów kształcenia zawodowego w branży ekonomii i administracji oraz marketingu i zarządzania.

Moduł pierwszy (A) został skierowany do trzydziestu nauczycieli i instruktorów edukujących na potrzeby branży ekonomii i administracji i obejmował trzy bloki tematyczne:

- *Nowoczesna technologia stosowana w administracji,*
- *Rachunkowość w finansach publicznych,*
- *Budżetowanie w administracji.*

Adresatami modułu B byli nauczyciele i instruktorzy praktycznej nauki zawodu kształcący w obszarze marketingu i zarządzania. Ten segment zajęć koncentrował się wokół następujących zagadnień:

- *Strategie reklamowe,*
- *Praktyczne zarządzanie projektem,*
- *System zarządzania strategicznego i organizacyjnego.*

Ostatni moduł przeznaczony został dla wszystkich uczestników, a jego temat to *Efektywna komunikacja, autoprezentacja i umiejętności interpersonalne*. Celem tej części zajęć warsztatowych było wzmocnienie oraz rozwinięcie kompetencji interpersonalnych.

Po zakończeniu projektu przeprowadzono konwersatorium z udziałem wszystkich uczestników programu. Jego celem było podzielenie się obserwacjami i doświadczeniami zdobytymi podczas realizacji programu oraz wypracowanie wniosków. Szczegółowy zakres merytoryczny warsztatów opraco-

wali trenerzy prowadzący zajęcia na podstawie testu kompetencji i umiejętności uczestników projektu<sup>66</sup>.

Zajęcia w ramach warsztatów odbyły się w grupach liczących po dziesięć osób, z wyjątkiem seminarium końcowego. O przydzieleniu do danej grupy decydował profil specjalizacji zawodowej uczestników. Zajęcia poprowadzili przedstawiciele branży ekonomicznej, a także wykładowcy z uczelni o profilu ekonomicznym.

Termin realizacji poszczególnych modułów został wyznaczony na podstawie harmonogramu. Moduł A i B zrealizowano od kwietnia do czerwca 2011 roku, a moduł C w lipcu 2011 roku. Po zakończeniu warsztatów i praktyk pedagogicznych odbyło się seminarium końcowe, którego celem stanowiło otwarcie dyskusji uczestników programu na temat ich obserwacji i doświadczeń wyniesionych z udziału w projekcie *Warsztaty i praktyka w zawodzie dydaktyka*.

### 3.1.2. Praktyki ciągłe w przedsiębiorstwach

Po zakończeniu warsztatów szkoleniowych beneficjenci wzięli udział w praktykach ciągłych w przedsiębiorstwach. Dzięki temu zdobyli aktualną wiedzę z obszaru własnej specjalizacji zawodowej. Celem praktyk było zaznajomienie się pedagogów z rzeczywistymi warunkami pracy oraz z potrzebami i oczekiwaniami pracodawców wobec pracowników. Ponadto autorom programu doskonalenia przyświecał cel poprawy współpracy nauczycieli z przedsiębiorstwami. Wdrożenie tych pierwszych do nowoczesnych praktyk mających miejsce w zakładach pracy będzie stanowiło w przyszłości podstawę do kształcenia ustawicznego dydaktyków.

---

<sup>66</sup> Zagadnienia te mogą zostać wprowadzone do dyskusji zarówno w ramach warsztatów specjalistycznych, jak i w czasie spotkania podsumowującego zajęcia.

## Wymiar czasowy i miejsce praktyk

Czas trwania praktyk wyniósł łącznie 60 godzin zegarowych, realizowanych przez 2 tygodnie w wymiarze 6 godzin zajęć dziennie w przedsiębiorstwach branżowych. Każdy uczestnik skorzystał z pomocy opiekuna praktyk reprezentującego pracodawcę oraz tutora wytypowanego przez organizatora projektu. Zadaniem uczestnika praktyk była realizacja samodzielnego projektu, skonsultowanego z opiekunem praktyk i zaopiniowanego przez niego. Opiekun był także odpowiedzialny za merytoryczny przebieg praktyk.

Wyboru miejsca praktyk zawodowych dokonał samodzielnie nauczyciel-praktykant, przy czym mógł korzystać z pomocy koordynatora ds. realizacji warsztatów i praktyk oraz tutora praktyk.

## Obowiązki i zadania uczestników projektu

Nauczyciel odbywający praktyki w zakładzie pracy miał obowiązek zrealizować szereg zadań, wśród których znalazły się:

- aktywne uczestniczenie w zajęciach warsztatowych;
- dążenie do zdobywania wiadomości z zakresu specjalności zawodowej;
- dążenie do rozwoju własnych kompetencji komunikacyjnych, autoprezentacji i umiejętności interpersonalnych;
- zaprojektowanie oraz realizacja autorskiego programu zawodowego;
- poznanie zasad funkcjonowania zakładu pracy, szczególnie obowiązków i zadań osób zatrudnionych w ramach specjalności zawodowej danego uczestnika projektu;
- poznanie zasad kooperacji zakładu pracy z placówką oświatową w obszarze praktyk zawodowych;
- rozpoczęcie współpracy z osobami zatrudnionymi w przedsiębiorstwie, poznanie zasad organizacji firmy, w tym zakresu obowiązków pracowników z innych działów;

- aktywne uczestniczenie w obowiązkach w firmie, wykraczających poza program doskonalenia zawodowego, których celem jest poszerzenie wiedzy nauczycieli z zakresu własnej branży oraz rynku pracy.

Praktykanci byli również zobowiązani do prowadzenia dokumentacji obrazującej przebieg praktyk, która stanowiła sprawozdanie z ich przebiegu. W jej skład weszły: opis projektu realizowanego w czasie praktyk, harmonogram przygotowania i sprawozdanie z realizacji projektu.

Projekt przygotowany przez nauczyciela-praktykanta miał być wykonany samodzielnie w formie konspektu oraz musiał zawierać: opis tematu, główne założenia, cele oraz profity płynące z jego realizacji. Do konspektu należało dołączyć harmonogram realizacji zaplanowanego przez nauczyciela projektu, zawierający kolejne etapy jego przygotowania oraz przybliżony czas potrzebny do ich realizacji. Dokumentacja powinna zostać przedstawiona opiekunowi praktyk, którego zadanie polegało na merytorycznej ocenie i zatwierdzeniu projektu, jeśli opracowany został prawidłowo. Do obowiązków praktykantów należało także przygotowanie sprawozdania z przebiegu projektu, będącego podsumowaniem jego zadań i rezultatów. Ten dokument również powinien być skonsultowany z opiekunem praktyk, a po jego zatwierdzeniu przedłożony u organizatora programu doskonalenia zawodowego.

Obecność na zajęciach teoretycznych i praktycznych była obligatoryjna, a nieuzasadniona absencja mogła skutkować usunięciem uczestnika z listy praktykantów<sup>67</sup>.

Celem praktyk było m.in. wdrożenie nauczycieli i pedagogów, będących beneficjentami projektu, do stałego i systematycznego doskonalenia kompetencji zawodowych związanych z wyuczoną specjalizacją. Jest to istotne ze względu

---

<sup>67</sup> W razie nieobecności spowodowanej chorobą uczestnik powinien przedstawić zwolnienie lekarskie L4. Decyzję w tej kwestii podejmował koordynator ds. realizacji warsztatów i praktyk oraz kierownik projektu.

du na zmiany w gospodarce i wiążącą się z nimi obligatoryjność doskonalenia zawodowego dydaktyków, wynikającą z konieczności podnoszenia jakości procesu nauczania w placówkach oświatowych.

#### Obowiązki i zadania dyrektora firmy, w której praktyki miały miejsce, oraz tutorów i opiekunów

Każde przedsiębiorstwo, którego dyrektor zobowiązał się do przyjęcia na staż nauczyciela-praktykanta, stało się miejscem, w którym uczestnicy mieli skorzystać z przygotowanych dla nich stanowisk pracy. Osoba kierująca firmą miała także umożliwić dydaktykom naukę oraz realizację projektu przygotowanego na potrzeby praktyk. Dyrektor zobowiązał się do wyznaczenia osoby odpowiedzialnej za nadzór pracy praktykanta oraz ocenę jakości przygotowanego przez niego projektu. Zadania te powierzono opiekunowi praktyk, spełniającemu wymagania określone dla tej funkcji. Nad prawidłowym przebiegiem praktyk czuwał także sam dyrektor, który odgrywał rolę rozjemcy w kwestiach spornych.

W ramach przeprowadzanych praktyk zatrudniono tutorów i opiekunów. Pierwsza grupa liczyła 10 osób powołanych przez wnioskodawcę. Do obowiązków tutorów należały: organizacja praktyk, służenie pomocą praktykantowi w znalezieniu przedsiębiorstwa umożliwiającego odbycie stażu oraz w czasie jego trwania (poza kwestiami merytorycznymi). Tutor przekazał nauczycielom informacje związane z formalnymi wymogami przeprowadzenia praktyk.

Zadaniem nauczycieli było znalezienie zakładu pracy, w którym mogliby odbyć praktyki zawodowe. Wobec zaobserwowanej przez organizatorów projektu bierności uczestników w tej kwestii, **rekomenduje się, by tutorzy skuteczniej motywowali przyszłych praktykantów do samodzielnego poszukiwania przedsiębiorstwa, w którym mieliby odbyć staż (a tym samym do nawiązywania kontaktu z pracodawcami), poprzez udzielanie rad i wskazówek w tej kwestii. Działania te powinny być wstępem do rozwija-**

**nia u nauczycieli kompetencji związanych z przyszłą współpracą z przedsiębiorcami. Umiejętność ta jest istotna w kontekście konieczności ciągłego doskonalenia zawodowego omawianej grupy zawodowej, gdyż kooperacja z pracodawcami jest podstawą zdobywania przez nauczycieli kompetencji praktycznych, poprzez udział w praktykach/stażach organizowanych w przedsiębiorstwach.** Czynnikiem motywacyjnym jest kluczowy w kontekście doskonalenia zawodowego nauczycieli. Kwestie te zostały już omówione w niniejszej rekomendacji w rozdziale 1.2. w odniesieniu do dyrektorów placówek oświatowych, którzy powinni zachęcać kadrę pedagogiczną do inwestowania w swój rozwój zawodowy.

Tutor dysponował listą przedsiębiorstw gotowych do podjęcia współpracy w ramach projektu, ale mógł ją udostępnić praktykantom tylko w sytuacji, kiedy mieli oni trudności w znalezieniu miejsca odbywania stażu. Osoba odpowiedzialna za organizację praktyk powinna także uregulować kwestie umowy z firmą umożliwiającą odbycie stażu.

Do zadań opiekuna należała natomiast kontrola merytorycznego przebiegu praktyk w firmie. W projekcie przewidziano obecność 50 osób pełniących tę funkcję. Opiekun udzielał rad w czasie trwania praktyk oraz na etapie ich przygotowania, a po zakończeniu stażu przygotował raport zawierający merytoryczną ocenę realizacji wyznaczonych zadań.

Z racji tego, że opiekunowie byli odpowiedzialni za bezpośrednie wsparcie merytoryczne nauczycieli-praktykantów oraz zapoznanie ich z warunkami pracy w przedsiębiorstwie, przy wyborze osób na to stanowisko kierowano się ich stażem i doświadczeniem zawodowym. Opiekun powinien zatem legitymować się minimum rocznym stażem pracy. Ponadto do jego zadań należało ułatwianie praktykantom nawiązywania kontaktów z pracownikami zatrudnionymi w danym przedsiębiorstwie oraz konsultowanie z uczestnikami przebiegu stażu, w tym podejmowanie działań zmierzających do realizacji projektów przygotowanych przez beneficjentów. Do obowiązków zarówno opieku-



nów, jak i tutorów należało również określenie wymogów wobec nauczycieli i instruktorów, tak aby ich zadania nie ograniczały się do czynności mało istotnych i niewpływających na rozwijanie kompetencji zawodowych (np. prac porządkowych).

Na zakończenie praktyk tutorzy i opiekunowie przygotowali sprawozdanie z przebiegu praktyk oraz z postępów i osiągnięć stażystów, którzy pracowali pod ich opieką.

#### Zadania i obowiązki specjalisty ds. rekrutacji, koordynatora ds. realizacji warsztatów i praktyk oraz kierownika projektu

Najważniejszym zadaniem osoby pełniącej funkcję specjalisty ds. rekrutacji było przeprowadzenie naboru uczestników do prezentowanego projektu. Promowano głównie tych pedagogów, którzy przez trzy ostatnie lata w niewielkim stopniu podejmowali różne formy doskonalenia zawodowego. Kolejnym kryterium były wyniki zewnętrznych egzaminów zawodowych – nauczyciele i instruktorzy zatrudnieni w placówkach oświatowych, w których uczniowie uzyskali wyniki poniżej średniej wojewódzkiej, zostali przyjęci w pierwszej kolejności. Na tej podstawie specjalista ds. rekrutacji dokonał selekcji kandydatów – sporządził listę uczestników oraz listę rezerwową. W przypadku rezygnacji jednego z praktykantów jego miejsce zajmował uczestnik z listy rezerwowej.

Zadania koordynatora ds. realizacji warsztatów i praktyk koncentrowały się natomiast wokół organizacji i kontroli przebiegu modułów realizowanych w ramach projektu oraz konwersatorium, które odbyło się po zakończeniu warsztatów. Do jego obowiązków należało też przygotowanie pomieszczeń służących uczestnikom warsztatów oraz sprzętu, z którego korzystali oni podczas zajęć, a także koordynacja kwestii związanych z logistyką.

Koordynator czuwał również nad przestrzeganiem przez uczestników harmonogramu, nadzorował pracę tutorów i opiekunów praktyk oraz poddawał

merytorycznej ocenie materiały szkoleniowe i dydaktyczne wykorzystane w części warsztatowej w module B.

Odpowiedzialność za rzeczową realizację całego projektu ponosił kierownik projektu. Do jego zadań należała koordynacja działań podejmowanych na każdym etapie realizacji projektu. Nadzorował on także pracę innych osób, w tym koordynatorów i tutorów, a w razie potrzeby podejmował współpracę z opiekunami praktyk. Ponadto był zobligowany do operowania środkami pieniężnymi wykorzystywanymi w ramach projektu.

### 3.1.3. Przewidywane kompetencje

Założeniem realizacji programu doskonalenia zawodowego nauczycieli i instruktorów pracujących w branżach ekonomii, administracji oraz marketingu i zarządzania był rozwój kompetencji zawodowych uczestników – zdobywanie wiedzy teoretycznej, zdolności praktycznych oraz nawiązywanie współpracy zawodowej.

Kompetencje w obszarze wiedzy dotyczą:

- zwiększenia wiedzy specjalistycznej w wyuczonym zawodzie w czasie trwania warsztatów szkoleniowych;
- zdobycia wiedzy na temat nowoczesnych rozwiązań technologicznych stosowanych w zakładach pracy;
- zdobycia wiedzy na temat specjalistycznego oprogramowania komputerowego stosowanego w przedsiębiorstwach;
- zapoznania się z organizacyjno-administracyjnym schematem przedsiębiorstwa oraz zasadami jego funkcjonowania;
- przyswojenia zasad skutecznego komunikowania się, autoprezentacji i nawiązywania kontaktów interpersonalnych.

Kompetencje w obszarze zdolności praktycznych koncentrują się wokół:

- zdobycia umiejętności w zakresie zastosowania nowoczesnych technologii, oprogramowania komputerowego oraz urządzeń biurowych wykorzystywanych w firmach;
- zdobycia umiejętności opracowania i realizacji autorskiego projektu z obszaru specjalizacji zawodowej oraz nauki projektowania własnych, innowacyjnych programów nauczania;
- zdobycia praktycznych zdolności w obszarze umiejętności interpersonalnych, komunikacji oraz autoprezentacji;
- umiejętności efektywnego planowania i organizowania praktyk zawodowych;
- zapoznania się z zadaniami i obowiązkami przypisanymi do poszczególnych stanowisk pracy w firmie.

Kompetencje w dziedzinie samorozwoju i nawiązywania współpracy zawodowej dotyczą natomiast:

- poznania struktury, organizacji i zasad funkcjonowania firmy;
- nawiązania przez pedagogów stałej kooperacji z zakładami pracy w zakresie doskonalenia kwalifikacji zawodowych oraz w celu opracowania udoskonalonych praktyk dla uczniów;
- wdrożenia uczestników programu doskonalenia do wykorzystywania innowacyjnych rozwiązań na zajęciach z uczniami.

Kompetencje w zakresie wiedzy, zdolności praktycznych, samorozwoju oraz nawiązywania współpracy zawodowej są kluczowe w doskonaleniu warsztatu zawodowego nauczycieli i instruktorów, dlatego istotny jest aktywny udział uczestników programu doskonalenia zawodowego w części warsztatowej i praktycznej projektu. Zestaw pożądanych kompetencji, doskonalonych przez uczestników programu, ustalono na podstawie oczekiwań pracodawców wobec potencjalnych pracowników oraz w oparciu o podstawę programową przedmiotów, w których nauczyciele i instruktorzy nauczają. **Taka metoda wyznaczania**

pożądanych kompetencji jest działaniem rekomendowanym przy tworzeniu kolejnych programów doskonalenia zawodowego, gdyż pozwala na ustalenie tych umiejętności i obszarów wiedzy, które mają kluczowe znaczenie dla przedsiębiorców, zatrudniających absolwentów zasadniczych szkół zawodowych. Jest to metoda właściwa także w kontekście wzmocnienia pozycji zawodowej nauczycieli oraz instruktorów na rynku pracy. Wyposażeni w bogatszy zestaw kompetencji będą mogli skuteczniej poszukiwać zatrudnienia, jeśli znajdzie taka potrzeba. Jest ona także skorelowana z treściami programowymi przedmiotów zawodowych powiązanych z branżami ekonomii, administracji, marketingu i zarządzania. Doskonalenie tych kompetencji pozwoliło nauczycielom i instruktorom wzbogacić swój warsztat zawodowy, a tym samym skuteczniej przekazywać uczniom wiedzę branżową i umiejętności z nią związane.

