



**Autorzy:** dr Maryla Koss-Goryszewska, Maciej Ostaszewski, Katarzyna Pająk-Załęska,  
Michał Rostworowski, Alina Stanaszek, Monika Staszewicz, Dominika Walczak

**Redakcja merytoryczna:** dr Monika Staszewicz, dr Dominika Walczak

**Zespół badawczy:** Joanna Biskup, Ewa Frołow, Marzanna Bogacka, Aleksandra Chlebowicz,  
Dorota Heiza, Anna Kida

**Recenzent:** Prof. dr hab. Stefan M. Kwiatkowski

**Redakcja językowa:** Alina Namiecińska

**Skład, łamanie, projekt okładki:** ReContra Studio Graficzne

**Ilustracja na okładce:** Shutterstock

**Wydawca:**

Instytut Badań Edukacyjnych  
ul. Górczewska 8, 01-180 Warszawa  
tel. (22) 241 71 00; [www.ibe.edu.pl](http://www.ibe.edu.pl)



Warszawa 2024

ISBN 978-83-68313-24-6

Publikacja dostępna na licencji Creative Commons  
Uznanie Autorstwa 4.0. Nie dotyczy ilustracji na okładce.



**Wzór cytowania:** Koss-Goryszewska, M., Ostaszewski, M., Pająk-Załęska, K., Rostworowski, M., Stanaszek, A., Staszewicz, M., Walczak, D. (2024). *Raport dotyczący diagnozy motywacji, zasobów, potrzeb i barier związanych z zapewnieniem kadr dla kształcenia zawodowego*. Warszawa: Instytut Badań Edukacyjnych.

Publikacja zgodna z wymogami dostępności cyfrowej WCAG

Publikacja powstała w ramach projektu „Przygotowanie rozwiązań wspierających proces kształcenia przyszłych i doskonalenia obecnych nauczycieli zawodu” finansowanego z programu Fundusze Europejskie dla Rozwoju Społecznego 2021–2027 (FERS). Nr projektu FERS.01.04-IP.05-0005/23.

Egzemplarz bezpłatny

# Spis treści

<b>Wprowadzenie</b> .....	6
<b>1. Czynniki przyciągające do pracy nauczyciela zawodu i odpychające od tej pracy</b> .....	8
1.1. Konceptualizacja badania .....	8
1.1.1. Temat i cele badania.....	8
1.1.2. Problemy i pytania badawcze.....	9
1.1.3. Metody i techniki badawcze .....	9
1.2. Czynniki przyciągające do pracy nauczyciela zawodu i odpychające od tej pracy – przegląd literatury przedmiotu.....	12
1.3. Pozafinansowe czynniki przyciągające do pracy nauczyciela zawodu i odpychające od tej pracy – wyniki badań własnych .....	17
1.3.1. Motywy wyboru zawodu nauczyciela .....	17
1.3.2. Korzyści i trudności w pracy nauczyciela zawodu.....	21
Korzyści wynikające z pracy w charakterze nauczyciela zawodu .....	21
Trudności w pracy nauczyciela zawodu .....	22
1.3.3. Przyczyny rezygnacji z zawodu nauczyciela zawodu .....	25
1.3.4. Sposoby przeciwdziałania wczesnemu opuszczaniu zawodu przez nauczycieli zawodu .....	27
1.3.5. Pozafinansowe sposoby zachęcania potencjalnych kandydatów do podjęcia pracy nauczyciela zawodu .....	29
Poziom mikro: szkoła i środowisko lokalne .....	29
Poziom mezo: regionalny.....	30
Poziom makro: krajowy .....	31
1.3.6. Wskazówki dla przyszłych nauczycieli.....	31
1.4. Podsumowanie .....	32
<b>2. Zasoby umiejętności nauczycieli zawodu i potrzeby w zakresie doskonalenia zawodowego</b> .....	34
2.1. Konceptualizacja badania .....	34
2.1.1. Temat i cel badania.....	34
2.1.2. Problemy i pytania badawcze.....	34
2.1.3. Metody i próba badawcza .....	35
2.2. Umiejętności nauczycieli – przegląd literatury przedmiotu.....	39
2.2.1. Model umiejętności nauczycieli .....	39
2.2.2. Zakres umiejętności posiadanych przez nauczycieli .....	44

2.3. Umiejętności nauczycieli zawodu – wyniki badań własnych .....	47
2.3.1. Umiejętności diagnostyczne w pracy z uczniem.....	48
2.3.2. Umiejętności kształtowania aspiracji edukacyjnych i zawodowych uczniów.....	49
2.3.3. Umiejętności wykorzystywania i zarządzania wiedzą w pracy z uczniem .....	50
2.3.4. Umiejętności dydaktyczne i metodyczne .....	50
2.3.5. Umiejętności psychologiczne i pedagogiczne.....	52
2.3.6. Umiejętności zarządzania własnym rozwojem zawodowym.....	55
2.4. Podsumowanie .....	57
<b>3. Doskonalenie zawodowe nauczycieli zawodu .....</b>	<b>60</b>
3.1. Doskonalenie zawodowe nauczycieli – przegląd literatury przedmiotu .....	62
3.1.1. Doskonalenie zawodowe nauczycieli w praktyce – perspektywa europejska i polska.....	66
3.1.2. Prawno-instytucjonalne uwarunkowania systemu doskonalenia nauczycieli zawodu w Polsce .....	69
3.2. Doskonalenie zawodowe nauczycieli zawodu – wyniki badań własnych.....	72
3.2.1. Mocne strony systemu doskonalenia zawodowego nauczycieli zawodu .....	72
3.2.2. Słabe strony systemu doskonalenia nauczycieli zawodu.....	73
3.2.3. Motywacje nauczycieli zawodu do doskonalenia zawodowego.....	76
3.2.4. Potrzeby nauczycieli zawodu w zakresie doskonalenia zawodowego.....	79
Potrzeby w zakresie tematyki doskonalenia zawodowego .....	80
Potrzeby w zakresie form doskonalenia zawodowego .....	81
Potrzeby w zakresie metod doskonalenia zawodowego.....	82
Potrzeby w zakresie czasu trwania doskonalenia zawodowego.....	82
Potrzeby w zakresie dostępności form doskonalenia zawodowego.....	83
Potrzeby w zakresie sposobów finansowania doskonalenia zawodowego.....	83
Obowiązkowe szkolenia branżowe .....	83
3.2.5. Bariery w podejmowaniu doskonalenia .....	87
3.2.6. Propozycje zmian w systemie doskonalenia zawodowego nauczycieli zawodu .....	92
3.3. Podsumowanie .....	100
<b>4. Rekomendacje dla kształcenia przyszłych nauczycieli zawodu i doskonalenia obecnych nauczycieli zawodu .....</b>	<b>103</b>
4.1. Rekomendacje dla kształcenia przyszłych nauczycieli zawodu .....	103
4.2. Rekomendacje dla doskonalenia obecnych nauczycieli zawodu.....	105
<b>Zakończenie .....</b>	<b>108</b>
<b>Bibliografia .....</b>	<b>111</b>

## Wprowadzenie

Środowisko szkół kształcących w zawodach od lat wskazuje na problemy organizacyjne wynikające ze zbyt małej liczby nauczycieli przedmiotów zawodowych. Brak zainteresowania podjęciem pracy, ogólne starzenie się kadry nauczycielskiej oraz tzw. luka pokoleniowa to zjawiska, które są przedmiotem szczególnego zainteresowania badaczy oraz polityki edukacyjnej. Wyzwanie stanowią również nowe potrzeby i oczekiwania tworzącego się społeczeństwa wiedzy oraz gospodarki uwarunkowanej procesami globalizacji i dynamicznych zmian technologicznych. Powiązanie systemu szkolnictwa branżowego z gospodarką wymaga odpowiedniego sprzężenia pomiędzy jej jakością oraz zapotrzebowaniem na kadrę o określonym profilu zawodowym i kompetencyjnym, jak również jej zorientowania na obszary ważne strategicznie dla rozwoju zarówno globalnego, jak i lokalnego rynku pracy.

Niniejsza publikacja stanowi podsumowanie działań przeprowadzonych w projekcie „Przygotowanie rozwiązań wspierających proces kształcenia przyszłych i doskonalenia obecnych nauczycieli zawodu”, w którym dokonano próby pogłębionej diagnozy motywacji, zasobów, potrzeb i barier związanych z zapewnieniem kadr dla kształcenia zawodowego oraz przygotowania rozwiązań, które mogą posłużyć zarówno przy pozyskiwaniu odpowiedniej kadry, jak i doskonaleniu zawodowemu nauczycieli zawodu.

Publikacja zawiera cztery zasadnicze części. Pierwsze trzy składają się z rozdziałów dotyczących przeglądu aktualnego stanu literatury przedmiotu oraz wyników przeprowadzonych badań własnych. W pierwszej części „Czynniki przyciągające do pracy nauczyciela zawodu i odpychające od tej pracy” podjęto rozważania dotyczące motywów pracy nauczycieli zawodu, korzyści oraz trudności, z jakimi wiąże się ich praca, a także przyczyn ewentualnych rezygnacji. Druga część „Zasoby umiejętności nauczycieli zawodu i potrzeby w zakresie doskonalenia zawodowego” prezentuje zidentyfikowane w badaniach umiejętności, jakie posiadają nauczyciele zawodu, a także deficyty w tym obszarze. W części trzeciej „Doskonalenie zawodowe nauczycieli zawodu” refleksji poddane zostały również rodzaje wsparcia, jakiego potrzebują nauczyciele zawodu, w tym tematyka oraz formy doskonalenia. Udzielono odpowiedzi na pytanie, czy i na ile istniejąca oferta doskonalenia zawodowego odpowiada na potrzeby i oczekiwania nauczycieli zawodu, a także czy oferta ta jest przydatna i odpowiedniej jakości. Ostatnią część stanowią opracowane na podstawie wyników badań rekomendacje, które dotyczą postulowanych modyfikacji w kształceniu przyszłych nauczycieli zawodu i doskonalenia obecnych.

Niniejsza publikacja stanowi próbę udzielenia głosu tym, których problematyka kształcenia zawodowego dotyczy w pierwszej kolejności: nauczycielom zawodu, dyrektorom szkół,

doradcom metodycznym oraz przedstawicielom kuratoriów oświaty, pracodawcom, organizacjom branżowym, ośrodkom doskonalenia nauczycieli i uczelniom.

Kierujemy ją do wszystkich osób zainteresowanych problematyką kształcenia zawodowego, w tym badaczom oraz osobom mającym wpływ na kształtowanie polityki edukacyjnej. Liczymy na to, że zainspiruje ona czytelników do dyskusji dotyczącej wyzwań, z jakimi mierzą się nauczyciele zawodu, i podjęcia realnych działań mających na celu poprawę systemu kształcenia zawodowego.



# 1. Czynniki przyciągające do pracy nauczyciela zawodu i odpychające od tej pracy

Nauczyciele praktycznej i teoretycznej nauki zawodu są grupą szczególnie pożądaną wśród ogółu nauczycieli na rynku edukacyjnym (CEDEFOP, 2009, 2022; OECD, 2010). Strategie krajowe i programy rozwoju kapitału ludzkiego, takie jak Strategia na rzecz Odpowiedzialnego Rozwoju do roku 2020 (z perspektywą do 2030 roku), Zintegrowana Strategia Umiejętności 2030 czy Perspektywa uczenia się przez całe życie, podkreślają wagę odpowiedniej kadry kształcącej. Rola nauczycieli zawodu w przygotowaniu przyszłych kompetentnych pracowników stanowi podstawę nowoczesnej, innowacyjnej i konkurencyjnej gospodarki (CEDEFOP, 2022; Hanley, Orr, 2019; OECD, 2005). Z tego względu istotne wydaje się określenie czynników, jakie motywują nauczycieli do podjęcia i pozostania w zawodzie.

## 1.1. Konceptualizacja badania

### 1.1.1. Temat i cele badania

Jakość systemu kształcenia zawodowego w dużej mierze zależy od nauczycieli – ich motywacji do pracy, przygotowania do zawodu, umiejętności, zaangażowania i doświadczenia. Z tego względu zidentyfikowanie czynników przyciągających do pracy nauczyciela zawodu i odpychających od tej pracy (*push/pull factors*) może przyczynić się do określenia efektywności i jakości systemu kształcenia zawodowego, a w dalszej perspektywie – poprawy sytuacji nauczycieli.

Przeprowadzone zostało badanie jakościowe, które miało zidentyfikować te czynniki. Jego głównym celem była identyfikacja motywacji (czynników przyciągających do zawodu) oraz barier w rozpoczęciu i kontynuowaniu pracy nauczyciela zawodu (czynników odpychających). Obszar zainteresowania stanowiło również ustalenie, co wpływa na satysfakcję z pracy, a co ją obniża. Poznanie zarówno czynników przyciągających, jak i barier do pracy w charakterze nauczyciela zawodu pozwoli lepiej zaplanować odpowiednie działania, które będą miały za zadanie ograniczać trudności oraz tworzyć instytucjonalne rozwiązania mające na celu skuteczne motywowanie nowych osób chcących rozpocząć karierę zawodową w obszarze kształcenia zawodowego, a także przyczynią się do zwiększenia atrakcyjności tego zawodu. Wyniki badania pozwolą również określić, jakiego wsparcia potrzebują obecni nauczyciele i w jaki sposób można ich skutecznie motywować do pozostania w zawodzie.

W badaniach jakościowych szczególny nacisk położony został na kwestie związane z potencjalnymi niedoborami wykwalifikowanych nauczycieli zawodu, na które wpływ ma zarówno starzejąca się obecna kadra i relatywnie mały przyrływ nowych nauczycieli, jak i przypadki porzucania zawodu nauczyciela zawodu ze względu na jego stosunkowo niski prestiż oraz trudne warunki pracy.

### 1.1.2. Problemy i pytania badawcze

Badanie miało odpowiedzieć na następujące pytania:

1. Jakie są motywy wyboru pracy nauczyciela zawodu?
2. Jakie są korzyści w pracy nauczyciela zawodu?
3. Jakie są trudności w pracy nauczyciela zawodu?
4. Jakie są przyczyny rezygnacji z pracy nauczyciela zawodu?
5. W jaki sposób należy zachęcać potencjalnych kandydatów do podjęcia pracy nauczyciela zawodu?
6. W jaki sposób należy zachęcać kadry kształcenia zawodowego do pozostania w zawodzie? Jak przeciwdziałać wczesnemu opuszczaniu przez nich zawodu?

### 1.1.3. Metody i techniki badawcze

Badanie jakościowe zostało przeprowadzone z wykorzystaniem dwóch technik badawczych: indywidualnych wywiadów pogłębionych (*In-Depth Interview, IDI*) oraz warsztatów badawczych. Triangulacja technik badawczych umożliwiła uzyskanie szerszego spektrum wiedzy niż w przypadku zastosowania jednej techniki z powodu ich odmiennej specyfiki. Wywiady indywidualne i grupowe znacznie różnią się m.in. dynamiką przebiegu, co pozwoliło na uzyskanie bardziej zdywersyfikowanych wyników.

#### **Indywidualne wywiady pogłębione**

Uczestnikami indywidualnych wywiadów pogłębionych byli tzw. kluczowi informatorzy (*key informants*), tj. eksperci posiadający doświadczenie i pogłębioną wiedzę na temat pracy nauczyciela zawodu oraz szkolnictwa branżowego. Osoby te musiały wyróżniać się szczególną aktywnością w omawianym obszarze, np. działalnością społeczną, aktywnością związkową, przygotowaniem uczniów do konkursów branżowych.

W grupie rozmówców znaleźli się przedstawiciele następujących grup interesariuszy: dyrektorzy szkół prowadzących kształcenie zawodowe, osoby pełniące funkcję doradców metodycznych i konsultantów placówek doskonalenia nauczycieli przedmiotów zawodowych, osoby reprezentujące uczelnie na kierunkach przygotowujących do wykonywania zawodu nauczyciela



zawodu, jak również przedstawiciele wybranych partnerów społecznych, w szczególności przedstawiciele organizacji pozarządowych, organizacji pracodawców itp.

Badani byli dobierani metodą doboru celowego. Do przeprowadzenia wywiadów przygotowano narzędzie badawcze w postaci scenariusza zawierającego dyspozycje do wywiadu. Wywiady były prowadzone na terenie różnych województw w formie stacjonarnej oraz online. Wszystkie nagrania zostały poddane transkrypcji, a następnie analizie w programie do analiz jakościowych Maxqda. Łącznie przeprowadzono dziesięć indywidualnych wywiadów pogłębionych.

### **Warsztaty badawcze**

Warsztaty badawcze umożliwiają szybkie poznanie przekonań grupy uczestników, a także wspólne omówienie wniosków i proponowanych rozwiązań dla badanego problemu. Forma warsztatu pozwala na pracę z większą liczbą uczestników niż tradycyjny wywiad, co zwiększa zakres i głębokość analizy. Dodatkowo warsztat może ujawnić problemy i ograniczenia występujące w badanej grupie. Efektem końcowym pojedynczego warsztatu jest przede wszystkim szybka diagnoza potrzeb i problemów, które grupa uznaje za kluczowe.

Realizowane w niniejszym badaniu warsztaty badawcze prowadzone były aktywnymi metodami z elementami *design thinking* oraz *action learning*.

- **Design thinking** to metoda rozwiązywania problemów skoncentrowana na innowacjach i oparta na pracy zespołowej. To podejście łączy sposób myślenia o tworzeniu rozwiązań, który ceni sobie otwartość, ciągłe doskonalenie, uczenie się od innych oraz dokładne badanie potrzeb użytkowników, z określoną strukturą procesu, obejmującego konkretne kroki i działania prowadzące do rozwiązania problemu. *Design thinking* promuje otwartość na nowe pomysły i doświadczenia, co jest kluczowe dla rozwijania efektywnych i twórczych rozwiązań.
- **Action learning** to metoda, która integruje wiedzę z poszukiwaniem rozwiązań, różniąc się od tradycyjnych metod, takich jak burza mózgów, które koncentrują się jedynie na generowaniu pomysłów. Polega na pracy grupy osób o zróżnicowanych umiejętnościach i doświadczeniu nad rozwiązaniem określonego problemu. *Action learning* wymaga zadawania pytań, które pomagają głęboko zrozumieć problem.

Podobnie jak w przypadku indywidualnych wywiadów, w warsztatach badawczych wzięli udział nauczyciele uczący teoretycznych przedmiotów zawodowych i nauczyciele praktycznej nauki zawodu, posiadający szczególne doświadczenie lub osiągnięcia związane z nauczaniem zawodu (np. działalność społeczna, aktywność związkowa, przygotowywanie do konkursów branżowych), dyrektorzy szkół kształcących w zawodach (BSI, BSII, technika, szkoły policealne),

przedstawiciele: ośrodków doskonalenia nauczycieli, reprezentanci uczelni na kierunkach przygotowujących do wykonywania zawodu nauczyciela zawodu, przedstawiciele kuratoriów, przedstawiciele wybranych partnerów społecznych, w tym osoby reprezentujące organizacje zrzeszające pracodawców. Osoby te mają na co dzień styczność z nauczycielami zawodów lub sami posiadają doświadczenie w takiej pracy. Część badanych zajmowała stanowiska zarządcze lub nadzorcze, co pozwoliło na uzyskanie perspektywy systemowej i organizacyjnej.

Przyjęto założenie, że wszyscy badani biorący udział w wywiadach oraz warsztatach powinni mieć długoletnie doświadczenie w pracy w obszarze edukacji zawodowej (nie mniej niż dziesięć lat). Taki staż pracy zagwarantował uzyskanie szerokiej i przekrojowej perspektywy na różne okoliczności i uwarunkowania pracy w charakterze nauczyciela zawodu.

W ramach jednego warsztatu nauczyciele i dyrektorzy w nim uczestniczący musieli pracować w różnych szkołach, a jedną szkołę nie mogło reprezentować więcej niż dwóch nauczycieli.

Uczestnicy warsztatów byli dobierani metodą doboru celowego. Liczebność poszczególnych grup badanych na warsztatach przedstawiona została w tabeli.

**Tabela 1. Założenia do próby badawczej – warsztaty badawcze**

Grupa	Założenia dot. próby	Liczba uczestników – założenia dot. jednego warsztatu	Liczba uczestników w zrealizowanym badaniu
nauczyciele zawodu posiadający doświadczenie lub osiągnięcia związane z nauczaniem zawodu	24	4	25
dyrektorzy szkół kształcących w zawodach	24	4	24
przedstawiciele ośrodków doskonalenia nauczycieli	12	2	13
przedstawiciele uczelni na kierunkach przygotowujących do wykonywania zawodu nauczyciela zawodu	18	3	11
przedstawiciele kuratoriów/koordynatorzy ds. kształcenia zawodowego	12	2	11
przedstawiciele wybranych partnerów społecznych (m.in. przedstawiciele organizacji pracodawców, NGO itp.)	18	3	14
<b>Suma</b>	<b>108 osób</b>	<b>18 osób</b>	<b>98 osób</b>

Przeprowadzono łącznie sześć warsztatów badawczych.

Warsztaty były prowadzone w sześciu województwach: dolnośląskim, lubelskim, mazowieckim, śląskim, wielkopolskim oraz zachodniopomorskim. Województwa te zostały dobrane celowo ze względu na ich zróżnicowanie gospodarcze i geograficzne. Podstawowym kryterium był podział na centralnie położony region mazowiecki w opozycji do czterech peryferyjnych regionów (dolnośląskiego i zachodniopomorskiego na zachodzie oraz do lubelskiego i warmińsko-mazurskiego na wschodzie) oraz do województwa śląskiego. Województwa wybrane do próby zróżnicowane zostały również pod względem rodzaju i rozwoju przemysłu, który w dużym stopniu warunkuje zawody w szkolnictwie branżowym w danym regionie.

Scenariusz warsztatu badawczego zawierał instrukcje dla osoby prowadzącej, planowane metody, strukturę oraz jego przebieg (listę zagadnień i tematów, które muszą zostać uwzględnione podczas warsztatu).

Przebieg warsztatów badawczych został udokumentowany przez osoby prowadzące (moderatorów) poprzez wypełnienie matrycy. Matrycę stanowiła przygotowana wcześniej tabela, w której zawarte były informacje obejmujące wypowiedzi badanych na tematy podejmowane w trakcie warsztatu, obejmujące obszarem pytania badawcze. Ponadto, osoby prowadzące wypełniały tabelę metryczkową zawierającą podstawowe dane społeczno-demograficzne na temat badanych oraz informacje na temat przebiegu warsztatu – opis dynamiki dyskusji, w tym ewentualnych rozbieżnych opinii oraz opis zaangażowania uczestników.

## 1.2. Czynniki przyciągające do pracy nauczyciela zawodu i odpychające od tej pracy – przegląd literatury przedmiotu

W niniejszym rozdziale zostanie przedstawiony przegląd polskiej i zagranicznej literatury przedmiotu poświęconej zagadnieniom związanym z motywacjami nauczycieli, korzyściami i trudnościami, z jakimi wiąże się ich praca, jej społecznym postrzeganiem oraz przyczynami rezygnacji z zawodu. Analizie poddane zostały artykuły w czasopismach naukowych, raporty z badań krajowych i międzynarodowych oraz monografie.

Problematyka związana z motywacjami nauczycieli do podjęcia pracy w szkole, szczególnie w kontekście ich niedoboru, od wielu lat znajduje się w sferze zainteresowania różnych badaczy (Berger i D'Ascoli, 2012; Thomson i in., 2012; Han i Yin, 2016; Hanley i Orr, 2019; Stellmacher i in., 2020; Kristmansson i Fjellström, 2022; Onyefulu i in., 2023). Tematyka motywacji nauczycieli

jest rozpatrywana jako kluczowy czynnik mający bezpośredni wpływ na efektywność systemu edukacji (Berger i D'Ascoli, 2011; Han i Yin, 2016).

Wyniki prognozy sytuacji w zawodach „Barometr zawodów” z 2024 roku wskazują na narastający problem deficytu nauczycieli w Polsce (Antończak-Świder, Biernat, Półchłopek, 2023). Sytuacja niedoboru nauczycieli jest także przedmiotem ożywionej dyskusji. Pojawiają się doniesienia medialne o młodych nauczycielach odchodzących z pracy, o licznych wakatach i ofertach pracy w szkołach na stanowiska nauczyciela, o braku nauczycieli z odpowiednim przygotowaniem czy o złych warunkach pracy w szkołach<sup>1</sup>.

O ile tematyka związana z motywacjami, a także korzyściami i trudnościami w pracy nauczycieli jest więc stosunkowo szeroko komentowana zarówno w dyskursie publicystycznym, jak i naukowym, o tyle literatura na temat specyficznej grupy, jaką są nauczyciele zawodu, jest raczej skromna i wymagająca pogłębienia.

Dana Sinclair (2008) zdefiniowała motywację do pracy nauczyciela jako czynniki, które przyciągają jednostki do nauczania, zachęcają do pozostania w zawodzie lub wpływają na stopień zaangażowania w pracy nauczyciela.

Część badaczy dzieli motywacje nauczycieli na trzy typy: altruistyczną, wewnętrzną i zewnętrzną. Motywacja altruistyczna rozumiana jest jako chęć pomocy i wspierania uczniów oraz poczucie wnoszenia wkładu w ich rozwój. Do przykładów motywacji wewnętrznej należy zaliczyć zainteresowanie przedmiotem, jak również pasję do nauczania. Motywacja zewnętrzna natomiast obejmuje czerpanie korzyści z takich charakterystycznych dla pracy w zawodzie nauczyciela cech, jak elastyczne godziny pracy i możliwość lepszego godzenia pracy z życiem rodzinnym czy relatywna stałość i bezpieczeństwo zatrudnienia (Fray, Gore, 2018; Kristmansson, Fjellström, 2022; Onyefulu i in., 2023; Stellmacher i in., 2020; Thomson i in., 2012; Watt i in., 2007, 2012).

Wyniki badań prowadzonych w wielu krajach, m.in. Australii (Mason, Matas, 2015), Jamajce, Polsce, Turcji (Onyefulu i in., 2023; Ozturk, 2012), Niemczech (Stellmacher i in., 2020), Nigerii

---

<sup>1</sup> Należy przywołać chociażby ostatnie artykuły prasowe i internetowe o odchodzeniu nauczycieli z zawodu, które w tonie alarmistycznym informują o „eksdodusie” nauczycieli, W. Kubik, *Nauczyciele rzucają papierami. Ministerstwo ujawnia smutne dane*, gazetaprawna.pl, 5.07.2024), konieczności „łatania dziur” przez dyrektorów szkół (B. Bugdalski, *Za 2–3 lata szkoły zaczną świecić pustkami. A nauczyciele naprawdę zaczną tracić pracę*, portalsamorządowy.pl, 14.06.2024), o „masowych rezygnacjach” i „świeceniu [szkół] wakatami jak szczęka dziurami po wyrwanych zębach” (A. Maj, *Masowe rezygnacje nauczycieli. Odchodzą ikony polskiej szkoły*, dziennik.pl, 20.06.2024). Na poprawę sytuacji nie wpłynęły przyznane w ostatnim czasie podwyżki (K. Słowik, *Nie chodziło tylko o podwyżki. Młodzi nauczyciele odchodzą ze szkół*, wyborcza.pl, 28.06.2024).

(Akpochafo, 2020), Szwajcarii (Berger i D'Ascoli, 2012), Szwecji (Kristmansson, Fjellström, 2022), USA (Thomson et al., 2012) i Wielkiej Brytanii (Hanley i Orr, 2019), pokazują, że niezależnie od systemu edukacji, motywacje do wyboru zawodu nauczyciela są przeważnie wewnętrzne i nawiązują do chęci pracy z dziećmi/młodzieżą, przekazywania im wiedzy i pasji do nauki. Najsilniejszymi motywacjami zewnętrznymi są natomiast warunki pracy i możliwość pogodzenia pracy z życiem prywatnym (Fray, Gore, 2018; Kristmansson, Fjellström, 2022; Onyefulu i in., 2023; Sinclair, 2008; Stellmacher i in., 2020; Thomson i in., 2012; Watt i in., 2007, 2012). Trudno wyróżnić więc jeden typ motywacji nauczycieli do pracy w szkole – występuje raczej kombinacja czynników altruistycznych, wewnętrznych i zewnętrznych (Stellmacher i in., 2020).

Inny podział motywacji zaproponowali Helen Watt i Paul Richardson (Watt i Richardson, 2007). Autorzy opracowali skalę FIT-Choice (ang. *Factors Influencing Teaching as a Career Choice*) stanowiącą typologię czynników wpływających na wybór kariery nauczyciela. Skala FIT-Choice składa się z trzech części: 1) motywacje, 2) przekonania na temat nauczania i 3) decyzja o podjęciu pracy nauczyciela. Część dotycząca motywacji została podzielona na następujące kategorie czynników, które mogą wpływać na podjęcie pracy nauczyciela i pozostanie w zawodzie:

- Umiejętności do nauczania (*ability*);
- Wewnętrzne poczucie wartości zawodu (*intrinsic career value*);
- Wybór zawodu nauczyciela jako „plan awaryjny” (*fallback career*);
- Bezpieczeństwo zatrudnienia (*job security*);
- Czas dla rodziny (*time for family*);
- Transferowalność – np. możliwość podjęcia pracy jako nauczyciel w innym mieście (*job transferability*);
- Krótszy dzień pracy i więcej dni wolnych (*bludging*);
- Możliwość wpływania na przyszłość młodych ludzi (*shape future of children/adolescents*);
- Przyczynianie się do zwiększania równości społecznej (*enhance social equality*);
- Udział (służba) w społeczeństwie (*make social contribution*);
- Praca z młodymi ludźmi (*work with children/adolescents*);
- Wcześniejsze doświadczenie w nauczaniu i uczeniu się (*prior teaching and learning experience*);
- Wpływ otoczenia na decyzję o byciu nauczycielem (*social influences*).

Skala FIT-Choice opiera się na teorii oczekiwania – wartości opracowanej przez Johna W. Atkinsona (1964) i rozwijanej przez autorów takich jak Norman T. Feather (1982) lub Jacqueline S. Eccles (2002). Według tej teorii na wybór danego zadania wpływa subiektywnie

postrzegane prawdopodobieństwo sukcesu oraz nagradzająca wartość samego zadania (Bańka, 2016; Fray, Gore, 2018; Onyefulu i in., 2023; Stellmacher i in., 2020; Watt i in., 2007, 2012). Przykładowo, prawdopodobieństwo zaangażowania w rolę nauczyciela zwiększa się, gdy zainteresowana osoba będzie postrzegała siebie jako wystarczająco kompetentną do prowadzenia lekcji, przekazywania wiedzy w danej dziedzinie czy radzenia sobie z klasą. I odwrotnie – jeżeli dana osoba nie przewiduje sukcesu w wyżej wymienionych działaniach, zmniejsza się prawdopodobieństwo zaangażowania w pracę nauczyciela.

Motywacje i wybór drugiej ścieżki kariery przez nauczycieli szkół branżowych są znacznie mniej rozpoznane niż motywacje nauczycieli przedmiotów ogólnokształcących (Mičiulienė i Kovalčikienė, 2023). Istnieją jednak analizy odnoszące się bezpośrednio do motywacji tej grupy nauczycieli. Wyniki badań wskazują, że osoby, dla których nauczanie jest drugim, dodatkowym zawodem, różnią się od tych nauczycieli, dla których praca nauczyciela jest podstawowym źródłem utrzymania. Różnica ta dotyczy szczególnie motywów do zmiany pracy. Nauczycieli teoretycznych przedmiotów zawodowych i praktycznej nauki zawodu wyróżnia spośród ogółu nauczycieli to, że zwykle najpierw zdobywają doświadczenie w pracy w danej branży, a następnie podejmują pracę w szkołach branżowych. Kariera nauczyciela szkoły branżowej jest więc zwykle drugim wyborem (Berger i D'Ascoli, 2011; Kristmansson, Fjellström, 2022; Mičiulienė, Kovalčikienė, 2023; Richardson i in., 2007).

Autorzy wskazują, że wspólną charakterystyką nauczycieli szkół branżowych jest większe niż w przypadku nauczycieli szkół ogólnokształcących znaczenie motywacji zewnętrznych do podjęcia pracy w szkole, najczęściej związanych z tranzycją zawodową, czyli zmianą pracy. Tranzycję zawodową można scharakteryzować jako proces, w którym dochodzi do interakcji dwóch czynników: pierwszy „wypycha” osobę z jej obecnej pracy, natomiast drugi „wciąga” ją w nową ścieżkę kariery. Jest to kluczowy moment, w którym motywacje stanowią siłę napędową tej zmiany. Zmiana ścieżki kariery może nastąpić w wyniku braku zgodności zainteresowań, potrzeb i osobowości danej osoby z jej wykonywanym zawodem (Richardson i in., 2007). Najsilniejszymi czynnikami zachęcającymi do pracy w szkołach pozostają jednak, podobnie jak w przypadku nauczycieli przedmiotów ogólnych, czynniki wewnętrzne, takie jak: zainteresowanie przedmiotem i/lub dziedziną zawodową, chęć pracy z młodymi ludźmi, chęć przekazywania im wiedzy oraz pełnienia funkcji społecznie pożytecznej (Berger i D'Ascoli, 2011; Kristmansson i Fjellström, 2022; Mičiulienė i Kovalčikienė, 2023).

Nauczyciele zawodu, w odróżnieniu do nauczycieli przedmiotów ogólnokształcących, większą wagę przykładają ponadto do takich aspektów, jak praca z młodymi ludźmi i wpływ, jaki mają



na kształtowanie ich przyszłości, w przeciwieństwie do korzyści stricte pragmatycznych, takich jak bezpieczeństwo finansowe czy czas dla rodziny (Mičiulienė i Kovalčikienė, 2023).

Według Kristmansson i Fjellström (2022) wielu nauczycieli szkół branżowych uważa swoją poprzednią pracę za bardziej wymagającą, a związany z nią stres za główny powód do zmiany ścieżki kariery. Inne badania wskazują, że wśród dominujących przyczyn odejścia z wcześniejszego miejsca pracy znajduje się niska satysfakcja z wykonywanego wcześniej zawodu, w tym niezadowolenie z jakości warunków pracy lub brak możliwości pogodzenia pracy z życiem rodzinnym, a wiele osób, przechodząc do szkół branżowych, lepiej postrzega panujące tam warunki pracy (Berger i D'Ascoli, 2012). Praca nauczyciela zawodu bywa ponadto określana jako „plan B”, np. w przypadku uszczerbku na zdrowiu wykluczającego możliwość wykonywania dotychczasowej pracy (Kristmansson i Fjellström, 2022). Co więcej, w badaniach Rity Mičiulienė i Kristiny Kovalčikienė (2023) wskazano, że podjęcie pracy nauczyciela w szkole branżowej było dla wielu badanych nieplanowane, często z pierwotnym założeniem, że jest to jedynie tymczasowe zajęcie.

Korzyści z pracy w zawodzie nauczyciela są nie tylko ściśle związane z pobudkami do podjęcia pracy w tym zawodzie, lecz także stanowią motywację do pozostania w nim. Badanie szwedzkich nauczycieli szkół zawodowych potwierdza współwystępowanie różnych korzyści z tym związanych, takich jak satysfakcja z wykonywanego zawodu czy praca w ustalonych i przewidywalnych godzinach (Kristmansson i Fjellström, 2022).

Podsumowując, czynniki przyciągające do pracy nauczyciela zawodu i odpychające od tej pracy są różnorodne i obejmują zarówno motywacje wewnętrzne, jak i zewnętrzne. Badania pokazują, że motywacje te mogą się różnić w zależności od kontekstu edukacyjnego i osobistego nauczycieli. W przypadku nauczycieli szkół branżowych kluczowe znaczenie mają motywacje zewnętrzne związane z warunkami pracy i możliwością pogodzenia pracy z życiem prywatnym. Jednocześnie czynniki, takie jak pasja do nauczania, chęć pracy z młodymi ludźmi i satysfakcja z wykonywanego zawodu, odgrywają istotną rolę w przyciąganiu i utrzymywaniu nauczycieli w zawodzie. Zrozumienie tych motywacji i barier jest kluczowe dla tworzenia efektywnych strategii wspierających nauczycieli i przyczyniających się do poprawy jakości systemu kształcenia zawodowego.

## 1.3. Pozafinansowe czynniki przyciągające do pracy nauczyciela zawodu i odpychające od tej pracy – wyniki badań własnych

Przedstawiona w niniejszym rozdziale analiza miała na celu zidentyfikowanie kluczowych motywacji do podjęcia pracy jako nauczyciel zawodu, zrozumienie korzyści i trudności związanych z tym zawodem, przyczyn rezygnacji oraz sposobów zachęcania nauczycieli do pozostania w zawodzie, a także pozafinansowych sposobów przyciągania nowych kandydatów do tego zawodu oraz ocena, czy motywacje te zmieniają się wraz z upływem czasu. Analiza została oparta na materiale badawczym pochodzącym z indywidualnych wywiadów pogłębionych oraz warsztatów badawczych przeprowadzonych w kilku miastach Polski<sup>2</sup>.

### 1.3.1. Motywy wyboru zawodu nauczyciela

Na podstawie przeprowadzonych badań wyłoniono kilka kluczowych czynników, które motywują do podjęcia pracy jako nauczyciele zawodu.

#### **Pasja, powołanie i zamiłowanie do nauczania**

Pasja do nauczania stanowi fundamentalny czynnik motywacyjny dla wielu nauczycieli zawodu. Przekazywanie wiedzy i umiejętności jest postrzegane nie tylko jako obowiązek zawodowy, ale przede wszystkim jako źródło osobistej satysfakcji i spełnienia zawodowego.

„Jeżeli pracuje się w pasji, to praca w pasji powoduje zmniejszenie kosztów osiągnięcia sukcesu. Wszystko przychodzi nam lżej, łatwiej (...)” [WB\_2.1\_05].

„Ci nauczyciele, ta grupa nauczycieli zawodu, najczęściej jest to taka grupa nauczycieli, którzy są szalenie zaangażowani, są pasjonatami tego, co robią. Nie tyle nauczania, co po prostu tego, co wykonują. I pracy też z uczniami, że najczęściej oni po prostu pracują do emerytury” [IDI\_2.1\_M\_07]<sup>3</sup>.