## 4. Program doskonalenia nauczycieli w przedsiębiorstwach kształcących na potrzeby branż: ekonomii, administracji, marketingu i zarządzania w świetle wyników badań empirycznych

W wielu państwach członkowskich Unii Europejskiej działania zmierzające do wzbogacenia stanu kompetencji nauczycieli mają jednocześnie na celu podnoszenie atrakcyjności wykonywanej przez nich profesji, co ma swoje odzwierciedlenie we wzroście wynagrodzeń, poprawie prestiżu zawodu oraz tworzeniu ścieżek rozwoju. Na atrakcyjność zawodu nauczyciela ma wpływ wiele czynników często niezależnych od samych pedagogów, ale w dużej mierze także wysoki poziom wiedzy prezentowanej przez nauczycieli oraz kadra szkoleniowa. To stwarza zapotrzebowanie na działania zmierzające do podniesienia stanu wiedzy oraz umiejętności nauczycieli.

Program doskonalenia zawodowego w przedsiębiorstwach dla nauczycieli realizowany w ramach projektu *Warsztaty i praktyka w zawodzie dydaktyka* był odpowiedzią na to zapotrzebowanie w odniesieniu do nauczycieli kształcących przyszłe kadry z branż ekonomii i administracji oraz marketingu i zarządzania. Po jego zakończeniu przeprowadzono badania typu foresight metodą Delphi (z udziałem ekspertów edukacyjnych) oraz zogniskowany wywiad grupowy FGI – *Focus Group Interview* (z udziałem ekspertów oraz uczestników programu doskonalenia zawodowego). Wnioski z badań stanowiły podstawę do stworzenia rekomendacji i działań korekcyjnych zmierzających do opracowywania kolejnych programów, poprawy jakości nauczania oraz stanu kompetencji nauczycieli z wyżej wymienionych branż.

## 4.1. Cel i założenia badań

Celem badania delfickiego było zapoznanie się z opinią ekspertów edukacyjnych w kwestii słuszności realizacji poszczególnych modułów składających się na warsztaty szkoleniowe dla nauczycieli edukujących na potrzeby branż ekonomii, administracji oraz marketingu i zarządzania. Uczestnicy badania wyrazili także swoje zdanie na temat efektywności części praktycznej omawianego programu. Badanie przeprowadzono z udziałem dwunastu ekspertów, bazując na trzech wywiadach ankietowych: jednym ogólnym i dwóch szczegółowych.

Wykorzystanie badań fokusowych również miało na celu skłonienie ekspertów do oceny programu doskonalenia zawodowego (stopnia jego przydatności oraz korzyści wynikających z uczestniczenia w nim). Wypowiedzi ekspertów na temat realizowanego programu zostały zgromadzone w trakcie dwóch grupowych dyskusji i poddane analizie. Pierwsze spotkanie miało charakter ogólny, drugie zaś bardziej szczegółowy.

W badaniu fokusowym wzięli udział także uczestnicy praktyk – nauczyciele i instruktorzy, a zostało ono przeprowadzone między październikiem a grudniem 2011 roku w oparciu o opracowany wcześniej scenariusz. W cyklu pięciu sesji uczestniczyli beneficjenci, których podzielono na 10-osobowe grupy. Każdy z dydaktyków miał możliwość zabrania głosu w trakcie jednej z dyskusji fokusowych podsumowujących projekt *Warsztaty i praktyka w zawodzie dydaktyka*. Nadzór nad przebiegiem spotkań z udziałem beneficjentów należał do moderatora.

Uczestnicy udzielali odpowiedzi anonimowo (w badaniu delfickim) lub w sposób jawny (podczas sesji fokusowych).

## 4.2. Charakterystyka badanej populacji

W badaniach foresight wzięło udział dwunastu ekspertów edukacyjnych z województwa śląskiego, legitymujących się kilkunasto- lub kilkudziesięcioletnim doświadczeniem zawodowym. Grupę tę stanowiło dziewięciu nauczycie-

li i dyrektorów szkół zawodowych, które edukują przyszłych pracowników branż: ekonomii, administracji, marketingu i zarządzania. Ponadto w badaniu wzięli udział: jeden pedagog zajmujący się nadzorem pedagogicznym, jeden urzędnik samorządowy, który pracuje jako nauczyciel-wizytator oraz urzędnik posiadający wykształcenie socjologiczne. Eksperti edukacyjni ocenili program doskonalenia zawodowego przy pomocy badania ankietowego przeprowadzonego metodą delficką, natomiast podczas sesji fokusowych poddali ocenie skuteczność jego wdrożenia.

Do udziału w zogniskowanym wywiadzie grupowym zostali zaproszeni uczestnicy praktyk realizowanych w ramach projektu *Warsztaty i praktyka w zawodzie dydaktyka*. Grupą docelową badania byli pedagodzy zatrudnieni w województwie śląskim, którzy wykazywali największe braki w zakresie kompetencji zawodowych: trzydziestu nauczycieli i instruktorów (w tym siedemnaście kobiet) edukujących kadry na potrzeby branży ekonomii i administracji oraz dwudziestu nauczycieli i instruktorów (w tym 11 kobiet) przedmiotów zawodowych kształcących w branży marketingu i zarządzania. Rekrutację przeprowadzono w oparciu o ankietę sporządzoną przez specjalistę ds. rekrutacji, składającą się z pytań otwartych.

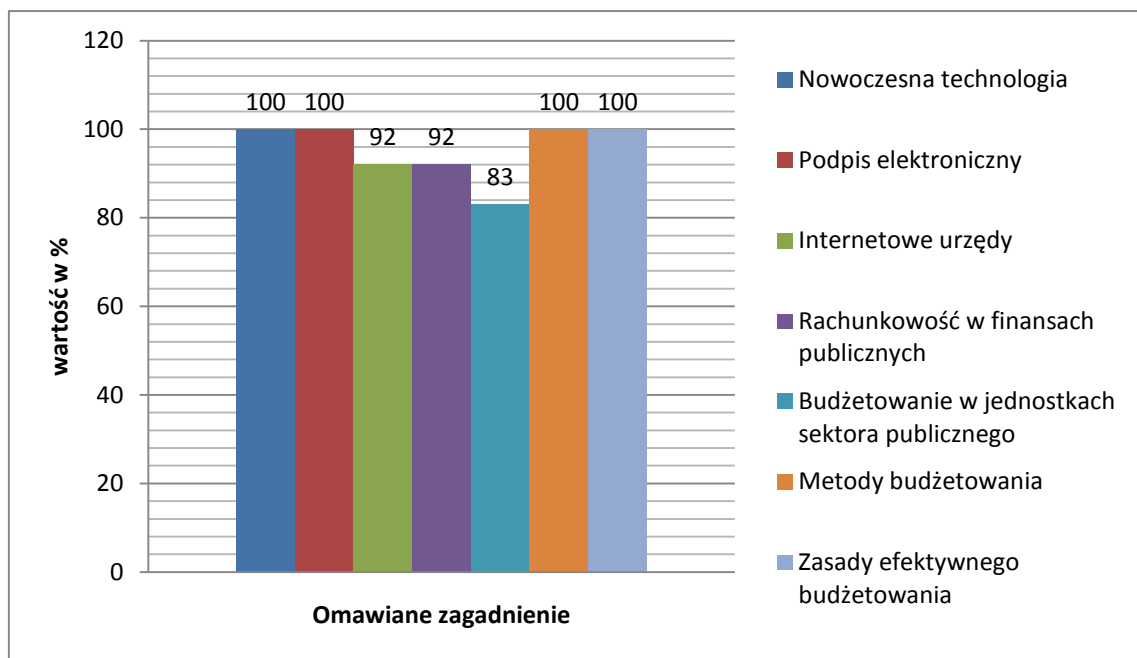
## 4.3 Program doskonalenia zawodowego w przedsiębiorstwach w ocenie ekspertów edukacyjnych

### 4.3.1. Warsztaty szkoleniowe

Eksperti edukacyjni biorący udział w badaniu poruszyli kwestie związane z zasadnością omawiania poszczególnych zagadnień w ramach bloków tematycznych. Respondenci uznali, że zasadne było umieszczenie w programie modułu A zagadnień związanych z nowoczesną technologią wykorzystywaną w administracji, podpisem elektronicznym, metodami skutecznego budżetowania oraz budżetu zadaniowego. Większość uczestników badania (83–92%)

stwierdziła również, że podczas zajęć warsztatowych należy poruszać takie kwestie jak: zakres działania internetowych, elektronicznych urzędów, rachunkowość w finansach publicznych oraz budżetowanie w jednostkach sektora finansów publicznych. Jest to odpowiedź na jeden z najważniejszych problemów szkolnictwa zawodowego – przestarzałe programy nauczania<sup>68</sup>. Omawianą problematykę obrazuje poniższy wykres.

**Wykres 2.** Zasadność poruszania zagadnień realizowanych w ramach modułu A w opiniach ekspertów edukacyjnych



Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań przeprowadzonych przez Polski Dom Kreacji.

**Nauczyciele oraz instruktorzy powinni poszerzać swoją wiedzę w omówionych przez ekspertów zagadnieniach, mimo że nie wszystkie**

<sup>68</sup> [www.koweziu.edu.pl/edukator/index.php?option=com\\_content&view=article&id=676:wybor-programu-nauczania-przez-nauczyciela-grup-nauczycieli&catid=22:ksztacenie-zawodowe&Itemid=36](http://www.koweziu.edu.pl/edukator/index.php?option=com_content&view=article&id=676:wybor-programu-nauczania-przez-nauczyciela-grup-nauczycieli&catid=22:ksztacenie-zawodowe&Itemid=36) [data dostępu: 24.01.2012].



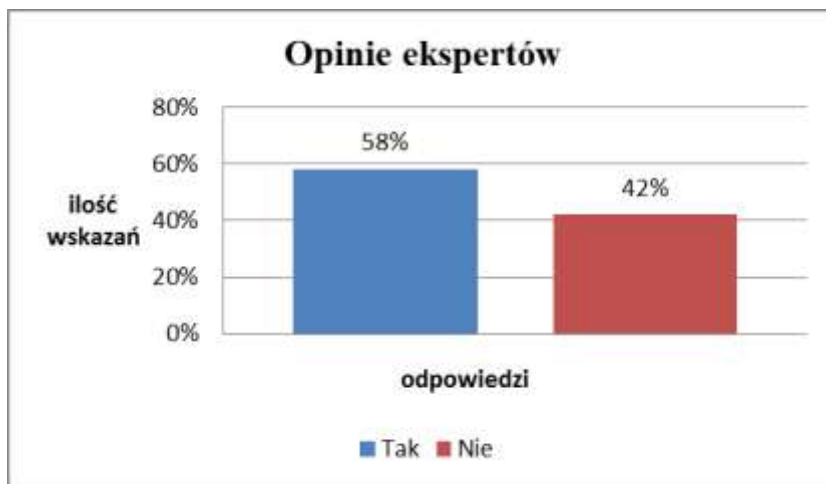
**z nich są ujęte w podstawach programowych przedmiotów zawodowych. Służyć temu powinien udział w programach doskonalenia zawodowego i innych formach podnoszenia kwalifikacji.** Wynika to z konieczności stałego aktualizowania wiedzy będącej pochodną m.in. szybkiego i regularnego postępu technologicznego oraz warunków ekonomicznych. Korzystanie z nowoczesnych technologii stosowanych w administracji powoduje, że zwiększa się świadomość nauczycieli oraz instruktorów w kwestii udostępniania informacji publicznej. Wiedza tej grupy zawodowej w tym zakresie pozwala na skuteczniejsze nauczanie i przekazywanie uczniom wiadomości. Dotyczy to nie tylko wiedzy teoretycznej, ale także jej praktycznego wykorzystania w administracji oraz w życiu codziennym. Znajomość zalet posługiwania się podpisem elektronicznym oraz korzystania z internetowych, elektronicznych urzędów również umożliwi nauczycielom i instruktorom przekazanie uczniom wiedzy niezbędnej w tym zakresie, co okazuje się szczególnie istotne wobec coraz powszechniejszego wprowadzania e-deklaracji oraz rejestrów publicznych.

Ekspertsi uznali również, że konieczne jest poruszanie w ramach warsztatów szkoleniowych zagadnień związanych z rachunkowością i budżetowaniem – wiedza nauczycieli i instruktorów na ten temat jest niewielka. Znajomość tych zagadnień daje możliwość lepszego zrozumienia tematyki związanej z budżetowaniem i budżetem zadaniowym, co jest istotne dla pracy nauczycieli i instruktorów w placówce oświatowej realizującej swój budżet. Znajomość efektywnego budżetowania umożliwia rozwinięcie zdolności racjonalnego planowania i gospodarowania środkami finansowymi. Jest to umiejętność o charakterze praktycznym, która pozwala skuteczniej rozwijać kompetencje organizacyjne i planistyczne nauczycieli przedmiotów zawodowych oraz instruktorów praktycznej nauki zawodu. Ich doświadczenie i wiedza w tym zakresie mogą zostać następnie przekazane uczniom – przyszłym absolwentom poszukującym zatrudnienia. **Rekomendowanym działaniem jest zatem poszerzenie zakresu**

**programu doskonalenia zawodowego nauczycieli poprzez stworzenie oddzielnych warsztatów, które pozwoliłyby uczestnikom na zapoznanie się z wyżej wymienioną tematyką, w której ich wiedza jest niewielka, a tym samym wymaga uzupełnienia.** Wzbogacenie wiedzy nauczycieli i instruktorów o nowe zagadnienia jest kluczowe w kontekście wszechstronnego przygotowania uczestników do pracy zawodowej, a w szerszej perspektywie także absolwentów zasadniczych szkół zawodowych do wejścia na rynek pracy.

Ekspertcy ocenili, że część zagadnień poruszonych w ramach modułu A okazała się zbyt trudna dla nauczycieli i instruktorów niebędących ekonomistami – dotyczyło to głównie rachunkowości w finansach publicznych oraz budżetowania. **Rekomenduje się więc podjęcie działań, które przyczynią się do bardziej przejrzystego prezentowania tych zagadnień. Osoby prowadzące zajęcia z finansów publicznych oraz budżetowania powinny posługiwać się językiem zrozumiałym dla wszystkich uczestników, korzystać z metod warsztatowych oraz przykładów zaczerpniętych z doświadczenia zdobytego w pracy zawodowej. Zajęcia należy poprzedzić merytorycznym wstępem oraz odwołać się do placówki oświatowej, w której nauczyciel/instruktor jest zatrudniony. Dobrym rozwiązaniem byłoby także stworzenie oddzielnego bloku tematycznego poświęconego finansom publicznym i budżetowaniu, co pozwoliłoby na usystematyzowanie wiedzy uczestników warsztatów szkoleniowych w tym zakresie.** Rozkład opinii ekspertów w kwestii utworzenia dodatkowego bloku tematycznego, poświęconego zagadnieniom finansów publicznych przedstawia wykres zamieszczony na następnej stronie.

**Wykres 3.** Odpowiedzi objętych badaniem ekspertów edukacyjnych udzielone na pytanie: Czy należy utworzyć osobny blok tematyczny poświęcony zagadnieniom finansów publicznych?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań przeprowadzonych przez Polski Dom Kracji

Nauczyciele wzbogaceni o wiadomości z tego zakresu będą skuteczniej nauczać przyszłych absolwentów szkół zawodowych, co jest szczególnie ważne, gdyż sektor finansów publicznych w Polsce zapewnia wiele miejsc pracy. **W związku z tym konieczne jest podnoszenie stanu kompetencji omawianej grupy zawodowej, co w konsekwencji może przelożyć się na zwiększenie szans na rynku pracy absolwentów kierunków ekonomicznych. W programach doskonalenia nauczycieli należy więc w sposób bardziej czytelny dla odbiorców przedstawiać tematykę finansów publicznych, gdyż wiedzę z tego zakresu będą oni przekazywać uczniom.**

W opinii 75% ekspertów czas realizacji zagadnień (30 godzin) przewidzianych dla modułu A był wystarczający do pełnego opanowania materiału teoretycznego przez uczestników – nauczycieli i instruktorów. 17% respondentów uznało jednak, że omawiana tematyka jest zbyt obszerna, co uniemożliwiło pełne opanowanie materiału przez uczestników. Część badanych (8%) uznała, że moduł A powinien być uzupełniony o kwestie związane z podatkami, gdyż

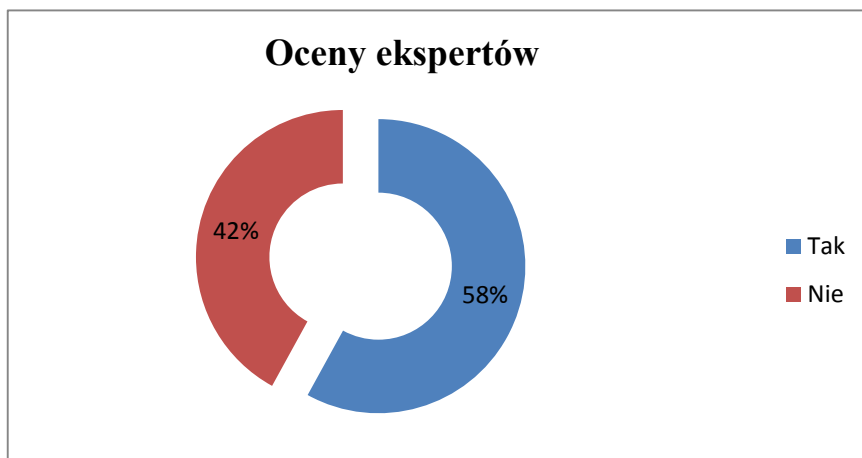
stan wiedzy uczestników warsztatów szkoleniowych oraz uczniów w tym zakresie jest niewystarczający. **Rekomendowanym działaniem dla twórców programów doskonalenia zawodowego dla nauczycieli i instruktorów jest stworzenie dodatkowego bloku tematycznego związanego z tematyką podatków, co pozwoli na poszerzenie wiedzy nauczycieli i instruktorów w tym obszarze. Problem zbyt szerokiego zakresu tematycznego modułu A można natomiast rozwiązać poprzez zawężenie zakresu merytorycznego warsztatów szkoleniowych i ukierunkowanie beneficjentów na zajęcia bardziej specjalistyczne, dostosowane do profilu zawodowego nauczyciela/instruktora.** Dzięki temu możliwe będzie przyswajanie przez uczestników programu tych zagadnień, które są ściśle związane z nauczaniem przez nich przedmiotem oraz branżą, na potrzeby której kształcą. Działanie to pozwoli także uniknąć nauczycielom i instruktorom uczęszczania na zajęcia warsztatowe, które nie wzbudzają ich zainteresowania i nie wpisują się w ich oczekiwania oraz potrzeby zawodowe.