Z kolei pasja do nauczania jest silnie powiązana z osobistymi aspiracjami nauczycieli, którzy czerpią radość z możliwości wpływania na rozwój intelektualny swoich uczniów. Jest to motywacja o charakterze wewnętrznym, która stymuluje nauczycieli do ciągłego doskonalenia swoich umiejętności pedagogicznych. Zdaniem badanych, nauczyciele, którzy odczuwają powołanie, są zazwyczaj bardziej zaangażowani w swoją pracę, a to przekłada się na jakość

<sup>2</sup> Szczegółowe informacje na ten temat zostały opisane w rozdziale 1.2.3. Metody i techniki badawcze.

<sup>3</sup> Przyjęto następujący sposób kodowania wywiadów: IDI\_numer podziałania\_płeć\_numer wywiadu.

nauczania oraz lepsze relacje z uczniami. Pasja sprawia, że nauczyciele chętnie angażują się w dodatkowe działania edukacyjne, organizują projekty, konkursy, wycieczki edukacyjne, wydarzenia w szkole i poza nią, co dodatkowo wzbogaca i uatrakcyjnia proces kształcenia.

„To jest chyba to, że ci moi nauczyciele, to są nauczyciele, którzy, gdyby nie ta idea i nie ta pasja, to by w szkole nie pracowali już wiele lat. Mam w szkole nauczycielki przedmiotów gastronomicznych, na których zawsze mogę polegać, jeżeli chodzi o kwestię przygotowywania różnego rodzaju uroczystości szkolnych, cateringów. (...) One to lubią, one po prostu chcą to robić. Gdyby tego nie chcieli, gdyby to były tylko kwestie czysto *stricte* takie zawodowe, to w życiu by tego nie zrobili” [IDI\_2.1\_M\_04].

### **Wpływ na młode pokolenie**

Kolejnym istotnym czynnikiem motywującym nauczycieli zawodu do nauczania jest możliwość kształtowania i wpływania na przyszłość młodzieży. Obserwowanie sukcesów uczniów oraz ich postępów w nauce przynosi im dużą satysfakcję.

„Satysfakcją na pewno są wyniki, więc wszelkie formy egzaminów zawodowych. Jeżeli (...) szkoła szczeni się wysoką zdawalnością egzaminów zawodowych, to jest to niewątpliwie satysfakcja dla każdego uczącego przedmiotów zawodowych. Bo wie, że ten uczeń jest zadowolony, dostaje dyplom dostaje, taką przepustkę do pracy zawodowej. I to jest na pewno źródłem satysfakcji” [IDI\_2.1\_M\_03].

Nauczyciele mają poczucie odpowiedzialności za kształtowanie przyszłych pokoleń. Poczucie, że ich działania mają realny wpływ na przyszłość młodych ludzi, motywuje ich dodatkowo do dalszego rozwoju zawodowego i zaangażowania w pracę wychowawczą i dydaktyczną.

„Chcemy się czuć ważni i chcemy mieć realny wpływ na to, żeby kreować młode umysły w znaczący sposób dla naszego lepszego jutra” [WB\_2.1\_K\_02].

Również codzienny kontakt z młodzieżą przynosi wielu nauczycielom zadowolenie, co badani podkreślali w swoich wypowiedziach.

„Kontakt z młodzieżą daje mi bardzo dużą satysfakcję. Oni mnie codziennie zaskakują” [IDI\_2.1\_K\_05].

Nauczyciele postrzegają więc swoją rolę jako mentorów mających bezpośredni wpływ na rozwój wartości, postaw i umiejętności młodych ludzi. Motywacja ta jest szczególnie istotna w kontekście edukacji zawodowej, gdzie nauczyciele pomagają uczniom zdobywać praktyczne umiejętności i przygotowywać się do rynku pracy.

„Dla nauczyciela, najlepszym efektem, niezależnie od tego, czy to jest nauczyciel przedmiotów zawodowych czy jakiegokolwiek inny nauczyciel, to ten wynik końcowy jego uczniów. Czyli te egzaminy zawodowe, są takim »weryfikatorem« tego, czy jego praca ma sens, czy jego praca jest dobra, czy jego praca jest skuteczna. Śledzimy wyniki czy losy absolwentów naszych i czasami ta informacja do nas dociera, że na przykład nasi absolwenci po zakończeniu szkoły poszli do firm, w których zaczęli robić kariery i ta informacja do nas wraca (...). To powoduje, że ci nauczyciele też się fajnie z tym czują” [IDI\_2.1\_M\_04].

### **Elastyczność i organizacja czasu pracy**

Z wypowiedzi badanych wynika, że elastyczność godzin pracy oraz długie przerwy (wakacje, ferie) są atutami, które przyciągają do zawodu nauczyciela. Takie wydłużone przerwy pozwalają nauczycielom na regenerację sił i spędzenie czasu z rodziną, co pozytywnie wpływa na ich samopoczucie i zadowolenie z pracy. Elastyczne godziny pracy umożliwiają nauczycielom lepsze zarządzanie swoim czasem oraz pogodzenie obowiązków zawodowych z życiem prywatnym. Zdaniem badanych, możliwość łączenia pracy zawodowej z życiem rodzinnym jest szczególnie ważna dla kobiet.

„Dodatkowo też to, że nie jest to praca monotonna – od godziny siódmej rano do godziny piętnastej, że mogą to być różne godziny pracy, czy też dostosowanie tych godzin pracy do jakichś swoich jeszcze innych obowiązków, czy też opieki nad dziećmi też często” [IDI\_2.1\_M\_07].

### **Stabilność zatrudnienia i stabilizacja zawodowa**

Istotnym motywem wyboru zawodu nauczyciela jest także relatywna stabilność zatrudnienia. Praca w szkole, mimo że często nie zapewnia wysokich zarobków, gwarantuje pewność zatrudnienia, szczególnie w obliczu dynamicznych zmian na rynku pracy. Dla wielu osób stanowi to kluczowy czynnik przy wyborze zawodu. Stabilność zawodowa daje poczucie bezpieczeństwa finansowego i pozwala na spokojne planowanie przyszłości – zawodowej i osobistej. Stabilizacja zawodowa jest kluczowym czynnikiem motywującym także dla nauczycieli z większym doświadczeniem zawodowym.

„Pewna stabilizacja pracy, że zawód ten nie zniknie i jesteśmy bezpieczni w tej zmienności zawodu” [WB\_2.1\_04].

### **Rozwój osobisty i zawodowy**

Istotnym motywatorem dla nauczycieli zawodu jest również możliwość rozwoju osobistego i zawodowego. Praca z uczniami stawia przed nimi wyzwania, które motywują do ciągłego poszerzania wiedzy i doskonalenia umiejętności. Jak podkreślali badani, praca w szkole to nieustający proces rozwoju, ponieważ nauczyciele stale napotykają na nowe wyzwania.

„Pracując z młodymi ludźmi, mamy szansę się ciągle rozwijać, bo praca w szkole to jest naprawdę rozwój” [IDI\_2.1\_M\_09].

Rozwój osobisty i zawodowy nie jest jedynie źródłem satysfakcji dla nauczycieli, ale także motorem napędowym ich kariery, umożliwiającym ciągle doskonalenie umiejętności i adaptowanie się do zmieniających się wymagań edukacyjnych. Badani wskazywali, że zawód nauczyciela oferuje liczne możliwości rozwoju. Mogą oni uczestniczyć w szkoleniach, kursach i konferencjach, zdobywać nowe kwalifikacje oraz podnosić swoje umiejętności zawodowe. Wiele szkół stawia na ciągły rozwój swoich pracowników, oferując im dostęp do różnych form doskonalenia zawodowego.

„[Dyrektorzy] dbają o tego pracownika, dbają nie tylko o ten rozwój intelektualny, ale również dbają o to, żeby czuł się po prostu dobrze w miejscu pracy, bo to jest naprawdę szalenie ważne i szalenie istotne” [IDI\_2.1\_M\_08].

Możliwość stałego rozwijania się i podnoszenia kwalifikacji sprawia, że nauczyciele czują się bardziej kompetentni i pewni siebie w swojej pracy.

### **Tradycje rodzinne**

Czynnikiem, który wpływa na wybór zawodu nauczyciela, mogą być niekiedy również tradycje rodzinne, dorastanie w rodzinach nauczycielskich, zwłaszcza jeśli w rodzinie przekazywane były pozytywne doświadczenia związane z tym zawodem.

„W wielu domach, zwłaszcza w środowiskach takich mniejszych ma to znaczenie (...). Dziadek był kierownikiem szkoły, ojciec był dyrektorem w szkole i często dotyka to kolejnego pokolenia, dlatego już młody człowiek podejmuje naukę i myśli o tym, że gdyby coś się nie powiodło, jakiś inny plan, to trafi do szkoły. Także to już są kolejne pokolenia, a trzy pokolenia związane ze szkołą to nie jest wcale rzadkość” [WB\_2.1\_06].

Reasumując, praca nauczyciela zawodu jest postrzegana jako wymagająca, ale jednocześnie dająca satysfakcję i liczne możliwości rozwoju. Kluczowe motywacje nauczycieli obejmują pasję do nauczania, wpływ na młode pokolenie, elastyczność i organizację czasu pracy, stabilizację zawodową, a także rozwój osobisty i zawodowy. Motywacje te różnią się w zależności od wieku, płci oraz doświadczenia zawodowego nauczycieli i mogą ewoluować wraz z upływem czasu, dostosowując się do zmieniających się warunków zawodowych i osobistych. Początkowo zazwyczaj nauczyciele kładą większy nacisk na rozwój osobisty i zawodowy, natomiast w miarę zdobywania doświadczenia coraz większe znaczenie zyskuje stabilizacja zawodowa

i elastyczność czasu pracy. Nauczyciele, mimo licznych wyzwań, znajdują w swojej pracy wiele wartości, które przekładają się na ich zaangażowanie i zadowolenie z wykonywanej pracy.

### 1.3.2. Korzyści i trudności w pracy nauczyciela zawodu

Badani wskazywali na szereg korzyści i trudności w pracy nauczyciela zawodu, które można ująć w kilka bardziej ogólnych kategorii.

#### Korzyści wynikające z pracy w charakterze nauczyciela zawodu

##### Satysfakcja z pracy

Jednym z głównych źródeł korzyści w pracy nauczycieli zawodu jest satysfakcja wynikająca z możliwości dzielenia się wiedzą i umiejętnościami z młodymi ludźmi i dostrzegania postępów uczniów oraz ich rozwoju zawodowego i osobistego. Związana jest ona także z możliwością wpływania na ich życie i kariery.

„Olimpiady, nagrody też. Ale jak mam kontakt z moimi absolwentami, jak widzę, że oni pracują w tym zawodzie, że mają sukces, że mają swoje firmy, że bardzo często zarabiają więcej niż ja, to jest dla mnie satysfakcja. Że on się odnalazł na rynku i ja mu tą częśćkę wypracowałam” [WB\_2.1\_01].

Nauczyciele czują, że ich praca ma realne znaczenie i przynosi wymierne korzyści społeczeństwu. Daje im to poczucie misji i spełnienia zawodowego, które jest trudne do osiągnięcia w innych zawodach.

##### Wpływ na kształtowanie przyszłych specjalistów

Nauczyciele zawodu mają poczucie wywierania realnego wpływu na przygotowanie uczniów do przyszłej pracy zawodowej, co daje im poczucie ważności i odpowiedzialności. Nauczyciele dostrzegają, że codzienne zaangażowanie w proces edukacyjny przekłada się bezpośrednio na umiejętności zawodowe uczniów.

„Nauczyciele czerpią ogromną satysfakcję z obserwowania, jak ich uczniowie się rozwijają i osiągają sukcesy zawodowe. To daje im poczucie, że ich praca ma sens” [WB\_2.1\_04].

##### Rozwój osobisty i zawodowy

Nauczyciele zawodu muszą nieustannie aktualizować swoją wiedzę i umiejętności, aby nadążać za zmieniającymi się wymaganiami rynku pracy i technologii. Dzięki stałemu rozwojowi zawodowemu nauczyciele mogą lepiej przygotowywać swoich uczniów do wyzwań, które



czekają na nich na rynku pracy. Ta konieczność stałego doskonalenia się była oceniana przez badanych w kategoriach korzyści z wykonywanego zawodu.

### **Elastyczność i organizacja czasu pracy**

Elastyczność czasu pracy oraz możliwość samodzielnego planowania zajęć dydaktycznych są kolejnymi wymienianymi przez badanych korzyściami w pracy nauczycieli zawodu. Doceniają oni możliwość dostosowania harmonogramu pracy do indywidualnych potrzeb i zobowiązań.

„Organizacja czasu pracy, zarówno ta związana z przygotowaniem się, jak i z możliwością rozwoju swojej własnej jednostki, jest dla mnie bardzo ważna” [WB\_2.1\_01].

Elastyczność w organizacji pracy pozwala nauczycielom na osiągnięcie lepszej równowagi między życiem zawodowym a prywatnym, co jest szczególnie ważne dla osób posiadających rodziny.

### **Stabilizacja zawodowa**

Stabilizacja zawodowa daje nauczycielom poczucie bezpieczeństwa i przewidywalności, co jest kluczowe w kontekście długoterminowego planowania kariery zawodowej. Nauczyciele, którzy czują się bezpiecznie w swojej pracy, mogą być bardziej skłonni do inwestowania w swój rozwój zawodowy i angażowania się w życie szkoły.

### **Szacunek i uznanie społeczności szkolnej**

Badani podkreślali, że nauczyciele cieszą się szacunkiem i uznaniem w społeczności szkolnej. Poczucie bycia docenianym przez uczniów i rodziców ma znaczący wpływ na zadowolenie z pracy zawodowej nauczycieli. Kiedy nauczyciele odczuwają, że ich wysiłki są dostrzegane i cenione, są bardziej skłonni do angażowania się w swoją pracę z większym entuzjazmem. Pozytywne relacje z uczniami i ich rodzicami oraz wsparcie ze strony kolegów i przełożonych, przyczyniają się do tworzenia sprzyjającego klimatu pracy, a to przekłada się na wyższą motywację do dalszej pracy i chęć podnoszenia swoich umiejętności.

### **Trudności w pracy nauczyciela zawodu**

Praca nauczyciela zawodu, oprócz wymienionych korzyści, wiąże się również z trudnościami. Z wypowiedzi badanych wyłania się kilka grup problemów, które na co dzień utrudniają im pracę w tym zawodzie.

### **Brak aktualnych podręczników i materiałów dydaktycznych**

Jednym z najczęściej wymienianych przez rozmówców problemów był brak aktualnych podręczników i materiałów dydaktycznych. Nauczyciele często muszą korzystać z przestarzałych

zasobów lub samodzielnie tworzyć materiały dydaktyczne, co wymaga czasu i dodatkowego wysiłku.

Badani zwracali uwagę, że brak nowoczesnych materiałów dydaktycznych ogranicza również możliwości wprowadzania innowacyjnych metod nauczania, co może negatywnie wpływać na jakość kształcenia.

### **Niskie nakłady finansowe**

Niskie nakłady finansowe na wyposażenie pracowni i zakup nowoczesnych narzędzi dydaktycznych stanowią istotną przeszkodę w efektywnym prowadzeniu zajęć.

„Niskie nakłady finansowe na wyposażenie pracowni to duży problem. Brakuje nowoczesnych narzędzi dydaktycznych, co utrudnia prowadzenie zajęć” [WB\_2.1\_04].

„Często musimy radzić sobie z przestarzałym sprzętem, który nie odpowiada współczesnym standardom” [WB\_2.1\_M\_06].

Brak nowoczesnych narzędzi i wyposażenia utrudnia nauczycielom realizację zajęć praktycznych, które w edukacji zawodowej są kluczowe. Ograniczone zasoby finansowe sprawiają, że nauczyciele muszą szukać alternatywnych rozwiązań, co często prowadzi do obniżenia jakości kształcenia.

### **Presja ze strony uczniów i rodziców**

Nauczyciele zawodu przyznawali, że zdarza im się doświadczać presji ze strony uczniów i ich rodziców np. na podwyższenie ocen.

„Presja ocen ze strony uczniów i rodziców jest dużym wyzwaniem. Często oczekują oni wyników, które są trudne do osiągnięcia w obecnych warunkach” [WB\_2.1\_01].

„Rodzice mają wysokie oczekiwania wobec wyników swoich dzieci, co wywiera na nas dużą presję” [IDI\_2.1\_K\_04].

Oczekiwania rodziców i uczniów na wystawianie pożądaných ocen może wywoływać sytuacje konfliktowe i wpływać na relacje nauczyciel–uczeń. Nauczyciele muszą balansować między wymaganiami programowymi a oczekiwaniami rodziców, co często prowadzi do dodatkowego stresu i frustracji.

### **Trudności z indywidualizacją pracy w dużych grupach**

Praca w dużych grupach utrudnia indywidualne podejście do ucznia. Nauczyciele często mają ograniczone możliwości dostosowania metod nauczania do indywidualnych potrzeb, co obniża

efektywność nauczania. Muszą radzić sobie z różnorodnością uczniów, którzy mają różne poziomy zaawansowania i potrzeby edukacyjne. Brak możliwości indywidualizacji nauczania może prowadzić do obniżenia jakości kształcenia i trudności w osiągnięciu przez uczniów zamierzonych celów edukacyjnych.

### **Problemy z dyscypliną wśród uczniów**

Konieczność codziennego radzenia sobie z problemami wychowawczymi jest czasochłonne i stresujące. Wielu badanych nauczycieli podkreślało, że trudności w utrzymaniu dyscypliny i motywacji uczniów nie tylko wpływają na efektywność nauczania, ale także na ich własne poczucie satysfakcji zawodowej. Zmaganie się z problemami wychowawczymi może prowadzić do wypalenia zawodowego, które może objawiać się obniżoną motywacją do pracy.

### **Wypalenie zawodowe**

Kolejnymi trudnościami w pracy nauczyciela zawodu są: wysokie obciążenie pracą, brak możliwości awansu oraz monotonia zawodowa. Nauczyciele często borykają się z nadmierną ilością obowiązków, takich jak konieczność przygotowywania materiałów dydaktycznych, oceny prac uczniów czy uczestnictwa w różnych spotkaniach, co prowadzi do uczucia chronicznego zmęczenia. Dodatkową trudnością są braki w kadrach nauczycielskich, które powodują obciążenie pracą dla zatrudnionych nauczycieli, zmuszonych do przejmowania obowiązków za nieobsadzone stanowiska, co zwiększa ich stres i zmęczenie.

„Często następuje taki moment wypalenia. Taka chwila, w której ten nauczyciel osiągnął to i już wie, że na więcej w szkole tak naprawdę, to już stać go nie będzie, jeżeli chodzi o kwestie awansu zawodowego” [IDI\_2.1\_M\_04].

### **Niski prestiż społeczny**

Nauczyciele zawodu są przekonani o niskim prestiżu społecznym swojej profesji. Praca nauczyciela zawodu jest ich zdaniem postrzegana jako „gorsza” w porównaniu do tej, którą wykonują nauczyciele przedmiotów ogólnokształcących.

„Społeczeństwo często nie docenia naszej pracy i postrzega nas jako mniej prestiżowych nauczycieli” [WB\_2.1\_M\_09].

Stereotypy dotyczące pracy nauczycieli zawodu sprawiają, że czują się oni mniej doceniani, co może prowadzić do poczucia niedowartościowania i frustracji, a w konsekwencji wpływać na obniżenie motywacji i ich zaangażowania w pracę. Badani podkreślali, że praca nauczycieli zawodu jest często postrzegana przez społeczeństwo jako mniej prestiżowa i mniej wymagająca w porównaniu do pracy nauczycieli przedmiotów ogólnokształcących.

„Nauczyciele zawodu są często postrzegani jako mniej prestiżowi w porównaniu do nauczycieli przedmiotów ogólnokształcących. Istnieją stereotypy, że nauczyciele zawodu to osoby, które nie poradziłyby sobie na rynku pracy poza szkołą” [WB\_2.1\_04].

„Społeczeństwo często postrzega nas jako nauczycieli drugiej kategorii” [IDI\_2.1\_K\_05].

Nauczyciele zawodu muszą posiadać zarówno wiedzę teoretyczną, jak i praktyczną, co sprawia, że ich praca jest równie wymagająca, jak praca nauczycieli przedmiotów ogólnokształcących. Stereotypy dotyczące pracy nauczycieli zawodu często wynikają z braku wiedzy na temat ich obowiązków i wyzwań, z jakimi się mierzą.

Badani byli zdania, że nauczyciele przedmiotów ogólnokształcących często postrzegają nauczycieli zawodu jako mniej wykwalifikowanych lub mniej kompetentnych. Tego rodzaju postrzeganie nauczycieli zawodu może prowadzić do napięć i konfliktów wśród kadry nauczycielskiej.

„Nauczyciele przedmiotów ogólnokształcących często postrzegają nas jako mniej kompetentnych. To może prowadzić do napięć wśród kadry nauczycielskiej” [WB\_2.1\_06].

„Jesteśmy często traktowani jako nauczyciele drugiej kategorii, co wpływa na nasze relacje z innymi nauczycielami” [IDI\_2.1\_M\_08].

Nauczyciele zawodu muszą więc nie tylko zmagać się z wyzwaniami związanymi z nauczaniem, ale także z wewnętrznymi napięciami wśród kadry nauczycielskiej.

### 1.3.3. Przyczyny rezygnacji z zawodu nauczyciela zawodu

Rezygnacje z zawodu nauczyciela zawodu nie należą do rzadkości. Jak wskazuje zebrany materiał badawczy, ich przyczyny są zróżnicowane i obejmują zarówno czynniki związane z warunkami pracy, jak i aspekty osobiste.

#### **Warunki pracy i środowisko zawodowe**

Jednym z głównych powodów rezygnacji z pracy w zawodzie nauczyciela zawodu są zdaniem badanych trudne warunki pracy i niekorzystne środowisko zawodowe. Nauczyciele często narzekają na brak wsparcia ze strony administracji szkolnej, niskie nakłady finansowe na wyposażenie pracowni oraz przestarzałe materiały dydaktyczne.

#### **Niski prestiż społeczny**

Niski prestiż społeczny zawodu nauczyciela zawodu również wpływa negatywnie na motywację i zaangażowanie nauczycieli. Nauczyciele zawodu dodatkowo często mają poczucie, że są

gorzej postrzegani niż nauczycieli przedmiotów ogólnokształcących, co prowadzi do poczucia niedowartościowania i frustracji.

„Niski prestiż społeczny nauczycieli zawodu jest problemem. Często jesteśmy postrzegani jako mniej ważni niż nauczyciele przedmiotów ogólnokształcących” [WB\_2.1\_03].

### **Wysokie wymagania i obciążenie pracą**

Nadmiar obowiązków administracyjnych i dydaktycznych oraz brak czasu na indywidualne podejście do uczniów są kolejnymi istotnymi przyczynami rezygnacji z zawodu. Nauczyciele czują się przytłoczeni ilością pracy, która zwykle nie jest odpowiednio wynagradzana.

### **Brak możliwości rozwoju zawodowego**

Brak możliwości awansu i dalszego rozwoju zawodowego jest kolejną przyczyną rezygnacji z zawodu. Nauczyciele czują się pozbawieni perspektyw na rozwój, co wpływa na ich motywację do pracy.

„Brakuje nam możliwości awansu i motywacji do dalszego rozwoju zawodowego. Czujemy się zablokowani w naszych karierach” [IDI\_2.1\_K\_03].

### **Wypalenie zawodowe**

Wypalenie zawodowe jest jedną z najczęstszych przyczyn rezygnacji z pracy w zawodzie nauczyciela zawodu. Nauczyciele odczuwają zmęczenie, frustrację i brak motywacji do dalszej pracy, co prowadzi do wypalenia zawodowego.

„Wypalenie zawodowe jest poważnym problemem wśród nauczycieli. Wiele osób czuje się zmęczonych i zniechęconych po wielu latach pracy” [IDI\_2.1\_M\_09].

Wysokie obciążenie pracą, monotonność zadań oraz ograniczone możliwości awansu i rozwoju zawodowego przyczyniają się do narastającego poczucia wypalenia. Nauczyciele wskazują, że ciągłe wyzwania i presja wynikająca z ich roli prowadzą do chronicznego stresu, który negatywnie wpływa na ich zdrowie psychiczne i fizyczne.

Osoby, które zrezygnowały z zawodu nauczyciela zawodu, często przekwalifikowują się i podejmują pracę w innych sektorach. Niektórzy kontynuują pracę w obszarach związanych z edukacją, ale nie w bezpośrednim nauczaniu, inni przechodzą do branż związanych z prowadzonymi przez nich wcześniej przedmiotami zawodowymi.

„Część osób, które zrezygnowały, pracuje teraz w sektorze prywatnym, gdzie warunki pracy są lepsze i bardziej satysfakcjonujące” [IDI\_2.1\_M\_06].

Podsumowując, trudności wynikające z pracy w charakterze nauczyciela zawodu są ściśle powiązane z przyczynami rezygnacji z tego zawodu. Wiele z tych trudności bezpośrednio przekłada się na decyzje nauczycieli o opuszczeniu zawodu, co wskazuje na potrzebę podjęcia działań mających na celu poprawę ich warunków pracy.

#### **1.3.4. Sposoby przeciwdziałania wczesnemu opuszczaniu zawodu przez nauczycieli zawodu**

Analiza materiału badawczego wskazuje, że aby przeciwdziałać wczesnemu opuszczaniu zawodu przez nauczycieli zawodu, konieczne jest podjęcie działań, które powinny obejmować m.in. wsparcie ze strony administracji szkolnej, redukcję obciążenia pracą, poprawę prestiżu zawodowego, zapewnienie możliwości rozwoju zawodowego oraz wsparcie psychologiczne.

##### **Zwiększenie dostępu do nowoczesnych narzędzi i zasobów**

Dostęp do nowoczesnych narzędzi i zasobów jest kluczowy dla efektywnego prowadzenia zajęć. Nauczyciele często wskazują na brak odpowiednich narzędzi dydaktycznych oraz potrzebę modernizacji infrastruktury szkolnej.

„Ważne jest, aby szkoły i administracja szkolna zapewniały odpowiednie wsparcie dla nauczycieli, zarówno w kwestiach dydaktycznych, jak i technicznych” [WB\_2.1\_05].

##### **Zmniejszenie obciążenia pracą**

Redukcja nadmiaru obowiązków administracyjnych oraz zwiększenie liczby asystentów nauczycieli mogłyby znacząco poprawić sytuację nauczycieli. Wysoki stopień obciążenia pracą administracyjną często odbiera nauczycielom czas i energię, które mogliby poświęcić na dydaktykę i rozwój zawodowy.

##### **Poprawa prestiżu zawodowego**

Podniesienie prestiżu zawodu nauczyciela zawodu jest kolejnym istotnym działaniem. Jednym z proponowanych rozwiązań jest przeprowadzenie społecznej kampanii informacyjnej, podkreślającej znaczenie pracy nauczycieli zawodu.

##### **Rozwój zawodowy i możliwości awansu**

Badani podkreślali, że możliwość rozwoju i awansu zawodowego daje nauczycielom poczucie satysfakcji z wykonywanej pracy. Ograniczone możliwości awansu oraz brak perspektyw na rozwój zawodowy są natomiast jednymi z głównych przyczyn rezygnacji z zawodu. Zapewnienie nauczycielom możliwości rozwoju zawodowego poprzez szkolenia, kursy oraz jasne ścieżki kariery jest niezbędne dla ich zaangażowania, może również przeciwdziałać wypaleniu zawodowemu i zniechęceniu.



### **Wsparcie psychologiczne, coaching i mentoring**

Wprowadzenie programów wsparcia psychologicznego, coachingu i mentoringu dla nauczycieli jest potrzebne, aby przeciwdziałać stresowi i wypaleniu zawodowemu. Nauczyciele często zmagają się z dużym stresem związanym z presją ocen, wymaganiami rodziców i uczniów oraz obciążeniem pracą. Wsparcie psychologiczne może pomóc im w radzeniu sobie z wyzwaniami zawodowymi oraz poprawić ich dobrostan psychiczny. Programy te powinny obejmować regularne sesje coachingowe, dostęp do psychologów oraz warsztaty radzenia sobie ze stresem.

Dodatkowo, wsparcie ze strony bardziej doświadczonych nauczycieli jest bardzo istotne, szczególnie dla osób rozpoczynających karierę zawodową. Regularne konsultacje i dzielenie się doświadczeniami mogą znacznie zmniejszyć stres związany z pierwszymi latami pracy.

### **Zapewnienie odpowiednich warunków pracy**

Badani nauczyciele wielokrotnie podkreślali znaczenie posiadania odpowiednio wyposażonego miejsca do pracy w szkole. Taka przestrzeń powinna być dostosowana do ich potrzeb, umożliwiając spokojne przygotowanie materiałów dydaktycznych, analizę wyników uczniów oraz planowanie zajęć. W wielu przypadkach nauczyciele muszą wykonywać te czynności w domu, co nie zawsze jest efektywne i sprzyja zachowaniu równowagi między życiem zawodowym a prywatnym. Dostęp do odpowiednio wyposażonych pomieszczeń, takich jak pokoje nauczycielskie z komputerami, dostępem do internetu oraz zasobami dydaktycznymi, może znacząco poprawić warunki pracy nauczycieli. Zapewnienie ergonomicznych mebli i spokojnej atmosfery do pracy sprzyja koncentracji i efektywności.

### **Współpraca zespołowa**

Zebrany materiał badawczy wskazuje, że nauczyciele, którzy mają możliwość regularnego kontaktu i współpracy z kolegami po fachu, czują się bardziej wspierani i zmotywowani do pracy. Wymiana doświadczeń, pomysłów, a także materiałów dydaktycznych może prowadzić do lepszego przygotowania zajęć oraz zwiększenia efektywności nauczania.

### **Równowaga między pracą a życiem prywatnym**

Równowaga między pracą a życiem prywatnym jest kluczowym elementem wpływającym na satysfakcję zawodową nauczycieli. Nauczyciele, którzy są w stanie utrzymać zdrową równowagę między obowiązkami zawodowymi a czasem wolnym, mają lepsze samopoczucie i są bardziej zmotywowani do pracy.

„Równowaga między pracą a życiem prywatnym jest niezwykle ważna dla nauczycieli. Kiedy mamy czas na odpoczynek i zajęcia poza pracą, jesteśmy bardziej efektywni i zadowoleni z życia”  
[IDI\_2.1\_K\_04].

Umożliwienie nauczycielom korzystania z elastycznych form pracy, takich jak praca zdalna lub ruchome godziny rozpoczęcia i zakończenia pracy, może przyczynić się do poprawy równowagi między ich życiem zawodowym a prywatnym. Takie podejście pozwala nauczycielom lepiej zarządzać swoim czasem i unikać wypalenia zawodowego.

Aby przeciwdziałać przedwczesnemu opuszczaniu zawodu przez nauczycieli zawodu, konieczne jest zastosowanie kompleksowych działań wspierających. Wdrożenie opisanych działań poprawi warunki pracy nauczycieli zawodu, zwiększy ich satysfakcję zawodową i motywację do pracy, co zmniejszy skłonność do rezygnacji z zawodu, przyczyniając się do stabilizacji i podniesienia jakości systemu edukacji zawodowej.

### 1.3.5. Pozafinansowe sposoby zachęcania potencjalnych kandydatów do podjęcia pracy nauczyciela zawodu

Istnieje wiele pozafinansowych sposobów, które mogą skutecznie zachęcić nowe osoby do podjęcia pracy nauczyciela zawodu. Rozwiązania podawane przez badanych można pogrupować na trzy poziomy, na których odbywałoby się ich wdrożenie: mikro (szkoła, środowisko lokalne), mezo (regionalny) i makro (centralny). Działania te mogą obejmować zarówno rozwiązania prawne, jak i z zakresu polityk publicznych oraz przepisów wykonawczych.

#### Poziom mikro: szkoła i środowisko lokalne

Poziom mikro odnosi się do bezpośredniego otoczenia, tj. środowiska szkolnego nauczyciela. Za ewentualne zmiany mogące być wprowadzane na tym poziomie odpowiedzialni są dyrektorzy szkół oraz sami nauczyciele. To najbardziej bezpośredni i bliski nauczycielowi poziom.

#### Wsparcie i mentoring

Wprowadzenie systemów mentoringu, w których ramach doświadczeni nauczyciele wspierają nowych kolegów, może znacząco poprawić ich doświadczenia zawodowe. Jest to istotne zwłaszcza dla nauczycieli z krótkim stażem zawodowym, którzy często doświadczają stresu i niepewności swoich kompetencji zawodowych. Mentoring może obejmować regularne spotkania, obserwacje lekcji oraz sesje feedbackowe, które pomagają nowym nauczycielom rozwijać swoje umiejętności dydaktyczne i radzić sobie z wyzwaniami zawodowymi. Doświadczeni nauczyciele mogą również wspierać mniej doświadczonych kolegów w kwestiach organizacyjnych oraz w lepszym rozumieniu złożoności systemu edukacji.

#### Współpraca i zespołowość

Wspieranie współpracy między nauczycielami oraz tworzenie zespołów roboczych może prowadzić do lepszej wymiany doświadczeń i pomysłów, co pozytywnie wpływa na jakość

nauczania i satysfakcję zawodową nauczycieli. Regularne spotkania zespołów nauczycielskich, warsztaty i szkolenia wewnętrzne mogą sprzyjać integracji zespołu oraz umożliwiać dzielenie się najlepszymi praktykami. Tworzenie grup roboczych do opracowywania nowych metod nauczania, projektów edukacyjnych czy rozwiązywania problemów dydaktycznych może również znacząco wpłynąć na rozwój zawodowy nauczycieli.

### **Szkolenia i rozwój zawodowy**

Zapewnienie regularnych szkoleń i możliwości rozwoju zawodowego jest kluczowe dla motywacji nauczycieli. Szkoły mogą organizować wewnętrzne warsztaty, zapraszać ekspertów oraz umożliwiać nauczycielom uczestnictwo w zewnętrznych kursach i konferencjach. Dostęp do różnorodnych form doskonalenia zawodowego pozwala na stałe podnoszenie kwalifikacji i adaptację do zmieniających się wymagań edukacyjnych. Programy szkoleniowe powinny być dostosowane do specyficznych potrzeb i zainteresowań nauczycieli zawodu, uwzględniając najnowsze trendy i technologie w edukacji.

### **Poziom mezo: regionalny**

Na poziomie mezo, działania są koordynowane na szczeblu regionalnym, obejmując większe jednostki administracyjne, takie jak województwa czy powiaty. Inicjatywy podejmowane na tym poziomie mogą wspierać szkoły i nauczycieli w bardziej zintegrowany sposób.

### **Inicjatywy regionalne**

Na poziomie regionalnym, władze mogą wspierać nauczycieli poprzez tworzenie programów grantowych na rozwój pracowni zawodowych oraz organizowanie regionalnych konkursów i projektów edukacyjnych, a także programów współpracy między szkołami a lokalnymi przedsiębiorstwami, które pozwalają uczniom na zdobycie praktycznego doświadczenia zawodowego, a nauczycielom na aktualizację wiedzy o rynku pracy. Regiony mogą również organizować festiwale edukacyjne i targi pracy, które promują zawód nauczyciela zawodu i jego znaczenie dla lokalnej społeczności. Takie inicjatywy mogą zwiększyć zainteresowanie zawodem nauczyciela i podnieść jego prestiż.

### **Sieci współpracy**

Tworzenie sieci współpracy między szkołami na poziomie regionalnym pozwala nauczycielom dzielić się zasobami, metodami nauczania i innowacjami. Takie sieci mogą również organizować wspólne szkolenia i konferencje. Regionalne sieci współpracy umożliwiają nauczycielom dostęp do większej liczby zasobów edukacyjnych oraz stwarzają możliwości współpracy nad projektami badawczo-rozwojowymi. Organizacja wspólnych warsztatów, sympozjów i konferencji może przyczynić się do wzrostu kompetencji nauczycieli oraz ich integracji zawodowej.

## Poziom makro: krajowy

Działania koordynowane na szczeblu makro, tj. krajowym, obejmują polityki i programy, które mają szerokie zastosowanie dla całego kraju. Są to inicjatywy umożliwiające systemowe wsparcie nauczycieli i podnoszenie jakości całego systemu edukacji.

### Polityki publiczne

Na poziomie centralnym istotne jest wprowadzenie polityk publicznych, które będą skutecznie wspierać rozwój zawodowy nauczycieli oraz podniosą prestiż tego zawodu. Mogą to być przepisy dotyczące obowiązkowych szkoleń, systemów awansu oraz ogólnokrajowych programów dla nauczycieli, np. w zakresie wsparcia psychologicznego i pedagogicznego, co może znacząco poprawić ich warunki pracy. Polityki publiczne mogą obejmować tworzenie narodowych programów wsparcia dla nauczycieli, takich jak programy grantowe na rozwój zawodowy, specjalne stypendia dla nauczycieli podejmujących dalszą edukację oraz systemy oceny i nagradzania nauczycieli za wybitne osiągnięcia dydaktyczne.

### Kampanie społeczne

Společne kampanie informacyjne, promujące zawód nauczyciela zawodu, mogą zwiększyć jego atrakcyjność i prestiż, a tym samym wpłynąć na motywację potencjalnych kandydatów. Kampanie te powinny podkreślać znaczenie pracy nauczycieli zawodu dla rozwoju gospodarczego i społecznego kraju. Kampanie społeczne mogą być prowadzone w mediach, na portalach społecznościowych oraz podczas wydarzeń edukacyjnych, ukazując sukcesy zawodowe nauczycieli, ich wkład w rozwój społeczności oraz korzyści płynące z pracy w zawodzie nauczyciela zawodu.