Żadne zagadnienie omówione w ramach modułu A nie zostało ocenione przez ekspertów edukacyjnych jako zbędne, natomiast wszyscy respondenci uznali za ważne lub bardzo ważne dla osób biorących udział w praktykach zawodowych poruszanie tematyki związanej z nowoczesnymi technologiami stosowanymi w branży administracji – rachunkowości w finansach publicznych, metod budżetowania i budżetu zadaniowego. **Rekomenduje się zatem uwzględnianie tych zagadnień w kolejnych programach doskonalenia zawodowego nauczycieli i instruktorów, gdyż są one wypadkową postępu technologicznego oraz przyczyniają się do poszerzenia kompetencji nauczycieli w zakresie nauczanego przedmiotu.** Czynnikiem rozwoju technologicznego jest szczególnie ważny w kontekście podejmowania pracy przez absolwentów w przedsiębiorstwach funkcjonujących w oparciu o nowoczesne i innowacyjne rozwiązania technologiczne.

Ocenie ekspertów edukacyjnych został poddany również moduł B części warsztatowej programu doskonalenia nauczycieli w przedsiębiorstwach. Wszyscy uczestnicy badania uznali, że w trakcie zajęć poświęconych marketingowi i zarządzaniu słusznie omówiono zagadnienia takie jak: reklama jako praktyka komunikacyjna, praktyka planistyczna, formułowanie wytycznych strategicznych, kwestionariusz strategii kreatywnej oraz nowe trendy reklamowe. Ponadto zdecydowana większość badanych (83–92%) uznała, że poruszanie w czasie zajęć warsztatowych zagadnień takich jak: strategie reklamowe, podział rynków i znaczenie reklamy, media, rynek docelowy i grupa/odbiorca oraz budżet reklamowy, było zasadne. **Rekomenduje się zatem, aby w przyszłych programach doskonalenia zawodowego dla nauczycieli praktycznej nauki zawodu, kształcących na potrzeby branż: ekonomii, administracji, marketingu i zarządzania, znalazły się wyżej wymienione zagadnienia. Legitymowanie się nowoczesną wiedzą z tego zakresu jest kluczowe dla rozwoju warsztatu zawodowego nauczyciela. Są to bowiem dynamicznie rozwijające się dziedziny wiedzy, których znajomość przyczyni się do zwiększenia efektywności procesu edukacyjnego oraz wpłynie na pełniejsze wyposażenie uczniów w wiedzę i umiejętności z tego zakresu.**

Eksperci edukacyjni wyrazili swoją opinię na temat zagadnień związanych z public relations i psychologicznymi aspektami reklamy – ich zdaniem należy stworzyć oddzielny blok problemowy temu poświęcony. Rozkład ich opinii na ten temat przedstawia wykres 4.

**Wykres 4.** Rozkład odpowiedzi objętych badaniem ekspertów edukacyjnych udzielonych na pytanie: Czy należy stworzyć osobny blok warsztatowy poświęcony zagadnieniom PR i psychologicznym aspektom reklamy?



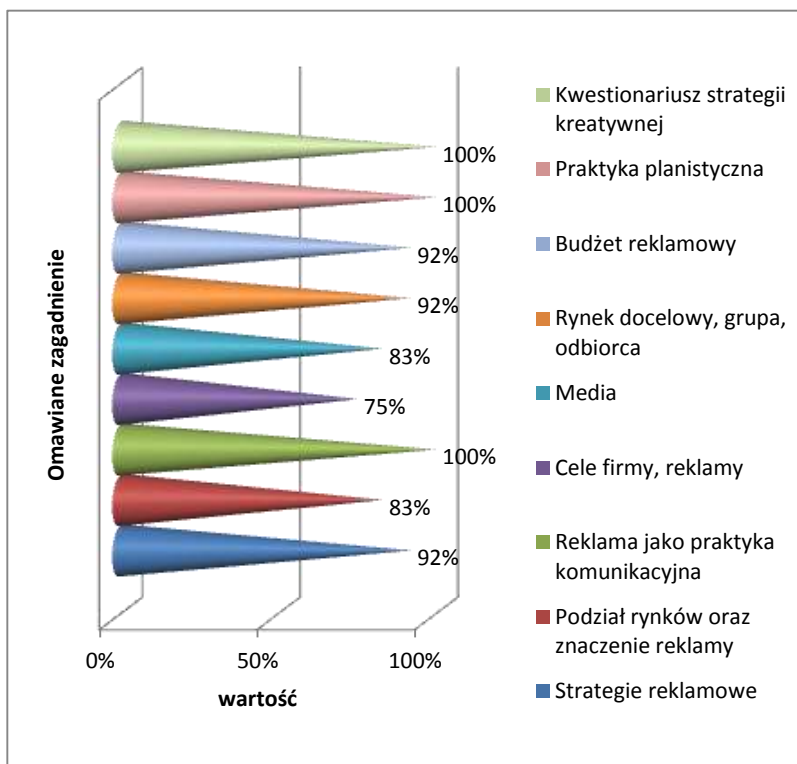
Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań przeprowadzonych przez Polski Dom Kreacji.

Opracowując jego program, warto uwzględnić fakt, że 8% respondentów uznało, iż tematyka omawianego modułu powinna zostać poszerzona o psychologiczne aspekty reklamy i jej wpływ oraz problematykę public relations (PR). Swoje zdanie argumentowali znaczeniem reklamy dla rozwoju handlu oraz rozwoju gospodarczego. **Rekomenduje się zatem stworzenie nowego bloku problemowego poświęconego reklamie i public relations, co pozwoli na podniesienie świadomości nauczycieli i instruktorów w kwestii popełnianych przez nich błędów oraz poszerzy ich wiadomości w określonym obszarze tematycznym.**

Eksperci wypowiedzieli się także na temat korzyści, jakie nauczycielom przyniosły treści poruszane w module B. Upowszechniona została wśród nauczycieli i instruktorów wiedza dotycząca marketingu mix i *promotion mix*, co zmotywowało ich do regularnego monitorowania zmian w tym zakresie. **Rekomenduje się zatem, by przy tworzeniu kolejnych programów doskonalenia dla nauczycieli kształcących w omawianych branżach uwzględniać za-**

**gadnienia marketingowe.** Znajomość tej tematyki może zmotywować beneficjentów projektu do promowania zawodu oraz placówki oświatowej, wpłynie także na zwiększenie atrakcyjności prowadzonych przez pedagogów zajęć dotyczących reklamy, co w szerszym kontekście przyczyni się do kształtowania postaw przedsiębiorczości wśród uczniów. Zasadność poruszania poszczególnych tematów w ramach modułu B obrazuje poniższy wykres.

**Wykres 5.** Zasadność poruszania zagadnień realizowanych w ramach modułu B w ocenie ekspertów edukacyjnych



Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań przeprowadzonych przez Polski Dom Kracji.

Opanowanie materiału z zakresu podziału rynków oraz znaczenia reklamy w opinii ekspertów edukacyjnych umożliwiło natomiast nauczycielom i in-

struktorom zrozumienie realiów rynkowych oraz terminologii dotyczącej współczesnego rynku reklamy. Znajomość tych zagadnień, zdaniem respondentów, może przyczynić się do skuteczniejszego skorelowania systemu edukacyjnego z regułami rynkowymi. Podobne korzyści odniosą nauczyciele i instruktorzy, którzy zapoznali się z tematyką reklamy jako praktyki komunikacyjnej. Wiedza ta wydaje się kluczowa dla kształtowania świadomości klientów na rynku. **Dobrym rozwiązaniem byłoby więc, by w kolejnych programach doskonalenia zawodowego w zestawie poruszanych zagadnień znalazły się także kwestie: podziału rynków i znaczenia reklamy. Wiedza ta pomoże nauczycielom skuteczniej przygotować uczniów do wejścia na rynek pracy, co w kontekście poszukiwania zatrudnienia przez absolwentów jest kwestią niezwykle istotną.**

Równie istotne w opinii badanej grupy były zagadnienia poświęcone celom reklamy. Zdaniem ekspertów nauczyciele i instruktorzy powinni wiedzieć, jakie są cele działania przedsiębiorstwa i jaka jest rola reklamy – znajomość tych zagadnień jest kluczowa w lepszym zrozumieniu zasad działania firmy oraz znaczenia reklamy. Przydatne było także, w opinii ekspertów, zapoznanie uczestników warsztatów szkoleniowych z tematyką rynku docelowego – jej znajomość ułatwi rozpoznanie celów działania grupy odbiorców. Zwiększenie przez nauczycieli i instruktorów wiedzy z zakresu budżetu reklamowego umożliwiło, zdaniem ekspertów edukacyjnych, poznanie metod planowania wydatków na reklamę oraz uświadomiło koszty z tym związane. Beneficjenci odnieśli także korzyści w postaci: wskazówek umożliwiających skuteczniejsze formułowanie wytycznych strategicznych oraz zwiększenia swojej wiedzy w obszarze praktyki planistycznej. Nabyli umiejętności projektowania długofalowych strategii np. szkoły, w której nauczyciel/instruktor jest zatrudniony. W ten sposób uczestnicy warsztatów szkoleniowych zwiększyli swoją wiedzę i umiejętności w zakresie planowania praktyk oraz współpracy w tworzeniu wspólnej reklamy przez przedsiębiorstwo i placówkę oświatową. **Rekomendowanym działaniem**



jest zatem poruszanie tych zagadnień podczas opracowania i realizacji kolejnych programów doskonalenia dla nauczycieli. Są one kluczowe w pełnym przygotowaniu nauczycieli do wykonywania zawodu i przekazywania uczniom wiedzy branżowej. Pozwoli to na zwiększenie umiejętności uczestników m.in. w zakresie doskonalenia umiejętności planowania wydatków i konstruowania celów strategicznych. Zdolności te mogą okazać się przydatne również w sytuacji, kiedy przyszli absolwenci kierunków: ekonomii, administracji, marketingu i zarządzania będą chcieli prowadzić własną działalność gospodarczą.

Żadne z zagadnień omawianych w ramach modułu B nie zostało uznane przez ekspertów edukacyjnych za zbędne. Część respondentów (17%) oceniła poruszanie zagadnień związanych z mediami jako nieistotne dla uczestników warsztatów szkoleniowych. Ponadto zdaniem niewielkiej grupy objętych ankietą osób (8%) nieistotne w kontekście doskonalenia zawodowego nauczycieli z branży marketingu i zarządzania były zagadnienia takie jak: podział rynków i znaczenie reklamy, reklama jako praktyka komunikacyjna, cele firmy i reklamy, rynek docelowy i grupa odbiorców, budżet reklamowy, kwestionariusz strategii kreatywnej i nowe trendy w reklamie. 83–100% respondentów natomiast uznało, że każde z poruszanych zagadnień było bardzo ważne lub ważne. **Wobec powyższych wskazań ekspertów, z których zdecydowana większość uznała za zasadne poruszanie w ramach modułu B przypisanych do niego zagadnień, rekomenduje się, by w opracowywaniu kolejnych programów doskonalenia zawodowego nauczycieli uwzględniać omawianą tematykę.** Różnorodność tematyki, której poświęcono moduł B, pozwala na wzbogacenie warsztatu szkolnego nauczycieli przedmiotów zawodowych, kształcących na potrzeby branż ekonomii, administracji, marketingu i zarządzania.

Również zasadność wykorzystania zagadnień w ramach modułu C stała się przedmiotem oceny ekspertów edukacyjnych. Wszyscy respondenci uznali, że właściwe było poruszanie tematyki związanej z efektywną komunikacją.

Zdecydowana większość badanych (83–92%) stwierdziła, że poruszanie w czasie trwania modułu C zagadnień związanych z podstawą komunikacji interpersonalnej, autoprezentacją, zachowaniami werbalnymi i niewerbalnymi podczas publicznych wystąpień oraz rozwiązywaniem konfliktów i radzeniem sobie ze stresem, a także zarządzaniem czasem, było zasadne. Należy zwrócić uwagę na to, że zdaniem ponad 8% respondentów powinno się pogłębić zagadnienia dotyczące komunikacji interpersonalnej, autoprezentacji oraz rozwiązywania konfliktów i radzenia sobie w sytuacjach stresujących. **Zaleca się zatem, by w kolejnych formach doskonalenia zawodowego nauczycieli tematyka ta również była podejmowana. Jej znaczenie dla budowania warsztatu zawodowego pedagoga jest ważne, gdyż podstawą przekazywania wiedzy, doskonalenia umiejętności i formowania w uczniach postaw jest komunikacja interpersonalna. Znajomość sposobów rozwiązywania konfliktów klasowych jest natomiast istotnym aspektem wychowawczej roli nauczyciela – należy więc również ten obszar warsztatu zawodowego pedagoga doskonalić. Dla uczestników wyrażających zainteresowanie głębszym poznaniem tematyki komunikacji można zorganizować dodatkowe godziny szkoleniowe.** Rekomendacja ta jest potwierdzeniem formułowanych już w niniejszym opracowaniu wniosków o zasadności poruszania tematyki komunikacji interpersonalnej w programach doskonalenia (por. rozdz. 2.2.). Przekazywanie informacji następuje m.in. na linii nauczyciel – uczeń, ale po zakończeniu edukacji absolwent nawiązuje relacje interpersonalne również z pracodawcą, klientami czy współpracownikami. Kompetencje komunikacyjne są kluczowe w kontekście poszukiwania zatrudnienia przez absolwentów, gdyż udział w procesie rekrutacyjnym wymaga od nich umiejętności przedstawienia swoich mocnych stron oraz swobodnej konwersacji z osobami przeprowadzającymi rozmowę kwalifikacyjną. W dalszej perspektywie dotyczy to również nawiązywania relacji z przełożonymi i pracownikami z innych działów przedsiębiorstwa, w którym absolwent jest zatrudniony. Umiejętność ta jest istotna również w kontekście ewentualne-

go prowadzenia przez młodych ludzi własnej działalności gospodarczej, gdyż podstawą przekazywania informacji w omówionych sytuacjach jest komunikacja werbalna oraz niewerbalna. Istotne okazuje się zatem opanowanie przez nauczycieli i instruktorów narzędzi skutecznej i płynnej komunikacji, gdyż ich wiedza i zdolności bezpośrednio przekładają się na umiejętności uczniów.

W swojej pracy zawodowej uczestnicy warsztatów szkoleniowych rozwiązują również problemy natury dydaktycznej i wychowawczej z tzw. „trudnymi uczniami”, co wymaga wysokiego poziomu wiedzy i umiejętności w tym zakresie. Aktualizacja wiedzy w tym obszarze jest również konieczna z uwagi na zagrożenie wypaleniem zawodowym oraz traktowanie swoich obowiązków zawodowych w sposób rutynowy przez nauczycieli legitymujących się wieloletnim stażem zawodowym.

Za istotne zagadnienia eksperci edukacyjni uznali autoprezentację (83% wskazań) oraz zachowania werbalne i niewerbalne (83%) w czasie publicznych wystąpień. Znajomość tych tematów jest niezwykle ważna dla nauczycieli chcących wzbudzać u uczniów szacunek i zbudować autorytet zawodowy. Znikoma ilość ekspertów edukacyjnych (8,5%) uznała te zagadnienia za zbędne w programie modułu C, a 8,5–9% respondentów stwierdziło, że tematyka: podstaw komunikacji, narzędzi efektywnej komunikacji, rozwiązywania konfliktów i radzenia sobie ze stresem, a także zarządzania czasem jest nieistotna. **Mając na uwadze znaczenie autoprezentacji w komunikowaniu się nauczyciela z uczniami rekomenduje się uwzględnianie tej tematyki w kolejnych programach doskonalenia zawodowego dla członków kadry pedagogicznej.** Potwierdzeniu ulega zatem zalecenie w kwestii poruszania w programach doskonalenia zawodowego treści związanych z autoprezentacją (por. rozdz. 2.2.). Nauczyciele wzbudzający szacunek u swoich uczniów mają większą szansę na skuteczne przekazywanie wiedzy i wykształcenie w swoich podopiecznych zestawu kluczowych dla danego zawodu umiejętności.

W opinii wszystkich ekspertów edukacyjnych, którzy brali udział w badaniu, nauczyciele odbywający praktyki w przedsiębiorstwach powinni wypełniać zadania, do których należy zaliczyć:

- aktywne uczestniczenie w zajęciach, które pozwala na efektywniejsze zdobywanie wiedzy i doskonalenie umiejętności;
- poszerzenie kompetencji związanych z komunikacją, autoprezentacją i zdolnościami interpersonalnymi;
- poznanie struktury przedsiębiorstwa, a także obowiązków zatrudnionych tam osób, specjalizujących się w dziedzinie, w której stażysta naucza;
- podjęcie współpracy z pracownikami przedsiębiorstwa, poznanie zakresu ich obowiązków.

Respondenci uznali, że aktywny udział w zajęciach pozwala na utrwalenie zdobytej wiedzy i warunkuje skuteczne uczenie się (75% wskazań). Daje także możliwość rozwijania kompetencji miękkich, takich jak umiejętność pracy w grupie i zdolności organizacyjne. Doskonalenie kompetencji w zakresie komunikacji i autoprezentacji natomiast (92% opinii eksperckich) zapewnia *nabieranie pewności siebie i lepsze komunikowanie się z otoczeniem, uczniami i rodzicami*<sup>69</sup>. Z kolei poznanie zasad działalności przedsiębiorstwa w opinii wszystkich ekspertów edukacyjnych *umożliwia konfrontację swoich wyobrażeń o funkcjonowaniu przedsiębiorstwa z praktyką, weryfikację oczekiwań, (...) aktualizację wiedzy, (...) lepsze przygotowanie uczniów do wejścia na rynek pracy*<sup>70</sup>. Podejmowanie współpracy z zatrudnionymi w danym przedsiębiorstwie pracownikami pozwala m.in. na skuteczniejsze skorelowanie programów praktyk z potrzebami pracodawców oraz rozpatrywanie działalności firmy w szerszym kontekście. **Wobec konieczności aktywnego zdobywania wiedzy i umiejęt-**

<sup>69</sup> Wybrana odpowiedź ekspercka.