## 1.3.6. Wskazówki dla przyszłych nauczycieli

Osobom rozważającym podjęcie pracy nauczyciela zawodu zaleca się:

### Poszukiwanie wsparcia

Szukanie wsparcia u bardziej doświadczonych kolegów oraz aktywne uczestnictwo w programach mentoringowych pozwala na zdobycie cennych wskazówek dotyczących efektywnego nauczania i radzenia sobie z wyzwaniami zawodowymi. Nowi nauczyciele powinni nawiązywać relacje z doświadczonymi nauczycielami, którzy mogą służyć radą i wsparciem w trudnych sytuacjach.

### Ciągłe kształcenie się

Regularne uczestnictwo w kursach i warsztatach pozwala nauczycielom na bieżąco aktualizować swoją wiedzę i umiejętności. Nauczyciele powinni być otwarci na nowe metody i technologie

edukacyjne, które mogą poprawić jakość nauczania. Inwestowanie w rozwój zawodowy nie tylko zwiększa ich kompetencje, ale również ich pewność siebie i satysfakcję z pracy.

### **Zaangażowanie w życie szkoły**

Angażowanie się we wspólne projekty i inicjatywy szkolne, a także współpraca między nauczycielami, zwiększają poczucie wspólnoty. Udział w dodatkowych działaniach szkolnych, takich jak organizacja wydarzeń, konkursów czy wycieczek edukacyjnych, pozwala nauczycielom na lepsze zrozumienie potrzeb uczniów i budowanie pozytywnych relacji z nimi.

### **Dbanie o równowagę praca–życie prywatne**

Utrzymywanie równowagi między pracą a życiem prywatnym jest kluczowe dla uniknięcia wypalenia zawodowego i zachowania zdrowia psychicznego i fizycznego. Nauczyciele powinni również mieć możliwość korzystania z programów wsparcia psychologicznego, aby radzić sobie ze stresem zawodowym.

Podsumowując, w celu zachęcenia nowych osób do podjęcia pracy nauczyciela zawodu potrzebne są zmiany na różnych poziomach: mikro, mezo i makro. Kluczowe działania obejmują wsparcie i mentoring, współpracę zespołową, szkolenia i rozwój zawodowy, inicjatywy regionalne oraz polityki publiczne wspierające nauczycieli. Rady dla przyszłych nauczycieli obejmują poszukiwanie wsparcia, ciągłe kształcenie się, zaangażowanie w życie szkoły oraz dbanie o równowagę między pracą a życiem prywatnym. Wprowadzenie tych działań może znacząco poprawić warunki pracy nauczycieli zawodu, zwiększając ich satysfakcję zawodową i motywację do pracy.

## **1.4. Podsumowanie**

W rozdziale pierwszym omówione zostały czynniki przyciągające do pracy nauczyciela zawodu i odpychające od tej pracy, zarówno z perspektywy literatury przedmiotu, jak i wyników własnych badań jakościowych.

Nauczyciele zawodu są kluczowymi aktorami w krajowych systemach edukacji zawodowej, mającymi istotny wpływ na przygotowanie uczniów do przyszłej pracy zawodowej. Chociaż motywacje nauczycieli zawodu mogą różnić się w zależności od kontekstu kulturowego i osobistych doświadczeń, badania wskazują na pewne wspólne elementy, które wpływają na decyzję o podjęciu pracy w tym zawodzie oraz na utrzymanie zaangażowania zawodowego. Nauczyciele zawodu, podobnie jak nauczyciele przedmiotów ogólnokształcących, kierują się motywacjami altruistycznymi, wewnętrznymi i zewnętrznymi. Motywacje altruistyczne obejmują chęć pomocy uczniom i przyczyniania się do ich rozwoju. Motywacje wewnętrzne to przede

wszystkim pasją do nauczania oraz zainteresowanie nauczonym przedmiotem. Motywacje zewnętrzne, takie jak stabilność zatrudnienia, elastyczność godzin pracy oraz możliwość pogodzenia pracy zawodowej z życiem prywatnym, również odgrywają istotną rolę.

Badania pokazują, że nauczyciele zawodu czerpią satysfakcję z możliwości kształtowania przyszłości młodzieży i przekazywania praktycznych umiejętności, które są kluczowe na rynku pracy. To poczucie wpływu na przyszłe kariery uczniów jest szczególnie silnym motywatorem do pracy w tym zawodzie. Jednocześnie praca ta wiąże się z różnymi wyzwaniami, takimi jak presja ocen ze strony uczniów i rodziców, trudności z indywidualizacją nauczania w dużych grupach, a także niski prestiż społeczny tego zawodu.

Jednak praca nauczyciela zawodu niesie ze sobą wiele korzyści. Wśród najczęściej wymienianych znajdują się satysfakcja z wpływu na rozwój młodych ludzi, elastyczność pracy, stabilność zatrudnienia oraz możliwość ciągłego rozwoju zawodowego. Motywacje zewnętrzne, takie jak stabilność zawodowa, elastyczność czasu pracy oraz możliwość rozwoju osobistego i zawodowego, są istotne dla nauczycieli zawodu, zwłaszcza w kontekście dynamicznych zmian na rynku pracy. Pomimo trudności związanych z niedostatkami nowoczesnych narzędzi dydaktycznych i presją ocen, nauczyciele zawodu pozostają zaangażowani w swoją pracę, znajdując w niej źródło satysfakcji i spełnienia zawodowego.

Aby przeciwdziałać problemom i zatrzymać wykwalifikowanych nauczycieli w systemie edukacji zawodowej, konieczne jest podjęcie szeregu działań. Zwiększenie nakładów finansowych na doposażenie pracowni, zmniejszenie obciążenia pracą, poprawa prestiżu zawodowego oraz zapewnienie możliwości rozwoju zawodowego są kluczowymi krokami, które mogą przyczynić się do poprawy sytuacji nauczycieli zawodu. Wsparcie psychologiczne, coaching i mentoring mogą również odegrać ważną rolę w radzeniu sobie ze stresem i przeciwdziałaniu wypaleniu zawodowemu.

Podsumowując, praca nauczyciela zawodu jest pełna wyzwań, ale również oferuje wiele satysfakcji i możliwości rozwoju. Zrozumienie motywacji i barier związanych z tym zawodem jest kluczowe dla tworzenia skutecznych strategii wspierających nauczycieli i poprawy jakości systemu kształcenia zawodowego.

## 2. Zasoby umiejętności nauczycieli zawodu i potrzeby w zakresie doskonalenia zawodowego

Identyfikacja zasobów oraz potrzeb w zakresie rozwoju umiejętności nauczycieli zawodu wydaje się kluczowa zarówno dla kształcenia przyszłych, jak i doskonalenia obecnych nauczycieli zawodu. Ważne jest zrozumienie, które umiejętności nauczyciele zawodu postrzegają jako deficytowe oraz jakiego rodzaju wsparcia potrzebują w zakresie rozwoju umiejętności w ramach doskonalenia zawodowego. W tym celu szczególnie istotne jest poszukiwanie odpowiedzi dotyczących oceny przez nauczycieli zawodu ich umiejętności w różnych obszarach, w tym diagnostyki w pracy z uczniem, kształtowania aspiracji edukacyjnych i zawodowych uczniów, a także umiejętności dydaktycznych, metodycznych, psychologicznych i pedagogicznych.

Ważna jest także identyfikacja potrzeb i barier związanych z korzystaniem z oferty doskonalenia zawodowego przez nauczycieli, zrozumienie, w jakim zakresie obecne formy doskonalenia odpowiadają na ich potrzeby, jak oceniają jakość oraz przydatność istniejącej oferty doskonalenia w codziennej pracy oraz jakie motywacje i trudności towarzyszą ich uczestnictwu w doskonaleniu zawodowym.

### 2.1. Konceptualizacja badania

#### 2.1.1. Temat i cel badania

Głównym celem przeprowadzonego badania było określenie umiejętności nauczycieli zawodu i potrzeb w zakresie doskonalenia zawodowego, a także zidentyfikowanie obszarów problemowych w organizacji kształcenia i doskonalenia nauczycieli zawodu.

Cel badania został zrealizowany poprzez dwa działania:

1. zidentyfikowanie umiejętności, jakie posiadają nauczyciele zawodu;
2. rozpoznanie potrzeb nauczycieli zawodu w zakresie doskonalenia zawodowego.

Badanie umiejętności nauczycieli zawodu było istotne, aby określić, jakie wsparcie jest potrzebne podczas ich kształcenia i doskonalenia zawodowego.

#### 2.1.2. Problemy i pytania badawcze

W celu zidentyfikowania umiejętności, jakie posiadają nauczyciele zawodu, badanie miało odpowiedzieć na następujące pytania badawcze:



1. Jak nauczyciele zawodu oceniają posiadane przez siebie umiejętności w zakresie:
  - a. umiejętności diagnostycznych w pracy z uczniem,
  - b. umiejętności kształtowania aspiracji edukacyjnych i zawodowych uczniów,
  - c. umiejętności dydaktycznych i metodycznych,
  - d. umiejętności psychologicznych i pedagogicznych?
2. Jakie – w percepcji nauczycieli zawodu – są ich umiejętności deficytowe?
3. Jakiego wsparcia w zakresie rozwoju umiejętności potrzebują nauczyciele zawodu?

W celu rozpoznania potrzeb nauczycieli zawodu w zakresie doskonalenia zawodowego, badanie miało odpowiedzieć na następujące pytania badawcze:

1. Jakiej problematyki dotyczy doskonalenie zawodowe nauczycieli zawodu?
2. Jakie formy doskonalenia zawodowego wybierają nauczyciele zawodu?
3. W jakim stopniu istniejąca oferta doskonalenia zawodowego odpowiada na potrzeby i oczekiwania nauczycieli zawodu?
4. Jak oceniana jest jakość doskonalenia zawodowego?
5. Jak oceniana jest przydatność doskonalenia zawodowego w kontekście codziennej pracy nauczycieli zawodu?
6. Jakie są motywacje nauczycieli zawodu do doskonalenia zawodowego?
7. Jakie są bariery podejmowania przez nauczycieli zawodu działań na rzecz doskonalenia zawodowego?

### 2.1.3. Metody i próba badawcza

Badanie jakościowe zostało przeprowadzone z wykorzystaniem dwóch technik badawczych: warsztatów badawczych oraz indywidualnych wywiadów pogłębionych.

#### **Warsztaty badawcze**

Tematyka warsztatów koncentrowała się na zagadnieniach związanych z umiejętnościami oraz doskonaleniem zawodowym nauczycieli zawodu. Zostały one przeprowadzone z wykorzystaniem elementów metod *design thinking* oraz *action learning*<sup>4</sup>.

- W ramach badania przeprowadzono czternaście warsztatów badawczych<sup>5</sup>.
- Warsztaty zostały zorganizowane według podziału na branże, przedstawionym w poniższej tabeli. Lista zawodów i branż została wyłoniona na podstawie wyników przeprowadzonego

---

<sup>4</sup> Szczegółowy opis zastosowanych technik badawczych został opisany w rozdziale 1.2.3. Metody i techniki badawcze.

<sup>5</sup> Badanie zakładało przeprowadzenie piętnastu warsztatów, lecz ze względu na brak wystarczającej liczby uczestników, zorganizowano jeden warsztat dla przedstawicieli dwóch branż: pomocy społecznej i opieki zdrowotnej.

wcześniejszego badania jakościowego<sup>6</sup>, w którym zidentyfikowano największe zapotrzebowanie na nauczycieli zawodu w szesnastu województwach w Polsce.

**Tabela 2. Zestawienie przeprowadzonych warsztatów badawczych**

Warsztat badawczy 1	<b>Branża spedycyjno-logistyczna</b>	Technik logistyk Magazynier-logistyk Technik spedytor
Warsztat badawczy 2	<b>Branża teleinformatyczna</b>	Technik informatyk Technik programista
Warsztat badawczy 3	<b>Branża budowlana</b>	Technik budownictwa Monter sieci i instalacji sanitarnych
Warsztat badawczy 4	<b>Branża elektroenergetyczna</b>	Elektryk/Technik elektryk
Warsztat badawczy 5	<b>Branże pomocy społecznej i opieki zdrowotnej</b>	Asystent osoby niepełnosprawnej Opiekun osoby starszej Opiekun w domu pomocy społecznej Opiekun medyczny
Warsztat badawczy 6	<b>Branża mechaniczna</b>	Ślusarz Technik mechanik
Warsztat badawczy 7	<b>Branża drzewno-meblarska</b>	Stolarz Technik technologii drewna
Warsztat badawczy 8	<b>Branża transportu lotniczego</b>	Technik mechanik lotniczy
Warsztat badawczy 9	<b>Branża motoryzacyjna</b>	Mechanik pojazdów samochodowych/ Technik pojazdów samochodowych

<sup>6</sup> W ramach projektu „Przygotowanie rozwiązań wspierających proces kształcenia przyszłych i doskonalenia obecnych nauczycieli zawodu”, którego część wyników zostało przedstawionych w niniejszej publikacji, zostało przeprowadzone wstępne badanie jakościowe. Badanie miało na celu wyłonienie piętnastu zawodów, w których istnieje największe zapotrzebowanie na nauczycieli zawodu. Zaplanowano przeprowadzenie pięćdziesięciu wywiadów eksperckich. Do próby wybrano po trzech ekspertów z każdego województwa, posiadających wiedzę i doświadczenie w kształceniu zawodowym i szkolnictwie branżowym. W badaniu uczestniczyły trzy grupy: przedstawiciele urzędów marszałkowskich, koordynatorzy kuratoriów oświaty do spraw kształcenia zawodowego oraz eksperci wskazani na podstawie rekomendacji uzyskanych od urzędów marszałkowskich i/lub kuratoriów oświaty.

Warsztat badawczy 10	<b>Branża elektroniczno-mechatroniczna</b>	Mechatronik/Technik mechatronik Automatyk/Technik automatyk Technik robotyk Technik elektronik/Elektronik
Warsztat badawczy 11	<b>Branża mechaniczna</b>	Operator obrabiarek skrawających
Warsztat badawczy 12	<b>Branża elektroenergetyczna</b>	Technik urządzeń i systemów energetyki odnawialnej Technik energetyk
Warsztat badawczy 13	<b>Branża poligraficzno-księgarska</b>	Technik grafiki i poligrafii cyfrowej
Warsztat badawczy 14	<b>Branża transportu drogowego</b>	Kierowca mechanik Technik transportu drogowego

Dobór próby badawczej do warsztatów miał charakter celowy. Wzięli w nich udział nauczyciele teoretycznych przedmiotów zawodowych, nauczyciele praktycznej nauki zawodu, doradcy metodyczni i konsultanci placówek doskonalenia nauczycieli przedmiotów zawodowych, przedstawiciele uczelni, przedstawiciele organizacji pozarządowych oraz inni wybrani partnerzy społeczni, w tym osoby reprezentujące organizacje zrzeszające pracodawców czy organizacje pozarządowe. Szczegółowy dobór poszczególnych kategorii badanych w ramach warsztatów przedstawiono w tabeli. W warsztatach wzięło udział średnio po 16–17 uczestników.

**Tabela 3. Próba badawcza – warsztaty badawcze**

<b>Grupa docelowa</b>	<b>Liczba uczestników</b>
nauczyciele teoretycznych przedmiotów zawodowych	62
nauczyciele praktycznej nauki zawodu	62
doradcy metodyczni i konsultanci placówek doskonalenia nauczycieli przedmiotów zawodowych	37
dyrektorzy placówek szkolnictwa branżowego	39
partnerzy społeczni, w tym m.in. przedstawiciele pracodawców, organizacji pracodawców, uczelni, instytucji otoczenia biznesu itp.	32
<b>Suma</b>	<b>232 osoby</b>

### **Indywidualne wywiady pogłębione (wywiady eksperckie)**

Oprócz warsztatów, przeprowadzono również indywidualne wywiady pogłębione (IDI – *Individual In-depth Interview*) z ekspertami:

- piętnaście indywidualnych wywiadów pogłębionych z przedstawicielami ośrodków doskonalenia nauczycieli;
- piętnaście indywidualnych wywiadów pogłębionych z dyrektorami szkół kształcących w zawodach.

### Wywiady eksperckie z przedstawicielami ośrodków doskonalenia nauczycieli

Dobór próby do wywiadów miał charakter celowy. Zestawienie kategorii i liczebności badanych przedstawiono w poniższej tabeli.

**Tabela 4. Próba badawcza – przedstawiciele ośrodków doskonalenia nauczycieli**

Próba badawcza	Liczba badanych
dyrektorzy ośrodków doskonalenia nauczycieli	8
kadra kształcąca w ośrodkach doskonalenia nauczycieli	7
<b>Suma</b>	<b>15 osób</b>

### Wywiady eksperckie z dyrektorami szkół kształcących w zawodach

W wywiadach wzięli udział dyrektorzy szkół posiadający doświadczenie w zarządzaniu i organizowaniu kształcenia w szkołach prowadzących kształcenie w zawodach (tj. technikach, branżowych szkołach I i II stopnia, szkołach policealnych). Dobór próby badawczej miał charakter celowy, a zestawienie poszczególnych kategorii badanych przedstawiono poniżej.

**Tabela 5. Próba badawcza – dyrektorzy szkół kształcących w zawodach**

Próba badawcza	Liczba badanych
dyrektorzy techników	2
dyrektorzy szkół kształcących w zawodach – BSI, BSI, zespoły szkół	10
dyrektorzy szkół kształcących w zawodach – szkoły policealne	2
CKZIU	1
<b>Suma</b>	<b>15 osób</b>

Warsztaty prowadzone były stacjonarnie, na terenie całego kraju, w okresie od marca do maja 2024 roku. Przygotowano scenariusz zawierający instrukcje dla osób prowadzących, planowane metody, strukturę oraz szczegółowy przebieg spotkania. Przebieg warsztatów badawczych został utrwalony przy pomocy dyktafonu, a także przez osoby prowadzące (moderatorów), poprzez wypełnienie wcześniej przygotowanego szablonu (matrycy).

Uczestnicy byli podczas warsztatów aktywni i zaangażowani. Na warsztatach panowała swobodna atmosfera sprzyjająca wymianie poglądów. Ożywione dyskusje na tematy ważne

i często budzące wśród uczestników wiele emocji pozwoliły uzyskać różne perspektywy na badane tematy.

Wywiady eksperckie prowadzone były w formie online, w okresie od kwietnia do czerwca 2024 roku. Wywiady poddano transkrypcji, a następnie analizie w programie do analiz jakościowych Maxqda.

## 2.2. Umiejętności nauczycieli – przegląd literatury przedmiotu

Według danych Eurostatu, w Polsce, w 2021 roku 54% uczniów szkół ponadpodstawowych kształciło się w zawodach (Eurostat, 2021). Nauczyciele zawodu odgrywają zatem kluczową rolę w przygotowaniu ponad połowy uczniów szkół ponadpodstawowych w kraju do funkcjonowania na rynku pracy i w społeczeństwie (OECD, 2010; WEF, 2023).

Niektórzy autorzy analiz zajmujących się problematyką kształcenia zawodowego podkreślają konieczność wyodrębnienia i podkreślenia unikalnego zestawu umiejętności wymaganych w tej grupie nauczycieli, niezbędnych do efektywnej realizacji ich specyficznych zadań edukacyjnych (Plewka, 2019). Wskazuje się, że nauczyciele zawodu powinni posiadać nie tylko specjalistyczną wiedzę i umiejętności w zakresie zawodu, którego nauczają, ale również umiejętność rozwijania u uczniów cech ogólnych, które pośrednio warunkują rozwój kompetencji zawodowych, takich jak poczucie odpowiedzialności, samodzielność, przedsiębiorczość, umiejętność pracy zespołowej czy szeroko pojęty profesjonalizm<sup>7</sup> (Kwiatkowski, 2018). Ponadto, nauczyciele zawodu, podobnie jak nauczyciele przedmiotów ogólnych, powinni posiadać szeroki wachlarz umiejętności, wymaganych współcześnie od pedagogów, niezależnie od ich specjalizacji.

### 2.2.1. Model umiejętności nauczycieli

Umiejętności<sup>8</sup>, które powinni mieć nauczyciele na poszczególnych stopniach awansu zawodowego, tj. nauczyciela mianowanego i dyplomowanego, niezależnie od specjalizacji i nauczanego przedmiotu, są w Polsce określone w przepisach dotyczących awansu zawodowego (Dz.U. 2022 poz. 1914), a należą do nich m.in.: dla nauczyciela mianowanego

<sup>7</sup> Profesjonalizm obejmuje znajomość kultury pracy w danej branży, zawodzie, ale również umiejętności praktyczne z zakresu uczonego zawodu, takie jak znajomość prawnych postaw samorozwoju czy odpowiedzialność (Adams, 2010; Antera, 2021; Wu i in., 2018).

<sup>8</sup> W zaleceniu Rady Unii Europejskiej z dnia 22 maja 2017 roku dotyczącym europejskich ram kwalifikacji dla uczenia się przez całe życie (2017/C 189/03), umiejętności są definiowane jako zdolność do stosowania wiedzy i korzystania z *know-how* w celu wykonywania zadań i rozwiązywania problemów (Rada Unii Europejskiej, 2017). Atrybuty umiejętności są nierozłączne od innych cech, takich jak odpowiedzialność, gotowość na różne sytuacje lub wiedza specjalistyczna (Mayer, 2003), i które łącznie składają się na kompetencje i profesjonalizm. W związku z tym, w dalszej części raportu pojęcia umiejętności i kompetencji stosowane są zamiennie.

– umiejętność prowadzenia zajęć w sposób zapewniający właściwą realizację podstawy programowej, umiejętność rozpoznawania potrzeb uczniów i indywidualizowania nauczania, znajomość przepisów prawa dotyczących organizacji i funkcjonowania szkoły; dla nauczyciela dyplomowanego – doskonalenie warsztatu pracy w zakresie stosowania technologii informacyjnej i komunikacyjnej, umiejętność dzielenia się wiedzą i doświadczeniem z innymi nauczycielami oraz realizowanie zadań na rzecz oświaty, takich jak wykonywanie zadań mentora.

Poza regulacjami dotyczącymi awansu zawodowego wyznaczającymi systemowe ramy odniesienia, zakres umiejętności, jakie powinni posiadać nauczyciele, jest przedmiotem toczącej się od lat dyskusji w gronie ekspertów zajmujących się edukacją.

Przykładowo, Stanisław Dylak (1995) wyodrębnił trzy podstawowe grupy kompetencji nauczycieli: kompetencje bazowe, umożliwiające porozumienie z uczniami i współpracownikami; kompetencje konieczne, bez których nauczyciele nie mogliby efektywnie realizować zadań edukacyjnych, takie jak kompetencje interpretacyjne, autokreacyjne i realizacyjne; oraz kompetencje pożądane, związane z dodatkowymi zainteresowaniami i umiejętnościami, które mogą wspomagać pracę nauczyciela.

Podobnie Małgorzata Taraszkiewicz (Taraszkiewicz, 2001, za: Strykowski, 2005) identyfikuje trzy kluczowe kategorie, które są niezbędne dla efektywnego pełnienia funkcji pedagogicznej. Pierwsza to kompetencje merytoryczne, w których nauczyciel powinien wykazać się głęboką wiedzą przedmiotową, będąc jednocześnie ekspertem i doradcą dla swoich uczniów. Drugą kategorią są kompetencje dydaktyczno-metodyczne, które obejmują umiejętność stosowania różnorodnych, aktywizujących metod nauczania. Ostatnią kategorią są kompetencje wychowawcze, związane m.in. z umiejętnościami komunikacyjnymi, budowaniem relacji i rozwiązywaniem problemów rozwojowych uczniów. Taraszkiewicz podkreśla, że efektywne nauczanie wymaga równowagi i integracji tych trzech obszarów, co pozwala nauczycielom profesjonalnie i etycznie pełnić swoją funkcję. Nauczyciel powinien poza tym nieustannie rozwijać te umiejętności, aby dostosowywać swoje metody do indywidualnych potrzeb uczniów.

Inny katalog kompetencji wyróżnia Waław Strykowski (2005), wskazując dziewięć kategorii kompetencji współczesnego nauczyciela, które są niezbędne do spełnienia wymagań edukacyjnych oraz odpowiedzi na potrzeby uczniów. Są to: kompetencje merytoryczne (związane z głęboką znajomością przedmiotu nauczania, zdobywane głównie podczas studiów i poprzez samokształcenie); kompetencje dydaktyczno-metodyczne (obejmujące metody i techniki nauczania, umiejętności organizacji procesu nauczania oraz projektowania różnych form działalności edukacyjnej); kompetencje psychologiczno-pedagogiczne (dotyczące

znajomości teorii i praktyk psychologicznych oraz pedagogicznych, które pomagają zrozumieć i odpowiednio reagować na potrzeby uczniów); kompetencje diagnostyczne (obejmujące umiejętność poznawania i oceniania uczniów, ich rozwoju, stylów uczenia się, motywacji i innych cech osobowych); kompetencje komunikacyjne (obejmujące znajomość procesów komunikacji i umiejętność efektywnego komunikowania się z uczniami, rodzicami i innymi nauczycielami); kompetencje medialne (obejmujące umiejętność wykorzystania nowoczesnych technologii i mediów w edukacji); kompetencje ewaluacyjne (zdolność do oceniania postępów uczniów, projektowania testów i innych narzędzi ewaluacyjnych); kompetencje w zakresie projektowania i oceny programów oraz podręczników szkolnych (umiejętność tworzenia i oceny materiałów dydaktycznych oraz programów nauczania); kompetencje autoedukacyjne (zdolność i gotowość do ciągłego samodoskonalenia i podnoszenia własnych kwalifikacji).

Z kolei Jan Průcha proponuje mniej normatywne, a bardziej pragmatyczne podejście do definiowania zakresu kompetencji nauczycielskich (Průcha, 2004, za: Ziółkowski, 2016). Autor ten zwraca uwagę na potencjalnie zbyt wysokie wymagania stawiane nauczycielom, które mogą być spełniane tylko przez bardziej doświadczonych pedagogów, oraz analizuje, jak te wymagania wpływają na codzienną pracę w szkole. Argumentuje, że ocenianie kompetencji nauczycielskich powinno opierać się nie tylko na ideale współczesnego nauczyciela, ale przede wszystkim na rzeczywistych działaniach i obowiązkach, jakie na co dzień wykonują pedagodzy. W ten sposób przedstawia kluczowe umiejętności, które według niego definiują kompetencje pedagogiczne nauczyciela, wśród nich takie jak: umiejętności potrzebne do utrzymania porządku i radzenia sobie z niepożądanymi zachowaniami, zdolność do przeprowadzania ocen formatywnych i sumatywnych (wspierających i dokumentujących osiągnięcia uczniów) oraz umiejętność krytycznego analizowania własnej pracy w celu jej ciągłego doskonalenia.

W literaturze międzynarodowej również podejmowane są próby określenia i zdefiniowania pożądanych umiejętności, którymi powinni wykazywać się nauczyciele, w tym nauczyciele zawodu (World Bank, 2020; Binkley i in., 2012; francuskie Ministerstwo Edukacji, 2021; OECD, 2018; SEAMEO VOCTECH i GIZ, 2021; Wagiran i in., 2019). Choć proponowane klasyfikacje umiejętności są zróżnicowane pod względem zakresu kategorii i nazewnictwa, wykazują one wspólne elementy:

- umiejętności z zakresu nauczanego przedmiotu;
- umiejętności pedagogiczne/nauczycielskie/dydaktyczne, w tym korzystanie z nowych technologii w klasie, planowanie i prowadzenie zajęć, diagnoza oraz ocena uczniów;



- umiejętności ogólne lub przekrojowe, w tym, w coraz większym stopniu, umiejętności miękkie, takie jak komunikacja, nawiązywanie relacji, empatia oraz nastawienie na samodoskonalenie i rozwój.

Ten kompleksowy i dynamiczny zestaw umiejętności musi być ciągle rozwijany, aby sprostać wyzwaniom cywilizacyjnym. W ostatnich latach szczególnego znaczenia nabrał rozwój technologii teleinformatycznych, w tym narzędzi sztucznej inteligencji (ang. *Artificial Intelligence*, AI). Kompetencje cyfrowe stają się niezbędnym wyposażeniem każdego nauczyciela. Co ważne, wielu badaczy rozumie je daleko szerzej niż tylko umiejętności strictly informatyczne. Istotną staje się również zdolność do integracji technologii cyfrowych z codzienną praktyką dydaktyczną, co obejmuje przygotowanie materiałów dydaktycznych, prowadzenie interaktywnych zajęć czy ocenę postępów uczniów za pomocą narzędzi cyfrowych. Jak ujmują to autorzy raportu „Kompetencje przyszłości w czasach cyfrowej dysrupcji”, kompetencje cyfrowe powinny mieć charakter funkcjonalny, co oznacza, że nie są „zawężone do wąskiego zakresu wiedzy i umiejętności informatycznych, związanych z wykorzystaniem komputerów lub programowaniem, ale definiowane są jako nowy rodzaj kompetencji uniwersalnych – złożonych i przenikających wszystkie przedmioty nauczania” (Głomb, K. i in., 2019: 15).

W obliczu dynamicznie rozwijającej się technologii sztucznej inteligencji, zdolność do skutecznego wdrażania i integracji tych narzędzi z tradycyjnymi metodami dydaktycznymi czy umiejętność oceny właściwego i etycznego korzystania z tych technologii przez uczniów, zaczyna być niezbędna nauczycielom we wszystkich dziedzinach edukacji. Rozwijanie tych umiejętności wśród nauczycieli zawodu staje się istotne szczególnie w tych branżach, w których najbardziej widoczne są postępujące procesy automatyzacji i gdzie AI już odgrywa lub zacznie w niedalekiej przyszłości odgrywać kluczową rolę. Posiadanie kompetencji i umiejętności w tym zakresie umożliwia nie tylko efektywniejsze nauczanie, ale również bardziej świadome i odpowiedzialne przygotowanie uczniów do przyszłych wyzwań zawodowych. Jak ujmuje to Jan Plewka „to od tej grupy nauczycieli w głównej mierze zależeć będzie jakość przygotowania młodzieży (niekiedy również osób dorosłych) do życia i pracy w nieustannie zmieniającej się rzeczywistości, w której wszechobecność sztucznej inteligencji będzie czymś naturalnym” (Plewka, 2021: 29).

Na sposób nauczania wpływają nie tylko zmiany technologiczne, ale również dynamiczne przemiany społeczno-kulturowe i gospodarcze, które redefiniują odgrywaną przez nauczyciela rolę w systemie edukacji (Kwiatkowski, 2024; Szempruch, 2022; Szempruch i Potyrała, 2022). Oczekuje się, że będzie on nie tylko wykładowcą przekazującym obiektywną wiedzę, ale również

przewodnikiem kształtującym aspiracje zawodowe i edukacyjne uczniów, przygotowującym ich do aktywnego życia w społeczeństwie (Domański, Staszewicz, Walczak, 2023). Ponadto, różnorodność potrzeb rozwojowych uczniów wymusza na nauczyciela posiadanie umiejętności pracy ze zróżnicowaną grupą osób uczących się oraz indywidualizacji pracy z nimi.

Nauczyciele zachęceni są do odejścia od tradycyjnej formy przekazu wiedzy na korzyść form aktywizujących, pracy grupowej, projektowej lub zajęć międzyprzedmiotowych. Aby sprostać tym oczekiwaniom, nauczyciele powinni również mieć umiejętności oceny i diagnozy nie tylko w zakresie predyspozycji i talentów, ale również problemów psychologicznych i społecznych występujących wśród uczniów, które mogą utrudniać proces rozwoju<sup>9</sup>.

Z kolei zmieniające się potrzeby osób uczących się wymagają od nauczycieli ciągłego doskonalenia zawodowego w zakresie wiedzy merytorycznej dotyczącej nauczanych przedmiotów, prowadzonych zajęć, jak również umiejętności dydaktycznych, metodycznych i psychologicznych.

W Polsce ramy strategiczne polityki na rzecz rozwoju umiejętności niezbędnych do wzmocnienia kapitału społecznego, włączenia społecznego, wzrostu gospodarczego i osiągnięcia wysokiej jakości życia wyznacza Zintegrowana Strategia Umiejętności 2030 (MEN, 2019 i MEiN, 2020). Monika Staszewicz i Dominika Walczak zaprezentowały autorski model umiejętności nauczycieli, wyprowadzony z zapisów Zintegrowanej Strategii Umiejętności 2030, który obejmuje sześć grup umiejętności. Są to umiejętności diagnostyczne w pracy z uczniem, umiejętności kształtowania aspiracji edukacyjnych i zawodowych uczniów, umiejętności wykorzystywania i zarządzania wiedzą, umiejętności dydaktyczne i metodyczne, umiejętności psychologiczne i pedagogiczne oraz umiejętności zarządzania własnym rozwojem zawodowym. Należy podkreślić, że zapisy Zintegrowanej Strategii Umiejętności 2030 pozwalają jedynie na wskazanie ogólnych grup umiejętności nauczycieli, pozostawiając szerokie pole na ich uszczegółowienie oraz zaplanowanie procesu ich nabywania, rozwijania i stosowania w praktyce (Domański, Staszewicz, Walczak, 2023).

---

<sup>9</sup> Jak wynika z badań przeprowadzonych przez Fundację „Szkoła z Klasą” oraz Instytut Stosowanych Nauk Społecznych Uniwersytetu Warszawskiego, młodzież doświadcza rosnącego przebodźcowania związanego z nadmiarem informacji, kryzysami i presją społeczną, co często prowadzi do izolacji i niechęci do proszenia o pomoc. Wyniki ogólnopolskiego projektu badawczego pt. „Ocena jakości relacji szkolnych” realizowanego przez Fundację Dbam o Mój Zasięg we współpracy z Instytutem Socjologii Uniwersytetu Gdańskiego, pokazują, że prawie połowa uczniów (45%) przyznaje, że często lub cały czas, chodząc do szkoły, doświadcza ogromnego stresu i niepokoju (Dębski i Flis, 2022). Co więcej, w badaniu PISA 2012 (OECD, 2013b), polscy uczniowie deklarowali mniejsze zadowolenie ze szkoły, niż ich rówieśnicy innych krajów OECD – blisko 70% uczniów polskich zadeklarowało, że są zadowoleni w szkole, co sytuuje Polskę poniżej średniej krajów OECD (80%).

W świetle zapisów ZSU 2030, stanowiącej punkt odniesienia i wyznaczającej kierunki działań w zakresie rozwoju umiejętności w Polsce, efektywne kształtowanie umiejętności wymaga wysokiej jakości pracy kadry nauczycielskiej w edukacji formalnej, również w obszarze kształcenia zawodowego. W kontekście coraz większej złożoności pracy nauczycieli, szczególnego znaczenia nabierają, obok umiejętności merytorycznych, takie dodatkowe umiejętności jak: zarządzanie karierą zawodową; radzenie sobie z niepewnością i złożonością sytuacji zawodowej; umiejętność reagowania na problemy osobiste i rodzinne uczniów; przeciwdziałanie wypaleniu zawodowemu; wspieranie kondycji fizycznej, psychicznej i emocjonalnej uczniów; rozwiązywanie konfliktów; umiejętność dokonania ewaluacji własnej pracy.

### 2.2.2. Zakres umiejętności posiadanych przez nauczycieli

Oprócz określenia zestawu umiejętności, jakie powinni posiadać nauczyciele, istotne jest również wskazanie, na ile faktycznie je posiadają oraz w jakim stopniu są one wykorzystywane przez nich w praktyce szkolnej.

Według wyników Międzynarodowego Badania Nauczania i Uczenia się (ang. *Teaching and Learning International Survey – TALIS*), przeprowadzonego w 2013 roku, większość polskich nauczycieli angażowała się w rozwijanie swoich umiejętności pedagogicznych (57%) i związanych z nauczaniem przedmiotem (62%), choć te nie zawsze były dla nich kluczowe w kontekście ich własnych potrzeb zawodowych (TALIS, 2013). Wśród najczęściej zgłaszanych przez nauczycieli w Polsce potrzeb dotyczących rozwoju kompetencji znalazły się zdolności i wiedza niezbędna do efektywnej pracy z uczniami mającymi specjalne potrzeby edukacyjne, co było tendencją obserwowaną również w innych krajach uczestniczących w badaniu. Oprócz kompetencji związanych z pracą z uczniami ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi, nauczyciele często poszukiwali szkoleń dotyczących zarządzania zachowaniem w klasie i indywidualizacji nauczania. Ponadto, młodszy nauczyciele częściej zgłaszali potrzeby związane z rozwojem zawodowym. Wyjątek stanowiły umiejętności wykorzystywania technologii komputerowych, które najczęściej były wybierane przez nauczycieli najstarszych.

Według pilotażowego badania potrzeb kwalifikacyjno-zawodowych nauczycieli szkół branżowych, przeprowadzonego na zlecenie Katowickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej S.A. (Badanie potrzeb kwalifikacyjno-zawodowych nauczycieli szkół branżowych I i II stopnia, 2020)<sup>10</sup>, badani nauczyciele wysoko oceniali swoje kompetencje i znajomość przedmiotów, których uczą, a także wiedzę o trendach rynkowych i oczekiwaniach pracodawców w odpowiednich

<sup>10</sup> [https://radasektorowa-motoryzacja.pl/wp-content/uploads/2020/06/Raport\\_badanie-potrzeb-nauczycieli-KSSE.pdf](https://radasektorowa-motoryzacja.pl/wp-content/uploads/2020/06/Raport_badanie-potrzeb-nauczycieli-KSSE.pdf)

branżach. Wyniki te oscylowały między 71% a 98% pozytywnych ocen w pięciostopniowej skali. Z kolei obszary, które chcieliby rozwijać, aby lepiej prowadzić zajęcia w ramach nauczanego przedmiotu, dotyczyły technologii i trendów w branży (33%) oraz możliwości rozwoju praktycznych umiejętności związanych z nauczanymi przedmiotami (20%), a także kompetencji w zakresie aktywizacji uczniów (19%). Blisko połowa badanych (46%) wskazała na naukę języków obcych jako priorytet w zakresie rozwoju umiejętności. Znacznie mniej nauczycieli, bo tylko 3%, zwracało uwagę na potrzebę rozwoju umiejętności, takich jak komunikacja, współpraca, praca zespołowa czy rozwiązywanie problemów.