<sup>70</sup> Ibidem.

ści rekomenduje się, by przy tworzeniu i wdrażaniu programów doskonalenia zawodowego nauczycieli wśród zadań obowiązkowych uczestników tej formy doskonalenia zawodowego znalazł się aktywny udział w zajęciach, który pozwala na skuteczniejsze przyswojenie wiedzy. Ponadto uczestnicy powinni poznać strukturę przedsiębiorstwa oraz obowiązki zatrudnionych tam osób, specjalizujących się w dziedzinie, w której pedagodzy nauczają. Umożliwi to przyswojenie zasad funkcjonowania zakładu pracy oraz nawiązanie ścisłej współpracy z pracownikami firmy.

Zdecydowana większość ekspertów edukacyjnych (83–92%) jest zdania, że należy zobowiązać nauczycieli i instruktorów biorących udział w realizacji programu doskonalenia zawodowego do poszerzenia wiedzy z obszaru swojej specjalizacji zawodowej, opracowania i przeprowadzenia własnego autorskiego projektu zawodowego oraz zapoznania się z zasadami kooperacji przedsiębiorstwa z placówką oświatową w zakresie praktyk zawodowych. Obligatoryjność doskonalenia zawodowego nauczycieli była już rekomendowana w niniejszym opracowaniu w kontekście doskonalenia zawodowego nauczycieli (por. rozdz. 2.2.). **W kontekście omówionych w tym akapicie kompetencji natomiast rekomenduje się zwiększenie nacisku na ich doskonalenie, gdyż umożliwiają one podniesienie przez nauczycieli i instruktorów własnej wartości na rynku pracy – jako pedagogów, *sprawdzenie własnych możliwości zawodowych, doskonalenie organizacji praktyk w szkole*<sup>71</sup>. Kompetencje te pozwalają także na zwiększenie skuteczności praktyk i efektywniejszą współpracę z przedsiębiorcami w projektowaniu kolejnych programów doskonalenia zawodowego.** Potwierdza to formułowane już w tym opracowaniu wnioski o konieczności udziału pracodawców w opracowywaniu programów doskonalenia (por. rozdz. 2.2.).

---

<sup>71</sup> Ibidem.

Istotne jest również angażowanie się uczestników programu doskonalenia zawodowego w dodatkowe obowiązki w przedsiębiorstwie w celu poszerzenia wiedzy o firmie i branży, w której nauczyciel/instruktor się specjalizuje, oraz o rynku pracy. Opinię taką wyraziło 75% ekspertów edukacyjnych. **Autoryzy kolejnych programów doskonalenia powinni zatem uwzględnić zajęcia fakultatywne, które wpisują się w profil przedsiębiorstwa i pozwalają na rozpatrywanie jego działalności w szerszym kontekście.**

Zagadnienia omawiane w ramach kolejnych modułów powinny być przedstawiane nie tylko w formie wykładów, ale również ćwiczeń. **Zaleca się więc zachowanie dotychczasowej formy warsztatów szkoleniowych, gdyż przyswojona wiedza może być następnie wykorzystana na ćwiczeniach, co umożliwia zdobycie konkretnych umiejętności.** Opinię taką wyraziło 100% ekspertów edukacyjnych biorących udział w badaniu, co potwierdza zasadność projektowania programów doskonalenia zawodowego w tej formie.

Podsumowując, zdaniem respondentów, udział nauczycieli i instruktorów w omawianym projekcie przyczynił się do podniesienia zawodowych kwalifikacji uczestników zarówno w obszarze zagadnień teoretycznych, jak i umiejętności praktycznych (podczas ćwiczeń). W opinii ekspertów edukacyjnych zrealizowano cele ogólne części warsztatowej projektu *Warsztaty i praktyka w zawodzie dydaktyka*, do których zaliczono:

- aktualizację wiedzy branżowej nauczycieli i instruktorów, co jest konieczne w kontekście postępu technicznego i technologicznego oraz realizacji przez beneficjentów założeń społeczeństwa wiedzy,
- podniesienie jakości kompetencji i praktycznych kwalifikacji zawodowych uczestników,
- podniesienie jakości edukacji zawodowej w placówkach o profilu ekonomicznym.

Wyniki badania delfickiego wskazały, że realizacja zagadnień ujętych w programach kolejnych modułów warsztatów szkoleniowych przyniosła wiele

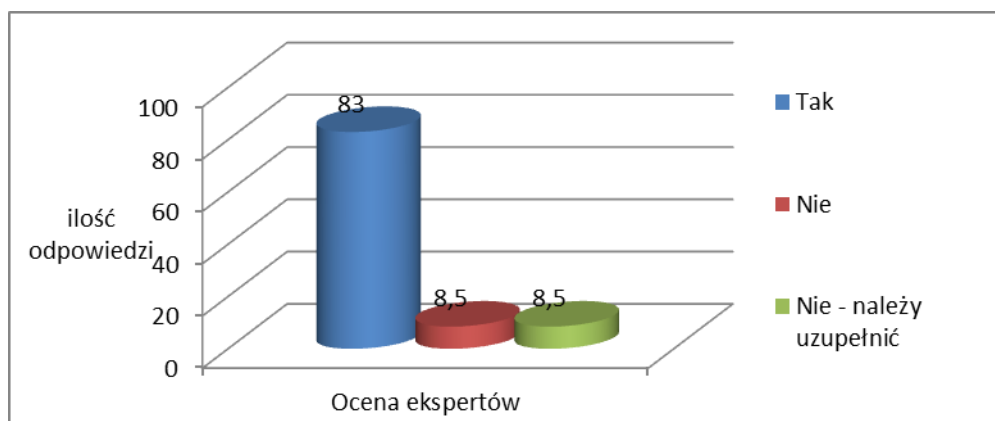
korzyści uczestnikom kształcącym przyszłe kadry na potrzeby branży ekonomii i administracji, a także marketingu i zarządzania. Wiedza i umiejętności zdobyte w tym czasie, zdaniem ekspertów edukacyjnych, pozwolą nauczycielom przedmiotów zawodowych i instruktorom praktycznej nauki zawodu na lepsze przygotowanie uczniów do rozpoczęcia pracy zawodowej.

Podobnie jak w przypadku modułów A i B, wymiar godzinowy bloku C (30 godzin), w opinii 83% ekspertów edukacyjnych był wystarczający do opanowania zagadnień w nim zawartych. 8,5% badanych stwierdziło natomiast, że liczbę godzin należy zwiększyć, by tym samym umożliwić lepsze opanowanie materiału ujętego w programie modułu C. Czas ten miałby być poświęcony na poszerzenie wiadomości uczestników z zakresu:

- komunikacji interpersonalnej,
- autoprezentacji,
- rozwiązywania konfliktów i radzenia sobie ze stresem.

Rozkład opinii ekspertów edukacyjnych w kwestii przeznaczenia 30 godzin na realizację zagadnień przedstawia poniższy wykres.

Wykres 6. Rozkład odpowiedzi ekspertów edukacyjnych udzielonych na pytanie: Czy czas poświęcony na realizację zagadnień w ramach bloku C był wystarczający do pogłębienia wiedzy?



Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań przeprowadzonych przez Polski Dom Kreacji.

Wobec przytoczonych opinii i danych, zaleca się, by przy tworzeniu innych programów doskonalenia zawodowego kadry nauczycielskiej zachować liczbę godzin przeznaczonych na realizację części teoretycznej programu. W przypadku zainteresowania uczestników zajęciami fakultatywnymi należy rozważyć ich propozycje w tym zakresie. Zalecanym działaniem może być zatem przeprowadzenie dodatkowych zajęć dla tych nauczycieli, którzy wyrażą chęć pogłębienia wiedzy dotyczącej jakiegoś zagadnienia. Na realizację tego celu należy przeznaczyć dodatkową pulę godzin, a o liczebności takiej grupy powinien zdecydować organizator programu doskonalenia zawodowego. Wymaga to jednak uzyskania pozytywnej opinii wykładowców prowadzących zajęcia teoretyczne oraz dysponowania odpowiednimi środkami finansowymi.

#### 4.3.2. Praktyki w przedsiębiorstwach

Eksperti edukacyjni biorący udział w badaniu ankietowym uczestniczyli także w zogniskowanym wywiadzie grupowym, dotyczącym zasadności podejmowania form doskonalenia zawodowego w postaci praktyk w przedsiębiorstwach. Respondenci, uwzględniając wśród nauczycieli z wieloletnim stażem pracy zjawisko wypalenia zawodowego i częstego wykonywania przez nich obowiązków zawodowych w sposób rutynowy, potwierdzili zasadność odbywania praktyk zawodowych przez nauczycieli i instruktorów kształcących przyszłe kadry na potrzeby branż ekonomii, administracji, marketingu i zarządzania. Znaczenie praktyk dla przeciwdziałania zjawisku wypalenia zawodowego wśród pedagogów jest niepodważalne – umożliwiają one m.in. aktualizację wiedzy i doskonalenie umiejętności związanych z nauczaniem przedmiotami zawodowymi.

Zdaniem ekspertów charakter praktyk zawodowych powinien być jednak jak najbardziej ogólny, a nie specjalistyczny, co wiąże się z charakterem programów nauczania poszczególnych przedmiotów zawodowych – szkoła koncen-



truje się na zagadnieniach ogólnych. Nie oznacza to, że specjalizacja nie jest istotna, lecz że nauczyciel powinien legitymować się wszechstronną wiedzą. W opinii ekspertów umożliwi to zdobycie wiedzy i praktycznych umiejętności w dziedzinach pokrewnych nauczalnemu przedmiotowi zawodowemu i zwiększy zakres kompetencji nauczycieli i instruktorów. **Rekomenduje się zatem, aby programy doskonalenia zawodowego skupiały się na doskonaleniu kompetencji nauczycieli w przedmiocie, w którym jest specjalistą, ale muszą także obejmować szerszy kontekst funkcjonowania przedsiębiorstwa. Wynika to z faktu, że pełne poznanie kierunków działania firmy jest możliwe jedynie przy poznaniu także tych działów, które są pokrewne nauczalnemu przez dydaktyka przedmiotowi.**

Eksperci omówili także kwestie treści realizowanych w ramach programu praktyk zawodowych. Wskazali, że pewne zagadnienia omawiane podczas warsztatów szkoleniowych okazały się dla nauczycieli zbyt trudne lub niezrozumiałe – nie były związane z profilem zawodowym beneficjentów. Dotyczyło to rachunkowości w finansach publicznych, budżetowania w jednostkach sektora finansów publicznych, metod budżetowania, budżetu zadaniowego i zasad efektywnego budżetowania. Rachunkowość jest przydatna w pracy zawodowej jedynie technikowi rachunkowości, a sama specjalizacja ma wąski charakter i jest ukierunkowana na sektor publiczny. Nauczycielowi przedmiotów ekonomicznych wiedza w tym zakresie będzie przydatna jedynie do konstruowania projektów unijnych. Również na egzaminach potwierdzających kwalifikacje zawodowe z ekonomii i administracji nie pojawiają się pytania z rachunkowości, a jedynie z księgowości. Ponadto pracodawcy nie poszukują pracowników specjalizujących się w rachunkowości budżetowej.

Tematyka ta jest trafna i potrzebna, ale bardziej w przypadku dyrektorów placówek oświatowych, osób zatrudnionych w administracji i zajmujących się księgowością zawodowo niż nauczycieli kształcenia zawodowego. **Rekomenduje się zatem włączenie tych zagadnień w program warsztatów prze-**

znaczonych dla osób kierujących szkołami. Na zajęciach warsztatowych z udziałem nauczycieli przedmiotów zawodowych i instruktorów praktycznej nauki zawodu natomiast należy poruszać tematykę rachunkowości jedynie w ogólnym zakresie, bez uwzględniania jej budżetowego charakteru. Działanie to umożliwi wydatniejsze skorelowanie oczekiwań nauczycieli przedmiotów zawodowych i instruktorów praktycznej nauki zawodu z zestawem zagadnień, których realizację zakłada program doskonalenia zawodowego dla kadry pedagogicznej edukującej na potrzeby branż: ekonomii, administracji, marketingu i zarządzania.

Podczas badania fokusowego eksperci podkreślili wagę poruszania podczas warsztatów szkoleniowych zagadnień związanych z autoprezentacją, radzeniem sobie w sytuacjach konfliktowych i stresujących. Podobne zdanie wyrazili podczas badania ankietowego. Uzasadnieniu podlegają wnioski na ten temat, które sformułowali w badaniu ankietowym. Zajęcia z autoprezentacji są potrzebne, gdyż pozwalają na wyeliminowanie błędów popełnianych przez nauczycieli w komunikowaniu się z uczniami, także przez tych pedagogów posiadających wieloletnie doświadczenie zawodowe.

Skuteczność przeprowadzanych warsztatów szkoleniowych zależy m.in. od narzędzi edukacyjnych, którymi posługują się prowadzący zajęcia. Eksperci podkreślili znaczenie wizualizacji oraz ilustracji praktycznych. W ich opinii istnieje konieczność podjęcia przez szkoły współpracy z przedsiębiorcami, przejawiającej się w odbywaniu praktyk w firmach lub tworzeniu pracowni szkolnych przez przedsiębiorców. Nie wszyscy pracodawcy chcą jednak przyjmować stażystów na praktyki, a ponadto nie każdy nauczyciel jest zainteresowany doskonaleniem zawodowym, co wiąże się z brakiem gratyfikacji finansowych dla dydaktyków. Zdaniem ekspertów działania naprawcze w tej kwestii powinno podjąć Ministerstwo Edukacji Narodowej, a programy nauczania powinny być konstruowane przez samych dydaktyków szkolnych, a nie przez ministerstwo. Należy je konsultować z przedsiębiorcami, podobnie

jak programy doskonalenia zawodowego, np. w formie praktyk dla nauczycieli i instruktorów w przedsiębiorstwach.

Udział w projekcie *Warsztaty i praktyka w zawodzie dydaktyka* umożliwił beneficjentom zdobycie wiedzy teoretycznej na wykładach, sprawdzenie jej podczas ćwiczeń, a następnie wykazanie się wiadomościami i praktycznymi umiejętnościami podczas realizacji autorskiego projektu zawodowego. **Zasadne jest zatem uwzględnianie przy projektowaniu kolejnych programów doskonalenia zawodowego etapów: szkoleniowego oraz praktycznego, gdyż umożliwia to korelację wiedzy teoretycznej z umiejętnościami praktycznymi i czynnościami wpisanymi w obowiązki pracowników przedsiębiorstwa.** Bez należytego przygotowania merytorycznego udział nauczycieli przedmiotów zawodowych i instruktorów praktycznej nauki zawodu w części praktycznej programu doskonalenia zawodowego nie przyniósłby oczekiwanych efektów. Wynika to z faktu, że zapoznawanie się uczestników szkolenia z różnymi aspektami funkcjonowania przedsiębiorstwa wymaga specjalistycznej wiedzy teoretycznej w tym zakresie. Opanowanie zagadnień wpisanych w zakres tematyczny poszczególnych bloków warsztatowych przyczyniło się zatem do skuteczniejszego zdobywania umiejętności praktycznych przez uczestników praktyk w przedsiębiorstwach.

#### 4.4. Program doskonalenia zawodowego w przedsiębiorstwach w ocenie uczestników – nauczycieli i instruktorów

Nauczyciele przedmiotów zawodowych oraz instruktorzy praktycznej nauki zawodu uczestniczący w programie doskonalenia zawodowego w przedsiębiorstwach wzięli udział w badaniu fokusowym, którego cel stanowiła wymiana doświadczeń i opinii. Ogólna ocena warsztatów szkoleniowych była zdaniem beneficjentów pozytywna. Podobne wnioski wyciągnęli eksperci educa-

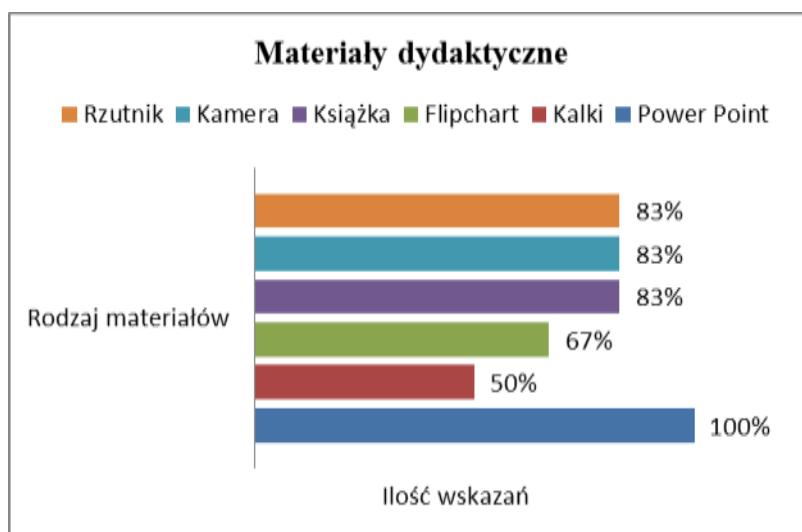
cyjni (por. rozdz. 4.4.), co potwierdza zasadność realizowania tej formy doskonalenia zawodowego z udziałem nauczycieli i instruktorów. Dydaktycy podkreślali także, że informacje uzyskane w toku wykładów i ćwiczeń okazały się przydatne w pracy zawodowej. Wiedza nauczycieli została zaktualizowana, poznali oni nowe metody jej przekazywania. Również sposób organizacji warsztatów oraz praktyk został przychylnie oceniony przez nauczycieli i instruktorów, podobnie jak przez ekspertów edukacyjnych uczestniczących w badaniu delfickim oraz zogniskowanym wywiadzie grupowym.