Stan kompetencji cyfrowych polskich nauczycieli przed pandemią COVID-19 nie był przedmiotem systematycznych badań, ale dostępne dane sugerują, że był on niewystarczający do skutecznego wsparcia uczniów w zdobywaniu tych umiejętności (Program rozwoju kompetencji cyfrowych, 2023). Dla przykładu wyniki badania EU Kids Online z 2018 roku pokazały, że polscy uczniowie nie otrzymywali od nauczycieli wystarczającego wsparcia w krytycznym ocenianiu wiarygodności informacji online oraz radzeniu sobie z zagrożeniami cyfrowymi. Tylko nieliczni nauczyciele aktywnie zachęcali uczniów do korzystania i nauki z internetu (Pyżalski i in., 2019).

Przejsie na nauczanie zdalne wywołane pandemią stało się poniekąd sprawdzianem kompetencji cyfrowych nauczycieli. Różne badania wykorzystania ICT w edukacji prowadzone w tamtym czasie pokazywały, że nauczyciele nie czuli się dobrze przygotowani do prowadzenia zajęć online (Buchner, Wierzbicka, 2020), a uczniowie raczej nie uznawali umiejętności cyfrowych nauczycieli za wysokie (Plebańska, Sieńczewska, Szyller, 2020). Konieczność przejścia na nauczanie zdalne w czasie pandemii wywołała efekt w postaci poprawy kompetencji cyfrowych nauczycieli. Jednak pomimo pewnych postępów, wyniki kolejnych badań nadal wskazywały na luki w umiejętnościach cyfrowych nauczycieli. W raporcie „Nastolatki 3.0” przygotowanym przez Państwowy Instytut Badawczy NASK, odnotowano, że co trzeci uczeń negatywnie ocenił umiejętności nauczycieli w zakresie radzenia sobie z problemami technicznymi oraz przygotowania do obsługi urządzeń elektronicznych (Lange i in., 2021). Badania prowadzone w projekcie „Lekcja: Enter” dotyczące kompetencji cyfrowych nauczycieli wykazały, że mimo deklarowanego wysokiego poziomu umiejętności w zakresie korzystania z narzędzi cyfrowych, większość badanych nie wykorzystywała w pełni dostępnych rozwiązań, takich jak przechowywanie danych w chmurze czy korzystanie z platform do współpracy online (Sobiesiak-Penszko i in., 2021).

Również badania posiadania umiejętności diagnostycznych przez nauczycieli wykazały pewne deficyty w tym zakresie (Klimek, 2016). Badania Barbary Skałbani (2011) ujawniły, że ponad

połowa nauczycieli (57%) uważała, iż nie nabyli odpowiednich umiejętności koniecznych do prowadzenia pracy diagnostycznej. Z innych analiz wynikało, że praktyki diagnostyczne stosowane przez badanych nauczycieli często były intuicyjne i niefachowe, co skutkowało niewłaściwym rozpoznawaniem problemów uczniów (Konieczna i Konieczna, 2010, za: Klimek, 2016). Z kolei Karolina Tersa (2014) wskazywała na tendencję do redukcji diagnostyki do działalności spełniającej jedynie wymogi formalne. Działania podejmowane w tym zakresie przez nauczycieli miały charakter działań *ad hoc*, bez wyraźnego oparcia się na powtarzalnych metodach, odsuwając od nauczycieli odpowiedzialność za zrozumienie i wsparcie rozwojowe dziecka, przekładając te obowiązki na innych specjalistów (Jachimczak, 2012, za: Tersa, 2014).

Wyniki badań prowadzonych w ramach przygotowania ZSU także wskazywały na szereg wyzwań dotyczących umiejętności diagnostycznych nauczycieli (Domański i in., 2023). Nauczyciele przyznawali, że obszar ten wymaga ciągłego rozwoju, szczególnie w zakresie diagnozowania predyspozycji i umiejętności uczniów oraz implementacji odpowiednich strategii wspierających ich rozwój. Wielu nauczycieli nie była świadoma różnorodności dostępnych narzędzi diagnostycznych ani ich potencjalnych zastosowań, co utrudniało w ich ocenie efektywną diagnozę. Dodatkowo, nauczyciele doświadczali presji czasu, co uniemożliwiało dokładną diagnozę każdego ucznia, prowadząc często do powierzchownych analiz. Duża liczba uczniów w klasie dodatkowo komplikowała ten proces. Uwydatnił się również problem nadmiernej koncentracji nauczycieli na deficytach uczniów, zamiast na ich mocnych stronach. Zauważono, że taka postawa może prowadzić do obniżenia poczucia własnej wartości uczniów, spadku ich motywacji i zaangażowania w proces nauki. Wskazywano, że nadmierna krytyka i skupienie na błędach wpływają z kolei negatywnie na atmosferę w klasie, zmniejszają zaufanie do nauczyciela i ograniczają współpracę między nauczycielami i uczniami.

Wnioski te stają się tym bardziej istotne w kontekście edukacji włączającej, ponieważ jednym z jej kluczowych elementów jest trafne rozpoznanie potrzeb uczniów. Podejście to zakłada, że wszyscy uczniowie, niezależnie od swoich zdolności czy potrzeb, uczą się razem w ramach regularnego systemu edukacyjnego. Taki model edukacji stawia przed nauczycielami wyzwania związane z identyfikacją i zrozumieniem zróżnicowanych potrzeb.

Badanie TALIS z 2018 roku pokazało, że pomimo wzrostu liczby nauczycieli korzystających ze szkoleń zawodowych, nadal istnieje duży procent dyrektorów szkół (32%), którzy wskazują na problem z zapewnieniem wysokiej jakości nauczania z powodu braku nauczycieli zdolnych do nauczania uczniów ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi (OECD, 2019). Z raportu UNESCO (2020) wynika, że w większości krajów nauczyciele zwracają uwagę na brak odpowiedniego szkolenia odnoszącego się do specjalnych potrzeb edukacyjnych. To dowodzi,

że nauczyciele nie czują się odpowiednio przygotowani do identyfikacji i adekwatnego reagowania na specyficzne wymagania edukacyjne, co jest kluczowe w edukacji włączającej. Z badań przeprowadzonych przez Iwonę Chrzanowską (Chrzanowska, 2019, za: Zamkowska, 2021) wynika, że polscy nauczyciele ogólnie uważają, że studia dobrze przygotowują ich do zawodu nauczyciela. Jednakże 61% z nich planuje dalsze szkolenie, głównie z powodu poczucia braku umiejętności w pracy z uczniami ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi.

Badania wskazują zatem na rozdziewiek między oczekiwaniami co do konieczności posiadania pożądanego zakresu umiejętności, określanych jako niezbędne w pracy z uczniami, a rzeczywistym przygotowaniem nauczycieli do spełnienia tych oczekiwań.

## 2.3. Umiejętności nauczycieli zawodu – wyniki badań własnych

Podstawowym celem badania dotyczącego zasobów umiejętności nauczycieli zawodu i potrzeb w zakresie doskonalenia zawodowego było określenie, jakie umiejętności posiadają nauczyciele praktycznej i teoretycznej nauki zawodu i czy są one postrzegane jako wystarczające do wykonywania obowiązków zawodowych. Istotne było również przyjrzenie się, czy istnieją obszary umiejętności, w których nauczyciele zawodu posiadają deficyty, oraz jakiego wsparcia potrzebują w zakresie rozwoju umiejętności.

Podczas zrealizowanych warsztatów badawczych uczestnicy proszeni byli o ocenę, które z sześciu grup umiejętności nauczycieli<sup>11</sup> są, ich zdaniem, obecnie mocną stroną nauczycieli zawodu, a które wymagają wzmocnienia. Dyskusje dotyczyły następujących grup umiejętności:

- umiejętności diagnostyczne w pracy z uczniem,
- umiejętności kształtowania aspiracji edukacyjnych i zawodowych uczniów,
- umiejętności wykorzystywania i zarządzania wiedzą,
- umiejętności dydaktyczne i metodyczne,
- umiejętności psychologiczne i pedagogiczne,
- umiejętności zarządzania własnym rozwojem zawodowym.

Mimo że co trzeci uczestnik warsztatów badawczych wskazał na pewne braki w umiejętnościach nauczycieli zawodu, ogólna ocena posiadanych przez nich zasobów umiejętności była

---

<sup>11</sup> Podczas warsztatów badawczych uczestnikom przedstawiono opis każdej z sześciu grup umiejętności zgodnych z założeniami Zintegrowanej Strategii Umiejętności 2030 (ZSU 2030). Opis zawierał szczegółowy zakres definicyjny danej grupy umiejętności wraz z praktycznymi przykładami zastosowania. W kolejnym kroku uczestnicy, bazując na swoim doświadczeniu, wiedzy i obserwacjach, byli proszeni o wyrażenie opinii w na temat każdej z umiejętności.



pozytywna. Zasoby umiejętności dotyczące kształtowania aspiracji edukacyjnych i zawodowych uczniów zostały przez 80% pytanym wskazane jako mocna strona nauczycieli zawodu. Również inne grupy umiejętności, takie jak umiejętności diagnostyczne w pracy z uczniem oraz umiejętności dydaktyczne i metodyczne, zostały ocenione jako mocna strona nauczycieli zawodu przez 70% badanych. Najslabiej oceniono umiejętności w zakresie wykorzystywania i zarządzania wiedzą oraz zarządzania własnym rozwojem zawodowym, które zostały ocenione pozytywnie odpowiednio przez 56% i 59% uczestników warsztatów.

Choć ogólny obraz, który wyłania się z badania, pokazuje, że badani raczej pozytywnie oceniają umiejętności posiadane przez nauczycieli zawodu, to pogłębione dyskusje prowadzone w ramach warsztatów badawczych oraz indywidualnych wywiadów pogłębionych z dyrektorami szkół kształcących w zawodach skoncentrowane były na raczej na deficytach umiejętności. Z tego powodu, w dalszej części raportu szczegółowo zostaną omówione wyniki pozyskanego materiału badawczego, z naciskiem na identyfikację luk w umiejętnościach nauczycieli zawodu oraz wskazanie proponowanych przez badanych działań rozwojowych.

### 2.3.1. Umiejętności diagnostyczne w pracy z uczniem

Umiejętność diagnozowania problemów oraz identyfikowania potrzeb rozwojowych, dysfunkcji i zaburzeń uczniów była, w opinii uczestników warsztatów badawczych, jedna z najistotniejszych w pracy nauczycieli zawodu. Umiejętność ta jest ściśle powiązana z wrażliwością, zdolnościami obserwacyjnymi oraz umiejętnością interpretacji zachowań uczniów. Skuteczna diagnoza pozwala na dostosowanie metod nauczania do indywidualnych potrzeb uczniów, co jest szczególnie ważne zwłaszcza w przypadku uczniów ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi (SPE).

„Trudno znaleźć kogoś, kto nie ma potrzeb specjalnych. To już jest ewenement w szkole”  
[WB\_10].

Nauczyciele zawodu dysponują obecnie ograniczonymi zasobami umiejętności diagnostycznych. Wielu z nich opiera się na gotowych opiniach i orzeczeniach dostarczanych przez poradnie psychologiczno-pedagogiczne (PPP), zamiast aktywnie uczestniczyć w procesie diagnostycznym. Ponadto, nauczyciele zawodu często nie znają dostępnych narzędzi diagnostycznych, co ogranicza ich zdolność do efektywnego monitorowania i oceny postępów uczniów.

Deficyty w umiejętnościach diagnostycznych wynikają z kilku czynników. Po pierwsze, brak odpowiedniego przygotowania w trakcie studiów sprawia, że nauczyciele nie nabywają



wystarczających umiejętności diagnostycznych. Po drugie, brak praktycznego doświadczenia w stosowaniu narzędzi diagnostycznych oraz ich dopasowywaniu do indywidualnych potrzeb uczniów ogranicza efektywność diagnozowania. Po trzecie, brakuje systematycznego wsparcia i współpracy ze strony kadry pedagogicznej oraz pedagogów i psychologów szkolnych w interpretacji i wdrażaniu zaleceń z orzeczeń i opinii PPP.

Nauczyciele zawodu potrzebują wsparcia w rozwijaniu swoich umiejętności diagnostycznych. Istnieje potrzeba większego zaangażowania ich w proces diagnostyczny, co jednak wymaga nie tylko znajomości służących temu narzędzi, ale również umiejętności ich właściwego stosowania i interpretacji wyników. Konieczne jest również lepsze zrozumienie sytuacji środowiskowej uczniów, ich zachowań oraz różnych potrzeb edukacyjnych.

### **2.3.2. Umiejętności kształtowania aspiracji edukacyjnych i zawodowych uczniów**

Posiadanie umiejętności kształtowania aspiracji edukacyjnych i zawodowych uczniów jest dla nauczycieli zawodu fundamentalne, gdyż dzięki temu są oni w stanie pomóc uczniom w planowaniu i realizacji ich ścieżek kariery. Wiedza o rynku pracy i jego trendach pozwala nauczycielom na przedstawienie uczniom realnych perspektyw i możliwości rozwoju w różnych branżach. Nauczyciele powinni nie tylko przekazywać wiedzę teoretyczną i praktyczną, ale także inspirować uczniów do wyznaczania i realizowania celów edukacyjnych i zawodowych.

Wypowiedzi dyrektorów wskazują, że nauczyciele zawodu, którzy pracowali w zawodzie, w którym dziś prowadzą kształcenie, dzielą się swoim doświadczeniem i wskazują uczniom konkretne ścieżki kariery zawodowej. Dzięki swojej wiedzy i doświadczeniu zawodowemu, nauczyciele zawodu mogą pełnić funkcje mentorów, pomagając uczniom zrozumieć realia rynku pracy i możliwości zawodowe w danej branży. Pomimo to, obecne zasoby umiejętności kształtowania aspiracji edukacyjnych i zawodowych wśród nauczycieli zawodu są niewystarczające. Choć nauczyciele często posiadają teoretyczną wiedzę zawodową, części z nich brakuje aktualnych informacji o rynku pracy, zarobkach, profilach zawodowych oraz ścieżkach kariery. Często nie mają także praktycznego doświadczenia w przemyśle, co utrudnia im przekazywanie wiedzy o rzeczywistych wymaganiach zawodowych. Wielu nauczycielom nadal brakuje umiejętności biegłego korzystania z narzędzi cyfrowych, istotnych dla efektywnego procesu nauczania i komunikacji z uczniami.

Badani podkreślali potrzebę rozwijania umiejętności komunikacyjnych oraz regularnej współpracy z przedsiębiorstwami, aby nauczyciele mogli skutecznie kształtować aspiracje uczniów i przygotować ich do funkcjonowania na rynku pracy.

### 2.3.3. Umiejętności wykorzystywania i zarządzania wiedzą w pracy z uczniem

Umiejętności wykorzystywania i zarządzania wiedzą pozwalają nauczycielom zawodu aktualizować swoją wiedzę oraz dostosowywać metody nauczania do zmieniających się potrzeb edukacyjnych i rynkowych. Nauczyciele, którzy efektywnie zarządzają wiedzą, mogą lepiej identyfikować i odpowiadać na potrzeby uczniów, a także wprowadzać nowoczesne metody dydaktyczne, które zwiększają efektywność procesu nauczania.

W zakresie umiejętności wykorzystywania i zarządzania wiedzą nauczyciele zawodu mają pewne deficyty, wynikające m.in. z braku dostępu do fachowej literatury. Nauczyciele zawodu zgłaszają potrzebę dostępu do aktualnych i praktycznych materiałów dydaktycznych, potrzebują najnowszych podręczników branżowych oraz innych materiałów edukacyjnych, które są dostosowane do zmieniających się wymagań rynku pracy.

„Jeśli chodzi o szkoły, to nie ma dostępu do książek. Mamy tak duży, tak szybki postęp technologiczny, że te książki za chwilę wypadają i są nieaktualne. Nauczyciele nie mają jednego miejsca, gdzie aktualizowaliby sobie wiedzę, (...) tylko na własną rękę, na różnych platformach, szukają różnych źródeł w internecie” [WB\_11].

Nauczyciele potrzebują również szkoleń, które umożliwią im skuteczne korzystanie z nowoczesnych narzędzi technologicznych w procesie nauczania. Wprowadzenie platform, które pozwolą nauczycielom na dzielenie się materiałami edukacyjnymi, wiedzą i doświadczeniami, może znacznie poprawić efektywność procesu nauczania. Takie platformy mogą zawierać bazy danych z materiałami dydaktycznymi, fora dyskusyjne oraz narzędzia do wspólnego rozwiązywania problemów edukacyjnych, co wspiera ciągłe doskonalenie zawodowe nauczycieli.

Ważna jest również ścisła i stała współpraca z lokalnymi przedsiębiorstwami i firmami, która pozwala nauczycielom na bieżąco aktualizować swoją wiedzę zawodową oraz zrozumieć aktualne potrzeby rynku pracy.

Szkoły powinny inwestować w zasoby edukacyjne, aby nauczyciele mogli na bieżąco aktualizować swoją wiedzę i dostosowywać metody nauczania do zmieniających się potrzeb edukacyjnych i rynkowych.

### 2.3.4. Umiejętności dydaktyczne i metodyczne

Nauczyciele, posiadający solidne podstawy w obszarze umiejętności dydaktycznych i metodycznych, potrafią lepiej angażować uczniów, dostosowywać metody nauczania do ich

indywidualnych potrzeb oraz skuteczniej przekształcać teoretyczną wiedzę w praktyczne umiejętności.

Większość badanych dyrektorów branżowych szkół i techników oceniła poziom umiejętności merytorycznych nauczycieli zawodu jako wysoki. Wynika to m.in. z faktu, że nauczycielami często zostają absolwenci tych samych szkół, dobrze znani dyrektorom, co gwarantuje ich wysoki poziom umiejętności merytorycznych.

„Nauczyciele zawodu to są wspaniali, mądrzy ludzie. Otwarci na nowe propozycje (...). I tak naprawdę, z mojego doświadczenia wynika, że absolutnie nic tym ludziom nie brakuje do tego, żeby pracować w szkole, i z młodzieżą” [IDI\_2.2\_M\_13].

Pomimo wysokich kwalifikacji zawodowych, nauczyciele zawodu często nie posiadają wystarczających umiejętności dydaktycznych i metodycznych. Jednym z głównych problemów jest brak formalnego wykształcenia pedagogicznego wielu nauczycieli zawodu. Jak podkreślali dyrektorzy, nauczyciele często zdobywają umiejętności dydaktyczne i metodyczne w trakcie pracy, co może być wyzwaniem zarówno dla nich samych, jak i dla kadry kierowniczej, zobowiązanej wspierać kadrę nauczycielską.

„To jest wyzwanie dla mnie, dla kadry kierowniczej, dla przewodniczących zespołów przedmiotowych, żeby takie osoby wdrożyć, żeby im pokazać pewne rzeczy, wyjaśnić. Tutaj kwestia chociażby prowadzenia dokumentacji, przygotowywania narzędzi do pomiaru dydaktycznego, selekcji treści, przygotowania materiałów dydaktycznych. To jest ogrom pracy własnej osoby, która wchodzi do zespołu” [IDI\_2.2\_K\_03].

Problemem są także trudności nauczycieli zawodu w adaptacji do nowoczesnych narzędzi technologicznych i informatycznych. Starsi nauczyciele często mają opory przed stosowaniem nowych metod nauczania i narzędzi cyfrowych. Dodatkowo, uczestnicy warsztatów wskazywali na istotny problem w kształceniu nauczycieli zawodu, podkreślając ich niedostateczne przygotowanie praktyczne. System kształcenia nauczycieli zawodu jest w opinii badanych zdominowany przez teorię, a zaniedbuje praktyczne aspekty nauczania. Nawet studia podyplomowe nie dostarczają często odpowiednich umiejętności praktycznych.

„Nauczyciel nie jest kształcony pod kątem nauczania praktycznego, tylko jest kształcony pod kątem merytorycznym. A ja nie słyszałem o kształceniu nauczyciela pod kątem praktycznej nauki, żeby on później, przede wszystkim, posiadał te umiejętności i jeszcze je potrafił przekazać. To jest dziura absolutna, moim zdaniem, na dzień dzisiejszy. Bo nawet studia podyplomowe pedagogiczne, nie uwzględniają praktycznej nauki zawodu” [WB\_2.2\_14].

Istnieje pilna potrzeba rozwijania umiejętności korzystania z nowoczesnych metod dydaktycznych, w tym wykorzystania cyfryzacji w edukacji z uwzględnieniem indywidualizacji procesu edukacyjnego. Konieczne jest również wsparcie nauczycieli zawodu w tworzeniu materiałów dydaktycznych odnoszących się do realnych sytuacji i wyzwań rynku pracy.

### 2.3.5. Umiejętności psychologiczne i pedagogiczne

Dyrektorzy szkół podkreślali, że umiejętności psychologiczne i pedagogiczne są kluczowe nie tylko dla przekazywania wiedzy, ale również dla wspierania uczniów w ich rozwoju emocjonalnym i społecznym.

Umiejętności psychologiczne nauczycieli zawodu są kluczowe w kontekście:

- rozpoznawania problemów emocjonalnych: nauczyciele muszą umieć identyfikować problemy emocjonalne u uczniów, aby móc na nie odpowiednio reagować. Istotne jest także, aby mieli umiejętności pozwalające na budowanie relacji z uczniami opartej na zaufaniu, co jest kluczowe dla skutecznego wsparcia emocjonalnego;
- wsparcia w trudnych sytuacjach życiowych: nauczyciele często muszą radzić sobie z różnymi problemami osobistymi uczniów, co wymaga odpowiednich umiejętności psychologicznych.

„Z różnych rodzin wywodzą się [uczniowie], naprawdę niekiedy to życie jest bardzo, bardzo trudne i też ważna jest ta praca wychowawcza (...) No bo niestety (...) niektórzy mają bardzo trudne życie” [IDI\_2.2\_K\_01].

Równie ważne są umiejętności pedagogiczne, zwłaszcza w kontekście dostosowywania metod nauczania do indywidualnych potrzeb uczniów. Umiejętności te mają bezpośredni związek z efektywnością nauczania i uczenia się uczniów.

„Nauczyciele dostosowują i siebie, i swoje umiejętności, i swoje wszystko do tego, żeby tego ucznia nauczyć” [IDI\_2.2\_K\_07].

Dyrektorzy szkół kształcących w zawodach podkreślają, że umiejętności psychologiczne i pedagogiczne są szczególnie istotne w zarządzaniu klasą – m.in. w utrzymaniu porządku i skupienia uczniów na nauce.

„Nauczyciel musi podejść i do tego czternastolatka, i do tego piętnasto-, i do szesnastolatka. (...) Są nauczyciele, którzy sobie nie radzą w klasie i to trzeba od razu powiedzieć, bo są też takie sytuacje, że nauczyciel rezygnuje z pracy, gdyż nie jest w stanie uczyć w takiej klasie” [IDI\_2.2\_K\_07].

Wypowiedzi dyrektorów szkół wskazują na różnorodny poziom umiejętności psychologicznych i pedagogicznych wśród nauczycieli. Brakuje umiejętności panowania nad emocjami i kontrolowania stresu. W efekcie wciąż widoczne jest niewystarczające przygotowanie nauczycieli zawodu do zarządzania trudnymi sytuacjami i konfliktami w klasie.

„Brakuje nam umiejętności panowania nad emocjami i kontrolowania stresu. Bo wiadomo, jak wychodzą jakieś takie kryzysowe sytuacje, to nauczyciel może tam generalnie tłumić te emocje w sobie, ale czasami może wybuchnąć” [WB\_2.2\_10].

Nieprzygotowanie to wynika głównie z braku umiejętności skutecznej komunikacji z uczniami, deficytu umiejętności społecznych, takich jak asertywność, zdolność do mediacji czy umiejętne stawianie granic w relacji uczeń–nauczyciel.

„Bo w dzisiejszych czasach, to najbardziej widać, że umiejętności miękkie, poza wiedzą, też są bardzo ważne” [WB\_2.2\_04].

Posiadane zasoby umiejętności pedagogicznych zwiększają się wraz z doświadczeniem zawodowym. Staż pracy w zawodzie nauczyciela zawodu pozwala skuteczniej przekazywać wiedzę i dostosowywać metody nauczania do potrzeb uczniów. Młodszy stażem nauczyciele zawodu, mimo nowoczesnej wiedzy fachowej, często mają trudności z efektywnym nauczaniem z powodu braku doświadczenia.

„(...) braki są, i to ogromne pedagogiczne, psychologiczne. I tutaj, wśród tych, szczególnie tych młodych ludzi, oni zderzają się z taką ścianą. Przychodzą i nie wiedzą, co się dzieje. A więc my tutaj poświęcamy temu bardzo, bardzo dużo czasu (...)” [IDI\_2.2\_M\_04].

Nauczyciele zawodu często mają trudności z dostosowywaniem metod nauczania do potrzeb uczniów, szczególnie w grupach o zróżnicowanych potrzebach edukacyjnych i rozwojowych. W wielu przypadkach nauczyciele nie są wyposażeni w odpowiednie narzędzia dydaktyczne, co w sytuacjach kryzysowych sprawia, że często nie potrafią odpowiednio reagować. Niewystarczające zasoby umiejętności pedagogicznych nauczycieli zawodu skutkują trudnościami w zarządzaniu klasą, co może stanowić barierę w efektywnym procesie uczenia się uczniów.

Dyrektorzy szkół kształcących w zawodach wskazywali, że wpływ na ten stan rzeczy może mieć wiele czynników. Po pierwsze, może to być spowodowane brakiem predyspozycji lub odpowiednich cech osobowościowych do wykonywania zawodu nauczyciela. Niektórzy podkreślali, że formalne wykształcenie w postaci ukończonych kursów pedagogicznych nie zawsze idzie w parze z faktycznym przygotowaniem do wykonywania zawodu.

„Albo się ktoś nadaje do tego, żeby pracować z dziećmi, z młodzieżą, czy ze studentami, albo się ktoś nie nadaje. To widać” [IDI\_2.2\_M\_08].

Po drugie, niedostateczny zakres umiejętności psychologiczno-pedagogicznych może pośrednio wynikać z faktu, że część nauczycieli zawodu to specjaliści, którzy nie ukończyli odpowiednich kursów pedagogicznych. Nauczyciele zawodu najczęściej zaczynają ścieżkę kariery od pracy w zawodzie na rynku pracy w wybranej branży, a po zmianie kariery zostają zatrudnieni w szkołach jako nauczyciele.

Często o wyborze kariery mogą decydować różne, nieprzewidziane okoliczności, np. namowa ze strony znajomych czy dyrektora szkoły. Dla innych praca w charakterze nauczyciela zawodu stanowi dodatek np. do prowadzonej własnej działalności gospodarczej. Taka „nietyпова” ścieżka kariery zawodowej powoduje, że osoby te nie zawsze są wystarczająco przygotowane do pracy w szkole i nie posiadają umiejętności pedagogicznych czy dydaktycznych w równym stopniu co nauczyciele przedmiotów ogólnych. Sytuację tę niekoniernie zmienia ukończenie np. kursu kwalifikacyjnego dającego uprawnienia pedagogiczne.

„Albo jestem po prostu wrażliwy na drugiego człowieka (...) albo po prostu nie mam takiej osobowości, nie chcę tego robić, jest mi to obojętne i wtedy żaden kurs, żadne szkolenie i tak dalej nie pomoże” [IDI\_2.2\_M\_04].

Po trzecie, problemem jest też niedostateczna wiedza z zakresu psychologii i pedagogiki, której nauczyciele zawodu, szczególnie ci z wykształceniem technicznym, w większości nie zdobywają na studiach i szkoleniach przygotowujących do wykonywania zawodu.

„Nam, jako zawodowcom, jest jeszcze ciężiej, bo mamy umysły ścisłe. Jesteśmy ukierunkowani, my jesteśmy wykształceni. I co z tego, że ta pedagogika i psychologia jest na kursie dla instruktorów praktycznej nauki zawodu czy na studiach podyplomowych z przygotowania pedagogicznego. To absolutnie jest za mało do tego, co się w dzisiejszym świecie tych dysfunkcji dzieje” [WB\_2.2\_10].

Po czwarte, badani zwracali uwagę na kilka strukturalnych czynników, które stanowią znaczące wyzwania dla współczesnych pedagogów. Jednym z nich jest wzrost liczby uczniów w klasach, co wymusza pracę z grupą o zróżnicowanych predyspozycjach, potrzebach edukacyjnych, zainteresowaniach oraz motywacjach do nauki. Zarządzanie różnorodną grupą uczniów staje się coraz bardziej wymagające i nie wszyscy nauczyciele radzą sobie z tym wyzwaniem.

„Często jest tak, że klasy są bardzo liczne, uczniowie są bardzo zróżnicowani, zdarzają się bardzo różne sytuacje i (...) rzadko kiedy młody nauczyciel jest przygotowany do tego, żeby nagle podjąć takie działania, żeby rozwiązać te sytuacje” [WB\_2.2\_11].

Dodatkowo, w obliczu rosnącej liczby uczniów z doświadczeniem migracyjnym, nauczycielom często brakuje odpowiedniego przygotowania w tym obszarze, co może prowadzić do barier komunikacyjnych, konfliktów i trudności w integracji klasy. Warto przy tym zwrócić uwagę na różnice w opiniach na tę kwestię między ekspertami uczestniczącymi w warsztatach a dyrektorami szkół, z którymi przeprowadzono indywidualne wywiady pogłębione. Dyrektorzy przyznali, że uczniowie z doświadczeniem migracyjnym stosunkowo szybko adaptują się do nowego środowiska, a praca z nimi raczej nie sprawia dodatkowych trudności. Ich zdaniem początkowa bariera językowa szybko zanika, co jest wspomagane przez dodatkowe lekcje języka polskiego oferowane w szkole. Podobne opinie dyrektorzy wyrazili w odniesieniu do pracy z uczniami z niepełnosprawnościami i specjalnymi potrzebami edukacyjnymi.

„W przypadku uczniów z orzeczeniami nauczyciele są informowani o takich przypadkach i wiedza ta pozwala, po prostu każdy nauczyciel wie o takim uczniu. Bo każdy wychowawca informuje pozostałych nauczycieli o takich... że ma takiego ucznia. Nauczyciel przyjmuje do wiadomości, podpisuje prawdę, że został zapoznany z tą opinią (...) i będzie stosował odpowiednie zalecenia do klasy” [IDI\_2.2\_M\_13].

Ważnym problemem, często wskazywanym przez badanych, były również globalne zmiany w świadomości i zachowaniu uczniów oraz ich rodziców, wynikające z tego trudności w komunikacji, a także niemożność sprostania rosnącym oczekiwaniom rodziców względem nauczycieli. Problem ten jest trudny do rozwiązania, ponieważ nawet odpowiedni poziom umiejętności psychologicznych i pedagogicznych nauczycieli nie zagwarantuje poradzenia sobie z wysokim stopniem roszczeniowości rodziców.

Wymieniane przez dyrektorów szkół potrzeby nauczycieli zawodu w zakresie rozwoju umiejętności psychologicznych dotyczą umiejętności rozpoznawania indywidualnych oraz występujących w klasie i szkole problemów emocjonalnych uczniów, a także umiejętności udzielania im adekwatnego wsparcia. Z kolei dostrzegane przez dyrektorów potrzeby w zakresie umiejętności pedagogicznych koncentrowały się wokół nowoczesnych metod nauczania, wspierających efektywny proces uczenia się i nauczania w zróżnicowanej pod względem indywidualnych potrzeb edukacyjnych klasie.



### 2.3.6. Umiejętności zarządzania własnym rozwojem zawodowym

W opinii badanych dyrektorów szkół, nauczyciele zawodu, którzy nie rozwijają się i nie doskonalą swoich kwalifikacji, stają się mniej atrakcyjni dla uczniów, a ich zajęcia tracą na efektywności.

Dyrektorzy podkreślali, że nauczyciele zawodu zazwyczaj posiadają umiejętności zarządzania własnym rozwojem zawodowym, które zdobywają poprzez uczestnictwo w różnych formach doskonalenia zawodowego.

Badani wskazywali na znaczenie współpracy nauczycieli z pracodawcami dla skutecznego kształcenia zawodowego. Ta współpraca jest cenna, ponieważ umożliwia nauczycielom zawodu praktyczną obserwację i udział w środowisku pracy, co może znacząco wzbogacić proces nauczania i lepiej przygotować uczniów do wymagań rynku pracy. Takie podejście pozwala im na bieżąco dostosowywać metody i treści dydaktyczne do aktualnych potrzeb danej branży.

„Dla mnie ważnym kontaktem jest moja współpraca z pracodawcą, żebym miała wsparcie jakiejś firmy jednej i drugiej, trzeciej z możliwością aktualizacji wiedzy, własnym rozwoju zawodowym” [WB\_2.2\_9].

Badani sygnalizowali brak systemowego wsparcia w zakresie rozwoju zawodowego nauczycieli zawodu. Podkreślali trudności wynikające z braku odpowiednich narzędzi do efektywnego planowania i monitorowania własnego rozwoju zawodowego, brak adekwatnej oferty kierowanej do nauczycieli zawodu, jako specyficznej grupy nauczycieli, a także ograniczone możliwości regularnej wymiany doświadczeń z innymi nauczycielami.

Dyrektorzy szkół kształcących w zawodach zwrócili także uwagę na kwestie związane z rolą stabilnego zatrudnienia. Brak stabilizacji zawodowej jest istotnym problemem wpływającym na możliwość planowania i realizacji rozwoju zawodowego nauczycieli. Brak pewności co do przyszłego zatrudnienia, zwłaszcza w kontekście kończących się umów o pracę i niepewności dotyczącej naboru uczniów, utrudnia nauczycielom zapewnienie warunków niezbędnych do realizacji długoterminowych celów rozwojowych. Taka sytuacja negatywnie wpływa na ich zaangażowanie i motywację do rozwijania swoich umiejętności, co może prowadzić do ograniczenia zainteresowania pracą w zawodzie oraz trudności w przyciąganiu i zatrzymywaniu wykwalifikowanych specjalistów.

„(...) dla mnie największym problemem jest brak stabilizacji. To, że ja nie jestem w stanie powiedzieć nauczycielowi czy prowadzącemu zajęcia, któremu się kończy umowa, czy ta umowa od września będzie. Też trudno w tym momencie planować rozwój zawodowy nauczyciela

(...) Czyli ten, brak stabilności, niepewność naborów, niepewność zatrudnienia powoduje to, że mamy pewne ograniczenia, jeżeli chodzi o zainteresowanie" [IDI\_2.2\_K\_03].

Badani zwracali również uwagę na konieczność rozwijania umiejętności związanych z zarządzaniem stresem oraz dbałością o dobrostan psychiczny, co jest niezbędne w kontekście wysokiego poziomu obciążeń zawodowych i ryzyka wypalenia. Badani wskazywali na potrzebę systemowych rozwiązań wspierających nauczycieli w zachowaniu równowagi między życiem zawodowym a prywatnym oraz w dbaniu o swoje zdrowie psychiczne. Przeciwdziałanie wypaleniu zawodowemu powinno stać się kluczowym elementem polityk oświatowych mających na celu zapewnienie nauczycielom lepszych warunków pracy.

W kontekście umiejętności dotyczących własnego rozwoju zawodowego podkreślano także potrzebę rozwijania umiejętności planowania czasu pracy, szczególnie deficytowej wśród młodych stażem nauczycieli zawodu. Umiejętność ta pozwala na zrównoważenie obowiązków zawodowych z życiem osobistym. Brak umiejętności planowania oraz brak możliwości odpowiedniego odpoczynku i relaksu mogą prowadzić do zmęczenia i zniechęcenia, zwłaszcza wśród młodych nauczycieli.

„To też się wiąże z brakiem czasu w szkole i brakiem umiejętności takiego odpoczynku, zrelaksowania, zdystansowania się do pracy. I to powoduje, że młoda osoba w tej branży gdzieś ucieka wtedy" [WB\_2.2\_12].

## 2.4. Podsumowanie

Wnioski z literatury przedmiotu oraz wyniki przeprowadzonych badań ukazują spójny obraz wyzwań, przed jakimi stają nauczyciele zawodu. Nauczyciele często nie mają wystarczających umiejętności diagnostycznych, umiejętności rozpoznawania problemów uczniów oraz identyfikowania ich potrzeb rozwojowych, szczególnie w kontekście specjalnych potrzeb edukacyjnych, co stanowi poważną przeszkodę w skutecznej pracy z uczniami. Sugeruje to konieczność zwiększenia nacisku na rozwijanie tych umiejętności w programach kształcenia nauczycieli oraz zapewnienia dostępu do odpowiednich narzędzi diagnostycznych i szkoleń.

Kluczowe umiejętności nauczycieli zawodu, niezbędne do skutecznego inspirowania uczniów, obejmują również wspieranie ich w wyborze ścieżek edukacyjnych, kompetencje i umiejętności psychologiczne oraz pedagogiczne, zdolności doradcze i motywacyjne, wiedzę na temat struktury kształcenia zawodowego oraz umiejętność komunikowania się z uczniami za pomocą nowoczesnych narzędzi cyfrowych. Nauczyciele muszą mieć też dostęp do aktualnych informacji o rynku pracy oraz możliwość zdobywania praktycznego doświadczenia, co może być

realizowane poprzez współpracę z pracodawcami i uczestnictwo w szkoleniach branżowych, aby mogli efektywnie przygotowywać uczniów do współczesnych wymagań rynku pracy.

Umiejętność stosowania odpowiednich metod dydaktycznych jest kluczowa dla skutecznego nauczania. Wyniki przeprowadzonych badań wskazują, że choć nauczyciele zawodu często wykazują wysoki poziom umiejętności dydaktycznych, to braki w formalnym wykształceniu pedagogicznym stanowią dla wielu z nich istotne wyzwanie. Literatura przedmiotu podkreśla, że nauczyciele muszą nieustannie rozwijać swoje umiejętności dydaktyczne, szczególnie w kontekście szybko zmieniających się technologii ICT. Programy doskonalenia zawodowego powinny więc obejmować zarówno tradycyjne metody dydaktyczne, jak i nowoczesne technologie edukacyjne.

Analiza literatury oraz wyników przeprowadzonych badań ujawnia, że umiejętności psychologiczne i pedagogiczne są kluczowe dla zarządzania klasą i wspierania rozwoju uczniów. Nauczyciele zawodu często mają deficyty w tym zakresie, co utrudnia im efektywne zarządzanie zróżnicowanymi klasami, dlatego też istotne jest, aby programy doskonalenia zawodowego kładły większy nacisk na rozwijanie umiejętności psychologicznych i pedagogicznych. Niezbędne jest również zapewnienie nauczycielom wsparcia mentorskiego.

Zarządzanie własnym rozwojem zawodowym jest szczególnie ważne w kontekście edukacji zawodowej. Przeprowadzone badania pokazują, że nauczyciele zawodu często mają trudności w tym zakresie z powodu nadmiernych obciążeń pracą oraz braku systemowego wsparcia. Problem wypalenia zawodowego jest poważnym wyzwaniem, co sugeruje potrzebę wprowadzenia systemowych zmian, które umożliwią nauczycielom efektywne zarządzanie swoim rozwojem oraz pozwolą skutecznie zapobiegać temu zjawisku. Programy wsparcia powinny obejmować szkolenia, mentoring oraz tworzenie stabilnych warunków zatrudnienia.

Nauczyciele zawodu, zwłaszcza nauczyciele praktycznej nauki zawodu, mają specyficzne potrzeby w zakresie rozwoju umiejętności, które różnią się od potrzeb nauczycieli ogólnokształcących. Umiejętności te są ściśle związane z doświadczeniem praktycznym w zawodzie, którego uczą. Współpraca z pracodawcami, udział w praktycznych szkoleniach branżowych oraz regularne aktualizowanie wiedzy o rynku pracy są najważniejsze dla ich rozwoju zawodowego. Takie podejście nie tylko wspiera ich kariery, ale również umożliwia efektywniejsze kształtowanie aspiracji edukacyjnych uczniów.

Podsumowując, niezbędne jest systematyczne wsparcie i doskonalenie zawodowe nauczycieli zawodu w zakresie umiejętności diagnostycznych, dydaktycznych, psychologicznych oraz zarządzania własnym rozwojem zawodowym. Integracja teorii z praktyką oraz wsparcie

w postaci szkoleń, mentoringu i stabilnych warunków zatrudnienia są kluczowe dla skutecznego funkcjonowania tej grupy nauczycieli i podnoszenia jakości edukacji zawodowej.

### 3. Doskonalenie zawodowe nauczycieli zawodu

W związku ze zmieniającą się rzeczywistością społeczną, gospodarczą, kulturową, postępującą globalizacją, a także rozwojem nowych technologii, wymagania wobec wszystkich pracowników, nie tylko nauczycieli, rosną. Pojawiają się nowe zadania, wyzwania i oczekiwania, co sprawia, że niezbędne jest podejmowanie działań, które pozwolą na aktualizację posiadanego wykształcenia i kwalifikacji zawodowych, a także rozwój nowych umiejętności, dzięki którym będą oni w stanie skutecznie funkcjonować w zmieniających się warunkach.

W przypadku nauczycieli doskonalenie zawodowe ma szczególne znaczenie, bowiem kształtują oni postawy i umiejętności młodych ludzi, przygotowując ich do różnorodnych wyzwań współczesnego świata oraz dynamicznie zmieniającego się rynku pracy. Niezmiernie ważne jest, aby mogli przekazywać uczniom najbardziej aktualną wiedzę i potrzebne umiejętności. Jak zauważył John Coolahan, fakt, że w połowie lat 90. XX wieku wiele krajów przyjęło w edukacji perspektywę uczenia się przez całe życie, uruchomił różne trendy, które wpływają na zawód nauczyciela, także w kontekście konieczności stałego rozwoju zawodowego. Nauczanie coraz częściej postrzegane jest jako „działanie wymagające wnikliwej analizy każdej sytuacji, właściwego wyboru celów, a także wspieranie i monitorowanie odpowiednich możliwości uczenia się, ocenę ich wpływu na osiągnięcia uczniów, reagowanie na różnorodne i wciąż zmieniające się potrzeby edukacyjne młodych ludzi, a także stała refleksja nad całym tym procesem. Od nauczycieli, jako profesjonalistów, oczekuje się, że będą pełnić funkcje badaczy i osób rozwiązujących pojawiające się przed nimi problemy, praktyków zastanawiających się nad własnym warsztatem i przyjmujących odpowiedzialność nie tylko za rozwój swoich uczniów, ale przede wszystkim za swój rozwój zawodowy” (Coolahan, 2002: 14). Ten ciągły rozwój staje się zatem niezbędnym elementem wpisanym w ścieżkę zawodową każdego nauczyciela, swego rodzaju obowiązkiem stanowiącym gwarancję wysokiej jakości nauczania.

Konieczność oraz znaczenie tego nieustającego rozwoju i uczenia się przez całe życie podkreślane są również w różnych dokumentach Unii Europejskiej<sup>12</sup>. Doskonalenie zawodowe nauczycieli już od wielu lat jest istotnym elementem europejskiej polityki edukacyjnej, uznawanym za gwarancję wysokiej jakości nauczania i uczenia się<sup>13</sup>. W konkluzjach Rady

<sup>12</sup> Por. Strategia Lizbońska (2000), Wspólne europejskie zasady dotyczące kompetencji i kwalifikacji nauczycieli (2005), Deklaracja z Osnabrück (2020), Konkluzje Rady w sprawie europejskich nauczycieli i trenerów przyszłości (2020).

<sup>13</sup> W komunikacie z Brugii (z 2010 r.) państwa członkowskie zachęcają do inwestowania we wstępne i ciągłe doskonalenie zawodowe nauczycieli i instruktorów kształcenia i szkolenia zawodowego oraz oferowanie im elastycznych propozycji umożliwiających: zdobycie odpowiedniego zestawu kompetencji; podejmowanie szerszych i bardziej złożonych zadań; radzenie sobie z coraz bardziej niejednorodną grupą uczniów; stosowanie nowych metod nauki; optymalne wykorzystanie nowych technologii (CEDEFOP, 2016: 2).

w sprawie europejskich nauczycieli i trenerów przyszłości stwierdza się, że należy rozwijać i aktualizować kompetencje nauczycieli, a także zapewniać im zdobywanie fachowej wiedzy w ramach różnorodnych form doskonalenia zawodowego. Te formy powinny bazować na współpracy, wzajemnych obserwacjach koleżeńskich, partnerskim uczeniu się, opiece mentorskiej oraz tworzeniu sieci kontaktów. Ponadto, podkreślono tam również, iż niezbędne jest uzupełniające się i kompleksowe podejście na wszystkich poziomach i we wszystkich aspektach kształcenia oraz szkolenia nauczycieli. Szczególną uwagę należy zwrócić na początkujących nauczycieli, zapewniając im dodatkowe wskazówki i opiekę mentorską, aby ułatwić im start w zawodzie i pomóc w radzeniu sobie ze specyficznymi wyzwaniami, z jakimi muszą się mierzyć (Konkluzje Rady w sprawie europejskich nauczycieli i trenerów przyszłości, 2020: 11).

Ta waga doskonalenia zawodowego nauczycieli znajduje również odzwierciedlenie w ustawodawstwie państw europejskich odnoszącym się do tego obszaru. Doskonalenie zawodowe jest ustawowym obowiązkiem zawodowym nauczycieli w prawie wszystkich krajach europejskich. Jedynie w czterech z nich jest ono opcjonalne: w Danii, Irlandii, Holandii i Norwegii<sup>14</sup>. W ponad połowie krajów europejskich przepisy centralnych władz oświatowych wyznaczają określoną liczbę godzin, które są obowiązkowe lub dostępne (jako uprawnienie) dla każdego nauczyciela do uczestnictwa w doskonaleniu zawodowym. Co więcej, w wielu krajach europejskich (w tym w Polsce) doskonalenie zawodowe jest niezbędnym warunkiem wstępnym do awansu zawodowego, co oznacza, że nauczyciele w tych krajach nie mogą awansować, jeśli nie spełnią wymagań dotyczących doskonalenia zawodowego (European Commission/EACEA/Eurydice, 2021).

Ważnym aspektem doskonalenia zawodowego jest również jego zróżnicowanie pod względem form i treści. Nauczyciele powinni mieć możliwość uczestniczenia w różnorodnych szkoleniach, warsztatach, kursach oraz konferencjach, które są dostosowane do ich indywidualnych potrzeb i zainteresowań zawodowych. Ponadto, coraz większe znaczenie mają programy doskonalenia zawodowego, które promują uczenie się w miejscu pracy oraz wspólne rozwiązywanie problemów edukacyjnych. Innym istotnym elementem doskonalenia zawodowego jest wsparcie technologiczne. W dobie cyfryzacji edukacji, nauczyciele muszą być biegli w wykorzystywaniu nowoczesnych narzędzi i technologii edukacyjnych. Obejmuje to zarówno umiejętność korzystania z platform e-learningowych, jak i integrację technologii z tradycyjnymi metodami nauczania. Tego typu kompetencje są kluczowe w kontekście nauczania na odległość oraz

---

<sup>14</sup> Ustawiczne doskonalenie zawodowe nauczycieli szkół branżowych (VET) jest obowiązkowe w 19 państwach członkowskich UE: Belgia, Bułgaria, Czechy, Dania, Niemcy, Grecja, Chorwacja, Włochy, Cypr, Łotwa, Litwa, Luksemburg, Węgry, Malta, Austria, Polska, Portugalia, Rumunia i Szwecja (CEDEFOP, 2022a: 2).

hybrydowych modeli edukacyjnych, które stają się coraz bardziej powszechne. Doskonałym przykładem jest także współpraca międzynarodowa w ramach programów wymiany nauczycieli, takich jak Erasmus+, które umożliwiają nauczycielom zdobywanie doświadczeń za granicą, wymianę najlepszych praktyk oraz rozwijanie kompetencji językowych i interkulturowych. Takie programy przyczyniają się do poszerzenia horyzontów zawodowych nauczycieli oraz wzbogacają ich warsztat pracy o nowe, innowacyjne metody dydaktyczne.

Doskonalenie zawodowe nauczycieli jest nie tylko obowiązkiem wynikającym z regulacji prawnych, ale również kluczowym elementem zapewniającym wysoką jakość edukacji. Stałe podnoszenie kwalifikacji, aktualizacja wiedzy oraz rozwijanie nowych umiejętności pozwalają nauczycielom skutecznie reagować na zmieniające się potrzeby uczniów i wymagania rynku pracy. W ten sposób doskonalenie zawodowe staje się fundamentem profesjonalnego rozwoju nauczycieli oraz gwarancją ich zdolności do kształtowania przyszłych pokoleń.

### **3.1. Doskonalenie zawodowe nauczycieli – przegląd literatury przedmiotu**

Doskonalenie zawodowe najczęściej utożsamiane jest z celowym, zintegrowanym, zaplanowanym i ciągłym procesem ustawicznego kształcenia, polegającym na podwyższaniu i modyfikacji kompetencji oraz kwalifikacji zawodowych, wszechstronnym rozwoju osobowości, organizowanym i realizowanym przez wyspecjalizowane w tym obszarze instytucje, a także w toku samokształcenia i samodoskonalenia; procesem trwającym od podjęcia decyzji o wyborze zawodu przez cały okres aktywności zawodowej (Kosiba, 2012). W naukach pedagogicznych doskonalenie zawodowe definiowane jest jako „proces systematycznego, realizowanego w ciągu całego życia zawodowego – aktualizowania, rozszerzania i pogłębiania wiedzy oraz umiejętności związanych z wykonywanym zawodem, umożliwiający stopniowe dochodzenie do mistrzostwa oraz uzyskanie coraz wyższego statusu społecznego i ekonomicznego w zawodzie bez konieczności wychodzenia z danej grupy społeczno-zawodowej” (Wiatrowski, 2005).

Nauczyciel jest postrzegany w tym procesie jako aktywny i refleksyjny praktyk, który na podstawie posiadanych wiadomości, poprzez zaplanowane, systematyczne poszerzanie swoich umiejętności oraz wiedzy, a także poprzez refleksję nad własną praktyką, rozwija swój warsztat zawodowy (Schön, 1983). Podkreśla się przy tym, że proces uczenia się musi być osadzony w kontekście szkolnym i być ściśle powiązany z codziennymi praktykami podejmowanymi przez nauczyciela w klasie (Villegas-Reimers, 2003). Jak zaznacza się w raporcie OECD, skuteczne doskonalenie to ciągły proces, obejmujący zdobywanie nowej wiedzy i umiejętności



oraz przekładanie ich na codzienną praktykę szkolną, ugruntowywanie jej i modyfikowanie w zależności od potrzeb konkretnych uczniów. To także proces, w którym nauczyciele otrzymują informację zwrotną i mają zapewnione dalsze wsparcie. Skuteczne doskonalenie zachęca również do tworzenia w szkołach społeczności uczących, w których ramach możliwe jest systematyczne dzielenie się wiedzą, doświadczeniem i dobrymi praktykami (OECD, 2005).

W przypadku zawodu nauczyciela doskonalenie powinno dotyczyć różnych aspektów, być wielodzielnicowe, gdyż rzeczywistość, w jakiej na co dzień działa, kontakty z dziećmi i młodzieżą, wymagają wszechstronności zarówno w obszarze zawodowym, jak i w wymiarze indywidualnego rozwoju ucznia. Co więcej, podkreśla się, że przygotowanie do pracy oraz rozwój i doskonalenie zawodowe nauczyciela trwają nieustannie, obejmują całą jego osobę i polegają na powiązanej ze sobą ewolucji jego kompetencji (Kwaśnica, 1995; Kwieciński, 1998; Kuźma, 1998; Gawroński, Kwiatkowski, 2024).

Doskonalenie musi obejmować równoległe rozwijanie i aktualizowanie wiedzy z zakresu nauczanego przedmiotu, organizację procesu dydaktyczno-wychowawczego, nabywanie umiejętności z zakresu pedagogiki i psychologii (m.in. rozumienie mechanizmów rządzących psychiką oraz zachowaniami człowieka, emocjami, procesami motywacji itp.) oraz rozwój własnej osobowości. Podkreśla to również Stefan M. Kwiatkowski: „wiedzę i umiejętności nauczycieli można rozpatrywać w kategoriach kierunkowych (przedmioty, grupy przedmiotów) i ogólnospołecznych. Te pierwsze są związane z zagadnieniami natury merytorycznej, metodycznej i metodologicznej (dydaktyka – badania), drugie zaś z problemami wychowawczymi i opiekuńczymi” (Gawroński, Kwiatkowski, 2022). Tak szeroko rozumiany rozwój nauczycieli ma wpływ nie tylko na ich życie osobiste i zawodowe, ale również na politykę edukacyjną i środowisko, w którym pracują.

Korzyści wynikające z doskonalenia to przede wszystkim korzyści podmiotowe, odnoszące się do indywidualnego rozwoju w zakresie wiedzy, umiejętności czy osobowości, wzmocnienia identyfikacji zawodowej, usprawnienia warsztatu pracy oraz zaspokojenia własnych aspiracji edukacyjnych. Nie mniej ważne są aspekty instytucjonalne, takie jak m.in. wzmocnienie identyfikacji pracowników z miejscem pracy, stworzenie warunków kwalifikacyjnych i kompetencyjnych do wprowadzania zmian technologicznych oraz organizacyjnych, a także sprawniejsze funkcjonowanie i rozwój organizacji (Szlosek, 2017).

Zwraca się uwagę na to, iż poprzez doskonalenie zawodowe nauczycieli realizowane są podstawowe funkcje procesu edukacyjnego:

1. **funkcja adaptacyjna**, która dotyczy głównie nabywania umiejętności pedagogicznych przez nauczycieli (zarówno na początku kariery zawodowej, jak i po zmianie miejsca/stanowiska pracy i związana jest z poszukiwaniem rozwiązań bieżących trudności, z którymi nauczyciel styka się w swojej pracy);
2. **funkcja podnoszenia kwalifikacji**, która dotyczy doksztalcania celem wyrównywania luk pomiędzy uzyskanymi kwalifikacjami a nowymi wymaganiami nakładanymi na nauczyciela (jest szczególnie ważna z punktu widzenia postępu naukowo-technicznego i jest ona najbardziej widoczna w systemie doskonalenia nauczycieli);
3. **funkcja rozszerzająca doskonalenie**, która umożliwia nauczycielowi uzyskanie dodatkowych kwalifikacji, szczególnie po kilku latach pracy zawodowej (głównie poprzez udział w kursach, szkoleniach itp.);
4. **funkcja innowacyjna**, która ma istotne znaczenie w doskonaleniu nauczycieli i jest niezbędnym łącznikiem między teorią pedagogiczną a praktyką oświatową.

Dodatkowo, doskonalenie zawodowe ma znaczenie w kontekście współpracy między nauczycielami, uwalnia od stereotypów, a także wpływa na świadomość problemów własnych oraz problemów uczniów (Dybek, 2000). Istotne jest zatem, aby doskonalenie odgrywało rolę stymulatora rozwoju w zawodzie, rozumianego jako nieustanny proces stawania się nauczycielem (Kosiba, 2012).

Można wyróżnić trzy podstawowe kategorie form doskonalenia zawodowego: doskonalenie instytucjonalne (realizowane poza szkołą), wewnątrzszkolne doskonalenie nauczycieli (WDN) oraz samokształcenie (Krawcewicz, 1976; Knafel i Żłobecki, 1998; Day, 2004). Formy instytucjonalnego doskonalenia to np. udział nauczycieli w szkoleniach, kursach kwalifikacyjnych czy studiach podyplomowych. Wewnątrzszkolne doskonalenie nauczycieli to natomiast formuła integrująca społeczność nauczycielską szkoły wokół wspólnie wypracowanych wizji, strategii i zadań szkoły, ukierunkowanych na bieżące potrzeby uczniów oraz szkolnej społeczności.

Takie doskonalenie może obejmować różne formy uczenia się (m.in. obserwację, mentoring, udział w zespołach przedmiotowych, warsztaty, szkolenia czy współpracę z innymi szkołami czy instytucjami oświatowymi). Jest ono formą, która integruje nauczycieli, poprawia współpracę i komunikację między nimi, a także umożliwia dzielenie się doświadczeniami oraz bieżące rozwiązywanie problemów wychowawczych (Knafel i Żłobecki, 1998).

Uzupełnieniem opisanych form doskonalenia zawodowego nauczycieli są ich działania samokształceniowe, a więc własny rozwój intelektualny, który może realizować się poprzez czytanie literatury fachowej, korzystanie z branżowych zasobów dostępnych w internecie,

wymianę doświadczeń i wiedzy z innymi nauczycielami i ekspertami w danej dziedzinie, współpracę z różnymi instytucjami (uczelniami, organizacjami i stowarzyszeniami związanymi z edukacją oraz nauczonym przedmiotem), a także własne przemyślenia i próby wprowadzania różnych rozwiązań do swojego nauczycielskiego warsztatu (Lieberman, 1998; Day, 2008). Różnorodność form doskonalenia zwiększa skuteczność tego procesu, a nauczyciele lepiej i bardziej wszechstronnie rozwijają się zawodowo, jeśli mogą łączyć różne formy. Czytanie fachowej literatury oraz udział w kursach oraz szkoleniach pomaga rozwijać umiejętności oparte na wiedzy, podczas gdy inne, takie jak coaching czy udział w sieciach zawodowych, rozwijają umiejętności społeczne oraz współpracy (Kraft, Blazar i Hogan, 2018; Chen i McCray, 2012).

Ważne jest również, aby dostępna oferta doskonalenia zawodowego była wysokiej jakości, bo tylko takie działania przekładają się na praktykę i mają szansę zmieniać rzeczywistość szkolną. Jak wynika z analizy ekspertek Learning Policy Institute, które dokonały przeglądu kilkudziesięciu badań dotyczących efektywności szkoleń i innych form doskonalenia nauczycieli, za skuteczne należy uznać działania, które przekładają się na praktykę nauczyciela w klasie oraz pozytywnie wpływają na wyniki uczniów. Bez spełnienia obu tych warunków nie można mówić o skuteczności systemu doskonalenia (nawet jeśli uczestnicy pozytywnie oceniają konkretne szkolenie lub zdobyli w czasie jego trwania nową wiedzę). Badania Lindy Darling-Hammond i jej współpracowniczek (Darling-Hammond i in., 2017: 7) wykazały, iż skuteczne doskonalenie nauczycieli to takie, które:

- skupia się na treściach nauczania,
- wykorzystuje aktywne metody nauczania oraz teorie uczenia się osób dorosłych,
- wspiera współpracę i wymianę doświadczeń,
- upowszechnia dobre praktyki oraz rozwiązania modelowe,
- obejmuje konsultacje eksperckie lub coaching,
- stymuluje do refleksji i pozwala wykorzystać informację zwrotną,
- jest rozłożone w czasie, dając tym samym odpowiedni czas na naukę, wdrażanie nowej wiedzy i umiejętności, a także refleksję odnośnie do możliwości wprowadzania niezbędnych zmian w codziennej praktyce zawodowej.

Dobrze przemyślany, zaprojektowany i wdrożony system doskonalenia zawodowego nauczycieli, wykorzystujący w praktyce opisane elementy, to istotny element polityki oświatowej, który przekłada się bezpośrednio na funkcjonowanie społeczności szkolnej, a przede wszystkim na rozwój i osiągnięcia uczniów. Badania pokazują, że stałe doskonalenie się ma istotny wpływ nie tylko na rozwój umiejętności nauczycieli, ich warsztat pracy

i radzenie sobie z codziennymi wyzwaniami (Desimone, 2009; Hattie, 2015), ale stanowi również skuteczny mechanizm zapobiegający wypaleniu zawodowemu (Kyriacou, 2001; Kwieciński, 1998), wpływa na osiągnięcia edukacyjne uczniów (Wößmann, 2003; Yoon i in., 2007; Buczyński i Hansen, 2010), znacząco zmniejsza różnice w osiąganych przez nich wynikach (Meissel, Parr, Timperley, 2016), a także sprzyja tworzeniu się kultury doskonalenia się oraz wypracowywania wspólnej wizji uczenia się kadry nauczycielskiej i zarządzającej (OECD, 2013). Udział w doskonaleniu zawodowym zwiększa również poczucie pewności siebie oraz satysfakcji z pracy, a także jest skutecznym mechanizmem zatrzymywania nauczycieli w zawodzie (OECD, 2019).

### 3.1.1. Doskonalenie zawodowe nauczycieli w praktyce – perspektywa europejska i polska

Jak wynika z badania TALIS 2018, zdecydowana większość badanych nauczycieli w krajach Unii Europejskiej (92,5%) aktywnie uczestniczy w różnych formach doskonalenia zawodowego<sup>15</sup>. Najbardziej popularne formy doskonalenia to kursy i seminaria stacjonarne (71%). Na kolejnych miejscach znalazły się: czytanie literatury fachowej (59%), udział w konferencjach edukacyjnych (43%), wzajemna i/lub własna obserwacja oraz coaching (38%), kursy/seminaria online<sup>16</sup> (34%), udział w sieciach nauczycieli (31%), wizyty obserwacyjne w innych szkołach (20%) (European Commission/EACEA/Eurydice, 2021: 88–89).

W przypadku polskich nauczycieli sytuacja wygląda podobnie, a jak wynika z wcześniejszej edycji badania TALIS 2013<sup>17</sup>, zdecydowana większość nauczycieli (94%) uczestniczyła w działaniach mających na celu doskonalenie zawodowe. Najpopularniejsze formy rozwoju to, podobnie jak wśród europejskich nauczycieli, szkolenia, kursy, warsztaty – brała w nich

<sup>15</sup> Pytanie zadawane respondentom brzmiało: „Czy w ciągu ostatnich 12 miesięcy uczestniczył(a) Pan(i) w którymś z następujących działań związanych z doskonaleniem zawodowym?”. W kwestionariuszu TALIS 2018 nauczyciele mogli wskazać dziesięć rodzajów działań, takich jak uczestnictwo w kursach/seminariach stacjonarnych lub online, czytanie literatury fachowej, udział w konferencjach edukacyjnych lub sieciach nauczycieli, coaching, wizyty obserwacyjne lub formalny program podnoszenia kwalifikacji. Niestety dane TALIS 2018 nie pozwalają na rozróżnienie pomiędzy nauczycielami, którzy wzięli udział w wielu działaniach związanych z doskonaleniem zawodowym tego samego rodzaju, a tymi, którzy uczestniczyli tylko w jednym działaniu. Badaniu nie podlegał również czas trwania każdego rodzaju szkolenia. Wyniki te dotyczą nauczycieli szkół średnich I stopnia. Zagregowane dane dotyczą nauczycieli z wszystkich krajów UE, które uczestniczyły w badaniu TALIS w 2018 r. Polska nie uczestniczyła w badaniu TALIS 2018.

<sup>16</sup> Warto zaznaczyć, że dane z badania pochodzą z 2018 roku. W związku z pandemią COVID-19 znacznie spadła liczba działań związanych z doskonaleniem zawodowym, które wymagają bezpośredniego kontaktu między ludźmi, a odsetek form online prawdopodobnie wzrósł i stał się dominującą formą uczenia się.

<sup>17</sup> Dane dotyczą badania TALIS 2013. W badaniu TALIS 2018 Polska nie brała udziału.

udział większość badanych nauczycieli (81%)<sup>18</sup>. Na drugim miejscu znalazły się konferencje lub seminaria edukacyjne (52%), a na trzecim mentoring i/lub hospitacje lub coaching (45%). Udział w sieci współpracy nauczycieli stworzonej specjalnie dla celów doskonalenia zawodowego nauczycieli zadeklarowało 41% badanych, a prawie co trzeci (31%) brał udział w programie podnoszącym kwalifikacje (np. prowadzącym do uzyskania dyplomu).

Jeśli chodzi o tematy poruszane w ramach doskonalenia zawodowego, to najbardziej rozpowszechnione wśród europejskich nauczycieli były zagadnienia związane z dziedziną nauczania – znajomość i zrozumienie nauczanych dziedzin przedmiotowych oraz kompetencje pedagogiczne w tym zakresie (71%). Popularne okazały się również tematy dotyczące umiejętności interdyscyplinarnych, np.: oceniania uczniów (63%), umiejętności cyfrowych (57%), zachowania uczniów i utrzymania dyscypliny w klasie (48%) oraz kształcenia zindywidualizowanego (47%). Prawie połowa badanych (46%) doskonalila się w zakresie pracy z uczniami o specjalnych potrzebach edukacyjnych oraz w obszarze umiejętności międzyprzedmiotowych (np. kreatywności, krytycznego myślenia, rozwiązywania problemów). Podobna grupa (44%) brała udział w kursach/szkoleniach z zakresu analizowania i wykorzystywania ocen uczniów (European Commission/EACEA/Eurydice, 2021: 91).

Polscy nauczyciele również najczęściej uczestniczyli w doskonaleniu zawodowym dotyczącym nauczanych przez nich przedmiotów: 62% doskonalilo się w tematyce wiedzy i zrozumienia przedmiotów, których uczą, a 57% doskonalilo się w obszarze kompetencji pedagogicznych w zakresie nauczania swojego przedmiotu. Inne tematy wybierane przez stosunkowo wielu nauczycieli to: praca z uczniami ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi (54%), ocenianie (54%), znajomość programu nauczania (53%), indywidualizacja nauczania (49%), wykorzystanie technik komputerowych (48%), zachowanie uczniów oraz współpraca z rodzicami (40% dla każdej z tych kategorii). Niemal co trzeci nauczyciel (30%) deklaruje udział w doskonaleniu z zakresu nauczania umiejętności międzyprzedmiotowych (np. rozwiązywanie problemów, uczenie się, jak się uczyć) (Federowicz, Choińska-Mika, Walczak, 2014: 141). Zwraca uwagę stosunkowo niewielki udział nauczycieli w szkoleniach z tematów związanych z pracą w środowisku wielokulturowym lub wielojęzycznym (5%).

W krajach OECD nie ma większych różnic w udziale w doskonaleniu zawodowym pod względem płci, wieku oraz doświadczenia zawodowego nauczycieli (OECD, 2019: 156). Inaczej jest wśród

---

<sup>18</sup> Pytanie zadawane respondentom brzmiało: „Czy w ciągu ostatnich 12 miesięcy uczestniczył(a) Pan(i) w którymś z następujących działań związanych z doskonaleniem zawodowym?”. Dane dotyczące Polski odnosiły się do nauczycieli gimnazjów, jednak analizy pokazują, że nauczyciele pracujący w szkołach na innych etapach edukacyjnych (podstawowym i ponadgimnazjalnym) nie różnią się znacząco od nauczycieli gimnazjalnych, jeśli chodzi o kwestie związane z rozwojem zawodowym.

polskich nauczycieli. Kursy/warsztaty częściej praktykowane są przez nauczycieli w trakcie ich kariery zawodowej niż na początku i na końcu; udział w konferencjach jest stosunkowo niski wśród najmłodszych nauczycieli, którzy z kolei znacznie częściej niż ich starsi koledzy uczestniczą w programach podnoszących kwalifikacje (co może wiązać się z odbywanymi przez nich stażami na wyższy stopień awansu). Sieci współpracy najpopularniejsze są wśród nauczycieli ze stażem 10–30 lat, na wyższych stopniach awansu zawodowego. Staż pracy wpływa także na zróżnicowanie w zakresie potrzeb szkoleniowych. Wraz ze wzrostem doświadczenia zawodowego spada zainteresowanie większością tematów (Federowicz, Choińska-Mika, Walczak, 2014: 140).

Intensywność oraz efektywność działań podejmowanych w ramach rozwoju zawodowego zależą od czynników zarówno indywidualnych, organizacyjnych, jak i systemowych. W badaniu TALIS 2018 ponad połowa nauczycieli (54%) wskazała jako główną przeszkodę kolidowanie zajęć doskonalenia z ich harmonogramem pracy. Na drugim miejscu badani wymienili brak zachęt do udziału w doskonaleniu zawodowym (48%), a na kolejnym bariery finansowe (45%). Przeszkodą jest również brak odpowiedniej oferty doskonalenia (38%), brak czasu ze względu na obowiązki rodzinne (37%), a także brak zachęt do udziału w takich działaniach (32%) (OECD, 2019: 176–177).

Polscy nauczyciele doświadczają podobnych trudności, chociaż na pierwszym miejscu znalazły się kwestie finansowe (53%)<sup>19</sup>, a na kolejnym brak odpowiedniej oferty doskonalenia (47%). Relatywnie wysoki odsetek badanych (44%) wskazał również na brak czasu ze względu na obowiązki rodzinne oraz brak zachęt do udziału w takich działaniach (39%). Dla co trzeciego badanego doskonalenie zawodowe było nie do pogodzenia z planem pracy, a co piąty przyznawał, że nie otrzymywał w tym zakresie wystarczającego wsparcia ze strony pracodawcy (Federowicz, Choińska-Mika, Walczak, 2014: 143). Co więcej, jak pokazują wyniki badania dotyczącego czasu pracy nauczycieli, wiele działań związanych z rozwojem zawodowym odbywa się poza godzinami pracy, w tym w weekendy, co pokazuje obciążenie nauczycieli obowiązkami zawodowymi również w czasie wolnym (Federowicz i in., 2013).

---

<sup>19</sup> Skala finansowania doskonalenia przez nauczycieli jest wysoka, zwłaszcza wśród nauczycieli najmłodszych stażem. Wśród nauczycieli stażystów i kontraktowych około połowy doskonalących się musiało ponosić z tego tytułu jakieś koszty (pełne lub częściowe), podczas gdy wśród nauczycieli dyplomowanych – tylko jedna trzecia. Warto przy tym zauważyć, że obciążenie finansowe nauczycieli związane z doskonaleniem spadło – w porównaniu do 2008 roku zmniejszył się odsetek tych, którzy musieli sami pokrywać część lub całość kosztów działań związanych z doskonaleniem zawodowym (z 56% do 39%), przy jednoczesnym wzroście liczby nauczycieli podejmujących takie działania (Federowicz M., Choińska-Mika J., Walczak D., 2014: 145).



Istotne jest skuteczne niwelowanie tych barier i tworzenie takich warunków i zachęt, aby nauczyciele mogli w trakcie swojej kariery zawodowej, na każdym jej etapie, w pełni korzystać z możliwości doskonalenia zawodowego. Badanie TALIS 2018 ujawniło, że ważne jest zarówno wsparcie o charakterze finansowym, jak i to pozafinansowe, a nauczyciele, którzy uzyskali przynajmniej jeden rodzaj takiego wsparcia, średnio częściej uczestniczą w różnych formach doskonalenia zawodowego. To pokazuje konieczność wprowadzania komplementarnych rozwiązań w tym zakresie – zarówno o charakterze pieniężnym (np. dodatek do pensji za udział w zajęciach poza godzinami pracy, podwyżka, dofinansowanie lub zwrot kosztów udziału w doskonaleniu), jak i niepieniężnym (np. elastyczne plany pracy umożliwiające udział w doskonaleniu, zwolnienie z zajęć dydaktycznych na czas szkoleń czy zapewnienie odpowiednich materiałów dydaktycznych) (OECD, 2019: 180–181).

### **3.1.2. Prawno-instytucjonalne uwarunkowania systemu doskonalenia nauczycieli zawodu w Polsce**

Obszar doskonalenia zawodowego nauczycieli reguluje szereg aktów prawnych. Obowiązek doskonalenia zawodowego wynika bezpośrednio z ustawy Karta Nauczyciela. Zgodnie z jej zapisami, wszyscy nauczyciele są zobowiązani dążyć do pełni własnego rozwoju osobistego oraz do doskonalenia zawodowego zgodnie z potrzebami szkoły (por. Dz.U. z 2023 r. poz. 984, art. 6 pkt 3 i 3a). Nauczyciele mogą doskonalić się w dedykowanych im placówkach, których istnienie gwarantuje art. 183 ust. 1 ustawy Prawo Oświatowe (Dz.U. 2017 poz. 59).

Organizację placówek doskonalenia nauczycieli opisuje rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 28 maja 2019 r. w sprawie placówek doskonalenia nauczycieli (Dz.U. 2019 poz. 1045), a kwestie związane z finansowaniem doskonalenia zawodowego nauczycieli i kierowaniem nauczycieli zawodu na szkolenia branżowe reguluje rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 23 sierpnia 2019 r. w sprawie dofinansowania doskonalenia zawodowego nauczycieli, szczegółowych celów szkolenia branżowego oraz trybu i warunków kierowania nauczycieli na szkolenia branżowe (Dz.U.2023 poz. 2628). Nauczyciel może zatem wybrać zgodny z własnymi potrzebami i zainteresowaniami sposób doskonalenia zawodowego, o ile jest on zgodny z potrzebami szkoły i możliwy do sfinansowania w danym momencie. W praktyce oznacza to konieczność wydania zgody dyrektora na udział nauczyciela w danym szkoleniu, z uwagi na konsekwencje, jakie niesie jego udział w pozaszkolnych formach doskonalenia zawodowego.

Oprócz posiadania odpowiedniego wykształcenia nauczyciele są zobowiązani do podnoszenia swoich umiejętności i doskonalenia zawodowego, zgodnie z potrzebami szkoły (zob. Dz.U.



z 2023 r. poz. 984, art. 6 pkt 3 i 3a). Doskonalenie zawodowe nauczycieli zawodu jest składową systemu kształcenia nauczycieli i obejmuje:

- szkolenia realizowane w placówkach doskonalenia nauczycieli,
- doradztwo metodyczne,
- wewnętrzne doskonalenie nauczycieli, w tym szkolenia zespołu nauczycieli, wymiana doświadczeń, lekcje otwarte,
- samokształcenie i sieci wsparcia.

Placówki prowadzące kursy doskonalenia zawodowego dla nauczycieli mogą działać na różnych szczeblach (centralnym, wojewódzkim i lokalnym) oraz być prowadzone przez podmioty publiczne lub osoby fizyczne czy prawne (Federowicz, Choińska-Mika, Walczak (red.), 2014).

Środki przeznaczone na finansowanie doskonalenia zawodowego nauczycieli wyodrębnia się z budżetów organów prowadzących. Wielkość puli środków zależy od wysokości planowanych rocznych środków przeznaczonych na wynagrodzenia osobowe nauczycieli i wynosi 0,8% tych środków. W puli tej powinny być również uwzględnione szkolenia branżowe. Ze środków na doskonalenie zawodowe nauczycieli dofinansowuje się:

- koszty udziału nauczycieli w seminariach, konferencjach, wykładach, warsztatach, szkoleniach, studiach podyplomowych oraz innych formach doskonalenia zawodowego nauczycieli prowadzonych odpowiednio przez placówki doskonalenia nauczycieli, szkoły wyższe oraz inne podmioty, których zadania statutowe obejmują doskonalenie zawodowe nauczycieli;
- koszty udziału nauczycieli w formach kształcenia nauczycieli prowadzonych przez szkoły wyższe i placówki doskonalenia nauczycieli;
- wspomaganie szkół oraz sieci współpracy i samokształcenia dla nauczycieli prowadzonych przez placówki doskonalenia nauczycieli, poradnie psychologiczno-pedagogiczne, w tym poradnie specjalistyczne i biblioteki pedagogiczne;
- koszty udziału nauczycieli w szkoleniach branżowych (Dz.U. 2017 poz. 59, art. 70a. ust. 1).