#### 4.4.1. Warsztaty szkoleniowe

Nauczyciele zwrócili uwagę na fakt, iż dzięki udziałowi w warsztatach zaczęli bardziej koncentrować się na sposobie prowadzenia lekcji. Docenili także formy prowadzenia zajęć, które uznano za nowatorskie – wykładowcy wykorzystali interaktywne oraz innowacyjne metody przekazywania oraz sprawdzania wiedzy. W efekcie uczestnicy warsztatów mogli efektywniej przyswoić nowe informacje, a poznane środki dydaktyczne wykorzystać następnie w procesie edukacyjnym w swojej placówce oświatowej. Zainspirowani sposobami prowadzenia lekcji wzbogacili swój warsztat zawodowy. **Innowacyjne metody prowadzenia zajęć podczas realizacji części szkoleniowej programów doskonalenia zawodowego wpływają na efektywniejsze przyswajanie wiadomości przez uczestników zajęć szkoleniowych. Nowatorskie formy przekazywania wiedzy ułatwiają zapamiętywanie i uporządkowanie wiedzy, co potwierdza słuszność stosowania tych metod. Rekomendowanym działaniem jest więc wprowadzenie tego typu metod do programów, tak aby zdobywanie nowej wiedzy, a na jej bazie umiejętności, przebiegało interaktywnie.** Pozwoli to na wykształcenie wśród nauczycieli nowych kompetencji w postaci umiejętności prowadzenia lekcji metodami aktywizującymi, skłaniającymi uczniów do samodzielnego zdobywania, selekcji oraz ewaluacji wiedzy, a także rozwiązywania problemów.

Nauczyciele odnieśli się również do kwestii zastosowania różnych środków dydaktycznych w trakcie trwania warsztatów szkoleniowych. W ich ocenie dobrym rozwiązaniem było zastosowanie takich pomocy jak: kalki z wykresami, flipcharty, kamera, rzutnik i programy z pakietu Office. Wśród tych ostatnich doceniono szczególnie znaczenie aplikacji Power Point, służącej do tworzenia prezentacji multimedialnych, pomagających usystematyzować wiedzę. Przy jej pomocy można zwięźle wypunktować najważniejsze informacje, dodać zdjęcia lub podkład muzyczny, dzięki czemu uczestnicy szkolenia łatwiej i szybciej zapamiętują wiadomości z wykładów i ćwiczeń. Rozkład opinii nauczycieli i instruktorów w omawianej kwestii przedstawia poniższy wykres.

**Wykres 7.** Najbardziej przydatne, w opinii ekspertów edukacyjnych, pomoce dydaktyczne zastosowane podczas warsztatów



Źródło: Opracowanie własne na podstawie wyników badań przeprowadzonych przez Polski Dom Kreacji

**Wobec opinii nauczycieli i instruktorów na temat przydatności zastosowania środków multimedialnych do przekazywania wiedzy rekomendowanym działaniem przy projektowaniu i wdrażaniu kolejnych programów doskonalenia zawodowego jest wykorzystywanie narzędzi tego typu.**

Ponadto wykładowcy powinni umiejętnie łączyć formy tworzące prezentację tak, aby nie składała się ona wyłącznie z tekstu, animacji czy zdjęć. Prowadzący zajęcia warsztatowe powinni omawiać każdy slajd i wyjaśniać ewentualne wątpliwości uczestników szkolenia. W ten sposób przekazywane informacje zostaną efektywniej przyswojone i zapamiętane przez nauczycieli i instruktorów uczestniczących w wykładach i ćwiczeniach.

Negatywnie zostało natomiast ocenione ścisłe dostosowywanie się osób odpowiedzialnych za organizację warsztatów z wytycznymi ustalonymi w harmonogramie zajęć. Mimo konieczności zachowania planu zajęć nauczyciele oczekiwali większej swobody w wyborze zajęć oraz grupy warsztatowej. Wynikało to z chęci zrealizowania przez beneficjentów określonych potrzeb edukacyjnych oraz z mniejszej popularności danego modułu i dużego zainteresowania innymi – nie wszyscy uczestnicy mogli z nich skorzystać. **Rekomendowanym działaniem w tym zakresie może być stworzenie mniej restrykcyjnych zasad przydzielania uczestników do poszczególnych grup, bez sztywnego określania wymaganej liczby kobiet/mężczyzn oraz nauczycieli z danej specjalizacji zawodowej. Większa swoboda przy wyborze zajęć pozwoli na skuteczniejszą realizację oczekiwań i potrzeb zawodowych uczestników. Może to jednak prowadzić do pewnej dezorganizacji, dlatego osoby odpowiedzialne za sprawny przebieg programu powinny czuwać nad ogólnie zarysowanym harmonogramem i dążyć do realizacji jego najważniejszych celów. Innym rozwiązaniem może być zwiększenie liczby miejsc w grupach warsztatowych, co pozwoliłoby wszystkim nauczycielom i instruktorom na udział w zajęciach, które wzbudziły ich największe zainteresowanie i odpowiadają ich potrzebom zawodowym. W przypadku dużego zainteresowania danymi zagadnieniami, a w konsekwencji utworzenia bardzo licznej grupy (przy jednoczesnym stworzeniu niewielkich grup dla osób zainteresowanych mniej popularnymi tematami szkolenia), organizatorzy programu doskonalenia mogą podzielić tę grupę na mniejsze jednostki i przepro-**

wadzić dane zajęcia dla każdej grupy osobno. Działanie takie wymaga jednak uzyskania pozytywnej opinii osób, które poprowadzą zajęcia teoretyczne, oraz dysponowania odpowiednimi środkami finansowymi.

Respondenci badania fokusowego bardzo przychylnie ocenili również osoby prowadzące zajęcia, podkreślając ich merytoryczne przygotowanie, elastyczność wobec propozycji uczestników zajęć co do sposobu przekazywania wiedzy, specjalistyczną wiedzę oraz praktyczne doświadczenie. Wysoki poziom merytoryczny wykładowców jest kluczowy w kontekście przekazania uczestnikom programu doskonalenia zawodowego wiedzy teoretycznej, przygotowującej ich do udziału w praktykach w przedsiębiorstwach. Jedyne zajęcia poświęcone rachunkowości budżetowej spotkały się z nieprzychylną opinią nauczycieli, co wynikało ze specyficznej tematyki tego zagadnienia, a także z postawy prowadzącego, który w ocenie uczestników wykazał się małą kreatywnością. Warto dodać, że podobnego zdania byli eksperci edukacyjni, którzy stwierdzili, że zagadnienia te okazały się zbyt trudne dla nauczycieli (por. rozdz. 4.4.). **Potwierdza to więc rekomendację, że uczestnikami tych zajęć powinni być dyrektorzy placówek oświatowych, a dla nauczycieli należy stworzyć blok problemowy poświęcony rachunkowości w znaczeniu ogólnym oraz rozliczaniu finansowemu przedsiębiorstw prywatnych, w których wielu absolwentów znajduje zatrudnienie. Innym rozwiązaniem może być stworzenie warsztatów poświęconych rachunkowości dla wszystkich uczestników (te zajęcia miałyby charakter ogólny) oraz zajęć fakultatywnych dla osób wyrażających chęć zgłębienia wiedzy z określonego tematu (np. rachunkowości budżetowej).**

Znaczenie autoprezentacji w doskonaleniu warsztatu zawodowego dydaktyków zostało podkreślone przez nauczycieli, którzy uznali ją za niezwykle przydatną w procesie edukacyjnym. Zwiększona samoświadomość pedagogów w tym zakresie wpływa na jakość prowadzonych lekcji, gdyż nauczyciele są przez uczniów oceniani nie tylko za posiadaną wiedzę, ale także z perspektywy

wyglądu zewnętrznego, sposobu poruszania się czy mówienia. **W świetle wypowiedzi respondentów i wymagań, jakie stawia przed nauczycielami system oświatowy, dobrym rozwiązaniem byłoby zapewnienie wszystkim pedagogom możliwości udziału w zajęciach z autoprezentacji, co pozwoliłoby im na podniesienie kompetencji w tym zakresie. Warsztaty poświęcone tej tematyce powinny stanowić jeden z elementów programów doskonalenia dla nauczycieli.** Umiejętność autoprezentacji stanowi istotny aspekt warsztatu zawodowego dydaktyków, wpływa bowiem na jakość przekazywanej wiedzy.

Zakres programowy zawarty w projekcie *Warsztaty i praktyka w zawodzie dydaktyka* został oceniony pozytywnie przez nauczycieli – respondentów badania fokusowego. Zaproponowali oni jednak pewne rozwiązania, które mogą przyczynić się do pełniejszego przygotowania uczestników do pracy zawodowej. Zmiany te dotyczą obszarów związanych z: prawem, human resources (HR), prowadzeniem rekrutacji, przygotowaniem pozamerytorycznym i rachunkowością przedsiębiorstw. W kręgu zainteresowania nauczycieli znalazły się kwestie prawne, głównie z zakresu prawa gospodarczego, którego akty determinują działalność przedsiębiorstwa. **Autorzy kolejnych programów doskonalenia zawodowego powinni zatem uwzględniać kwestie prawne, związane z funkcjonowaniem przedsiębiorstw jako podmiotów gospodarczych. Wiedza na ten temat pomogłaby w lepszym zrozumieniu zasad funkcjonowania firm, a tym samym w efektywniejszym przygotowaniu uczniów w tym zakresie, także pod kątem ewentualnego prowadzenia przez przyszłych absolwentów działalności gospodarczej. Jest to niezwykle istotne w kontekście zmian zachodzących co pewien czas w prawie gospodarczym. Poruszanie w ramach zajęć warsztatowych tych kwestii i ich stale aktualizowanie poprzez udział nauczycieli i instruktorów w innych formach doskonalenia zawodowego, odnoszących się do tego obszaru, mogłoby się przyczynić do skuteczniejszego wyposażenia absolwentów.**



Zgłaszana przez nauczycieli potrzeba poruszania w ramach zajęć warsztatowych problematyki HR i zagadnień związanych z rekrutacją wynika, w ocenie respondentów, z potrzeby pomocy uczniom w przygotowaniu się do rozmowy kwalifikacyjnej. Jest to jeden z najważniejszych problemów szkolnictwa zawodowego, który wiąże się z niedostatecznie rozwiniętym doradztwem zawodowym. Proces rekrutacyjny okazuje się dla wielu absolwentów niezrozumiały i skomplikowany. Zadaniem nauczycieli powinno być udzielenie im pomocy i wsparcia, dlatego zwiększenie kompetencji w tym zakresie pedagodzy uznali za konieczne. **Zagadnienia te również powinny być uwzględniane przy konstruowaniu kolejnych programów doskonalenia zawodowego dla członków kadry pedagogicznej edukujących na potrzeby branż: ekonomii, administracji, marketingu i zarządzania. Umiejętność rozpoznania predyspozycji zawodowych uczniów oraz przygotowania ich do rozmowy kwalifikacyjnej i wejścia na rynek pracy jest kluczowym elementem doradztwa zawodowego. Absolwenci powinni być świadomi swoich mocnych i słabych stron, a także umieć określić zestaw swoich kompetencji zawodowych. Nauczyciele są natomiast odpowiedzialni za rozpoznanie ich predyspozycji i pokierowanie procesem edukacyjnym w taki sposób, by jak najlepiej przygotować swoich podopiecznych do wykonywania zawodu.**

Nauczyciele zaproponowali ponadto szereg rozwiązań kwestii związanych z przygotowaniem pozamerytorycznym, takich jak: emisja głosu, relacje w grupie, mediacja i psychologia. Ocenili także przydatność zajęć poświęconych pisaniu projektów – ich zdaniem nie spełniły one swojej funkcji. Stwierdzono, że tematyka ta była zbyt szeroka, a czas poświęcony na jej realizację zbyt krótki, co nie dawało możliwości na dokładne zapoznanie się z nią. **Wobec oczekowań nauczycieli i instruktorów – beneficjentów programu doskonalenia zawodowego, należałoby poszerzyć zakres merytoryczny warsztatów o zagadnienia fakultatywne dla zainteresowanych uczestników – zajęcia z przygotowania pozamerytorycznego. W programie tym, obok zajęć obo-**

wiązkowych, powinny znaleźć się także inne bloki tematyczne poświęcone zagadnieniom wpływającym na rozwijanie przez nauczycieli i instruktorów dodatkowych umiejętności. Zakres warsztatów powinien być dostosowany do potrzeb i oczekiwań uczestników, którzy wyrażą chęć uczestniczenia w nich. Wiedza i umiejętności w zakresie sprawnego operowania głosem, umiejętność kierowania grupą czy podejmowania mediacji są kluczowe w pracy nauczyciela z uczniami. Wynika to z faktu, że pedagodzy nierzadko spotykają się z przejawami agresji i innych niewłaściwych zachowań wśród uczniów. **Ponadto, uwzględniając uwagi nauczycieli, należy przeznaczyć więcej czasu na zajęcia warsztatowe poświęcone zagadnieniu pisania projektów dla osób zainteresowanych tym zagadnieniem.** Umożliwi to efektywniejsze zapoznanie się z tą tematyką, a w konsekwencji opanowanie umiejętności opracowywania wniosków i projektów.

Ponadto nauczyciele chcieliby, aby część praktyczna programu doskonalenia, w którym brali udział, była ukierunkowana na wiedzę specjalistyczną, pozwalającą na podniesienie kompetencji w dziedzinie nauczanej przez nauczyciela. Pedagodzy wymagali także większej indywidualizacji zajęć rozumianej jako dostosowanie programu praktyk do indywidualnych oczekiwań uczestników. **W celu realizacji postulatów nauczycieli należałoby dopasować zakres omawianych zagadnień, termin oraz czas trwania praktyk do potrzeb beneficjentów – większa swoboda w planowaniu praktyk pozwoliłaby na efektywniejsze zwiększenie ich kompetencji. Pozwoli to uniknąć sytuacji, kiedy to nauczyciele są słuchaczami zajęć, które nie wpisują się w ich profil zawodowy i którymi nie są zainteresowani, a ich wiedza w danym obszarze jest niewielka (treści te są więc dla nich niezrozumiałe). Należałoby zatem uwzględnić umieszczenie poszczególnych zagadnień w ramach programów modułów A, B lub C w taki sposób, by dopasować program warsztatów do oczekiwań i potrzeb odbiorców zajęć.**

Nauczyciele zasugerowali również przeprowadzenie oddzielnych zajęć poświęconych reklamie i public relations, co uczyniłoby program bardziej przejrzystym – zawężona tematyka zajęć przyczyniłaby się do większego zainteresowania uczestników danymi zagadnieniami i ich skuteczniejszej korelacji z oczekiwaniami i potrzebami beneficjentów.

#### 4.4.2. Praktyki w przedsiębiorstwach

W opinii nauczycieli – uczestników zogniskowanego wywiadu grupowego – praktyczna część programu doskonalenia zawodowego stanowiła główny czynnik motywujący do wzięcia udziału w projekcie *Warsztaty i praktyka w zawodzie dydaktyka*. W ocenie respondentów praktyki w przedsiębiorstwach przyniosły im wiele korzyści, co potwierdza pozytywna ocena tej części projektu, jakiej dokonali eksperci edukacyjni (por. rozdz. 4.4.). Do korzyści z praktyk dydaktycy zaliczyli:

- Możliwość wykorzystania wiedzy teoretycznej w praktyce. Jej konfrontacja z warunkami panującymi w przedsiębiorstwie umożliwia nauczycielom i instruktorom zdobycie nowych umiejętności i wiedzy, którą mogą następnie przekazać uczniom.
- Uświadomienie sobie różnic między przygotowaniem teoretycznym a praktycznym wykorzystaniem wiedzy. Przekazywanie uczniom wiedzy praktycznej, kluczowej w kontekście przygotowania ich do wykonywania wyuczonego zawodu, powinno być priorytetem, obok przygotowania teoretycznego.
- Możliwość zdobycia wiedzy i umiejętności niezbędnych do prowadzenia nowych przedmiotów. Warsztaty teoretyczne i praktyki w zakładach pracy umożliwiły nauczycielom i instruktorom zapoznanie się z nowymi zagadnieniami, które mogą zostać włączone przez nich do warsztatu zawodowego.

- Poznanie mechanizmów wpływających na funkcjonowanie przedsiębiorstwa. Jest to kwestia kluczowa w kontekście praktycznego przygotowania uczniów do wykonywania zawodu. Dzięki poznaniu zasad warunkujących działalność firmy możliwe jest ściślejsze powiązanie nauczania teoretycznego z kształceniem praktycznym.
- Zapoznanie się z wieloma działami przedsiębiorstwa, spojrzenie na działalność firmy z szerszej perspektywy oraz poznanie mechanizmów współpracy poszczególnych komórek organizacyjnych. Pozwala to beneficjentom programu doskonalenia zawodowego na spojrzenie na swoją specjalizację zawodową w szerszym kontekście – funkcjonowania danej komórki organizacyjnej w powiązaniu z innymi działami firmy.
- Możliwość uczenia się sytuacyjnego – korzystanie z wiedzy przekazywanej przez pracowników przedsiębiorstwa, opiekunów praktyk oraz z metanorm – nieformalnych zasad, wzbogacających warsztat zawodowy nauczycieli i instruktorów oraz wpływających na funkcjonowanie firmy, lecz niewynikających z regulaminów i przepisów.
- Poznanie zakresu obowiązków pracowników zatrudnionych w różnych działach.
- Weryfikację zasadności wprowadzenia innowacyjnych rozwiązań w placówkach oświatowych. Jest to możliwe jedynie w przypadku zgłębienia wiedzy praktycznej przez uczestników stażu/praktyk w przedsiębiorstwach. Nowe rozwiązania wprowadzone w nauczaniu powinny kształtować u uczniów umiejętności, które będą mieć praktyczne zastosowanie w ich przyszłej pracy zawodowej.
- Utwierdzenie się w przekonaniu, że zdobycie doświadczenia zawodowego w firmie jest cennym elementem warsztatu zawodowego nauczyciela.

- Możliwość samodzielnego układania harmonogramu praktyk, a w razie problemów z wyborem ścieżki przeszkolenia – możliwość skorzystania z pomocy pracodawcy.
- Weryfikację wiedzy i jej aktualizację.