Od 2019 roku na nauczycieli zawodu nałożono obowiązek udziału w obowiązkowych szkoleniach branżowych (Dz.U. 2019 poz. 1653 z późn. zm.). Zgodnie z obowiązującymi przepisami, szkolenia te powinny zostać zrealizowane w wymiarze 40 godzin w cyklu trzyletnim, u pracodawców, w indywidualnych gospodarstwach rolnych lub w branżowych centrach umiejętności, i powinny wiązać się z nauczaniem zawodem lub branżą. Uczestnictwo nauczyciela w szkoleniu branżowym odbywa się w ramach zajęć lekcyjnych i przygotowania do zajęć, a nauczyciel może być zwolniony z całości lub części dnia pracy. Za czas zwolnienia nauczyciel

zachowuje prawo do wynagrodzenia, a jeśli szkolenie odbywa się poza miejscem zamieszkania lub pracy, przysługują mu środki na pokrycie kosztów związanych z podróżą służbową. Dyrektor szkoły prowadzącej kształcenie zawodowe kieruje nauczyciela na szkolenie branżowe z inicjatywy własnej lub na wniosek nauczyciela. Dyrektor szkoły, w której pracuje nauczyciel, jest również odpowiedzialny za organizację szkolenia. Koszty szkolenia branżowego mogą być finansowane przez pracodawców lub osoby prowadzące indywidualne gospodarstwa rolne, ze środków Krajowego Funduszu Szkoleniowego, ze środków wyodrębnionych w budżetach organów prowadzących szkoły lub ze środków pochodzących z programów edukacyjnych Unii Europejskiej. Wprowadzenie szkoleń branżowych miało na celu podniesienie jakości kształcenia w obliczu intensywnego rozwoju technologicznego przedsiębiorstw i powstałej przez to konieczności stałego aktualizowania wiedzy i kwalifikacji zawodowych nauczycieli. Dzięki szkoleniom branżowym nauczyciele mogą zapoznać się z nowymi technologiami i narzędziami stosowanymi w przedsiębiorstwach, poznać specyfikę pracy nauczanego zawodu w branży w warunkach rzeczywistych, zdobyć nowe umiejętności związane z danym zawodem, doskonalić praktyczne umiejętności zastosowania wiedzy teoretycznej, dowiedzieć się o możliwościach zatrudnienia absolwentów, jak również nawiązać kontakty zawodowe oraz doskonalić umiejętności interpersonalne w bezpośrednim kontakcie z pracownikami (MEN, 2018).

Pierwszy cykl szkoleń branżowych (wydłużony wyjątkowo z trzech do czterech lat) rozpoczął się w roku 2019 i zakończył w 2023. Obecnie trwa drugi cykl.

Podsumowując, doskonalenie zawodowe jest procesem celowym, zintegrowanym i ciągłym. Skuteczne doskonalenie zawodowe powinno być ściśle powiązane z codziennymi praktykami nauczycielskimi i osadzone w kontekście szkolnym. Wymaga to uczestnictwa w różnorodnych formach kształcenia, takich jak szkolenia instytucjonalne, wewnątrzszkolne doskonalenie oraz samokształcenie. Wyniki zaprezentowanych badań wykazują, że takie podejście nie tylko rozwija umiejętności zawodowe nauczycieli, ale także zwiększa ich satysfakcję z pracy i poprawia wyniki uczniów.

W Polsce doskonalenie zawodowe jest obligatoryjne i systematycznie finansowane. Wprowadzenie obowiązkowych szkoleń branżowych dla nauczycieli zawodu miało na celu podniesienie jakości kształcenia zawodowego w obliczu szybkiego rozwoju technologicznego. Te szkolenia umożliwiają nauczycielom zdobycie nowych umiejętności i aktualizację wiedzy, co jest niezbędne dla efektywnego nauczania.

Doskonalenie zawodowe nauczycieli jest fundamentalnym elementem polityki edukacyjnej, wpływającym na jakość nauczania, rozwój zawodowy nauczycieli oraz ich zdolność

do przygotowania uczniów do wyzwań współczesnego rynku pracy. Jest ono kluczowe dla utrzymania wysokiego standardu edukacji i sprostania wymaganiom nowoczesnego społeczeństwa.

## 3.2. Doskonalenie zawodowe nauczycieli zawodu – wyniki badań własnych

Ocena obecnego systemu doskonalenia zawodowego nauczycieli zawodu była przedmiotem dyskusji w ramach warsztatów badawczych<sup>20</sup>. Poniżej znajdują się opinie oraz główne wnioski wyrażone przez badanych.

### 3.2.1. Mocne strony systemu doskonalenia zawodowego nauczycieli zawodu

System doskonalenia zawodowego nauczycieli spełnia przede wszystkim swoją funkcję, pozwalając na podnoszenie kwalifikacji, awans zawodowy oraz zdobycie nowych umiejętności, które można wykorzystać w codziennej pracy z uczniami. Ma on dość dużo pozytywnych aspektów, które dostrzegają badani.

Stosunkowo dobra dostępność szkoleń jest jednym z głównych atutów obecnego systemu. Uczestnicy warsztatów zwracali uwagę na relatywnie szeroką ofertę dostępnych kursów, co pozwala nauczycielom na znalezienie odpowiednich szkoleń odpowiadających ich indywidualnym potrzebom. Problemem jest jednak ograniczona liczba miejsc, co może uniemożliwiać udział w wybranych szkoleniach.

„Jeżeli ja mógłbym ocenić ten system. On jest fajny, bo oferta jest spora. Można sobie dla siebie coś odszukać. Ale jak się już człowiek na coś napali, nie ma miejsc” [WB\_6].

Jednym z wyróżniających się pozytywnych aspektów systemu jest elastyczność ośrodków realizujących szkolenia. Nauczyciele mają wpływ na tematykę wsparcia edukacyjnego, na przykład w ramach szkoleń dla rad pedagogicznych. Oferta szkoleniowa jest dostosowywana do ich potrzeb i często powstaje na podstawie wcześniejszego zebrania informacji o zapotrzebowaniu na dane tematy. Placówki starają się dynamicznie reagować na zmieniającą się rzeczywistość, włączając w swoją ofertę takie tematy, jak sztuczna inteligencja, edukacja włączająca czy nauczanie online. Szeroka oferta szkoleń jest realizowana zarówno przez podmioty publiczne, jak i komercyjne, w różnych formach: stacjonarnych, hybrydowych oraz online.

---

<sup>20</sup> Szczegółowy opis zastosowanych metod oraz próby badawczej został opisany w rozdziale 2.1.3. Metody i próba badawcza.

Kolejną mocną stroną systemu jest stosunkowo dobry dostęp do bezpłatnych szkoleń oraz sieci współpracy nauczycieli kształcenia zawodowego. Te sieci umożliwiają bieżący przepływ informacji na tematy związane z daną branżą oraz rynkiem edukacyjnym, choć, jak podkreślali badani, często nauczyciele nie mają czasu, aby w nich regularnie uczestniczyć.

Ważnym elementem systemu jest również doświadczona kadra szkoleniowa, która potrafi przygotować szkolenia na różne tematy, w zależności od potrzeb zainteresowanych nauczycieli. Jeden z przedstawicieli ośrodka doskonalenia nauczycieli stwierdził:

„W ostatnich latach (...) nie było sytuacji, w której nie bylibyśmy w stanie odpowiedzieć na zapotrzebowanie (...). Czy to było ze strony kuratorium oświaty, czy ze strony samych nauczycieli, momentalnie reagowaliśmy i nie było problemu z kadrami” [IDI\_2.3\_M\_05].

### 3.2.2. Słabe strony systemu doskonalenia nauczycieli zawodu

Z systemem doskonalenia zawodowego nauczycieli wiążą się pewne istotne problemy, które wpływają na jego efektywność i użyteczność.

**Jakość szkoleń** była często krytykowana przez uczestników badań, którzy wskazywali na rozmiękanie się oczekiwań z rzeczywistością. Osoby badane wskazywały, że chętniej biorą udział w szkoleniach opartych na zdobywaniu nowych umiejętności praktycznych, i tego typu szkolenia oceniali wyżej.

„Rzeczywiście ilość tych szkoleń, studiów podyplomowych, form dokształcania dla nauczycieli jest bardzo, bardzo duża. Gorzej jest, jeżeli chodzi o jakość” [WB\_2.2\_3].

„A jak już chcę faktycznie iść na szkolenie, to muszę sobie sama za to zapłacić, zrobić to w swoim wolnym czasie i czasami niestety zdarza się tak, że wychodzę z tego szkolenia i mówię tak, no nic się nie dowiedziałam. Wszystko to wyczytałam z Internetu, z webinarium. Jakość szkoleń dla nauczycieli jest słaba” [WB\_2.2\_8].

**Nieadekwatność oferty** to kolejny problem. Szkolenia są zazwyczaj ogólne i skierowane głównie do nauczycieli przedmiotów ogólnokształcących, co sprawia, że nauczyciele zawodowi czują się pominięci. Istnieje wyraźna potrzeba tworzenia bardziej ukierunkowanych szkoleń, które uwzględniają specyfikę poszczególnych branż zawodowych.

„Na początku roku dostaję od pani dyrektor takie wskazanie »szkól się« i w tym momencie dostaję bardzo dużo różnych tabel, różnych propozycji szkoleń. Ale kiedy przechodzę przez ofertę tych szkoleń, one dotyczą tylko tak naprawdę tej części pedagogicznej, metodycznej dla

nauczycieli przedmiotów ogólnych. Natomiast jeśli chodzi o nauczyciela zawodu, to faktycznie nie ma tam żadnych propozycji" [WB\_2.2\_13].

„Fajnie by było, jakby faktycznie każdy sobie wybrał coś swojego, a czasami jest tak, że odnośnie do jakości mamy narzucone szkolenia i niekoniecznie one są adekwatne do tego, co nam potrzebne jest w tym momencie" [WB\_2.2\_6].

**Koszty szkoleń** stanowią istotną barierę. Wysokie koszty uczestnictwa, często bez odpowiedniego dofinansowania, zmuszają nauczycieli do pokrywania wydatków z własnych środków. Dla wielu z nich, zwłaszcza w przypadku szkoleń odbywających się w odległych miejscowościach, jest to bariera nie do pokonania.

„Jeżeli chodzi o te szkolenia, takie stricte celowane, to na pewno jakieś ograniczenie finansowe. Oczywiście nie w każdej szkole, bo są szkoły różnie zasobne, ale na pewno też jest to jakaś bariera. Nauczyciel, który chce się dużo szkolić i są to szkolenia powiedzmy w miarę kosztowne, też w jakimś stopniu partycypuje w tych kosztach i nie robi tego tyle, ile by chciał" [IDI\_2.3\_K\_14].

**Brak wsparcia systemowego** ze strony instytucji zarządzających systemem edukacyjnym, takich jak ministerstwo, również został wskazany jako problem. Uczestnicy badań zwracali uwagę na potrzebę lepszej organizacji i koordynacji działań związanych z doskonaleniem zawodowym nauczycieli.

„Jeżeli mówimy o zawodzie kierowca mechanik, popatrzmy sobie, ile szkół w województwie, czy ile szkół w Polsce kształci w tym zawodzie. I teraz jeżeli mamy zorganizować szkolenie dla nauczycieli kierowca mechanik, to wiadomo, że ktoś by musiał to zrobić na poziomie centralnym. Kiedyś, cofnijmy się lata wstecz, był Krajowy Ośrodek Wspierania Edukacji Zawodowej, był CODN, teraz powstało ORE. Ale ORE nie organizuje typowo merytorycznych szkoleń w danym zawodzie. Żaden ośrodek metodyczny też tego nie zorganizuje (...) I ci nauczyciele zaczynają szukać jedynie szkoleń branżowych, ale po firmach, a tu już są ceny, jak z przemysłu, po kilkanaście, kilkadziesiąt tysięcy złotych za szkolenie. Więc nie mamy się gdzie rozwijać, bo tego nie ma na rynku" [WB\_2.2\_14].

**Brak praktycznych szkoleń** stanowi kolejny zarzut. Nauczyciele potrzebują więcej warsztatów, które pozwalają na zdobycie praktycznych umiejętności i bezpośredniego doświadczenia w zakresie nowoczesnych technologii i metod pracy. Nadmiar dostępnych szkoleń może prowadzić do przesytu, przy czym, jak wcześniej zaznaczono, nie zawsze są one dobrej jakości.

Wskazuje się na różnorodność poziomu merytorycznego oferowanych szkoleń, od bardzo wysokiego do bardzo niskiego.

„Mi brakuje warsztatów, bo zazwyczaj to są takie szkolenia, gdzie jest dużo teorii podawanej, a takich warsztatów typowych, żeby coś zaradzić na jakiś problem, który mamy czy kreatywny taki, w ogóle nie ma” [WB\_2.2\_2].

**Szkolenia online** mają zarówno zalety, jak i wady. Zaletą jest ich lepsza dostępność, brak ograniczeń geograficznych i wyższa frekwencja. Po pandemii zauważalny jest spory wzrost zainteresowania tego typu szkoleniami, zapisuje się na nie zdecydowanie więcej osób niż na tradycyjne szkolenia. Jednak, jak podkreślali badani, takie szkolenia często nie spełniają określonych standardów, a uczestnicy nie zawsze aktywnie w nich uczestniczą, wykorzystując tę formę szkolenia do pozorowanego udziału. Trudno tu bowiem o jakąkolwiek kontrolę czy weryfikację faktycznego udziału, a część nauczycieli traktuje je jako szybki sposób zdobycia wymaganych zaświadczeń niezbędnych w procesie awansu zawodowego.

„I stąd być może taką popularnością cieszą się też szkolenia online, bo to wtedy często to jest właśnie dosłownie takie »zbiernictwo kwitów«” [IDI\_2.3\_M\_05].

„Szkolenie online, jest to fikcja. [...] wystarczy się zalogować i za godzinę mamy zaświadczenie. To nauczycielowi wystarczy, żeby dyrektorowi pokazać »jestem przeszkolony«” [WB\_2.2\_5].

Istotnym problemem systemu doskonalenia jest **niedostatek adekwatnych form do potrzeb nauczycieli zawodu**, zarówno w zakresie tematów merytorycznych związanych z nauczaniem zawodem, jak i umiejętności pedagogiczno-psychologicznych. Szkolenia z zakresu tej drugiej grupy kompetencji często okazują się przeznaczone głównie dla nauczycieli edukacji wczesnoszkolnej, co sprawia, że nauczyciele uczniów starszej grupy wiekowej czują się nieadekwatnie zaopatrzeni w wiedzę. W placówkach brakuje specjalistów odpowiedzialnych za poszczególne branże – zwykle jest w nich zatrudniona jedna osoba, która zajmuje się szeroko pojętą problematyką kształcenia zawodowego. Uniemożliwia to nabywanie wiedzy wąskiej, specjalistycznej. Z drugiej jednak strony organizacja otwartych szkoleń dla niewielkiej liczby przedstawicieli wybranej branży byłaby nieopłacalna.

„W wielu szkoleniach uczestniczyłem takich właśnie dydaktycznych i niestety, w większości wypadków, jak osoby prowadzące, słyszą, że jestem ze szkoły średniej, to mówią: »my to tak dla podstawówki, a szkoła średnia to my za bardzo nie wiemy jak«” [WB\_2.2\_13].

Podsumowując, system doskonalenia zawodowego nauczycieli zawodu, mimo swoich mocnych stron, takich jak szeroka dostępność szkoleń, elastyczność oferty oraz stosunkowo dobry dostęp

do bezpłatnych kursów, napotyka na istotne problemy, które ograniczają jego efektywność. Pozytywne aspekty obejmują możliwość podnoszenia kwalifikacji i zdobywania nowych umiejętności, a także dynamiczne reagowanie ośrodków szkoleniowych na potrzeby nauczycieli. Jednak jakość szkoleń często jest krytykowana za zbytnią ogólność, koncentrację na pracy z uczniem nauczania początkowego, nadmierny teoretyzm i brak praktycznych zastosowań. Oferta szkoleniowa bywa ponadto nieadekwatna do specyficznych potrzeb nauczycieli zawodu co sprawia, że czują się oni pominięci. Problemy wiążą się również ze szkoleniami online. Największym wyzwaniem pozostaje jednak niedostatek dedykowanych szkoleń merytorycznych i pedagogiczno-psychologicznych, co powoduje, że nauczyciele zawodu nie otrzymują odpowiedniego wsparcia w rozwijaniu niezbędnych kompetencji. Aby system doskonalenia zawodowego nauczycieli zawodu mógł w pełni odpowiadać na ich potrzeby, konieczne są zmiany obejmujące poprawę jakości i dostępności szkoleń, lepsze wsparcie finansowe oraz organizacyjne, a także dostosowanie oferty do specyficznych wymagań poszczególnych branż zawodowych.

### 3.2.3. Motywacje nauczycieli zawodu do doskonalenia zawodowego

Główną motywacją nauczycieli do uczestnictwa w doskonaleniu zawodowym są dynamiczne zmiany zachodzące w branżach i zawodach, które wymuszają stałą aktualizację wiedzy i dostosowywanie się do nowych technologii. Oprócz warunków technicznych i technologicznych, zmieniają się również profile uczniów trafiających do szkół, co wymaga rewizji stosowanych na co dzień narzędzi psychologicznych i komunikacyjnych. Istotne są także kompetencje społeczne, które pozwalają nauczycielom skutecznie pracować ze zmieniającymi się grupami uczniów.

„Grupa trafiająca do szkół ponadpodstawowych zmienia się z roku na rok. Nauczyciele mierzą się w związku z tym z wyzwaniami głównie o charakterze komunikacyjnym, relacje, rozwiązywanie sytuacji trudnych, mediacje, negocjacje, wspieranie ucznia w drodze jego rozwoju poprzez często takie miękkie motywowanie do pracy” [IDI\_2.3\_K\_10].

Doskonalenie zawodowe jest także postrzegane przez nauczycieli jako sposób dbania o własny dobrostan i kondycję psychiczną, przeciwdziałanie wypaleniu zawodowemu, a w konsekwencji zapobieganie odejściom z zawodu. Sieciowanie nauczycieli, które pozwala na wymianę doświadczeń i wzajemne inspirowanie się do dalszego rozwoju zawodowego, odgrywa w tym kontekście istotną rolę. Spotkania w ramach szkoleń, praktyk czy wyjazdów studyjnych są doskonałą okazją do uczenia się od innych i oderwania się od codziennych obowiązków szkolnych.



„I właśnie to podglądanie, jak to robią inni, takie dzielenie się wiedzą, to też jest motywacja” [IDI\_2.3\_K\_01].

Wielu nauczycieli postrzega ponadto stałe doskonalenie swoich umiejętności jako wartość autoteliczną, kształtującą samodyscyplinę i rozwój osobisty. Analiza zebranego materiału badawczego pozwoliła na zidentyfikowanie różnorodnych motywacji nauczycieli zawodu do uczestnictwa w doskonaleniu zawodowym. Oprócz wymienionych wyżej motywacji, należy wyróżnić kilka kluczowych aspektów.

**Awans zawodowy i korzyści finansowe.** Jedną z najważniejszych motywacji jest perspektywa awansu zawodowego. Nauczyciele wskazują, że zdobycie wyższych kwalifikacji może prowadzić do awansu, co z kolei przekłada się na wyższe wynagrodzenie i większą stabilność zatrudnienia. Awans zawodowy jest nie tylko formalnym uznaniem dla nauczyciela, ale również daje możliwości dalszego rozwoju kariery.

„Myślę, że generalnie ten awans zawodowy, to jest taki mocno pchający ich do tego, żeby się rozwijać, bo tam są wymagania chociażby takie. (...) Awans zawodowy mocno mobilizuje nauczycieli do tego, żeby podnosili swoje kwalifikacje. W momencie, kiedy już osiągną status nauczyciela dyplomowanego, to po prostu jakby ich chęć, motywacja spada” [IDI\_2.3\_K\_06].

„Motywacją do kształcenia się jest nasz awans zawodowy, system awansu zawodowego nauczycieli. Żeby więcej zarabiać, żeby awansować do nauczyciela, przynajmniej mianowanego, a może i dyplomowanego, też chcemy się rozwijać, czyli ten rozwój zawodowy jest wpisany w naszą pracę, jest i wyzwaniem, i obowiązkiem, i nauczyciele przedmiotów zawodowych podlegają mu tak samo, jak wszyscy inni nauczyciele” [IDI\_2.3\_K\_02].

**Wpływ na uczniów i społeczeństwo.** Nauczyciele zawodu mają silne poczucie misji związanej z kształtowaniem przyszłych pokoleń. Uczestnictwo w doskonaleniu zawodowym pozwala im lepiej przygotowywać uczniów do wyzwań zawodowych i życiowych. Widząc sukcesy swoich uczniów, nauczyciele czują, że ich praca ma znaczenie i przyczynia się do pozytywnych zmian w społeczeństwie.

„Gdy widać, że uczniowie mają radość z nauki tego zawodu, to tu jest zaspokojenie tego wszystkiego” [WB\_2.2\_13].

**Potrzeba bycia na bieżąco z nowościami.** W dynamicznie zmieniającym się świecie, nauczyciele zawodu muszą stale aktualizować swoją wiedzę, aby nadążać za nowymi technologiami i metodami nauczania. Motywacją jest więc potrzeba bycia na bieżąco z nowinkami w swojej branży, co pozwala na lepsze przygotowanie uczniów do wymagań rynku pracy.

„Tutaj sprawa jest bardzo prosta, jeżeli ktoś się decyduje na pracę nauczyciela, to musi być świadomy tego, że cały czas, musi być na bieżąco, musi się doksztalać”. (...) [WB\_2.2\_8].

„Zdobywanie wiedzy, doświadczenia, żeby samemu być przygotowanym merytorycznie” [WB\_2.2\_12].

**Presja instytucjonalna i oczekiwania społeczne.** Przepisy prawa oświatowego, które wymagają od nauczycieli ciągłego doskonalenia się i uzyskiwania kolejnych stopni awansu zawodowego, stanowią istotny motywator. Również presja ze strony dyrekcji szkoły i oczekiwania społeczności szkolnej motywują nauczycieli do uczestnictwa w szkoleniach.

„Przepisy prawa oświatowego, które zmuszają młodego nauczyciela, czyli nauczyciela początkującego, do awansu i ocena pracy” [WB\_2.2\_5].

**Brak spójności pomiędzy kształceniem merytorycznym a pedagogicznym.** Badani zwracali uwagę na brak spójności pomiędzy kształceniem merytorycznym a pedagogicznym, wymuszający konieczność doskonalenia zawodowego. Kształcenie merytoryczne dostarcza nauczycielom niezbędnej wiedzy i umiejętności zawodowych, które są bezpośrednio związane z przedmiotem nauczania. Z kolei kształcenie pedagogiczne wyposaża ich w narzędzia i techniki dydaktyczne, które umożliwiają efektywne przekazywanie tej wiedzy uczniom. Brak integracji tych dwóch obszarów może prowadzić do sytuacji, w której nauczyciele, choć dobrze wykwalifikowani w swojej dziedzinie, nie są w pełni przygotowani do efektywnego nauczania.

„Według mnie, niekorzystne jest oddzielenie kształcenia merytorycznego od kształcenia pedagogicznego. Nie ma tutaj spójności. Trzeba doksztalać się w jednym i w drugim zakresie i często kształcenie w zakresie w tym pedagogicznym odbywa się już w trakcie wykonywania zawodu nauczyciela i czasami jest to gdzieś tam jakieś online-owe, niekoniecznie spełniające takie oczekiwania dobre jakościowo” [WB\_2.2\_5].

**Współpraca i wymiana doświadczeń.** Możliwość współpracy z innymi nauczycielami, uczestnictwo w sieciach wsparcia oraz wymiana doświadczeń z kolegami po fachu są dodatkowym czynnikiem motywującym. Nauczyciele cenią sobie spotkania, podczas których mogą dzielić się wiedzą i pomysłami. Często jednak, ze względu na brak czasu i nadmiar obowiązków zawodowych, trudno jest im spotykać w takiej formie.

„W tej chwili coraz większa jest potrzeba spotkania się na żywo, wymiany doświadczeń, wymiany poglądów. (...) Istotne jest dla nich podzielenie się tym, jak pracują w swoich placówkach, na jakich zasobach pracują, na jakich narzędziach, czym mogą się wymienić, w czym mogą się wzajemnie wesprzeć. Ta potrzeba sieciowania jest artykułowana, ale w dużej mierze,

kiedy próbujemy przekuć to w czyn, to okazuje się, że nie jesteśmy na przykład w stanie ustalić jakiegoś terminu dla wszystkich, (...) bo stopień obłożenia czy zaangażowania w pracę w szkole i pracę poza szkołą nierzadko sprawia, że po prostu w tych sieciach nie uczestniczą” [IDI\_2.3.\_K\_14].

**Ambicje osobiste i zawodowe.** Wielu nauczycieli ma wewnętrzną motywację do ciągłego rozwoju i doskonalenia swoich umiejętności. Dążenie do bycia lepszym nauczycielem, poszerzanie horyzontów zawodowych i osobistych, a także ambicja bycia postrzeganym jako kompetentny i zaangażowany nauczyciel, są silnymi motywatorami.

„(...) ja chętnie na przykład się dalej doksztalam, dalej gdzieś tam szukam, bo jestem ciekawa świata. Lubię nowości, lubię nowe technologie, interesuję się prawem, tak że ja sama z siebie faktycznie mam tę wewnętrzną taką motywację, ale mało nauczycieli w ten sposób myśli” [WB\_2.2\_2].

**Satysfakcja.** Nauczyciele zawodu często podkreślają, że rozwój zawodowy przynosi im osobistą satysfakcję. Udział w szkoleniach umożliwia im poszerzanie wiedzy i umiejętności, co z kolei przekłada się na lepszą jakość prowadzonych lekcji i większą pewność siebie w pracy.

„Ciekawość i chęć własnego rozwoju, głównie to” [WB\_2.2\_6].

„Ja osobiście w zeszłym roku takie szkolenie ukończyłem i to była taka osobista satysfakcja duża dla mnie. Nie wiem, czy z tego kiedykolwiek będę korzystał, ale jest to jakieś poszerzenie umiejętności i taka naprawdę osobista satysfakcja” [WB\_2.2\_14].

Motywacje nauczycieli zawodu do doskonalenia zawodowego są wielowymiarowe i złożone. Obejmują zarówno czynniki zewnętrzne, takie jak awans zawodowy i presja instytucjonalna, jak i wewnętrzne, takie jak satysfakcja osobista, potrzeba rozwoju i ambicje zawodowe. Wszystkie te elementy składają się na obraz nauczyciela, który dąży do ciągłego doskonalenia się, aby lepiej sprostać wyzwaniom zawodowym i skuteczniej przygotowywać swoich uczniów do przyszłości.

### 3.2.4. Potrzeby nauczycieli zawodu w zakresie doskonalenia zawodowego

Analiza materiału badawczego pozwala na wyodrębnienie kluczowych potrzeb nauczycieli zawodu w zakresie doskonalenia zawodowego. Poniżej przedstawiono szczegółowe omówienie tych potrzeb, z uwzględnieniem różnych aspektów doskonalenia zawodowego, takich jak tematyka, formy, metody, czas trwania, sposoby finansowania oraz dostępność.

## Potrzeby w zakresie tematyki doskonalenia zawodowego

Nauczyciele zawodu wyrażają potrzebę doskonalenia zawodowego w stosunkowo wielu obszarach tematycznych. Przede wszystkim zależy im na regularnym aktualizowaniu wiedzy merytorycznej z prowadzonych zajęć edukacyjnych z zakresu kształcenia zawodowego. Lista tematów jest jednak dłuższa. Poniżej przedstawiono najczęściej wskazywane przez uczestników warsztatów badawczych obszary tematyczne.

- **Nowoczesne technologie i rozwiązania techniczne**, w tym nowinki technologiczne, obsługa nowoczesnych maszyn, pojazdów, narzędzi i technologii informacyjnych (np. specjalistyczne programy komputerowe, technologie informacyjne w nauczaniu, informacje o postępie technologicznym w branżach zawodowych).

„Jeśli w tej dziedzinie są jakieś nowości, to jakby było omawiane czy pokazywane, to jak najbardziej. Jeszcze lepiej by było, gdyby właśnie nowe technologie pokazane były naocznie, nie tylko teoretycznie opowiedziane” [WB\_2.2\_11].

- **Języki obce zawodowe**, w tym języki obce specjalistyczne związane z daną branżą, żeby nauczyciele mogli korzystać z rozwiązań stosowanych w innych krajach, brać udział w zagranicznych wizytach studyjnych i czytać fachową literaturę zagraniczną.
- **Prawo oświatowe**, w tym przepisy prawa związane z konkretnymi branżami i zawodami (np. prawo budowlane czy lotnicze).

„[Nauczyciele] nie poruszają się dobrze w prawie, nie korzystają z Lex-a czy z Legalis-a, a no prawo w oświacie jest mega zmienne” [WB\_2.2\_3].

- **Metodyka nauczania**, w tym: nowoczesne metody nauczania, metodyka nauczania zawodowego, metody pracy z uczniami na różnych etapach rozwojowych.

„My w kształceniu zawodowym prowadzimy i kursy kwalifikacyjne, więc mamy do czynienia z osobami dorosłymi i w związku z tym również ta metodyka pracy z osobami dorosłymi i pracy z młodzieżą jest bardzo istotna. Etap rozwojowy jest ważny” [WB\_2.2\_9].

- **Pedagogika i psychologia**, w tym diagnoza i praca z uczniami o specjalnych potrzebach edukacyjnych, rozwijanie umiejętności interpersonalnych i społecznych, komunikacja z rodzicami i uczniami, rozwiązywanie problemów opiekuńczo-wychowawczych, radzenie sobie w sytuacjach trudnych i problemowych, asertywność, praca z młodzieżą uzależnioną od alkoholu, telefonów, narkotyków, dopalaczy, napojów energetyzujących.

„Zawodowiec potrzebuje tych zawodowych, ale też potrzebuje, jak pracować z tym uczniem na przykład superzdolnym, bo przyszedł mi taki wybitny (...) więc też muszę te informacje gdzieś nabyć” [WB\_2.2\_14].

- **Bezpieczeństwo i higiena pracy (BHP)**, w tym BHP w różnych zawodach, organizacja pracy magazynów i transportu, przewóz materiałów niebezpiecznych.
- **Kształcenie zawodowe w praktyce**, w tym praktyczne zajęcia branżowe w firmach, szkolenia u pracodawców.

„[...] szkolenia praktyczne, [...] że po prostu osoby, które chcą być dobrymi zawodowcami jadą, na przykład wchodzi nowa maszyna i tam przez tydzień uczą się w formie stacjonarnej tej maszyny” [WB\_2.2\_5].

„Jak szukam szkoleń, to szukam szkoleń nie dla nauczycieli, tylko jednak rynkowych, dla przedsiębiorców, pracowników. Bo chcę właśnie takiej trochę też odskoczni od środowiska. To wtedy trochę zmienia perspektywę wszystkiego” [WB\_2.2\_2].

- **Specjalistyczne tematy branżowe**, w tym diagnostyka pojazdów i obsługa statków powietrznych, prowadzenie dokumentacji technicznej i jej analiza, nowe technologie i urządzenia w nauczonym zawodzie.

„My nie mówimy o tej wiedzy podstawowej, bo ona jest, zakładamy, na wysokim poziomie, ale mówimy o tej wiedzy takiej bardziej specjalistycznej, która jest chyba istotna w oparciu o praktykę” [WB\_2.2\_9].

- **Rozwój osobisty i zawodowy**, w tym profilaktyka wypalenia zawodowego, zarządzanie czasem i organizacja pracy własnej, rozwój osobisty i planowanie kariery zawodowej.

„Stresów i sytuacji problemowych nie brakuje. Trzeba się tego też nauczyć. (...)” [W\_2.2\_12].

„Dużą popularnością cieszy się w ostatnim czasie rozwój osobisty, mamy takie zapotrzebowanie na szkolenia dotyczące planowania przyszłości, zarządzania sobą w czasie, zarządzania emocjami. (...) Bo to też pokazuje nauczycielom, że ja sam mogę nad czymś pracować, mogę zdobyć wiedzę i doświadczenie i kompetencje w jakiejś dziedzinie, ale wykorzystać to też w pracy z uczniami” [ID1\_2.3\_K\_02].

### Potrzeby w zakresie form doskonalenia zawodowego

Nauczyciele preferują różnorodne formy doskonalenia zawodowego, które łączą teoretyczne i praktyczne aspekty nauczania. Wskazują na potrzebę organizowania warsztatów praktycznych,

kursów, konferencji, studiów podyplomowych, a także kształcenia nieformalnego. Cenią sobie również możliwość uczestnictwa w webinarach, oglądania filmów szkoleniowych oraz udziału w wizytach studyjnych i praktykach zawodowych. Praktyczne formy doskonalenia są szczególnie ważne, gdyż umożliwiają nauczycielom zdobycie konkretnych umiejętności, które mogą bezpośrednio zastosować w pracy z uczniami.

„Formy praktyczne, namacalne, gdzie można coś zrobić, popsuć coś przy okazji, jest jakieś grono, które też ma doświadczenie” [WB\_2.2\_11].

„Mi się wydaje, że chyba mieszane (formy) taki najlepszy miałyby efekt. Z jednej strony ci, którzy będą teoretykami, dobrze, jeśli spojrzą od strony praktycznej i odwrotnie. Potrzebne są takie warsztaty, gdzie jest część teoretyczna i część praktyczna” [WB\_2.2\_7].

### **Potrzeby w zakresie metod doskonalenia zawodowego**

Badani nauczyciele zawodu oczekiwali, że szkolenia będą realizowane z wykorzystaniem metod aktywizujących, które angażują uczestników i umożliwiają zdobycie praktycznych umiejętności. Wskazywali na potrzebę pracy w małych grupach, ćwiczeń problemowych oraz intensywnych i rzeczowych szkoleń. Ponadto, zwracali uwagę na konieczność dostosowania metod nauczania do pracy z osobami dorosłymi czy specyficznych potrzeb ich branż zawodowych, co pozwala na bardziej efektywne przyswajanie wiedzy i umiejętności.

„My potrzebujemy się spotykać, my potrzebujemy popatrzeć sobie w oczy, my potrzebujemy wymienić się nieformalnymi wiadomościami na temat tego, co, gdzie można znaleźć, czego można dotknąć” [WB\_2.2\_13].

### **Potrzeby w zakresie czasu trwania doskonalenia zawodowego**

Szkolenia powinny być elastyczne pod względem czasu trwania, aby nauczyciele mogli je pogodzić z obowiązkami zawodowymi i prywatnymi. Badani wskazywali na potrzebę krótkich, treściwych szkoleń trwających od 3 do 5 godzin, które mogą odbywać się popołudniami lub w weekendy. Równocześnie istnieje potrzeba organizowania dłuższych form doskonalenia, jeśli wymagają tego konkretne tematy.

„Konferencje tematyczne, czyli takie krótkie szkolenie polegające na przekazaniu nowości (...). I nawet połączone z wymianą doświadczeń z dobrymi praktykami” [WB\_2.2\_8].

„Widziałbym konieczność przynajmniej dwa razy w ciągu roku spotkania (...) przy czym niekoniecznie *face to face*. Można to robić również przez Internet i wymianę doświadczeń” [WB\_2.2\_8].

### **Potrzeby w zakresie dostępności form doskonalenia zawodowego**

W opinii badanych dostępność szkoleń powinna być dostosowana do harmonogramu pracy nauczycieli, umożliwiając im uczestnictwo w dniach wolnych od pracy lub w okresie wakacyjnym. Ważne jest również, aby szkolenia były dostępne w formie online, co pozwala na większą elastyczność i dostępność dla nauczycieli z różnych regionów.

„Czyli żeby nie było tak, że na przykład każdy nauczyciel w semestrze może pojechać tylko na jedno szkolenie” [WB\_2.2\_8].

„Jeżeli szkolenia, czy to metodyczne, merytoryczne w branży, czy poza, to myślę, że gdyby we wszystkich szkołach była taka możliwość, w ramach naszej pracy, w ciągu tygodnia, to też by trochę inaczej było. Przecież my jesteśmy ludźmi, o czym zapominają wszyscy. Dlaczego my mamy się szkolić w niedzielę?” [WB\_2.2\_13].

### **Potrzeby w zakresie sposobów finansowania doskonalenia zawodowego**

Badani nauczyciele wskazywali na potrzebę zapewnienia bezpłatnych szkoleń lub takich, które są finansowane przez budżet gminy, środki unijne, szkołę lub inne instytucje. Wsparcie finansowe jest niezbędne, aby nauczyciele mogli skorzystać z oferowanych szkoleń bez obciążania własnego budżetu.

W świetle zebranego materiału badawczego nauczyciele zawodu mają zróżnicowane potrzeby w zakresie doskonalenia zawodowego, które obejmują zarówno aspekty merytoryczne, jak i pedagogiczne. Kluczowe jest regularne aktualizowanie wiedzy, zdobywanie praktycznych umiejętności oraz dostosowanie szkoleń do specyficznych potrzeb branżowych. Różnorodność form doskonalenia, elastyczność czasowa oraz odpowiednie finansowanie są niezbędne, aby nauczyciele mogli efektywnie uczestniczyć w procesie doskonalenia zawodowego.

### **Obowiązkowe szkolenia branżowe**

W systemie doskonalenia nauczycieli zawodu szczególną kategorię szkoleń stanowią wprowadzone w 2019 r. obowiązkowe szkolenia branżowe<sup>21</sup>.

Badani dyrektorzy i przedstawiciele ośrodków doskonalenia nauczycieli dobrze oceniają samą ideę obowiązkowych szkoleń branżowych. Rynek pracy dynamicznie się zmienia, a technologie i metody stosowane w poszczególnych branżach ewoluują. Regularne szkolenia mają w założeniu pozwolić nauczycielom zawodu być na bieżąco z najnowszymi trendami,

---

<sup>21</sup> Przepisy wprowadzające obowiązkowe szkolenia branżowe zostały opisane w rozdziale dotyczącym prawnoinstytucjonalnych uwarunkowań systemu doskonalenia nauczycieli zawodu w Polsce.



technologiami i praktykami, co umożliwi przekazywać uczniom aktualną wiedzę i umiejętności, spójne z rzeczywistością zawodową.

„Chodziło o to, żeby w miejscu pracy nauczyciel zobaczył, jak ta praca się organizuje, jak funkcjonuje w ogóle czy zakład, czy budowa i jak organizacja przebiega, jak to BHP teraz wygląda na żywo. To wszystko się zmienia, natomiast niekoniecznie nauczyciel, który 30 lat pracuje w szkole, może być na bieżąco z tym” [IDI\_2.3\_K\_06].

Co więcej, w wielu branżach stałe doskonalenie się i aktualizacja wiedzy (np. w obszarze nowych technologii) to wręcz konieczność, a różnego typu formy doskonalenia zawodowego w niektórych szkołach branżowych były prowadzone jeszcze przed wprowadzeniem ustawowego wymogu.