Korzyści, jakie odnieśli nauczyciele z udziału w praktykach, wpłynęły na poprawę jakości ich pracy w placówkach oświatowych oraz zwiększenie pewności siebie dydaktyków. Wiedza zdobyta w toku praktyk pozwoliła na skuteczniejsze doradzanie uczniom w kwestii poszukiwania zatrudnienia. Formułowane już w niniejszym opracowaniu wnioski dotyczące konieczności zmian w programach doskonalenia zawodowego, których celem jest poprawa stanu kompetencji, zwiększenie wiedzy dydaktyków oraz ich umiejętności nie tylko w zakresie nauczanego przedmiotu, ale także w szerszej perspektywie – zapoznania się ze strukturą całego przedsiębiorstwa, znajdują potwierdzenie w opiniach nauczycieli.

Część nauczycieli zgłaszała także pewne zastrzeżenia związane z kwestiami organizacyjnymi praktycznej części programu doskonalenia zawodowego. Do wspomnianych zastrzeżeń możemy zaliczyć:

- Wybór miejsca odbywania praktyk – niektórzy nauczyciele (przejawiający mniejszą inicjatywę) samodzielne poszukiwanie przedsiębiorstwa, w którym odbywali staż, ocenili jako czasochłonne i często nieefektywne; w ich opinii odgórne narzucenie firmy zapewniłoby większy komfort pracy oraz poczucie bezpieczeństwa. Rozwiązanie to pozwoliłoby im na lepsze przygotowanie się pod kątem psychicznym do podjęcia praktyk.
- Program praktyk – w opinii części respondentów nie powinien być on jednolity dla wszystkich uczestników, ale w większym stopniu dostosowany do ich specjalizacji zawodowej. Pozwoliłoby to nauczycielom i instruktorom skupić się jedynie na tych zagadnieniach, które są ściśle powiązane z ich warsztatem zawodowym

i nauczonymi treściami. Zagadnienia wpisujące się w szerszy zakres tematyczny programu praktyk powinny mieć charakter fakultatywny i być przeznaczone jedynie dla najbardziej zainteresowanych uczestników.

- Wymiar praktyk – niektórzy nauczyciele ocenili czas trwania praktyk jako zbyt krótki w stosunku do konieczności opanowania zagadnień związanych z funkcjonowaniem przedsiębiorstwa i jego specyfiką. W ich opinii czas ten nie był wystarczający do zapoznania się z całokształtem działalności firmy, a tym samym ich oczekiwania w kwestii praktycznego wykorzystania posiadanej wiedzy teoretycznej nie zostały w pełni zrealizowane.
- Kwestie motywacji pracodawców do przyjmowania pedagogów na praktyki – dyrektorzy przedsiębiorstw czynią to na ogół niechętnie, gdyż ich korzyści z tego tytułu są niewielkie, a dodatkowo obawiają się, że kluczowe dla firmy informacje mogą zostać wykorzystane przez nauczycieli w niewłaściwy sposób.

**Opracowując programy doskonalenia zawodowego, należy wziąć pod uwagę także fakt, że nauczyciele wybierający miejsce odbywania praktyk często nie znają przedsiębiorstwa, do którego aplikują. Konsekwencją przypadkowej decyzji może być niespełnienie oczekiwań nauczyciela. W tym kontekście rekomendowanym działaniem jest ściślejsza współpraca nauczycieli z tutorami dysponującymi listą przedsiębiorstw gotowych do podjęcia współpracy z dydaktykami. Rola tutora może także polegać na motywowaniu przyszłych uczestników praktyk do samodzielnego poszukiwania miejsca stażu. Ponadto, opracowując programy doskonalenia dla dydaktyków, należy brać pod uwagę, że powinny one mieć elastyczny charakter, tak aby poruszane w ich ramach treści były skorelowane z oczekiwaniami i potrzebami uczestników. Czas poświęcony na realizację poszczególnych modułów tematycznych powinien być ustalony przez organizatora projek-**

tu, ale z możliwością poszerzenia wymiaru godzinowego, jeśli uczestnicy oraz wykładowcy wyrażą zainteresowanie dodatkowymi zagadnieniami związanymi z funkcjonowaniem przedsiębiorstwa i jego specyfiką.

Rozmowy i konsultacje z pracodawcami pozwoliły nauczycielom lepiej zrozumieć ich motywację do podejmowania współpracy z placówkami oświatowymi w kwestii przyjmowania pedagogów i uczniów na praktyki. Chęć współpracy powinny wyrazić jednak obie strony: pracodawcy oraz przedstawiciele kadry pedagogicznej, którzy nie zawsze wyrażają zainteresowanie odbywaniem praktyk w zakładach pracy. Wynika to głównie ze względów finansowych i dotyczy również pracodawców. Respondenci podkreślili, że dzięki wynagrodzeniom, które otrzymują przedsiębiorcy, poświęcali oni więcej uwagi i czasu nauczycielom. Zdaniem nauczycieli praktyki w przedsiębiorstwach powinny mieć charakter specjalistyczny, związany ściśle z branżą, w której nauczyciel edukuje młodzież. Jest to opinia odmienna od tej, którą wyrazili eksperci edukacyjni – ich zdaniem praktyki powinny umożliwiać ich uczestnikom poznanie firmy w jak najszerszym zakresie, z uwzględnieniem działów pokrewnych wobec specjalizacji nauczyciela. **Wobec powyższych opinii rekomenduje się opracowanie takiego programu doskonalenia zawodowego nauczycieli, który umożliwiałby poznanie wielu aspektów funkcjonowania przedsiębiorstwa, ale ze szczególnym naciskiem na specjalizację, z którą dany pedagog jest związany. Ogólna znajomość działalności firmy jest konieczna, gdyż umożliwia rozpatrywanie wiedzy i umiejętności, jakie nauczyciel nabywa w toku praktyk, w szerszym kontekście.**

Podsumowując wypowiedzi nauczycieli w kwestii praktyk w firmach, należy stwierdzić, że **programy doskonalenia zawodowego powinny być ukierunkowane na zajęcia o charakterze praktycznym. Ich cele, zasady oraz obowiązki uczestników powinny być jasno określone. Wiedza teoretyczna powinna mieć swoje odzwierciedlenie w umiejętnościach dydaktyków, które przekazują oni uczniom. Istotne jest, by tematyka programów**

**doskonalenia uwzględniała potrzeby uczestników w zakresie specjalistycznej wiedzy oraz pewnych zagadnień o charakterze ogólnym, tak aby jak najefektywniej przygotować ich do wykonywania zawodu. Będzie to możliwe przy profesjonalnym przygotowaniu wykładowców prowadzących zajęcia oraz indywidualizacji i elastyczności programu praktyk. Tematyka poruszana podczas zajęć teoretycznych i obowiązki wykonywane przez uczestników w przedsiębiorstwach powinny być dopasowane do ich potrzeb oraz tych elementów warsztatu zawodowego, których doskonaleniem są zainteresowani.**

Programy doskonalenia zawodowego są dla wielu nauczycieli szansą na wzbogacenie swojego warsztatu zawodowego, co ma bezpośredni wpływ na jakość procesu edukacyjnego i przygotowanie przyszłych absolwentów do wykonywania wyuczonego zawodu. Nauczyciele zdobyli kompetencje, których nabycie zakładał program, co potwierdza zasadność udziału w programie doskonalenia zawodowego w przedsiębiorstwach. Wiedza, umiejętności i doświadczenie są niezwykle cennymi korzyściami, które beneficjenci uzyskali dzięki uczestniczeniu w programie doskonalenia zawodowego. Wzbogacony warsztat zawodowy nauczycieli i instruktorów może przyczynić się do podniesienia jakości kształcenia w placówkach oświatowych, w których uczestnicy są zatrudnieni.

Podnoszenie jakości procesu edukacyjnego w zasadniczych szkołach zawodowych kształcących na potrzeby: administracji, ekonomii, marketingu i zarządzania jest możliwe dzięki stałemu doskonaleniu zawodowemu nauczycieli oraz instruktorów w toku praktyk, warsztatów i staży, odbywających się w przedsiębiorstwach ściśle związanych z nauczanymi kierunkami.



## 5. Rekomendacje z zakresu opracowywania programów doskonalenia zawodowego dla nauczycieli kształcenia zawodowego w branży ekonomii, administracji, marketingu i zarządzania – podsumowanie

Programy doskonalenia zawodowego dla nauczycieli i instruktorów są formą podnoszenia kompetencji, która wpływa na wzbogacenie wiedzy i umiejętności ich uczestników. Powinny one być opracowywane w oparciu o określone zasady, które uwzględniają korzyści zarówno przedsiębiorców (udostępniających swoje obiekty praktykantom), nauczycieli i instruktorów (będących głównymi beneficjentami tej formy podnoszenia kompetencji), jak również placówek oświatowych ich zatrudniających. Należy uwzględnić także trendy panujące w gospodarce, postęp technologiczny warunkujący zastosowanie nowoczesnych technologii oraz potrzeby uczestników programu. Wymaga to podjęcia szczególnych kroków, których celem jest takie zaprojektowanie form doskonalenia, by ich uczestnicy i główni beneficjenci odnieśli jak największe korzyści z udziału w programie. Odnosi się to zarówno do części warsztatowej, umożliwiającej poszerzenie wiedzy teoretycznej i zdobycie nowych wiadomości, jak i praktyk w przedsiębiorstwach. Podstawowym celem drugiej części programów doskonalenia zawodowego jest możliwość zdobycia praktycznych umiejętności i doświadczenia, przydatnych uczestnikom w pracy zawodowej. Projektując programy doskonalenia zawodowego nauczycieli i instruktorów kształcących na potrzeby branż: ekonomii, administracji oraz marketingu i zarządzania, ich autorzy powinni uwzględnić szereg czynników, które determinują efektywność realizowanych działań.

Przedstawione w tym rozdziale rekomendacje poruszają najważniejsze zagadnienia z zakresu opracowywania programów doskonalenia zawodowego dla nauczycieli kształcących na potrzeby branż: ekonomii, administracji, marketingu i zarządzania. Ta część niniejszej publikacji ma na celu podsumowanie i zebranie kluczowych informacji w omawianym obszarze.

### 5.1. Struktura programów doskonalenia zawodowego nauczycieli kształcących na potrzeby sektora ekonomii, administracji, marketingu i zarządzania

Aby programy doskonalenia zawodowego nauczycieli edukujących przyszłych pracowników na potrzeby wymienionych branż spełniały swoją rolę, jaką jest podnoszenie stanu kompetencji uczestników, należy podjąć odpowiednie działania już na etapie ich projektowania i opracowywania. Dotyczy to obu części programów doskonalenia: warsztatów szkoleniowych realizowanych w formie wykładów i ćwiczeń, a także praktyk w przedsiębiorstwach. **Moduły te powinny być ze sobą skorelowane, co oznacza, że treści teoretyczne poruszane podczas wykładów i ćwiczeń należy wykorzystać właściwie w części praktycznej. Zalecany jest dostosowanie ich do profilu zawodowego uczestników i poruszanie w ich ramach tych zagadnień, które są bezpośrednio związane ze specjalizacją nauczycieli i instruktorów oraz nauczonymi przez nich przedmiotami. Ich charakter powinien być jak najbardziej praktyczny i przydatny w pracy zawodowej. Budowa warsztatów szkoleniowych powinna uwzględniać podział na kilka modułów, zawierających zagadnienia wpisujące się w różne specjalizacje zawodowe uczestników projektu.** Należy je jednak umieścić w szerszym kontekście funkcjonowania przedsiębiorstwa, tak aby uczestnicy w części praktycznej programu mieli możliwość zapoznania się z co najmniej kilkoma działami przedsiębiorstwa i zasadami ich współpracy. **Program powinien mieć zatem wszechstronny**

**i kompleksowy charakter, tak aby korelacja modułu teoretycznego i praktycznego umożliwiła sprawdzenie wiedzy w trakcie wykonywania obowiązków pracowniczych i zapoznawania się ze strukturą organizacyjną przedsiębiorstwa. Wobec powyższego rekomendowanym działaniem jest ściśle powiązanie treści realizowanych w ramach warsztatów z obowiązkami nauczycieli i instruktorów w czasie praktyk. W ten sposób osoby biorące udział w praktycznej części programu będą miały możliwość weryfikacji wiedzy w rzeczywistych warunkach panujących w przedsiębiorstwie i zdobycia nowego doświadczenia zawodowego, które będzie cenne w kontekście pracy w placówce oświatowej.**

## 5.2. Opracowywanie treści teoretycznych programów doskonalenia zawodowego

Jako że programy doskonalenia zawodowego powinny zwiększać przede wszystkim umiejętności praktyczne uczestników, **dobrym rozwiązaniem na etapie ich opracowywania może być zwiększenie praktycznego wymiaru przekazywanej wiedzy, nawet kosztem merytorycznych prezentacji danych, które nie zawsze spotykają się z zainteresowaniem uczestników.** Działanie to może przyczynić się do efektywniejszego zrealizowania zestawu omawianych w części warsztatowej zagadnień i zwiększyć praktyczne umiejętności nauczycieli przedmiotów zawodowych i instruktorów praktycznej nauki zawodu, edukujących na potrzeby branż: ekonomii, administracji, marketingu i zarządzania. Dla wielu osób biorących udział w różnych formach doskonalenia zawodowego możliwość zdobycia praktycznych umiejętności z obszaru specjalizacji zawodowej jest głównym motywem powodującym zgłoszenie się do danego projektu. Komfort pracy nauczyciela/instruktora dysponującego zestawem praktycznej wiedzy i umiejętności jest dużo wyższy, gdy ma on możliwość przedstawienia uczniom przykładów faktycznego zastosowania wiedzy teore-

tycznej. Z kolei młodzi ludzie szybciej zapamiętują informacje przekazane w sposób ciekawy i nieszablonowy, niż te zdobyte za pośrednictwem podręcznika.

Mając na uwadze konieczność dostosowania treści teoretycznych do zakresu obowiązków beneficjentów w części praktycznej programu oraz konieczność stałej aktualizacji zagadnień wpisujących się w poszczególne moduły warsztatów szkoleniowych, ich opracowaniem powinny się zająć osoby posiadające odpowiednie kwalifikacje. **Rekomenduje się zatem, by projektowaniem zakresu zagadnień szkoleniowych zajmowali się nauczyciele i eksperci edukacyjni, legitymujący się znaczącym doświadczeniem zawodowym i pracujący w sektorze oświatowym. Ich wiedzę, umiejętności oraz znajomość przepisów prawnych i podstawowych dokumentów związanych z nauczaniem należy właściwie wykorzystać, powierzając im tworzenie programów doskonalenia zawodowego dla nauczycieli kierunków: ekonomia, administracja, marketing i zarządzanie. Autorzy programów doskonalenia zawodowego powinni w nich uwzględnić podstawę programową i programy nauczania w poszczególnych zawodach, gdyż to z nich wynikają treści poruszane na lekcjach, wpisane w poszczególne profile kształcenia zawodowego uczniów.** Dokumenty te są kluczowe w procesie edukacyjnym, warunkują wyposażenie ucznia w zestaw niezbędnych kompetencji zawodowych.

Tworzeniem programów doskonalenia nie powinni jednak zajmować się tylko eksperci edukacyjni. Jako że są one realizowane z udziałem pracodawców umożliwiających realizację praktycznej części programów, ich także należy zaangażować w opracowywanie tych projektów. **Rekomenduje się zatem, by swój udział w tworzeniu programów mieli również przedsiębiorcy branżowi, gdyż to na ich potrzeby placówki oświatowe kształcenia zawodowego edukują przyszłych pracowników. Zestaw poruszanych w ich ramach zagadnień powinien być dostosowany do realnych potrzeb pracodawców oraz zapotrzebowania na dane zawody w skali regionalnej i krajowej. Udział przedsiębiorców w opracowywaniu modułu teoretycznego i praktycznego**

powinien być wyraźny, gdyż – jako główni realizatorzy części praktycznej programu doskonalenia zawodowego – posiadają wiedzę i doświadczenie związane z funkcjonowaniem firmy. Ponadto oczekują oni, że ta forma podnoszenia kompetencji u nauczycieli i instruktorów przyczyni się do wzbogacenia warsztatu zawodowego absolwentów placówek oświatowych kształcenia zawodowego –potencjalnych pracowników. Programy doskonalenia powinny więc uwzględniać zawody deficytowe oraz nadwyżkowe, co będzie miało przełożenie na sytuację absolwentów na rynku pracy. Zagadnienia teoretyczne wpisujące się z zakres poruszanych treści warsztatowych należy regularnie aktualizować i unowocześniać, by tym samym dostosować je do zmieniającej się sytuacji na rynku pracy oraz zmian wynikających ze stałego postępu technologicznego i rozwiązań stosowanych w firmach.

Treści poruszane w ramach poszczególnych bloków tematycznych w części szkoleniowej programu powinny być skorelowane z profilem zawodowym nauczycieli i instruktorów kształcących na potrzeby sektora ekonomii, administracji, marketingu i zarządzania. Uczestnicy projektu *Warsztaty i praktyka w zawodzie dydaktyka* wyrazili zainteresowanie poszerzeniem tematyki pierwszej części programu o zagadnienia, które w ich opinii nie zostały zaprezentowane w należyty sposób lub w ogóle nie zostały ujęte w zestawie tematów. Dotyczy to następujących zagadnień:

- podatki,
- prawo gospodarcze,
- reklama,
- public relations (PR),
- przygotowanie pozamerytoryczne,
  - emisja głosu,
  - relacje w grupie,
  - mediacje,
  - psychologia,
- pisanie projektów.

**Wobec postulatów nauczycieli i instruktorów, głównych beneficjentów programu doskonalenia zawodowego, rekomendowanym działaniem przy sporządzaniu kolejnych programów jest utworzenie nowych bloków tematycznych poświęconych wymienionym wyżej zagadnieniom. W przypadku wykładów i ćwiczeń poświęconych pisaniu projektów powinny być to zajęcia fakultatywne dla najbardziej zainteresowanych uczestników, na które należy poświęcić dodatkowe godziny warsztatów szkoleniowych.** Uczestnicy wyrazili zainteresowanie nimi, należy więc umożliwić im poszerzenie wiedzy w tym zakresie, gdyż treści te mogą być następnie wykorzystane w procesie edukacyjnym w placówkach oświatowych kształcących na potrzeby branż: ekonomii, administracji, marketingu i zarządzania. Nauczyciele zwrócili również uwagę na niewielką przydatność zajęć poświęconych rachunkowości w nauczanych przez siebie przedmiotach. **Wobec powyższego rekomenduje się, by odbiorcami poruszanych w ramach omawianego projektu zagadnień związanych z nowoczesnymi technologiami stosowanymi w administracji i dotyczących rachunkowości, byli dyrektorzy placówek oświatowych.** Zagadnienia te związane są z :

- rachunkowością w finansach publicznych,
- metodami budżetowania,
- budżetem zadaniowym.

Wynika to z faktu, że nauczyciele przedmiotów ekonomicznych będą mogli wykorzystać tę wiedzę jedynie w niewielkim stopniu – do konstruowania projektów unijnych. Zagadnienia te nie są również poruszane na egzaminach potwierdzających kwalifikacje zawodowe z ekonomii i administracji. Ponadto przedsiębiorcy nie są zainteresowani zatrudnianiem absolwentów wykwalifikowanych w dziedzinie rachunkowości budżetowej. Wiedza z tego zakresu będzie bardziej przydatna dyrektorom placówek oświatowych, ponieważ do ich obowiązków należy między innymi zarządzanie budżetem szkoły.

### 5.3. Ewaluacja

Opracowując programy doskonalenia zawodowego, ich autorzy powinni mieć również na uwadze wyniki przeprowadzonych badań z zakresu ewaluacji innych form doskonalenia zawodowego nauczycieli i instruktorów kształcących na potrzeby branż: ekonomii, administracji, marketingu i zarządzania, a także wcześniejszych edycji programu. Ewaluacja podobnych przedsięwzięć jest istotna, gdyż umożliwia poddanie projektu ocenie nie tylko pod względem poruszanych w jego trakcie treści, ale także w kwestiach organizacyjnych – terminu i długości trwania realizowanego programu, siatki godzin przeznaczonych na realizację poszczególnych zagadnień czy miejsca przeprowadzenia praktyk. **Rekomendowanym działaniem jest przeprowadzenie ewaluacji po zakończeniu realizacji programu, w jego trakcie, na bieżąco monitorując przebieg części warsztatowej i praktycznej, ale także jeszcze przed rozpoczęciem realizacji programu – poddając ocenie programy realizowane wcześniej.** Informacje te można wykorzystać już na etapie rekrutacji uczestników do kolejnych programów, by poznać ich potrzeby i oczekiwania. **Rekomendowanym działaniem jest, by już na etapie rekrutacji uczestników programu doskonalenia zawodowego i wypełniania przez nich formularza zgłoszeniowego, zwrócić uwagę na oczekiwania i potrzeby beneficjentów tej formy doskonalenia. Dokument ten może być tak zmodyfikowany, by zawierał rubrykę, w której nauczyciel lub instruktor będzie mógł samodzielnie wpisać te zagadnienia, które budzą jego największe zainteresowanie lub wybrać je z zamieszczonej w formularzu listy.** Umożliwi to skuteczniejsze dopasowanie treści merytorycznych, omawianych w ramach poszczególnych bloków tematycznych, jak i obowiązków powierzanych uczestnikom w czasie praktyk, do rzeczywistego obszaru zainteresowań zawodowych nauczycieli i instruktorów. W szerszej perspektywie działanie to może warunkować ich większe zaangażowanie w przebieg warsztatów oraz praktyk.

Ewaluacja wcześniejszych edycji programów powinna dotyczyć także czasu trwania programu, gdyż w opinii części nauczycieli i instruktorów biorących udział w projekcie *Warsztaty i praktyka w zawodzie dydaktyka* był on wystarczający, podczas gdy pozostali stwierdzili, że liczba godzin przeznaczona na omówienie niektórych zagadnień była zbyt mała. **Rekomenduje się zatem, by omawiany powyżej formularz zawierał również zapytanie o preferowany czas warsztatów i praktyk, najdogodniejszy dla nauczycieli i instruktorów.** Na tej podstawie (oraz w oparciu o preferencje tematyczne uczestników) możliwe będzie zaprojektowanie siatki godzin, przypisanie do niej poszczególnych bloków tematycznych, a także wyznaczenie terminu odbycia praktyk w przedsiębiorstwach. Zebranie doświadczeń i uwag uczestników poprzednich edycji programów doskonalenia jest istotne, gdyż pozwala na podjęcie działań korekcyjnych, umożliwiających efektywniejsze przygotowanie modułu teoretycznego i praktycznego następnych programów dla kolejnych osób. **W przypadku, gdy liczba godzin w opinii uczestników okaże się niewystarczająca, przy opracowywaniu takich programów zalecanym działaniem jest stworzenie dodatkowej puli godzin, które mogą być wykorzystane, jeśli uczestnicy wyrażą zainteresowanie poszerzeniem wiadomości z danej dziedziny.**

#### 5.4. Kwestie organizacyjne

Z kwestii organizacyjnych należy omówić wybór miejsca, w którym nauczyciele i instruktorzy kształcący na potrzeby branż: ekonomii, administracji, marketingu i zarządzania odbywają praktyki. Przedsiębiorstwo umożliwiające realizację części praktycznej staje się na pewien czas miejscem, w którym uczestnicy zdobywają wiedzę, umiejętności oraz cenne doświadczenie. Jego wybór powinien zatem być jak najbardziej przemyślany i trafny, gdyż warunkuje on możliwość doskonalenia kompetencji polegających na nawiązywaniu i prowadzeniu współpracy z przedsiębiorcami. Wielu nauczycieli i instruktorów



ma jednak problemy ze znalezieniem odpowiedniego miejsca do odbycia praktyk. Wobec powyższego **rekomenduje się, by nauczyciele i instruktorzy w większym stopniu korzystali z pomocy tutorów, dysponujących wiedzą na temat przedsiębiorstw branżowych zainteresowanych przyjęciem praktykantów. Dobrym rozwiązaniem w tej kwestii jest również organizacja praktyk w większej liczbie miejsc, tak aby nie odbywały się one tylko w jednym przedsiębiorstwie. Rotacja miejsc umożliwiłaby przemieszczanie się uczestników i zdobycie wiedzy o funkcjonowaniu przynajmniej kilku przedsiębiorstw branżowych oraz zapoznanie się z warunkami oraz rozwiązaniami technologicznymi i organizacyjnymi zastosowanymi w każdym z nich. Zabieg ten byłby dobrym rozwiązaniem w kontekście doskonalenia kompetencji zasadzających się na nawiązywaniu relacji zawodowych nauczycieli i instruktorów z pracodawcami. Ponadto zmiana firmy, w której uczestnicy programu zdobywają wiedzę i umiejętności praktyczne, jest szansą na większe ich zaangażowanie w wykonywanie obowiązków w kontekście traktowania tej zmiany jako nowego wyzwania. Zwiększyłyby to również ich pewność, że czas praktyk został maksymalnie wykorzystany.**

Projektowanie części teoretycznej i praktycznej programów doskonalenia zawodowego musi uwzględniać także możliwość modyfikacji w czasie ich trwania. Organizatorzy nie są bowiem w stanie dokładnie przewidzieć tego, jakie oczekiwania będą mieli uczestnicy, mimo wypełnienia przez nich dokumentów rekrutacyjnych, w których mogą opisać swoje potrzeby w tej kwestii. **Konieczne jest zatem stałe monitorowanie przebiegu programów doskonalenia zawodowego, gdyż pozwala to na wprowadzanie na bieżąco działań korygujących sposób organizacji warsztatów. Może to dotyczyć treści teoretycznych poruszanych w pierwszej części programu, które dla części uczestników są niezrozumiałe, zbyt trudne lub nie wzbudzają ich zainteresowania. Uczestnicy powinni mieć również możliwość zaproponowania tematów, które znajdują się w kręgu ich oczekiwań, by tym samym skuteczniej**

wzmacniać swój potencjał zawodowy. Elastyczność organizacyjna jest pożądaną cechą także w odniesieniu do części praktycznej programu, w której uczestnicy sprawdzają i doskonalą swoje umiejętności bezpośrednio w przedsiębiorstwach. Autorzy programów doskonalenia opracowują zestaw pożądaných kompetencji, które nauczyciele i instruktorzy powinni wzmacniać i które w ich ocenie są kluczowe dla nauczania przedmiotów z danej branży. **Beneficjenci programu powinni mieć jednak możliwość włączenia w zakres swoich obowiązków również tych czynności, które w ich ocenie mogą być przydatne w nauczaniu. Zajęcia fakultatywne należy realizować z dodatkowej puli godzin, która powinna być wykorzystana w przypadku zainteresowania uczestników danymi zagadnieniami, wpisującymi się w specjalizację branżową przedsiębiorstwa.**

Kwestie zainteresowania uczestników pewnymi tematami i jego braku w stosunku do innych zagadnień są również związane z m.in. z liczebnością grup ćwiczeniowych i wykładowych. W przypadku, kiedy tworzą je nauczyciele i instruktorzy kształcący w różnych, niezwiązanych ze sobą branżach, dla części z nich omawiana tematyka może być niezrozumiała i nieprzydatna w kontekście nauczanego przedmiotu. Czynnikiem ograniczającym elastyczność programu jest sztywne trzymanie się określonej liczby kobiet i mężczyzn w poszczególnych grupach ćwiczeniowych. Głównym czynnikiem warunkującym przynależność uczestników do zespołów powinny być ich potrzeby zawodowe. **Rekomendowanym rozwiązaniem tego problemu może być zmniejszenie liczebności zespołów i powołanie grup o charakterze branżowym. Będą je tworzyć nauczyciele i instruktorzy specjalizujący się w danej dziedzinie, co pozwoli efektywniej przyswoić wiedzę i lepiej wykorzystać czas przeznaczony na realizację wykładów i ćwiczeń.** Fakt zróżnicowania składu osobowego grup pod względem przejawianych przez ich członków oczekiwań jest istotny także ze względu na cele przyświecające realizacji programu – podnoszenie stanu kompetencji kadry pedagogicznej placówek kształcenia zawodowego edukują-

cych w określonych branżach. **Mając na uwadze tę kwestię oraz fakt, że uczestnicy mają różne zainteresowania i oczekiwania, przydzielanie nauczycieli do grup szkoleniowych powinno odbywać się przy uwzględnieniu branżowego charakteru ich specjalizacji zawodowej, a nie ze względu na płeć czy wiek.**

Do czynności organizacyjnych związanych z projektowaniem programów doskonalenia zawodowego można również zaliczyć właściwą rekrutację osób prowadzących zajęcia, co ma zapewnić wysoki poziom merytoryczny warsztatów szkoleniowych. **Rekomenduje się zatem, by osoby przekazujące uczestnikom wiedzę – wykładowcy – byli specjalistami w swojej dziedzinie oraz legitymowali się zestawem kompetencji pozwalających na sprawne operowanie pojęciami z danej branży oraz m.in. na efektywną komunikację z uczestnikami. Aktywizacja uczestników może zostać osiągnięta, jeśli wykładowca posługuje się nieszablonowymi, interaktywnymi metodami nauczania.** Nowatorskie sposoby przekazywania wiedzy ułatwiają zapamiętywanie i hierarchizację wiedzy, co potwierdza słuszność stosowania tych metod. **Wobec powyższego rekomenduje się, by osoby prowadzące zajęcia szkoleniowe posługiwały się językiem specjalistycznym, lecz w przystępny i zrozumiały dla wszystkich uczestników sposób. Powinny również korzystać z metod warsztatowych, materiałów dydaktycznych bogatych w praktyczne wskazówki oraz przykładów zaczerpniętych z własnego doświadczenia zawodowego.**

Porozumiewanie się na linii wykładowca – uczestnik zajęć jest kluczowe w kontekście zdobywania wiedzy oraz doskonalenia przez uczestników umiejętności związanych z daną branżą. **Dobrym rozwiązaniem, którego celem jest aktywizacja nauczycieli przedmiotów zawodowych i instruktorów praktycznej nauki zawodu, jest również możliwość zadawania pytań wykładowcom w trakcie zajęć. Sami prowadzący ćwiczenia lub wykład powinni zachęcać do tego uczestników. Z jednej strony umożliwi to skuteczniej-**

sze zdobywanie wiedzy przez nauczycieli i instruktorów, a z drugiej – zwiększy świadomość wykładowców na temat zagadnień, które należy omówić dokładniej i które wymagają szerszego wytłumaczenia. Pozwoli to na skuteczniejsze przekazywanie wiedzy nauczycielom i instruktorom.

Zdobyte w ten sposób umiejętności i wiedza mogą być następnie wykorzystane w pracy nauczycieli i instruktorów z uczniami, dla których doświadczenie pedagogów będzie bardzo cenne – umożliwi lepsze przygotowanie do wykonywania wyuczonego zawodu. Zastosowanie w pracy z uczniami tak pozyskanej wiedzy i ich odpowiednie przygotowanie do wejścia na rynek pracy jest jednym z głównych celów organizowania programów doskonalenia zawodowego. **Rekomendowanym działaniem, które należy uwzględnić już na etapie formułowania zestawu obowiązków nauczycieli przedmiotów zawodowych i instruktorów praktycznej nauki zawodu uczestniczących w programie, jest zobligowanie ich do prowadzenia dokumentacji związanej z uczestnictwem w wykładach, ćwiczeniach oraz praktykach organizowanych w przedsiębiorstwach.** Będą to doskonałe materiały dydaktyczne, na których pedagodzy mogą się opierać w czasie prowadzenia zajęć z uczniami. W razie potrzeby nauczyciel czy instruktor łatwo będzie mógł się do nich odwołać i przedstawić przykłady praktycznego zastosowania danego zagadnienia teoretycznego.

## 5.5. Programy doskonalenia zawodowego jako element strategii rozwoju regionu

Funkcjonowanie programów doskonalenia zawodowego należy rozpatrywać nie tylko w kontekście określonej grupy nauczycieli i instruktorów, ale także w szerszym aspekcie – regionalnym i krajowym. Opracowywanie tych programów powinno być wpisane w strategię rozwoju regionu, w realizację której należy zaangażować nie tylko zasadnicze szkoły zawodowe i przedsiębior-

ców, ale także władze samorządowe, ministerialne oraz różne instytucje. Od ich współdziałania zależy skuteczność działań podejmowanych w celu rozwoju danego regionu na wielu płaszczyznach. Dotyczy to licznych dziedzin życia społecznego i gospodarczego, w tym również oświaty. Projektowanie programów doskonalenia zawodowego, których zasadniczym celem jest wyposażenie uczestników w zestaw określonych kompetencji, wykorzystanych następnie w procesie edukacyjnym uczniów – przyszłych pracowników, wpisuje się w realizację strategii rozwoju wielu regionów. W kwestii opracowywania programów doskonalenia zawodowego dla nauczycieli edukujących przyszłe kadry na potrzeby sektorów: ekonomii, administracji, marketingu i zarządzania, kluczowa wydaje się współpraca władz oświatowych (zarówno szkolnych, jak i centralnych) z pracodawcami. **Mając na uwadze konieczność długoletniego inwestowania w rozwój zawodowy nauczycieli przedmiotów zawodowych i instruktorów praktycznej nauki zawodu, dobrym rozwiązaniem w kwestii opracowywania i realizacji programów doskonalenia zawodowego jest nawiązanie długofalowej współpracy z przedsiębiorcami.** Pozwoli to na wypracowanie rozwiązań w kwestiach organizacyjnych, związanych np. z czasem i długością odbywania praktyk, ale także na współpracę i konsultacje nauczycieli z pracodawcami już po zakończeniu praktyk. Budowanie kontaktów zawodowych między przedstawicielami placówek oświatowych a pracodawcami jest kluczowe dla prowadzenia długotrwałej kooperacji między tymi podmiotami. Pozwala to na wypracowanie pewnych standardów kooperacji, które mogą przyczynić się do efektywniejszego opracowywania programów doskonalenia zawodowego dla nauczycieli przedmiotów zawodowych i instruktorów praktycznej nauki zawodu kształcących na potrzeby branż: ekonomii, administracji, marketingu i zarządzania.

Istotne jest również monitorowanie zapotrzebowania na dane zawody na rynku pracy, by tym samym doskonalili się nauczyciele i instruktorzy uczący kierunków, których absolwenci są najbardziej poszukiwanymi pracownikami.

**Rekomendowanym działaniem przy opracowywaniu programów doskonalenia zawodowego jest zatem uwzględnianie trendów panujących na rynku pracy, tak aby nauczyciele biorący w nich udział mieli możliwość wykorzystania swojej wiedzy, umiejętności i doświadczenia w jak największym stopniu.**

Opracowywanie programów doskonalenia zawodowego nauczycieli i instruktorów kształcących na potrzeby branż: ekonomii, administracji, marketingu i zarządzania wymaga podjęcia działań na wielu płaszczyznach. O skuteczności przeprowadzenia warsztatów szkoleniowych i praktyk decydują m.in. takie czynniki, jak:

- właściwy dobór tematyki części teoretycznej programu,
- umiejętność wyboru odpowiedniego dla danego uczestnika przedsiębiorstwa,
- dopasowanie treści merytorycznych i zakresu obowiązków uczestników do ich predyspozycji zawodowych oraz oczekiwań,
- ustalenie optymalnego czasu trwania i terminu realizacji programu,
- właściwy wybór wykwalifikowanej kadry wykładowców,
- korelacja modułu teoretycznego i praktycznego,
- ewaluacja programu na etapie projektowania i przeprowadzania.

## Zakończenie

Prowadzona w przemyślany sposób polityka państw członkowskich Unii Europejskiej w dziedzinie edukacji, w tym także w obszarze szkolnictwa zawodowego, przyniosła pożądane skutki w postaci zwiększenia efektywności procesu nauczania, a także podniesienia jego jakości. W wielu państwach szkolnictwo zawodowe jest szansą dla młodych ludzi na znalezienie zatrudnienia i zaistnienie na rynku pracy. Idąc w ślady innych państw UE, także w Polsce podjęto działania zmierzające do poprawy jakości i skuteczności nauczania na poziomie ponadgimnazjalnym. Reforma, która w zasadniczym kształcie będzie obowiązywać od 1 września 2012 roku, ma na celu wykształcenie wśród absolwentów zasadniczych szkół zawodowych oraz techników kompetencji, które pozwolą im na funkcjonowanie w realiach współczesnej gospodarki bazującej na nowoczesnej technologii, wiedzy oraz informacji. Istotnym czynnikiem wpływającym na ten proces jest także stale zmieniająca się sytuacja na rynku pracy.