Ponadto, udział w tego typu szkoleniach może, po spełnieniu określonych warunków, wyrównywać różnice między nauczycielami zawodu, którzy zajmują się wyłącznie nauczaniem, a osobami, które oprócz nauczania pracują jednocześnie w branży. Przedstawicielka jednej z placówek doskonalenia nauczycieli zwróciła uwagę na to, że szkolenia branżowe są szczególnie przydatne tym nauczycielom, którzy otrzymali stopień nauczyciela dyplomowanego, a od wielu lat nie pracują w swoim zawodzie. Takie szkolenia pozwalają im być na bieżąco z tematyką, której uczą, i są okazją do aktualizowania wiedzy oraz umiejętności od praktyków z danej dziedziny. Istnieje więc potrzeba doskonalenia nauczycieli w obrębie tematyki nauczanych przez nich przedmiotów, przede wszystkim pod kątem aktualizacji wiedzy i dostosowania jej do aktualnych standardów.

O ile sama idea obowiązkowych szkoleń była oceniana pozytywnie, o tyle pojawiło się wiele głosów krytycznych dotyczących ich faktycznej realizacji. Rozmówcy zwracali uwagę, że organizacja szkoleń okazuje się niedoskonała i przez to w wielu aspektach nie spełniają one pokładanych w nich oczekiwań.

Część środowiska nauczycielskiego uważa, że obowiązkowe szkolenia branżowe w obecnej formule są nieprzydatne, nie zawsze też przekładają się na podniesienie umiejętności, a czasami bywają wręcz „fikcją”.

„Ja uważam, że też ten tydzień pracy u pracodawcy, to jest też troszeczkę taka fikcja. Sam miałem przyjemność uczestniczyć w takim stażu i uważam, że to nie przekłada się na merytorykę, nie przekłada się na wiedzę, umiejętności nasze. Z uwagi na to, że po pierwsze taki pracodawca nie wie, co z nami zrobić. Jesteśmy problemem. Po drugie, nawet gdyby chciał nam to pokazać, to przez tydzień, przez pięć dni, nie jest nam w stanie nic praktycznie pokazać” [WB\_2.2\_1].

Problematyczną kwestią jest stosunkowo długi, bo 40-godzinny czas trwania takiego szkolenia. Przepisy wskazują, że obowiązkowe szkolenia powinny być realizowane w trakcie dnia pracy. W praktyce okazuje się, że dyrektorzy szkół i nauczyciele bardzo różnie podchodzą do ich organizacji. Część z nich zwalnia pracowników na czas szkolenia z zajęć dydaktycznych. Często, w porozumieniu dyrektora z nauczycielem, obowiązek ten jest realizowany w mniej intensywnych miesiącach w kalendarzu szkolnym, np. w czerwcu, po wystawieniu ocen końcowych. Są jednak i tacy nauczyciele, którzy realizują szkolenia po godzinach pracy – na prośbę dyrektora lub samodzielnie podejmują taką decyzję, zdając sobie sprawę z tego, że ich udział w szkoleniach w pracy trakcie wiązałby się z dezorganizacją funkcjonowania szkoły. Również z tego powodu badani dyrektorzy byli bardziej skłonni do wysyłania nauczycieli po godzinach pracy w przeciwieństwie do doradców zawodowych, dla których oczywiste było, że obowiązkowe szkolenia nie powinny być realizowane w czasie wolnym.

Inny dyrektor zaznaczył jednak, że praca nauczyciela zawodu nie ogranicza się do 20 godzin tygodniowo – jest to bowiem czas przeznaczony na prowadzenie zajęć. Pozostałe 20 godzin powinien przeznaczać na inne, związane z wykonywaną pracą, czynności, m.in. na udział w doskonaleniu zawodowym.

Problemem, na który zwracali uwagę badani, jest pozostawianie przez niektórych dyrektorów kwestii zorganizowania szkoleń w gestii nauczyciela, co powoduje niejako przerzucanie odpowiedzialności na nauczycieli za znalezienie pracodawcy, u którego będzie odbywać szkolenia. Niedogodność, jaka wiąże się z udziałem nauczycieli w obowiązkowych szkoleniach, powoduje ponadto, że część z nich – jak zaznaczali badani – nie realizuje tego obowiązku w odpowiedni sposób.

„Niektórzy pójdą na skróty i nie do końca wykorzystają ten czas efektywnie (...). Wprost powiem, jest kombinowanie z tymi kursami, niestety” [IDI\_2.3\_K\_08].

Inni nauczyciele „dogadują się” z pracodawcami, którzy wystawiają zaświadczenia za fikcyjnie odbyte kursy. Dyrektor jednej ze szkół branżowych przyznał:

„Szkolenia branżowe to jest wymóg od ubiegłego roku. Tak, nauczyciele pozyskali takie dokumenty, zaświadczenia, był taki wymóg, a nie wnikiem w ich rzetelność. No jest dokument, jest papier. Powiedzmy, że to szkolenie branżowe jest zaliczone w świetle prawa oświatowego. Nie weryfikowałem, nie wiem” [IDI\_2.2\_M\_09].

Kolejnym problemem jest odbywanie szkoleń u tych pracodawców, którzy są najbardziej dostępni (pod względem gotowości przyjęcia nauczyciela, jak również pod względem

np. dojazdu), a nie u tych, którzy posiadają dobre zaplecze techniczne i wykwalifikowaną kadrę. W takich wypadkach nauczyciele mogą nie nabywać wiedzy i umiejętności w oczekiwanym stopniu. Jedna z badanych dyrektorek szkół wskazała również na dyskomfort, z jakim może wiązać się udział w obowiązkowych szkoleniach przez nauczycieli u przedsiębiorców, którzy byli ich uczniami. Uczestnicy jednego z warsztatów zaznaczyli również, że udział nauczycieli w szkoleniach branżowych w firmach może wręcz przeszkadzać w funkcjonowaniu zakładu pracy.

„[Nauczyciel zawodu] nie stanie przy maszynie, nie zacznie wytwarzać tego produktu, (...) on ma tylko patrzeć. Jak on miałby (...) coś rzeczywiście zrobić, to trzeba się z jakimiś stratami liczyć” [IDI\_2.3\_K\_06].

Dyrektor szkoły branżowej przyznał natomiast, że:

„(...) najlepiej to by się udało w czasie wolnym, w jednym terminie, wysłać wszystkich nauczycieli, ale niestety, na terenie takiej miejscowości jak [nazwa miejscowości], to niestety, ja tych nauczycieli nie wyślę wszystkich, ponieważ będzie ich zbyt dużo na tych stażach i oni tam będą, mało że nieprzydatni, to jeszcze będą zakłócać normalne funkcjonowanie zakładu pracy” [IDI\_2.2\_M\_02].

Dodatkowo, przeszkadzać może pewna nieufność między pracodawcami i nauczycielami zawodu. Jeden z dyrektorów przyznał, że przed szkoleniem przygotowano porozumienie między szkołą i zakładem zawierające klauzulę poufności dotyczącą zachowania tajemnicy zawodowej w zakresie pozyskanych w trakcie szkolenia informacji. Ten zabieg szybko przełamał barierę braku zaufania, a na szkoleniu nauczycielom została przekazana pogłębiona wiedza.

Przedstawione wyżej problemy, jakie wiążą się z uczestnictwem w obowiązkowych szkoleniach branżowych, w dużej mierze wynikają z faktu, że brakuje przepisów szczegółowych. Niezwykle ważne byłoby więc doprecyzowanie istniejących przepisów, które określałyby ich warunki i organizację.

Jeden z ekspertów zgłosił propozycję rozwiązania problemu konieczności reorganizowania zajęć na czas szkolenia nauczycieli zawodu poprzez wprowadzenie zasady odbywania ich wraz z praktykami uczniowskimi, wówczas uczniowie i nauczyciele wspólnie mogliby zapoznawać się z nowymi rozwiązaniami stosowanymi w branży.

Warto byłoby rozpatrzyć prowadzenie obowiązkowych szkoleń branżowych na wzór szkoleń praktycznych realizowanych w branży opieki zdrowotnej dla ratowników medycznych, co zasugerował jeden z badanych. W ciągu pięciu lat tzw. okresu edukacyjnego są oni

zobowiązani do uzyskania określonej liczby punktów za udział w różnych formach kształcenia. Szkolenia prowadzone są przez akredytowane ośrodki, co ogranicza ryzyko wystawiania zaświadczeń za fikcyjnie odbyte kursy i może zapewnić lepszą jakość szkoleń.

### 3.2.5. Bariery w podejmowaniu doskonalenia

Rozmówcy pytani o bariery w podejmowaniu doskonalenia zawodowego wymieniali różne czynniki. Najczęściej wskazywano na nadmierne obciążenie pracą i brak czasu. Zbyt dużo obowiązków zawodowych, nierzadko praca na więcej niż jeden etat, pełnienie dodatkowych funkcji w szkole (np. wychowawstwo, obowiązki administracyjne) oraz zmęczenie sprawiają, że nauczyciele często nie mają motywacji, czasu i siły, aby brać udział w doskonaleniu zawodowym. Dodatkowo obowiązki rodzinne sprawiają, że niektórzy nauczyciele mają ograniczone możliwości i rezygnują z doskonalenia.

„Ja myślę, że główną przeszkodą, właśnie dla nauczyciela, jest po prostu czas” [IDI\_2.3\_K\_03].

„Dzisiaj niestety to najczęściej brak czasu. Chroniczny brak nauczycieli, nie tylko przedmiotów zawodowych. Dzisiaj praktycznie każdy nauczyciel, jak nie pracuje na półtora etatu, to w kilku szkołach, no i pojawia się ten problem” [IDI\_2.3\_M\_05].

„Organizacyjnie, w tygodniu to jest problem dla realizacji podstawy programowej, a znowu w weekend jest problem, bo trzeba odpocząć. Popołudniami też nie, bo się pracuje po trzydzieści parę godzin w tygodniu. Zawodowcy nie mają czasu, naprawdę jest problem” [WB\_2.2\_10].

Istotnymi przeszkodami, wymienianymi przez wielu rozmówców, zarówno dyrektorów centrów doskonalenia nauczycieli, jak i pracujących tam konsultantów oraz doradców metodycznych, są szeroko rozumiane bariery finansowe. Mimo obowiązywania rozporządzenia o doskonaleniu zawodowym<sup>22</sup>, które szczegółowo reguluje zasady przyznawania dofinansowania i nakłada na dyrektora obowiązek określenia potrzeb w zakresie doskonalenia zawodowego na dany rok, a także zaplanowania środków na ten cel, w praktyce jest to czasami trudne do zrealizowania, a nierzadko brakuje środków na zapewnienie udziału nauczycieli w takich formach doskonalenia, które byłyby dla nich ważne i przydatne w rozwoju zawodowym.

„Wiem, że są szkoły, które dysponują dość dużymi środkami, ale wiem też, że są szkoły, które tych środków wcale dużo nie mają. Natomiast było takie założenie, że to organ prowadzący ma dać te

---

<sup>22</sup> Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 23 sierpnia 2019 r. w sprawie dofinansowania doskonalenia zawodowego nauczycieli, szczegółowych celów szkolenia branżowego oraz trybu i warunków kierowania nauczycieli na szkolenia branżowe (Dz.U. 2023 poz. 2628).

środki, żeby każdy nauczyciel, jeżeli ma taką możliwość, taką chęć, to z tego korzystał. Natomiast, jak to praktycznie wygląda, to pewnie jest tutaj bardzo różnie” [WB\_2.2\_11].

Dotyczy to w szczególności szkoleń specjalistycznych, *stricte* branżowych, których koszt jest często bardzo wysoki i dyrektor nie ma możliwości wysłania na takie szkolenie wszystkich chętnych nauczycieli, gdyż nie pozwala na to budżet, jakim dysponuje.

„Szkolenia branżowe, to są naprawdę szkolenia z wysokiej półki wysoko cenione. (...) W związku z tym nie stać nas na takie szkolenia, (...) bo każdą złotówkę oglądamy z dwóch stron. Więc tu jest problem też, finansowanie takich szkoleń branżowych” [WB\_2.2\_4].

Brak finansowania ze strony szkoły sprawia, że nauczyciele, którzy chcą się doskonalić w obszarach, które ich interesują, muszą pokrywać sporą część kosztów z własnych środków. Często z tego powodu rezygnują z wielu szkoleń, bo nie chcą ponosić tak wysokich kosztów związanych z rozwojem zawodowym.

„Taka jest prawda, że nie ma tych środków i to wszystko nauczyciel organizuje sobie sam” [WB\_2.2\_14].

„Bywa tak, że nauczyciel, gdy pracuje w szkole, to dyrektor mu powie: »ja ci dofinansuję, ale po twoim kierunku«. (...) Ale jak już ja chcę coś rozszerzyć, bo mam inną potrzebę, ale jest ona związana z tą moją pracą nauczyciela, to na to już niestety środków nie dostanę” [WB\_2.2\_9].

Problemem może być również ograniczenie związane z finansowaniem ze środków publicznych szkoleń oferowanych przez komercyjne instytucje szkoleniowe, których zadania statutowe nie obejmują doskonalenia zawodowego nauczycieli<sup>23</sup>, na które nie przewidziano środków w budżecie dla szkół, co znacznie ogranicza korzystanie z tej oferty. Środki, które są przeznaczone na doksztalcenie zawodowe nauczycieli, mogą być wydane na szkolenia prowadzone jedynie przez określone placówki (np. placówki doskonalenia nauczycieli – PDN-y czy uczelnie). Należy jednak podkreślić, że w przypadku doskonalenia umiejętności związanych z nauczaniem zawodem to nie placówki edukacyjne, ale firmy prywatne dysponują wiedzą i doświadczeniem w danej branży. Jednak szkolenia podejmowane w firmach prywatnych nie mogą być finansowane z puli środków publicznych przeznaczonych na ten cel.

Inną barierą jest brak adekwatnych ofert doskonalenia dla nauczycieli zawodu, jeśli chodzi np. o tematykę, i bardzo często nie znajdują oni ofert, które by ich zainteresowały i były przydatne w ich karierze zawodowej, gdyż istniejąca oferta w tym obszarze jest bardzo

---

<sup>23</sup> Ustawa z dnia 22 listopada 2018 r. o zmianie ustawy – Prawo oświatowe, ustawy o systemie oświaty oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. 2018 poz. 2245, z późn. zm.).

uboga. Chodzi tu w szczególności o szkolenia w zakresie umiejętności praktycznych i wiedzy branżowych dla konkretnego zawodu, których na rynku jest bardzo mało, a które są bardzo ważne dla nauczycieli zawodu, ponieważ pozwalają im na aktualizację wiedzy. Wynika to m.in. z tego, że w ODN-ach jest zbyt mała liczba osób przygotowujących szkolenia dla nauczycieli szkół branżowych, co sprawia, że trudno jest je zorganizować i rzadko znajdują się w ofercie takich instytucji. Z kolei firmy prywatne raczej nie są zainteresowane takim szkoleniami i trudno jest zachęcić je do dzielenia się wiedzą z nauczycielami zawodu.

„Takich ofert oficjalnie nie ma zbyt wielu w ogóle na rynku. My, współpracując z pracodawcami, prosimy ich indywidualnie o możliwość zrealizowania. Pracodawcy nie mają w tym interesu, żeby to robić. A tego nam brakuje i takiej oferty stałej dla nauczycieli zawodu jakiegokolwiek nie ma po prostu. I takich ośrodków czy firm, które by w ogóle były zaangażowane w organizowanie takiego szkolenia. A obowiązek jest i my naprawdę musimy się sami też często gimnastykować, żeby sobie zorganizować takie szkolenie” [WB\_2.2\_3].

Uczestnicy warsztatów mówili również, że jest bardzo dużo szkoleń dostępnych na rynku, ale trudno zweryfikować ich jakość przed przystąpieniem do nich. Oferty różnych podmiotów, zarówno publicznych, jak i komercyjnych, są bardzo rozproszone. Nauczyciele są nimi przytłoczeni i trudno im znaleźć szkolenia, które byłyby przydatne i robione na wysokim poziomie. Zwracano również uwagę, że oferty wielu szkoleń są opisane w sposób ogólny, nie zawierają niezbędnych szczegółów (zakresu tematycznego, opisu poruszanych zagadnień w podziale na godziny, grupy docelowej itp.), co sprawia trudność w weryfikacji treści i prowadzi do udziału w szkoleniach o niskiej wartości merytorycznej.

„Jest po prostu tak dużo ofert na rynku (...), jest tak dużo różnych firm malutkich, które ciągle nas atakują takimi szkoleniami nam niepotrzebnymi, że w pewnym momencie ja sama czuję się zmęczona tą ilością i nie potrafię z tej ilości ofert wybrać tego, co mnie interesuje” [WB\_2.2\_5].

Niektórzy badani zwracali uwagę na słabą jakość dostępnych szkoleń, kursów, warsztatów. Szczególnie podkreślano niedopasowanie tematyki zajęć do grupy wiekowej uczniów: na przykład szkolenie przeznaczone dla nauczycieli wszystkich placówek oświatowych skupia się na uczniach szkół podstawowych, podczas gdy nauczyciele zawodu pracują z uczniami w wieku nastoletnim.

„Wszystko jest odnoszone do szkoły podstawowej, nawet z różnych psychologiczno-pedagogicznych spraw [...]. Tutaj są większe dzieci i całkowicie inne problemy” [WB\_2.2\_11].

Barierą, w przypadku niektórych nauczycieli, jest również nieświadomość potrzeby doskonalenia zawodowego. Są nauczyciele, którzy uważają, że nie potrzebują doskonalenia i nie szukają

takich możliwości. Ponadto, badani przedstawiciele placówek szkoleniowych zwracali uwagę, że większość nauczycieli zawodu biorących udział w szkoleniach to osoby z krótkim stażem nauczycielskim, w trakcie awansu zawodowego. Wskazywali, że motywacja do doskonalenia zawodowego zmienia się w czasie i nauczyciele, którzy uzyskują najwyższy stopień awansu zawodowego (nauczyciel dyplomowany) czasami przestają się dokształcać, bo nie widzą takiej potrzeby. Dyrektorzy z kolei, w obawie, że stracą nauczycieli, godzą się na taki stan rzeczy, nie informując ich nawet o dostępnej ofercie szkoleniowej.

„A to czasami jest tak, że takim naprawdę doświadczonym nauczycielom najzwyczajniej w świecie już się nie chce. Bo jak to niektórzy mówią, całe życie się szkolić? No ma prawo im się też nie chcieć (...)” [IDI\_2.3\_K\_11].

„Tych nauczycieli brakuje i jakby nie zmusimy ich do pracy. A dyrektor też na tyle ich oszczędza i szanuje, żeby oni w ogóle byli, że jakby nawet w niektórych wypadkach nie dopuszcza do nich informacji o jakichkolwiek szkoleniach, żeby ich nie zniechęcić do tego, żeby po prostu nie było tak, że zostanie bez niczego” (IDI\_2.3\_K\_06).

Sporym ograniczeniem są również różne kwestie organizacyjno-logistyczne, które utrudniają nauczycielom korzystanie z dostępnej oferty. Często szkolenia specjalistyczne odbywają się tylko w wybranych ośrodkach w Polsce, w miejscach, do których nauczyciele muszą dojechać, co jest bardziej czasochłonne i podnosi koszty uczestnictwa, także dla szkoły, która musi pokryć dodatkowe wydatki (np. opłata za nocleg, zwrot kosztów dojazdu oraz delegacji) związane z udziałem nauczyciela w takim szkoleniu.

Problemem dla nauczycieli są też niedogodne terminy szkoleń lub trudności z dopasowaniem czasu pracy/planu zajęć do dostępnych terminów, co stanowi ogromne wyzwanie dla dyrekcji, szkolenia bowiem często odbywają się w tygodniu pracy w szkole, a to wiąże się z koniecznością oddelegowywania nauczycieli. Takie rozwiązania są z kolei trudne do zaakceptowania przez dyrektorów, którzy niechętnie zwalniają nauczycieli z lekcji, gdyż w obliczu braków kadrowych, każde takie zwolnienie nauczyciela na szkolenie oznacza trudności związane z poszukiwaniem osób na zastępstwo i powoduje dezorganizację pracy szkoły, a uczniowie nierzadko mają z tego powodu odwoływane lekcje.

„Jest trudność, żeby nauczyciel był zwalniany z podstawowych zajęć lekcyjnych na kursy (...) Z tego, co mam rozeznanie, to coraz trudniej o takich dyrektorów, którzy mają takie możliwości. Bo żeby zwolnić nauczyciela, trzeba by było go zastąpić, dać merytoryczne zastępstwo, a wiemy, że to jest bardzo trudne w tym momencie” [IDI\_2.3\_M\_09].



Trudnością jest również udział nauczycieli zawodu w praktykach i stażach odbywających się w rzeczywistych warunkach pracy w przedsiębiorstwach. Wynika to często z opisanych wcześniej trudności organizacyjnych, jakie wiążą się z oddelegowaniem nauczyciela i związaną z tym dezorganizacją pracy szkoły w takiej sytuacji. Nie zawsze dyrektorzy mają takie możliwości i muszą odmawiać nauczycielom. Problemem jest również brak uprawnień lub przeszkolenia z zakresu BHP, co sprawia, że nauczycielom uczestniczącym w stażach w firmach często odmawia się korzystania z urządzeń, a ich rola ogranicza się nierzadko jedynie do obserwacji zachodzących tam procesów.

„U nas w szkole nauczyciele chodzą do firm i byłam w takiej firmie przez tydzień i szczerze powiedziawszy (...) BHP-owiec po prostu cały czas zwracał uwagę na to, że my jesteśmy nieprzeszkoleni, że nie mamy tego, nie mamy tamtego i po prostu byliśmy jak takie słupy” [WB\_2.2\_7].

Kolejnym problemem są sytuacje losowe, które utrudniają nauczycielom udział w szkoleniach, dezorganizując pracę w szkole i zaburzając wcześniejsze ustalenia.

„Ustalimy termin, podzielimy wszystko, ktoś się rozchoruje, komuś się rozchoruje dziecko, ktoś musi służbowo wyjechać, no i się robi z tego bałagan. Później trzeba korygować, zmieniać i tak dalej” [IDI\_2.2\_M\_02].

Niektórzy nauczyciele wspominali, że spotykają się z niechęcią ze strony dyrekcji swoich placówek, którzy nie wyrażają zgody na ich udział w szkoleniach, powołując się na trudności organizacyjne, związane z ich nieobecnością w szkole lub brakiem funduszy na doskonalenie zawodowe.

Oprócz tego, nieraz zdarza się, że dyrektorzy mają odmienne wizje dotyczące doskonalenia zawodowego nauczycieli albo decydują się współpracę z wybraną firmą szkoleniową, co ogranicza nauczycielom możliwość wyboru szkoleń. Zniechęcająca dla niektórych nauczycieli jest również konieczność brania udziału w szkoleniach, których tematyka jest im narzucona, a niekoniecznie przez nich wybrana. Są to często szkolenia o ogólnej tematyce, niezwiązane z zainteresowaniami danej osoby ani z zawodem czy branżą, którą zajmuje się na co dzień w szkole. To sprawia, że nie do końca odnajdują się na takich szkoleniach i nie uważają ich za przydatne, a raczej postrzegają je jako przymusową stratę czasu.

„W naszej praktyce szkolnej mamy szereg szkoleń takich niejako z obowiązku narzuconych, bo jakieś nowości w prawie, bo kierunki polityki oświatowej, no to są oczywiście bardzo ważne rzeczy, które trzeba znać, poznać (...). I właśnie, w tym momencie słowo szkolenie, kurs i tak

dalej kojarzy nam się w taki negatywny sposób. Jakby za karę. I z drugiej strony poświęcamy dużo czasu na te konieczne szkolenia, gdzie tego czasu już nie mamy na to szkolenie właśnie branżowe, to, które nas właśnie interesuje, bo rozwija nasze zainteresowania” [WB\_2.2\_2].

Niektórzy badani podkreślali, że pewnym utrudnieniem jest brak materiałów dydaktycznych, z których mogliby korzystać w ramach doskonalenia zawodowego czy pogłębiania swojej wiedzy. Część dostępnych materiałów jest też często nieaktualna. Aktualizacja i większą dostępność materiałów ułatwiłaby nauczycielom codzienną pracę, zwłaszcza tym, którzy zaczynają pracę w zawodzie.

„Teraz [...] podręczniki. Są grubo spóźnione z wprowadzeniem zawodu. Zawody szybciej pojawiają się niż podręczniki jakiegokolwiek. (...) Potrzebna jest taka baza dydaktyczno-metodologiczna, do której mógłby mieć dostęp młody nauczyciel” [WB\_2.2\_7].

Wyniki przeprowadzonego badania ujawniły wiele różnych trudności, z jakimi muszą mierzyć się nauczyciele zawodu w ramach istniejącego systemu doskonalenia. Zidentyfikowane przeszkody są podobne do tych, które wskazali polscy nauczyciele w ramach badania TALIS 2013<sup>24</sup>, a więc przede wszystkim kwestie finansowe, brak odpowiedniej oferty oraz brak czasu i nadmierne obciążenie obowiązkami zawodowymi. Mimo obowiązujących przepisów prawnych, które regulują szczegółowo wiele kwestii dotyczących doskonalenia nauczycieli, w praktyce nadal wiele elementów systemu wciąż wymaga modyfikacji, aby korzystanie z niego faktycznie było skuteczne i aby nauczyciele mieli poczucie, że jeśli tylko chcą, mają realne możliwości rozwoju zawodowego, a system wspiera ich aspiracje zawodowe.

### 3.2.6. Propozycje zmian w systemie doskonalenia zawodowego nauczycieli zawodu

Badani podkreślali, że nauczyciele zawodu mają chęci i motywacje do rozwijania swoich umiejętności. Jednak napotykają różne bariery systemowe i konieczne są zmiany w organizacji doskonalenia, aby był on bardziej dostosowany do ich potrzeb. Poniżej przedstawiamy niektóre z propozycji zmian.

#### **Dostosowanie oferty doskonalenia zawodowego do specyfiki branż i zawodów**

Jednym z głównych wniosków wynikających z przeprowadzonego badania jest potrzeba dostosowania oferty szkoleniowej do specyficznych potrzeb różnych branż i zawodów.

Nauczyciele zawodu podkreślają, że obecne szkolenia często nie są wystarczająco szczegółowe ani dostosowane do realiów ich codziennej pracy. W związku z tym, rekomenduje się

---

<sup>24</sup> por. rozdział 3.1.1. Doskonalenie zawodowe nauczycieli w praktyce – perspektywa europejska i polska, s. 65.

opracowanie bardziej zindywidualizowanych programów szkoleniowych, które uwzględniałyby specyficzne wymagania i wyzwania poszczególnych zawodów. Takie podejście pozwoli nauczycielom na lepsze przygotowanie się do prowadzenia zajęć praktycznych i teoretycznych, co bezpośrednio wpłynie na jakość kształcenia uczniów.

„Mieliśmy duże projekty celowane dla nauczycieli zawodów i wówczas oni faktycznie uczestniczyli aktywnie w takich szkoleniach, właśnie ze względu na to, że one były celowane, konkretnie dla nich adresowane, zdiagnozowana była potrzeba i wówczas ten odzew jest taki, jakiego byśmy sobie życzyli. Jeżeli dajemy ofertę otwartą, taką powiedzmy ogólną, a jeszcze, jeżeli do tego ta oferta jest płatna, to nie zawsze nauczyciele właśnie mają czas, możliwości i środki” [IDI\_2.3.\_K\_14].

### **Zwiększenie liczby praktycznych form i metod doskonalenia zawodowego**

Z przeprowadzonych badań wynika, że nauczyciele zawodu wysoko cenią szkolenia o charakterze praktycznym, które umożliwiają im bezpośrednio zastosowanie zdobytej wiedzy w pracy dydaktycznej. Dlatego zaleca się organizowanie większej liczby warsztatów praktycznych, praktyk zawodowych oraz szkoleń w realnych warunkach pracy. Praktyczne szkolenia powinny być prowadzone przez ekspertów z branży, co zapewni ich wysoką jakość i aktualność przekazywanych informacji.

„Zdecydowanie nauczycielom w szkole brak praktyki. Jeżeli decydują się na jakieś szkolenie, ściśle branżowe, chcieliby konkretnych fachowych szkoleń w swojej branży” [IDI\_2.3\_K\_11].

„Wyróżnia się na pewno ta chęć udziału w takich rodzajach szkoleń warsztatowych. To na pewno. (...) gdzie od razu jest jakieś zastosowanie czy coś przećwiczymy, czy można widzieć efekty takiego szkolenia” [IDI\_2.3\_M\_09].

### **Poprawa jakości form doskonalenia zawodowego w formule online**

Chociaż szkolenia online oferują znaczną elastyczność i dostępność, badani często krytykują ich jakość. W związku z tym, istnieje potrzeba zwiększenia interaktywności oraz praktycznego zaangażowania uczestników w kursach online. Szkolenia te powinny być projektowane z myślą o różnorodnych grupach wiekowych nauczycieli, aby były one przystępne i efektywne dla wszystkich. Wprowadzenie bardziej zaawansowanych narzędzi e-learningowych oraz platform umożliwiających interakcję na żywo może znacząco podnieść jakość tych szkoleń.

### **Zwiększenie wsparcia finansowego**

Finansowanie szkoleń jest kluczowym elementem umożliwiającym nauczycielom zawodowym uczestnictwo w programach doskonalenia zawodowego. Proponuje się wprowadzenie systemu

dofinansowania, który obejmowałby zarówno opłaty za kursy, jak i koszty podróży oraz zakwaterowania. Źródła finansowania mogłyby obejmować budżety szkolne, fundusze unijne, a także inne zewnętrzne źródła. Tego rodzaju wsparcie finansowe pozwoliłoby na szerszy dostęp nauczycieli do różnorodnych form doskonalenia zawodowego, bez obciążania ich osobistych budżetów.

Modyfikacja przepisów dotyczących doskonalenia zawodowego nauczycieli zawodu w zakresie zasad dofinansowywania oraz czasu szkoleń jest kluczowa. W szczególności, zwiększenie środków na doskonalenie zawodowe, wprowadzenie 100% refundacji za udział nauczycieli zawodu w studiach podyplomowych związanych z nauczaniem przedmiotem oraz opracowanie przejrzystych zasad delegowania nauczycieli na szkolenia, praktyki i staże w przedsiębiorstwach.

### **Prowadzenie pogłębionych diagnoz potrzeb szkoleniowych**

Ważnym elementem doskonalenia systemu jest prowadzenie bardziej pogłębionych diagnoz potrzeb szkoleniowych nauczycieli zawodu w obszarze związanym z nauczaniem zawodem. Obejmuje to również szersze uwzględnienie specyficznych tematów branżowych, a nie tylko ogólnych zagadnień z zakresu metodyki pracy, dydaktyki i indywidualizowania nauczania. Takie podejście pozwoli na lepsze dostosowanie oferty szkoleniowej do rzeczywistych potrzeb nauczycieli zawodu i umożliwi im rozwój zawodowy.

„Myślę, że ta grupa zawodowa powinna mieć osobną diagnozę i (potrzeba) jakby większego pochylenia się nad nimi. I żeby ta diagnoza była też dostosowana do ich potrzeb. (...) Diagnozę tego, jakie mają potrzeby nauczyciele zawodu, ale jakby kierowaną bezpośrednio do nich, bo z reguły ta diagnoza jest kierowana do nauczycieli ogólnych. (...) natomiast *stricte* zawodowe, to pod tym kątem nikt nie bada (...)” [IDI\_2.3\_K\_06].

### **Stworzenie ogólnopolskiej bazy zawierającej oferty szkoleniowe**

Stworzenie ogólnopolskiej bazy zawierającej oferty szkoleniowe akredytowanych podmiotów kierujących swoją propozycję do nauczycieli zawodu jest kolejną istotną rekomendacją. Oferty te powinny być opisane językiem efektów uczenia się, z podziałem na poszczególne branże, wraz z krótkim konspektem. Elementem takiej platformy powinna być również baza sprawdzonych staży praktycznych podzielonych na poszczególne branże i zawody. Taka platforma znacznie ułatwiłaby nauczycielom poszukiwanie i korzystanie ze szkoleń.

„(...) monitorowanie potrzeb w skali całego kraju i przygotowywanie takiej oferty [doskonalenia] choćby w formie online, dostępnej dla nauczycieli z całej Polski, właśnie z podziałem na branże, te umiejętności takie zawodowe, byłoby dobrym rozwiązaniem” [IDI\_2.3\_K\_02].

### **Stworzenie kompleksowej platformy wiedzy**

Rekomenduje się stworzenie kompleksowej platformy wiedzy, akredytowanej przez Ministerstwo Edukacji Narodowej, na której zamieszczane byłyby dane, analizy, raporty dotyczące kształcenia zawodowego w różnych branżach, dobre praktyki oraz informacje przydatne dla nauczycieli dotyczące oferty doskonalenia zawodowego. Platforma ta powinna obejmować również możliwości organizacji praktyk zawodowych, udziału w projektach krajowych i zagranicznych, konkursach oraz inne przydatne informacje – zarówno dla nauczycieli zawodu, jak i dyrektorów szkół kształcących w zawodach.

„(...) żeby zarówno nauczyciele, którzy już są bardziej w zawodzie, jak ci, którzy do niego wejda, mogli korzystać z materiałów dostępnych na tej platformie, korzystać z webinarów, oglądać filmy” [WB\_2.2\_8].

### **Stworzenie ogólnopolskiej instytucji koordynującej doskonalenie zawodowe**

Proponuje się utworzenie ogólnopolskiej instytucji zajmującej się kadrą kształcenia zawodowego, która koordynowałaby doskonalenie zawodowe nauczycieli zawodu, oferując wysokiej jakości specjalistyczne szkolenia oraz kursy. Taka instytucja mogłaby również monitorować jakość szkoleń oraz wspierać nauczycieli w ich rozwoju zawodowym.

„Jest duża baza szkoleń, można znaleźć w Internecie, w ośrodkach doskonalenia nauczycieli i w wielu innych instytucjach. Ale nie są w jednym miejscu” [W\_2.2\_7].

„Super by było, gdyby [...] się pojawiła taka oferta, powiedzmy, miejsce, gdzie ten dyrektor może kliknąć sobie i ma bazę ofert, jakie mogą być. Co może się dziać w obszarze tego doskonalenia zawodowego nauczycieli, dla nauczycieli, którzy prowadzą przedmioty zawodowe” [IDI\_2.3\_M\_13].

### **Weryfikacja zasad przyznawania akredytacji instytucjom prowadzącym doskonalenie zawodowe**

Należy wprowadzić weryfikację zasad przyznawania akredytacji instytucjom zajmującym się doskonaleniem nauczycieli oraz regularnie weryfikować podmioty posiadające akredytację, aby zapewnić jak najwyższą jakość oferty szkoleniowej. Taka kontrola pozwoli na utrzymanie wysokiego standardu szkoleń i zapobiegnie oferowaniu kursów o niskiej jakości.

„Wprowadziłbym ograniczenia typu, jeżeli masz się szkolić, powinna być to instytucja, czy to przedsiębiorca, czy placówka doskonalenia, jednak zweryfikowana. Wprowadzono na przykład w systemie doskonalenia, akredytacje. Ale ta akredytacja traci sens w momencie, jeżeli każdy, kto zadeklaruje w kuratorium, że rejestruje prywatną placówkę doskonalenia, z mocy prawa, dostaje

akredytację wstępną. Po czym po dwóch latach zmienia nazwę firmy i znowu dostaje akredytację wstępną. Więc już nawet u nas taka akredytacja zaczyna być fikcją, a co dopiero w przypadku tego doskonalenia nauczycieli przedmiotów zawodowych, gdzie prywatnych firm na rynku mamy miliony” [IDI\_2.3\_M\_05].

### **Wprowadzenie większej liczby hybrydowych form doskonalenia zawodowego**

Wprowadzenie większej liczby szkoleń hybrydowych, które łączą elementy online i zajęcia praktyczne, może zwiększyć możliwości udziału nauczycieli w doskonaleniu zawodowym. Takie szkolenia są szczególnie użyteczne z punktu widzenia nabywania praktycznych umiejętności, ponieważ część teoretyczna może odbywać się online, natomiast część praktyczna – w bezpośrednim kontakcie z wykładowcą i grupą.

„Dywersyfikacja możliwości szkoleniowych na pewno jest ważna. Część nauczycieli na pewno wolałaby spotkania hybrydowe niż tylko online. Czyli dłuższe formy spotkań, ale mieszane. Część teoretyczną na przykład w formie onlinowej, a część praktyczną w formie stacjonarnej” [IDI\_2.3\_K\_14].

### **Zróżnicowanie doskonalenia zawodowego w zależności od stażu zawodowego**

Niektórzy badani uznali, że warto wprowadzić zróżnicowanie doskonalenia zawodowego nauczycieli zawodu w zależności od stażu zawodowego, co pozwoli na lepsze dopasowanie treści szkoleń do bieżących potrzeb nauczycieli. Młodzi stażem nauczyciele zawodu, którzy dopiero rozpoczynają pracę w szkole, mają inne potrzeby niż nauczyciele z kilkunastoletnim stażem. Odpowiednie dostosowanie szkoleń do etapu kariery zawodowej nauczyciela zwiększy ich efektywność i przydatność.

„Jeżeli mam prowadzić szkolenie z metod nauczania, to tak naprawdę, innych metod nauczania, na studiach uczyli się nauczyciele trzydzieści lat temu, a teraz też innych. Więc jakąś metodę, którą chce przepracować z młodymi nauczycielami, to oni mówią, ale my to mieliśmy (...) Natomiast, jeżeli to jest nauczyciel, który dwadzieścia lat się nie doksztalał, to na pewno, on nie będzie w ogóle tego znał. W wielu zakresach powinno to być uzależnione od stażu pracy, nie od wieku, od stażu pracy nauczyciela” [IDI\_2.3\_K\_04].

Głosy na ten temat były jednak podzielone, gdyż nie wszyscy dostrzegają taką potrzebę, uznając, że najważniejsze jest nastawienie nauczyciela, jego otwartość, chęć ciągłego rozwoju i staż pracy nie ma większego znaczenia w tym procesie.