Jednym z najważniejszych czynników warunkujących efektywność oraz wysoką jakość edukacji zawodowej są kwalifikacje kadry pedagogicznej. Wiedza nauczycieli kształcenia zawodowego zdobyta w toku studiów ulega szybkiej dezaktualizacji, co ma bezpośrednie przełożenie na poziom wiadomości i umiejętności zdobywanych przez uczniów. Warsztat zawodowy nauczyciela wymaga zatem stałej aktualizacji i rozwijania poprzez udział w różnych formach doskonalenia zawodowego.

Programy doskonalenia zawodowego stanowią jedną z form doskonalenia zawodowego, a ich zasadniczymi częściami są moduły: teoretyczny (warsztaty szkoleniowe) oraz praktyczny (staż w przedsiębiorstwach związanych ze specjalizacją zawodową nauczyciela). Odbiorcami tego typu form doskonalenia zawodowego stają się nauczyciele zarówno teoretycznego, jak i praktycznego

nauczania, a udział w nich ma na celu aktualizację wiedzy oraz zdobycie nowych wiadomości w zakresie nauczanego przedmiotu, jak i w dziedzinie metodyki nauczania.

Programy doskonalenia zawodowego przeznaczone dla nauczycieli powinny charakteryzować się pewnymi elementami, które decydują o ich spójności:

- zagadnienia poruszane w ich ramach powinny być szczegółowo określone, zarówno w części teoretycznej, jak i praktycznej;
- należy określić także wymiar godzinowy przeznaczony na realizację poszczególnych modułów;
- programy powinny wskazywać zestaw kompetencji, których wykształcenie ma być bezpośrednią korzyścią dla beneficjentów;
- programy powinny określać sposób wyboru miejsca realizowania praktyk;
- programy powinny zawierać zakres obowiązków i zadań przypisanych do bezpośrednich beneficjentów oraz innych uczestników (m.in. tutorów, opiekunów praktyk, dyrektora przedsiębiorstwa organizującego praktyki zawodowe, specjalisty ds. rekrutacji).

Właściwie skonstruowane programy doskonalenia zawodowego, uwzględniające potrzeby nauczycieli, realizowane z zastosowaniem odpowiednich metod, będą stanowić gwarancję kształcenia wykwalifikowanych kadr, których wiedza i umiejętności będą spełniały oczekiwania pracodawców oraz odpowiadały na potrzeby rynku pracy.



## Bibliografia

### Źródła literaturowe

1. *Badanie funkcjonowania systemu kształcenia zawodowego w Polsce. Raport z badania danych wtórnych – desk research*, Warszawa 2010.
2. *Badanie systemu kształcenia zawodowego w Polsce. Raport z badania jakościowego wśród ekspertów*, Ministerstwo Edukacji Narodowej, Warszawa 2011.
3. Cz. Banach, *Nauczyciel wobec reformy systemu edukacji* [w:] B. Suchacka (red), *Kształcenie nauczycieli przyszłej szkoły*, Kraków 2006.
4. K. Brzozowski, E. Czerwińska, E. Drogosz-Zabłocka i in., *Kształcenie i szkolenie zawodowe w Polsce. Raport 2004*, Warszawa 2005.
5. J. Coolahan, *Kompetencje kluczowe*, Warszawa 2005.
6. Decyzja nr 2241/2004/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 15 grudnia 2004 r. w sprawie jednolitych ram wspólnotowych dla przejrzystości kwalifikacji i kompetencji.
7. H. Dybek, *Doradztwo metodyczne i doskonalenie zawodowe nauczycieli*, Kraków 2000.

8. *Edukacja – jest w niej ukryty skarb. Raport UNESCO Międzynarodowej Komisji do spraw Edukacji dla XXI wieku pod przewodnictwem J. Delorsa*, Stowarzyszenie Oświatowców Polskich – UNESCO, Warszawa 1998.
9. *Edukacja w Europie: różne systemy kształcenia i szkolenia – wspólne cele do roku 2010*, Luxemburg 2002.
10. J. Górna, M. Makowski (red.), *Lifelong learning – edukacja przez całe życie*, Częstochowa 2010.
11. J. Górniewicz, H. Mizerek (red), *Oferta dydaktyczna szkół zawodowych a regionalny rynek pracy. Diagnoza potrzeb edukacyjnych szkolnictwa zawodowego a kierunki rozwoju regionalnego rynku pracy*, Olsztyn 2010.
12. *Informacja o wynikach kontroli kształcenia osób dorosłych na tle potrzeb rynku pracy*, Najwyższa Izba Kontroli, Warszawa 2009.
13. *Informacja wstępna o wynikach egzaminu potwierdzającego kwalifikacje zawodowe w 2010 r.*, Centralna Komisja Egzaminacyjna, Warszawa 2011.
14. *Informator o egzaminie potwierdzającym kwalifikacje zawodowe*, Centralna Komisja Egzaminacyjna, Warszawa 2005.
15. Konkluzje Rady i przedstawicieli rządów państw członkowskich zebranych w Radzie z dnia 21 listopada 2008 roku w sprawie mobilności młodzieży (2008/C 320/03).

16. *Kształcenie zawodowe i ustawiczne. Założenia projektowanych zmian. Informator*, Warszawa 2010.
17. L. Łopacińska, K. Symela, I. Woźniak, *Raport na temat polityki w zakresie kształcenia i szkolenia zawodowego 2010*, Fundacja Fundusz Współpracy, Warszawa 2010.
18. *Nauczyciel praktycznej i teoretycznej nauki zawodu: uwarunkowania, zagrożenia i potrzeby wspomagania. Raport z diagnozy potrzeb w zakresie doskonalenia zawodowego nauczycieli w województwie mazowieckim*, Mazowiecki zespół ds. Systemowego badania potrzeb doskonalenia zawodowego nauczycieli, Warszawa 2009.
19. J. Niemiec, *Euronauczyciel – kształcenie i funkcjonowanie* [w:] W. Hörner, M.S. Szymański (red.), *Nauczyciel i kształcenie nauczycieli. Zmiany i wyzwania*, Warszawa 2005.
20. J. Nowacki, *Rozwój zawodowy nauczyciela*, Jelenia Góra 2001.
21. M. Olczak, *Edukacja i dialog*, „Klucz do oświaty” 2009, nr 4.
22. J. Osiecka-Chojnacka, *Edukacja a rynek pracy – wybrane problemy* [w:] E. Kasprówic (red.), *Rynek pracy*, Biuro Analiz Sejmowych, Warszawa 2007.
23. J. Osiecka-Chojnacka, *Szkolnictwo zawodowe wobec problemów rynku pracy*, „INFOS” 2007, nr 16.

24. *Oświata i wychowanie w roku szkolnym 2009/2010*, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa 2010.
25. R. Pachociński, *Oświata i praca w erze globalizacji*, Warszawa 2006.
26. M. Pater, M. Woźniak, *O współpracy doradcy zawodowego z nauczycielami* [w:] M. Kotarba, M. Łuczak (red.), *ABC doradcy zawodowego. ABC poradnictwa zawodowego w szkole*, Warszawa 2008.
27. J. Pielachowski, *Rozwój i awans zawodowy nauczyciela*, Poznań 2000.
28. M. Pomianowska, M. Sielatycki, E. Tołwińska-Królikowska, *Awans zawodowy nauczyciela – poradnik*, Warszawa 2000.
29. W. Prokopiuk, *Samokształcenie nauczycieli jako forma ich adaptacji* [w:] G. Kość-Sieniuch (red.), *Nauczyciel i uczniowie w sytuacjach szkolnych*, Białystok 1995.
30. W. Prokopiuk, *Samokształcenie współczesnych nauczycieli: teoria i praktyka*, Warszawa 1995.
31. *Raport z badania potrzeb w zakresie doskonalenia i doksztalcania zawodowego nauczycieli ze szkół i placówek, nad którymi nadzór pedagogiczny sprawuje Delegatura Kuratorium Oświaty w Częstochowie*, Kuratorium Oświaty w Katowicach, Katowice 2009.

32. Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 8 kwietnia 2010 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie klasyfikacji zawodów szkolnictwa zawodowego, Dz.U. z 2004 r. Nr 256, poz. 2572, z późn. zm.
33. M.S. Szymański, *Nauczyciel i kształcenie nauczycieli: zmiany i wyzwania*, Warszawa 2005.
34. Ustawa o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy z 20 kwietnia 2004 roku – Dz.U. 2008 r. Nr 69, poz. 415. z późn. zm.
35. Ustawa o systemie oświaty, Dz.U. z 2004 r. Nr 173, poz. 1808.
36. Ustawa z dnia 19 sierpnia 2011 r. o zmianie ustawy o systemie oświaty oraz niektórych innych ustaw, Dz.U. z 2011 r. Nr 205, poz. 1206.
37. Ustawa z dnia 26 stycznia 1982 r. – Karta Nauczyciela, Dz.U. z 1982 r. Nr 3, poz. 19 z późn. zm.
38. Z. Wiatrowski, *Nauczyciel szkoły zawodowej. Dawniej – dziś – jutro*, Bydgoszcz 1993.
39. Wspólne sprawozdanie 2008 Rady i Komisji z postępów w realizacji programu prac *Edukacja i szkolenie 2010 – Uczenie się przez całe życie dla wiedzy, kreatywności i innowacyjności*, Dz.U. C 86 z dn. 5 kwietnia 2008 r.

40. M. Zahorska, *Reforma szkolnictwa zawodowego, czyli o wylewaniu dziecka z kąpielą*, „Polityka społeczna” 2007, nr 10.
41. A. Zygierewicz, *Polityka edukacyjna Unii Europejskiej* [w:] „Analizy” 2010, nr 15.

## Źródła internetowe

1. Decyzja nr 2241/2004/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 15 grudnia 2004 w sprawie jednolitych ram wspólnotowych dla przejrzystości kwalifikacji i kompetencji (Europass), [http://europass.cedefop.europa.eu/img/dynamic/c1399/type.FileContent.file/EuropassDecision\\_pl\\_PL.PDF](http://europass.cedefop.europa.eu/img/dynamic/c1399/type.FileContent.file/EuropassDecision_pl_PL.PDF) [data dostępu: 14.12.2011].
2. *Europejskie ramy kwalifikacji*, <http://wup.mazowsze.pl/new/?phtml=2126486390> [data dostępu 08.12.2011].
3. W. Furmanek, *Teoretyczny i empiryczny sens kompetencji kluczowych*, <http://www.univ.rzeszow.pl/wmp/technika/wfurmanek/284.pdf> [data dostępu: 01.12.2011].
4. *Informacja o wynikach kontroli osób dorosłych na tle potrzeb rynku pracy*, <http://www.nik.gov.pl/kontrole/wyniki-kontroli-nik/kontrole,3388.html> [data dostępu: 02.12.2011].
5. *Języki urzędowe UE*, [http://ec.europa.eu/languages/languages-of-europe/eu-languages\\_pl.htm](http://ec.europa.eu/languages/languages-of-europe/eu-languages_pl.htm) [data dostępu: 14.12.2011].

6. *Kogo poszukują pracodawcy, czyli zawody z przyszłością*,  
<http://www.koweziu.edu.pl/edukator/index.php/artykuy/523-kogo-poszukuj-pracodawcy-czyli-zawody-z-przyszoci> [data dostępu: 06.12.2011].
7. A. Kwiatkiewicz, *Edukacja zawodowa w niemieckim systemie dualnym*,  
<http://www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/13/id/245> [data dostępu: 23.01.2011].
8. I. Lichniak, *Monitoring zawodów deficytowych i nadwyżkowych*,  
[http://lse.sgh.waw.pl/elearning/Modul\\_02.pdf](http://lse.sgh.waw.pl/elearning/Modul_02.pdf) [data dostępu: 02.12.2011].
9. *Life Long Learning Programme*,  
[www.esn.pl/content/life-long-learning-programme](http://www.esn.pl/content/life-long-learning-programme) [data dostępu: 15.12.2011].
10. L. Łopacińska, K. Symela, I. Woźniak, *Raport na temat polityki w zakresie kształcenia i szkolenia zawodowego 2010*, Fundacja Fundusz Współpracy, Warszawa 2010;  
<http://www.sio.edu.pl/> [data dostępu: 06.12.2011].
11. *Nauka w dobie globalizacji*,  
<http://wpmt.pl/prace/artykuly/nauka-w-dobie-globalizacji-855> [data dostępu: 02.12.2011].
12. R. Nowakowska-Siuta, *Kształcenie zawodowe w krajach UE – podstawowe priorytety*,  
[http://www.cke.edu.pl/images/stories/EFS/kszt\\_zaw\\_ue.pdf](http://www.cke.edu.pl/images/stories/EFS/kszt_zaw_ue.pdf), s. 6 [data dostępu: 28.11.2011].

13. M. Sielatycki, *Kompetencje nauczyciela w Unii Europejskiej*,  
<http://www.cen.uni.wroc.pl/Pliki/13.pdf>, s. 16–17 [data dostępu: 25.11.2011].
14. Ł. Sienkiewicz, M. Gruza, *Badanie kwalifikacji i kompetencji oczekiwanych przez pracodawców od absolwentów kształcenia zawodowego*, s. 84–100  
[http://www.spib.pl/index.php?option=com\\_content&view=article&id=252:pracodawcy-a-kompetencje-absolwentow-szkol-zawodowych&catid=35:ksztacenie-zawodowe&Itemid=86](http://www.spib.pl/index.php?option=com_content&view=article&id=252:pracodawcy-a-kompetencje-absolwentow-szkol-zawodowych&catid=35:ksztacenie-zawodowe&Itemid=86) [data dostępu: 12.12.2011].
15. J. Osiecka-Chojnacka, *Szkolnictwo zawodowe wobec problemów rynku pracy*, „INFOS” 2007, nr 16,  
[http://parl.sejm.gov.pl/WydBAS.nsf/0/13B16A06B8557C14C12572F200384FC9/\\$file/infos\\_016.pdf](http://parl.sejm.gov.pl/WydBAS.nsf/0/13B16A06B8557C14C12572F200384FC9/$file/infos_016.pdf), s. 1 [data dostępu: 28.11.2011].
16. *Organizacja systemu edukacji w Polsce 2009/2010*,  
[http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/eurybase/eurybase\\_full\\_reports/PL\\_PL.pdf](http://eacea.ec.europa.eu/education/eurydice/documents/eurybase/eurybase_full_reports/PL_PL.pdf) [data dostępu: 12.12.2011].
17. *Panorama Unii Europejskiej*,  
[http://ec.europa.eu/publications/booklets/eu\\_glance/79/pl.pdf](http://ec.europa.eu/publications/booklets/eu_glance/79/pl.pdf) [data dostępu: 15.12.2011].
18. *Pomoc gminy w finansowaniu oświaty oraz problematyka zarządu mieniem placówki oświatowej*,  
<http://www.oficynamm.pl/porada.php?id=171> [data dostępu: 02.11.2011].



19. *Profil pożądanego pracownika – badanie pracodawców*,  
[www.wup.pl/files/content/pracownik.pdf](http://www.wup.pl/files/content/pracownik.pdf), s. 35 [data dostępu:  
12.01.2012].
20. *Speaking for Europe. Languages in European Union*,  
[http://ec.europa.eu/languages/documents/speaking-for-europe\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/languages/documents/speaking-for-europe_en.pdf) [data dostępu: 14.12.2011].
21. *Strategia rozwoju oświaty w województwie wielkopolskim*,  
<http://www.umww.pl/pub/uploaddocs/strategia-rozwoju-oswiaty.pdf>  
[data dostępu: 01.12.2011].
22. V. Todorovska-Sokolovska, *Integracja i edukacja dzieci imigrantów w krajach UE*,  
<http://www.isp.org.pl/files/17880708880897304001270035288.pdf>  
[data dostępu: 01.12.2011].
23. *Traktat o Unii Europejskiej*,  
<http://eur-lex.europa.eu/pl/treaties/dat/11992M/word/11992M.doc>  
[data dostępu: 29.11.2011].
24. M. Zahorska, D. Walczak, *Polski system edukacyjny a rynki pracy w Unii Europejskiej*, „Analizy i Opinie” 2005, nr 51  
<http://www.isp.org.pl/files/6987754790638137001134733998.pdf>  
[data dostępu: 02.12.2011].
25. [www.ekonomik.webd.pl/szok/kierunki.doc](http://www.ekonomik.webd.pl/szok/kierunki.doc)  
[data dostępu: 12.01.2012].

26. [www.etwinning.pl](http://www.etwinning.pl) [data dostępu: 23.01.2011].
27. [www.koweziu.edu.pl/edukator/index.php?option=com\\_content&view=article&id=676:wybor-programu-nauczania-przez-nauczycielagrup-nauczycieli&catid=22:ksztacenie-zawodowe&Itemid=36](http://www.koweziu.edu.pl/edukator/index.php?option=com_content&view=article&id=676:wybor-programu-nauczania-przez-nauczycielagrup-nauczycieli&catid=22:ksztacenie-zawodowe&Itemid=36) [data dostępu: 24.01.2012].
28. [www.netkomunikator.pl/lab0/inneedu.html](http://www.netkomunikator.pl/lab0/inneedu.html) [data dostępu: 01.12.2011].
29. [www.sio.edu.pl](http://www.sio.edu.pl) [data dostępu: 15.12.2011].
30. J. Zdański, *Rozwój zawodowy nauczycieli w szkole zawodowej*, <http://jasnyhoryzont.pl/stuff/rozwoj.pdf> [data dostępu: 15.12.2011].
31. A. Zinkowski, *Kształcenie ustawiczne jako czynnik rozwoju zawodowego nauczycieli*, [http://www.zs3reymonta.oswiata.org.pl/ksztal\\_az.html](http://www.zs3reymonta.oswiata.org.pl/ksztal_az.html) [data dostępu: 09.12.2011].