„To zróżnicowanie wydaje mi się, że nie ma jakiegoś większego znaczenia. Tutaj zdecydowanie stawiam na cechy osobowościowe nauczycieli. Nie ma znaczenia, czy to jest nauczyciel z pięcio-

dziesięcio- czy dwudziestoletnim stażem, jeśli on czuje, rozumie potrzebę samorozwoju, rozwoju zawodowego, osobistego, to jest to na pewno taki idealny dla nas nauczyciel, który wiadomo, że będzie zawsze szukał nowości, będzie w tym kręgu nowinek wszelakich i tym uczniom będzie przekazywał te najnowsze informacje, czy najnowszymi metodami, czy merytorycznie, czy w zakresie wychowawczym czy kompetencji” [IDI\_2.3.\_K\_14].

### **Wprowadzenie opieki mentorskiej dla młodych stażem nauczycieli zawodu**

Wprowadzenie opieki mentorskiej dla młodych nauczycieli jest kolejną istotną rekomendacją. Młodzi nauczyciele powinni otrzymać wsparcie zarówno od starszych stażem kolegów ze swojej szkoły, jak i od fachowców pracujących na co dzień w danej branży. Taka opieka może obejmować kwestie dydaktyczne, metodyczne, organizacyjne oraz inne aspekty związane z pracą w szkole.

„Natomiast taki nauczyciel zawodu praktycznego, który wchodzi do szkoły, myślę, że jest zagubiony, jak dziecko we mgle. Trafia do zupełnie innej przestrzeni, w której się od niego wiele oczekuje. (...) Oni powinni mieć swojego mentora, który w pierwszym roku pracy, jeżeli wytrwa ten zawodowiec, będzie na każde ich zawołanie, a może nawet nie będzie czekał, aż poproszą o pomoc, tylko poprowadzi za rękę. Czyli tak jak mamy opiekuna stażów w kształceniu ogólnym, tak tu powinien być opiekun nowo zatrudnionego nauczyciela zawodu, jest taka potrzeba” [IDI\_2.3\_K\_10].

„Nie ma takiego wsparcia merytorycznego dla nauczyciela, który na przykład uczy w innym zawodzie niż studia, które ukończył. [...] My jakby tu zakładamy, że jeżeli zaczynasz, to masz mentora. W tej chwili natomiast często jest tak, nie oszukujmy się, czego sama doświadczyłam, że ten mentor, kiedyś opiekun stażu, to taka osoba jest fikcyjna troszeczkę” [WB\_2.2\_11].

### **Tworzenie i promowanie sieci nauczycieli zawodu**

Tworzenie i promowanie sieci nauczycieli uczących w tych samych zawodach z różnych szkół z całej Polski jest kolejną rekomendacją. Sieci te umożliwią nauczycielom wymianę doświadczeń w szerszym gronie, co jest szczególnie przydatne dla młodych nauczycieli. Udział w takich sieciach może wspierać ich zarówno w kwestiach merytorycznych, jak i organizacyjnych związanych z pracą w szkole.

„Brakuje nam chociażby takich spotkań, jak dzisiaj. Dla mnie to jest super spotkanie, żeby usiąść, nie tylko w gronie jednej szkoły, ale wielu szkół, porozmawiać, w jaki sposób każdy pracuje. W jakiej szkole, co przynosi rezultaty fajne. To jest coś, czego nam strasznie brakuje, mi przynajmniej. To jest coś nieocenionego. Żeby nie siedzieć cały czas tylko w gronie tych kilku szkół w okolicy, gdzie się znamy i sobie rozmawiamy” [WB\_2.2\_13].



### **Wprowadzenie regulacji umożliwiających współpracę pomiędzy instytucjami branżowymi a placówkami doskonalenia nauczycieli**

Rekomenduje się wprowadzenie regulacji umożliwiających skuteczną współpracę pomiędzy instytucjami branżowymi a placówkami doskonalenia nauczycieli. Instytucje branżowe mogłyby prowadzić praktyczne szkolenia z merytoryki zawodów, natomiast ośrodki doskonalenia nauczycieli zajmowałyby się szkoleniami z metodyki oraz psychologiczno-pedagogicznymi aspektami pracy nauczyciela. Takie partnerstwo zwiększyłoby jakość i efektywność programów doskonalenia zawodowego.

„Współpraca pomiędzy branżą a środowiskiem dydaktycznym nie istnieje” [WB\_2.2\_13].

### **Upowszechnianie wiedzy na temat programu Erasmus+**

Upowszechnianie wiedzy na temat programu Erasmus+ oraz zwiększenie dostępności praktyk, staży i zagranicznych wizyt studyjnych dla nauczycieli zawodu jest kolejną istotną rekomendacją. Udział w takich programach pozwoli nauczycielom zawodu na zdobycie nowych doświadczeń, rozwój umiejętności oraz poznanie rozwiązań stosowanych w innych krajach. Wsparcie i promocja tych możliwości może znacząco przyczynić się do podniesienia jakości kształcenia zawodowego w Polsce.

„Na pewno też powinniśmy korzystać z tych zmian. Jak jeździmy na te wymiany na Erasmus i widzimy, co się dzieje w innym kraju, to dlaczego my nie mamy tych zmian na przykład zaproponować i spróbować wdrożyć. Tak jak zaczęliśmy wdrażać edukację włączającą, to też próbujemy z tych zawodowych. Jeżeli tam się coś udaje, to spróbujmy u nas” [WB\_2.2\_9].

### **Lepsza promocja oferty doskonalenia zawodowego**

Nauczyciele zawodu wskazują na potrzebę lepszej promocji oferty doskonalenia zawodowego, zwłaszcza poprzez wykorzystanie nowoczesnych narzędzi komunikacji, takich jak e-dzienniki. Bezpośrednie docieranie z informacjami o dostępnych szkoleniach do nauczycieli może zwiększyć ich uczestnictwo w programach doskonalenia.

„Barierą jest może też niedopasowanie oferty, bo być może są takie tematy, które nauczyciela interesują, a my o tym nie wiemy, bo w żaden sposób on z nami nie ma kontaktu, więc może też rozpropagowanie jakiejś większej, promocja ośrodków doskonalenia nauczycieli, które tą swoją ofertę przekazują do szkół, bo my tak robimy, ale ta oferta często nie jest nigdzie pokazywana dalej, czyli zostaje gdzieś tam na biurku dyrektora, albo w sekretariacie, a dobrze by było, gdyby ona była taka reklamowana, promowana, albo żeby nauczyciele byli zachęceni” [IDI\_2.3\_K\_04].

### **Upowszechnianie informacji na temat konsultantów i doradców metodycznych**

Istotne jest również lepsze upowszechnianie informacji na temat konsultantów i doradców metodycznych oraz zachęcanie nauczycieli zawodu do korzystania z ich wsparcia. Doradcy metodyczni mogą odegrać istotną rolę w indywidualnym rozwoju nauczycieli, jednak ich rola jest wciąż niedoceniana. Większe wykorzystanie ich umiejętności może znacząco podnieść jakość nauczania.

„Bardzo ważna rzecz, żeby nauczyciele wiedzieli, że jest ktoś taki, jak doradca metodyczny, bo też bardzo mała ilość osób wie o tym [...] Bo to są osoby, jeszcze bliższe nauczycielowi, niż konsultant. Bo to są osoby, które bezpośrednio powinny pracować z nauczycielem indywidualnie. Więc rozreklamowanie tej informacji, że są doradcy zawodowi i oni chętnie podejmą współpracę indywidualną z nauczycielami” [IDI\_2.3\_K\_04].

### **Uelastycznienie godzin pracy konsultantów i doradców metodycznych**

Ważne byłoby także uelastycznienie godzin pracy konsultantów i doradców metodycznych, aby były one bardziej dopasowane do potrzeb i godzin pracy nauczycieli. Elastyczne godziny pracy umożliwią nauczycielom lepszy dostęp do wsparcia i doradztwa, co przyczyni się do ich efektywniejszego rozwoju zawodowego.

Implementacja przedstawionych rekomendacji przyczyni się do stworzenia bardziej efektywnego i dostępnego systemu doskonalenia zawodowego nauczycieli zawodu. Dostosowanie oferty szkoleniowej, zwiększenie liczby praktycznych szkoleń, poprawa jakości szkoleń online, zapewnienie wsparcia finansowego, elastyczność czasowa szkoleń oraz wsparcie instytucjonalne są kluczowymi aspektami, które mogą znacząco podnieść jakość kształcenia zawodowego. Kompleksowa platforma wiedzy, utworzenie koordynującej instytucji, weryfikacja akredytacji, szersze wprowadzenie szkoleń hybrydowych, dopasowanie doskonalenia zawodowego do stażu nauczycieli, opieka mentorska oraz rozwijanie sieci współpracy nauczycieli to dodatkowe elementy, które wzmocnią system i zapewnią korzystniejsze wsparcie nauczycielom. Realizacja tych zmian pozwoli na lepsze przygotowanie nauczycieli do pracy zawodowej, co bezpośrednio przełoży się na jakość edukacji i przygotowanie uczniów do przyszłych wyzwań zawodowych.

Wymienione przez badanych pomysły dotyczą różnych aspektów. Część z nich to propozycje modyfikacji istniejących już rozwiązań systemowych, ich lepszej realizacji w praktyce albo szerszego upowszechnienia wśród nauczycieli zawodu, część z kolei wymagałaby podjęcia nowych działań tak, aby system doskonalenia zawodowego był bardziej dostępny, a jego oferta lepiej dostosowana do potrzeb wszystkich zainteresowanych. Istotne wydaje się również

wzmocnienie współpracy między różnymi instytucjami zajmującymi się wsparciem nauczycieli i wzmacnianie współpracy między samymi nauczycielami, także w ramach szerokich sieci współpracy i samokształcenia, gdyż jest to narzędzie skutecznej wymiany doświadczeń, dobrych praktyk oraz dzielenia się wiedzą. Warto bowiem podkreślić, że nauczyciele są grupą zawodową, która chętnie się doszkała, jest otwarta na wiedzę i rozwój, jednak pojawiające się trudności mogą zmniejszać ich motywację, a w konsekwencji obniżać efektywność oraz skuteczność tego procesu.

### 3.3. Podsumowanie

Doskonalenie zawodowe nauczycieli jest niezbędnym elementem utrzymania wysokiej jakości edukacji. Literatura wskazuje na konieczność posiadania przez nauczycieli zarówno specjalistycznej wiedzy, jak i umiejętności rozwijania u uczniów kompetencji ogólnych, takich jak odpowiedzialność, samodzielność i przedsiębiorczość. Podkreśla się również, że nauczyciele zawodu powinni dysponować szerokim wachlarzem umiejętności pedagogicznych, aby efektywnie realizować swoje zadania edukacyjne. Proces doskonalenia zawodowego nauczycieli jest kompleksowy i wieloaspektowy. Obejmuje on nie tylko zdobywanie nowej wiedzy i umiejętności, ale także refleksję nad własną praktyką zawodową. Efektywne doskonalenie zawodowe powinno być procesem ciągłym, dostosowanym do dynamicznie zmieniających się warunków pracy i specyfiki nauczanego przedmiotu. W tym kontekście istotne jest, aby proces ten był realizowany w ścisłym powiązaniu z codziennymi zadaniami nauczyciela oraz w odpowiedzi na konkretne potrzeby edukacyjne uczniów.

Ważnym aspektem omówionym w rozdziale jest adaptacyjna funkcja doskonalenia, która ma na celu pomóc nauczycielom w radzeniu sobie z bieżącymi wyzwaniami pedagogicznymi, zarówno na początku kariery, jak i po zmianie stanowiska pracy. Zwrócono również uwagę na innowacyjną funkcję doskonalenia zawodowego, która łączy teorię pedagogiczną z praktyką oświatową, co jest niezbędne do wprowadzania nowych metod i narzędzi w pracy nauczyciela.

Wyniki badań jasno wskazują, że większość nauczycieli, w tym także nauczyciele zawodu, chce podnosić i podnosi swoje kompetencje. Motywacja do nauki nie jest jednak taka sama we wszystkich grupach wiekowych – wraz z wiekiem i osiągnięciem kolejnych stopni awansu zawodowego spada udział nauczycieli zawodu w szkoleniach. Badani wskazywali, że nauczyciele zawodu potrzebują najbardziej szkoleń obejmujących zagadnienia merytoryczne, związane z wykonywanym zawodem, które z racji na specjalistyczny, wąski charakter, a także wysokie koszty, nie zawsze są dla nich dostępne. Oprócz chęci pogłębiania tych zagadnień, nauczyciele czują również potrzebę podnoszenia umiejętności z zakresu nowoczesnych metod nauczania,

przygotowania uczniów do egzaminów zawodowych, a także rozwijania własnych kompetencji psychologiczno-pedagogicznych.

Motywacja i potrzeby związane z doskonaleniem zawodowym nie zawsze łączą się z faktycznym udziałem w kursach czy szkoleniach. Nauczyciele zawodu napotykają bowiem na różne trudności, takie jak brak czasu wynikający z nadmiernego obciążenia obowiązkami zawodowymi, bariery finansowe czy brak szkoleń o tematyce adekwatnej do zapotrzebowania. O ile bowiem oferta szkoleniowa jest relatywnie duża i jest zapewniana zarówno przez publiczne, jak i prywatne podmioty, to problem stanowi często, po pierwsze, niska jakość części z nich, po drugie, brak dostosowania do specyfiki pracy z uczniem w szkole ponadpodstawowej, po trzecie wreszcie – niedostatek szkoleń specjalistycznych, związanych z daną branżą.

Badani zaproponowali różnorodne rozwiązania, w jaki sposób można poprawić system doskonalenia zawodowego dla nauczycieli zawodu. Wśród różnych propozycji znalazły się m.in. poprawa oferty w zakresie szkoleń branżowych oraz zapewnienie możliwości ich refundacji w ramach funduszu szkoleniowego, wprowadzenie większej liczby szkoleń hybrydowych i jednoczesne ograniczenie szkoleń, w których uczestnictwo polega jedynie na udziale online. Szczególnie istotne jest to, że w zakresie szkoleń specjalistycznych to instytucje branżowe, np. pracodawcy, a nie placówki doskonalenia nauczycieli, posiadają *know-how* z zakresu stosowanej technologii, aparatury i narzędzi. Obszar ten jest jednak nieuporządkowany w zakresie zapisów prawnych, w tym akredytacji, zasad finansowania szkoleń itp. Wprowadzenie regulacji umożliwiających skuteczną współpracę pomiędzy instytucjami branżowymi i ośrodkami doskonalenia nauczycieli w zakresie tematyki prowadzonych szkoleń (podział na prowadzenie szkoleń z merytoryki zawodów przez instytucje branżowe, a przez ośrodki doskonalenia nauczycieli szkoleń z metodyki, psychologiczno-pedagogicznych itp.). wpłynęłoby na poprawę jakości dostępnej oferty szkoleniowej i w rezultacie, na większy udział tej grupy zawodowej w szkoleniach.

Konieczne jest wprowadzenie systemowych zmian, które umożliwią nauczycielom efektywne zarządzanie swoim rozwojem oraz zapobieganie wypaleniu zawodowemu. Ważne jest wzmacnianie współpracy między instytucjami wsparcia nauczycieli oraz rozwijanie sieci współpracy i samokształcenia. Wprowadzenie zajęć dotyczących nowoczesnych technologii edukacyjnych i metod dydaktycznych do programów studiów dla przyszłych nauczycieli oraz rozwijanie modułów z zakresu doradztwa zawodowego i komunikacji w programach studiów również jest istotne.

Ostatnią ważną kwestią jest problem związany z chaosem w ofercie doskonalenia zawodowego i wynikające z niego niedoinformowanie zainteresowanych o konkretnych kursach czy szkoleniach. Stworzenie ogólnopolskiej bazy zawierającej oferty szkoleniowe akredytowanych podmiotów, które kierują swoją propozycję do nauczycieli zawodu, umożliwiłoby rozwiązanie tego problemu.

Podsumowując, istnieje potrzeba systemowego wsparcia i szerokiego dostępu do specjalistycznych szkoleń, które pozwolą nauczycielom na ciągły rozwój i dostosowywanie się do zmieniających się wymagań rynku pracy. Na koniec rozdział wskazuje na potrzebę systematycznego wsparcia dla nauczycieli w ich rozwoju zawodowym, podkreślając, że tylko dobrze zaprojektowany i wdrożony system doskonalenia zawodowego może skutecznie wpływać na jakość nauczania i osiągnięcia edukacyjne uczniów. W świetle badań stałe doskonalenie zawodowe nauczycieli jest kluczowym elementem polityki edukacyjnej, mającym istotny wpływ na przeciwdziałanie wypaleniu zawodowemu, wzmacnianie identyfikacji zawodowej oraz tworzenie wspólnej wizji uczenia się i rozwoju w środowisku szkolnym.

## 4. Rekomendacje dla kształcenia przyszłych nauczycieli zawodu i doskonalenia obecnych nauczycieli zawodu

### 4.1. Rekomendacje dla kształcenia przyszłych nauczycieli zawodu

Dynamiczne zmiany na rynku pracy oraz rosnące oczekiwania wobec systemu edukacyjnego wymuszają wprowadzenie reform w kształceniu przyszłych nauczycieli zawodu, które zwiększą ich praktyczne umiejętności i lepiej przygotują do zawodowych wyzwań. Analiza materiału badawczego pozwala na sformułowanie rekomendacji w zakresie zmian dotyczących kształcenia przyszłych nauczycieli zawodu.

#### **Wzbogacenie programów o komponenty praktyczne**

Programy studiów często koncentrują się na zagadnieniach teoretycznych, zaniedbując wątki praktyczne, niezbędne dla efektywnego nauczania zawodu. Przyszli nauczyciele, kończąc studia, są wyposażeni w solidną wiedzę teoretyczną, ale brakuje im praktycznych umiejętności potrzebnych do pracy z uczniem, które można zdobyć tylko poprzez bezpośrednie doświadczenie. Istotne jest:

- **Zwiększenie liczby godzin praktyk zawodowych podczas studiów:** rekomenduje się wprowadzenie obowiązkowych praktyk zawodowych na każdym etapie studiów, umożliwiających zdobycie praktycznych umiejętności przyszłym nauczycielom zawodu w rzeczywistych warunkach szkolnych;
- **Wprowadzenie obowiązkowych staży w firmach branżowych:** potrzebna jest organizacja staży w przedsiębiorstwach, które pozwolą studentom-przyszłym nauczycielom zawodu na bezpośrednie zapoznanie się z nowoczesnymi technologiami i procedurami stosowanymi w przemyśle;
- **Realizowanie projektów edukacyjnych we współpracy z przemysłem:** należy umożliwić studentom udział w projektach zawodowych, rozwijających zarówno umiejętności techniczne, jak i związane z nauczaniem.

#### **Rozwój umiejętności diagnostycznych**

Przyszli nauczyciele zawodu powinni być wyposażeni w umiejętności diagnostyczne, aby skutecznie rozpoznawać i reagować na potrzeby uczniów. Umiejętność diagnozowania

predyspozycji, kompetencji oraz problemów uczniów pozwala na lepsze dostosowanie metod nauczania do indywidualnych wymagań edukacyjnych.

- **Wprowadzenie kursów z zakresu diagnozy pedagogicznej i psychologicznej:**

W programach studiów dla przyszłych nauczycieli zawodu powinny zostać przewidziane moduły dotyczące technik diagnozowania predyspozycji, umiejętności oraz problemów uczniów.

### **Rozwój umiejętności kształtowania aspiracji zawodowych i edukacyjnych uczniów**

Nauczyciele zawodu powinni pełnić funkcje mentorów, wspierając uczniów w planowaniu kariery zawodowej. Obecne programy studiów często nie przygotowują nauczycieli do tej roli, co ogranicza ich możliwości w zakresie doradztwa zawodowego.

- **Wprowadzenie zajęć z doradztwa zawodowego:** rekomenduje się wprowadzenie modułów do programów studiów dla przyszłych nauczycieli zawodu dotyczących rozwijania umiejętności z zakresu technik motywacyjnych oraz planowania kariery.
- **Wprowadzenie zajęć z zakresu komunikacji i budowania relacji:** przyszli nauczyciele powinni uczyć się, jak efektywnie komunikować się z uczniami, rozpoznawać ich potrzeby oraz budować z nimi relacje oparte na wzajemnym zaufaniu.

### **Wykorzystanie nowoczesnych narzędzi edukacyjnych**

Nowoczesne technologie edukacyjne odgrywają kluczową rolę w procesie nauczania. Jednakże wielu nauczycieli wciąż nie posiada wystarczających umiejętności w zakresie ich wykorzystania. Wprowadzenie zajęć dotyczących stosowania nowych technologii edukacyjnych w procesie dydaktycznym, takich jak korzystanie z platform e-learningowych, narzędzi multimedialnych oraz aplikacji wspierających proces nauczania, zwiększy kompetencje cyfrowe przyszłych nauczycieli.

- **Wprowadzenie zajęć dotyczących technologii edukacyjnych:** programy studiów powinny obejmować moduły dotyczące wykorzystania platform e-learningowych, narzędzi multimedialnych oraz aplikacji wspierających proces nauczania.
- **Wprowadzenie zajęć z zakresu cyfrowych narzędzi dydaktycznych:** przyszli nauczyciele powinni zdobywać umiejętności tworzenia i wykorzystywania cyfrowych materiałów dydaktycznych oraz zarządzania klasą za pomocą nowoczesnych technologii.



### **Umiejętności zarządzania wiedzą**

Efektywne zarządzanie wiedzą jest niezbędne dla nauczycieli, którzy muszą stale aktualizować swoją wiedzę i metody dydaktyczne. Zajęcia z metodologii badań i analizy literatury oraz w zakresie zarządzania wiedzą pozwolą przyszłym nauczycielom na bieżąco aktualizować swoją wiedzę zawodową oraz wprowadzać innowacyjne metody nauczania.

- **Wprowadzenie zajęć z metodologii badań i analizy literatury:** programy studiów powinny zawierać moduły dotyczące krytycznej analizy literatury, metodologii badań oraz zarządzania informacją.
- **Wprowadzenie zajęć z zakresu zarządzania wiedzą:** nauczyciele powinni uczyć się, jak efektywnie organizować i aktualizować swoją wiedzę zawodową oraz jak korzystać z baz danych i innych źródeł informacji.

## **4.2. Rekomendacje dla doskonalenia obecnych nauczycieli zawodu**

Doskonalenie zawodowe nauczycieli zawodu, którzy już pracują, jest kluczowe dla podnoszenia jakości kształcenia zawodowego oraz dostosowywania się do zmieniających się wymagań rynku pracy. Na podstawie analizy materiału badawczego można sformułować kilka rekomendacji.

### **Mentoring i wsparcie dla nowych nauczycieli**

Wsparcie w pierwszych latach pracy jest kluczowe dla nowych nauczycieli, którzy często napotykają trudności związane z adaptacją do zawodu. Mentoring oraz wsparcie zawodowe mogą znacząco pomóc w rozwijaniu umiejętności zawodowych młodych nauczycieli.

- **Wprowadzenie kursów z zakresu mentoringu i wsparcia zawodowego:** system doskonalenia zawodowego należałoby uzupełnić o organizację szkoleń dla nauczycieli-mentorów oraz opracowanie programów wsparcia zawodowego dla nowych nauczycieli.
- **Zorganizowanie programów mentoringowych:** programy te powinny umożliwiać młodym nauczycielom korzystanie z doświadczenia i wsparcia bardziej doświadczonych kolegów, co pomoże im w rozwijaniu umiejętności zawodowych.

### **Współpraca z przemysłem**

Współpraca z przemysłem jest kluczowa dla dostosowania programów kształcenia do rzeczywistych potrzeb rynku pracy oraz zapewnienia nauczycielom aktualnej wiedzy zawodowej. Szkoły powinny aktywnie poszukiwać partnerstw z przedsiębiorstwami, które

umożliwią nauczycielom zdobycie praktycznego doświadczenia zawodowego oraz aktualnej wiedzy o trendach rynkowych.

- **Nawiązywanie partnerstw z firmami:** szkoły powinny aktywnie poszukiwać partnerstw z przedsiębiorstwami, które umożliwią nauczycielom zdobycie praktycznego doświadczenia zawodowego oraz aktualnej wiedzy o trendach rynkowych.
- **Organizowanie przez szkoły praktyk i staży dla nauczycieli w firmach:** programy doskonalenia zawodowego powinny obejmować praktyki i staże w firmach, które pozwolą nauczycielom na zdobycie praktycznych umiejętności i zapoznanie się z nowoczesnymi technologiami.

### **Rozwój umiejętności pedagogicznych i psychologicznych**

Wielu nauczycieli zawodu nie posiada formalnego wykształcenia pedagogicznego, co może mieć wpływ na relatywnie niski poziom posiadanych przez nich umiejętności dydaktycznych i metodycznych. Istniejące kursy, dające możliwość uzupełnienia wykształcenia, nie zawsze są wystarczające, a ich jakość często nie spełnia oczekiwań. Organizacja dobrej jakości szkoleń i kursów dla nauczycieli z zakresu metod dydaktycznych, technik nauczania oraz psychologii edukacyjnej, a także szkolenia dotyczące pracy z uczniami ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi, pozwolą nauczycielom na bardziej efektywne nauczanie oraz lepsze wsparcie uczniów.

- **Organizowanie kursów z pedagogiki i psychologii edukacyjnej dla wszystkich nauczycieli zawodu** z zakresu metod dydaktycznych, technik nauczania oraz psychologii edukacyjnej.
- **Prowadzenie szkoleń z zakresu pracy z uczniami ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi:** programy doskonalenia zawodowego powinny obejmować szkolenia dotyczące m.in. pracy z uczniami ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi oraz radzenia sobie z trudnymi sytuacjami w klasie.

### **Systematyczne szkolenia i ewaluacja umiejętności**

Prowadzenie systematycznych szkoleń i regularnej ewaluacji umiejętności nauczycieli są kluczowe dla ich rozwoju zawodowego i podnoszenia jakości edukacji. Organizacja regularnych szkoleń z umiejętności psychologicznych i nowoczesnych metod nauczania, a także wprowadzenie systemu mentoringu oraz regularnych ocen umiejętności nauczycieli, pomoże im w rozwoju zawodowym i lepszym dostosowywaniu metod dydaktycznych do zróżnicowanych potrzeb edukacyjnych uczniów.

- **Prowadzenie regularnych szkoleń z umiejętności psychologicznych i nowoczesnych metod nauczania.**
- **Wprowadzenie systemu mentoringu oraz regularnych ocen umiejętności nauczycieli:** programy doskonalenia zawodowego powinny obejmować system mentoringu oraz regularne oceny umiejętności nauczycieli, które pomogą im w rozwoju zawodowym.

Podsumowując, opracowane rekomendacje mogą być punktem wyjścia do pogłębionego namysłu nad programami studiów, praktyk i doskonalenia zawodowego nauczycieli zawodu. Przyszli nauczyciele wymagają wszechstronnego przygotowania, które nie tylko obejmuje solidne podstawy teoretyczne, ale również praktyczne doświadczenie zdobywane w rzeczywistych warunkach pracy. Jednocześnie, dla nauczycieli już pracujących w zawodzie, kluczowe jest ciągle doskonalenie umiejętności, aktualizacja wiedzy oraz adaptacja do nowych technologii i metod nauczania.

## Zakończenie

Zaprezentowane w niniejszym raporcie analizy dostarczają szerokiego obrazu wyzwań i potrzeb, z jakimi mierzą się nauczyciele praktycznej i teoretycznej nauki zawodu. Motywacja nauczycieli do pracy w zawodzie wynika z różnorodnych czynników, w tym pasji do nauczania, chęci wpływania na przyszłe pokolenia oraz potrzeby stabilizacji zawodowej. Nauczyciele zawodu czerpią głęboką satysfakcję z przekazywania wiedzy i umiejętności, jednak napotykają na liczne trudności, takie jak stres, presja związana z ocenianiem wyników uczniów oraz oczekiwania dotyczące oceniania ich pracy przez uczniów, rodziców i administrację szkolną. Te czynniki mogą prowadzić do wypalenia zawodowego i przedwczesnej rezygnacji z pracy, co stanowi poważne wyzwanie dla systemu edukacji.

Przeprowadzone badania pokazały, że nauczyciele zawodu szczególnie potrzebują rozwijania umiejętności w zakresie zarządzania trudnymi sytuacjami i konfliktami w klasie, co wynika głównie z niedostatecznych umiejętności komunikacyjnych i społecznych. Zwiększona liczebność klas oraz różnorodność potrzeb edukacyjnych uczniów dodatkowo utrudniają efektywne zarządzanie. Ponadto, braki w umiejętnościach diagnostycznych i rozpoznawaniu problemów uczniów, zwłaszcza tych o specjalnych potrzebach edukacyjnych, są poważnym wyzwaniem. Badani podkreślili również konieczność lepszego przygotowania do korzystania z narzędzi diagnostycznych oraz regularnej współpracy z pedagogami szkolnymi. Choć nauczyciele zawodu są wysoko oceniani pod względem umiejętności zawodowych, brakuje im elastyczności w doborze metod dydaktycznych oraz doświadczenia praktycznego, które umożliwiłoby skuteczniejsze przekazywanie wiedzy praktycznej uczniom. Konieczne jest zatem wprowadzenie regularnych praktyk zawodowych dla nauczycieli oraz rozwój umiejętności psychologicznych i pedagogicznych, które są kluczowe dla efektywnego zarządzania klasą i wspierania uczniów.

Rozwój zawodowy nauczycieli, choć postrzegany jako kluczowy, napotyka na liczne bariery, takie jak nadmierne obciążenie pracą, brak czasu oraz ograniczone możliwości finansowe. Zwiększenie dostępności i jakości szkoleń, szczególnie tych o specjalistycznym charakterze, jest niezbędne, aby odpowiedzieć na konkretne potrzeby nauczycieli zawodu.

Powyższe analizy dotyczące doskonalenia zawodowego nauczycieli potwierdzają znaczenie stałego rozwoju umiejętności zawodowych i osobistych. W kontekście edukacji branżowej, doskonalenie zawodowe obejmuje zarówno aspekty merytoryczne, jak i pedagogiczne, co jest kluczowe dla skutecznego nauczania oraz przygotowania uczniów do wyzwań współczesnego rynku pracy. W rozdziale pokazano, że proces doskonalenia zawodowego nauczycieli

jest kompleksowy i wieloaspektowy. Obejmuje on nie tylko zdobywanie nowej wiedzy i umiejętności, ale także refleksję nad własną praktyką zawodową. Podkreślono, że efektywne doskonalenie zawodowe powinno być procesem ciągłym, dostosowanym do dynamicznie zmieniających się warunków pracy i specyfiki nauczanego przedmiotu. W tym kontekście istotne jest, aby proces ten był realizowany w ścisłym powiązaniu z codziennymi zadaniami nauczyciela oraz w odpowiedzi na konkretne potrzeby edukacyjne uczniów.

Jednym z kluczowych aspektów omawianych w raporcie jest adaptacyjna funkcja doskonalenia, która ma na celu pomóc nauczycielom w radzeniu sobie z bieżącymi wyzwaniami pedagogicznymi, zarówno na początku kariery, jak i po zmianie stanowiska pracy. Zwrócono również uwagę na innowacyjną funkcję doskonalenia zawodowego, która łączy teorię pedagogiczną z praktyką oświatową, co jest niezbędne do wprowadzania nowych metod i narzędzi w pracy nauczyciela.

W raporcie podkreślono także znaczenie instytucjonalnych form doskonalenia zawodowego, takich jak kursy, szkolenia czy studia podyplomowe, które wspierają rozwój kompetencji nauczycieli. W szczególności zwrócono uwagę na wewnątrzszkolne doskonalenie nauczycieli (WDN), które integruje społeczność szkolną wokół wspólnych celów i wyzwań edukacyjnych.

Na koniec raport wskazuje na potrzebę systematycznego wsparcia dla nauczycieli w ich rozwoju zawodowym, podkreślając, że tylko dobrze zaprojektowany i wdrożony system doskonalenia zawodowego może skutecznie wpływać na jakość nauczania i osiągnięcia edukacyjne uczniów. W świetle badań stałe doskonalenie zawodowe nauczycieli jest kluczowym elementem polityki edukacyjnej, mającym istotny wpływ na przeciwdziałanie wypaleniu zawodowemu, wzmacnianie identyfikacji zawodowej oraz tworzenie wspólnej wizji uczenia się i rozwoju w środowisku szkolnym.

Przeprowadzone badania wskazują, że aby skutecznie utrzymać nauczycieli w zawodzie oraz przyciągnąć nowe osoby, konieczne jest wdrożenie kompleksowego podejścia obejmującego wsparcie administracyjne, rozwój zawodowy, podniesienie prestiżu zawodu oraz poprawę warunków pracy. Działania te, realizowane na poziomach mikro, mezo i makro, mogą nie tylko poprawić jakość pracy nauczycieli, ale także przyczynić się do stabilizacji i podniesienia jakości systemu edukacji branżowej w Polsce. Dzięki odpowiedniemu wsparciu i nieustannemu doskonaleniu swoich umiejętności, nauczyciele będą lepiej przygotowani do sprostania nowym wyzwaniom dydaktycznym, co przełoży się na jakość kształcenia i rozwój młodych pokoleń w dynamicznie zmieniającym się świecie.

Rekomendacje wynikające z przeglądu literatury i badań własnych wskazują, że niezbędne jest zwiększenie dostępności i jakości szkoleń, szczególnie tych o specjalistycznym charakterze. Istotne jest także wsparcie nauczycieli w zakresie zarządzania trudnymi sytuacjami i konfliktami w klasie poprzez rozwijanie umiejętności komunikacyjnych i społecznych oraz korzystanie z narzędzi diagnostycznych. Wsparcie administracyjne, podniesienie prestiżu zawodu oraz poprawa warunków pracy to kluczowe działania, które powinny być wprowadzane na wszystkich poziomach, aby skutecznie wspierać nauczycieli i poprawiać jakość systemu edukacji.

Wdrożenie tych rekomendacji może przyczynić się do przeciwdziałania wypaleniu zawodowemu, wzmocnienia identyfikacji zawodowej nauczycieli oraz tworzenia wspólnej wizji uczenia się i rozwoju w środowisku szkolnym. Efektywne doskonalenie zawodowe nauczycieli jest kluczowym elementem polityki edukacyjnej, mającym istotny wpływ na jakość nauczania i osiągnięcia edukacyjne uczniów. Dlatego niezbędne jest systematyczne wsparcie dla nauczycieli w ich rozwoju zawodowym, co pozwoli na sprostanie nowym wyzwaniom dydaktycznym i przyczyni się do lepszego przygotowania uczniów do wyzwań współczesnego rynku pracy.

## Bibliografia

- Adams, E. (2010). A framework for the preparation of accomplished career and technical education teachers. *Journal of Career and Technical Education*, 25(1), 21–34.
- Akpochofo, G. O. (2020). Factors influencing undergraduates' choice of teaching as a career (FIT-Choice) in Nigeria. *International Journal of Education and Practice*, 8(1), 121–133.
- Antera, S. (2021). Review of Professional Competence of Vocational Teachers: a Conceptual Review. *Vocations and Learning*, 14, 459–479. <https://doi.org/10.1007/s12186-021-09271-7>
- Antończak-Świder, K., Biernat, A., Półchłopek, E. (2023). *Barometr zawodów*. Wojewódzki Urząd Pracy w Krakowie. Kraków: Ministerstwo Rodziny i Polityki Społecznej.
- Atkinson JW. (1964). *An Introduction to Motivation*. Princeton, NJ: Van Nostrand.
- Aulia, N., & Haerani, I. (2022). Teacher Retention and Turnover: Exploring the Factors that Influence Teacher Decision-Making. *Journal of Education Review Provision*, 2(2), 36–42.
- Berger, J.-L., D'Ascoli, Y. (2012). Becoming a VET teacher as a second career: Investigating the determinants of career choice and their relation to perceptions about prior occupation. *Asia-Pacific Journal of Teacher Education*, 40(3), 317–341. <https://doi.org/10.1080/1359866X.2012.700046>
- Binkley, M., Erstad, O., Herman, J., Raizen, S., Ripley, M., Miller-Ricci, M., Rumble, M. (2012). *Assessment and teaching of 21st century skills*. W: P. Griffin, B. McGaw, E. Care (Eds.). *Defining twenty-first century skills*. Dordrecht: Springer.
- Borman G.D., & Dowling N.M. (2008). Teacher attrition and retention: A meta-analytic and narrative review of the research. *Review of Educational Research*, 78(3), 367–409.
- Boyd D., Grossman P., Lankford H., Loeb S., Wyckoff J., & National Bureau of Economic Research, C. (2008). Who leaves? Teacher attrition and student achievement. *NBER Working Paper nr 14022*. National Bureau of Economic Research.
- Buchanan, J., Prescott, A., Schuck, S., Aubusson, P., & Burke, P. (2013). Teacher retention and attrition: Views of early career teachers. *Australian Journal of Teacher Education*, 38(3), 112–129. <https://doi.org/10.14221/ajte.2013v38n3.9>
- Buchcic, E. (2014). Czynniki wpływające na jakość pracy nauczyciela. *Annales Universitatis Paedagogicae Cracoviensis. Studia Geographica*, 2014, t. 6, s. 119–132.



- Buchner A., Fereniec-Błońska K., Wierzbicka, M. (2021). *Między pasją a zawodem. Raport o statusie nauczycieli i nauczycielek w Polsce 2021*. Warszawa: Fundacja Orange.
- Buchner, A., Wierzbicka, M. (2020). *Edukacja zdalna w czasie pandemii. Raport z badań*. Warszawa: Centrum Cyfrowe.
- Buczynski, S., and C.B. Hansen. 2010. Impact of professional development on teacher practice: uncovering connections. *Teaching and Teacher Education* 26(3), 599–607.
- CEDEFOP (2022a). *Wzmocnienie pozycji nauczycieli i szkoleniowców, aby radzili sobie ze zmianami*, nota informacyjna, Saloniki. Pobrano z [https://www.cedefop.europa.eu/files/9177\\_pl.pdf](https://www.cedefop.europa.eu/files/9177_pl.pdf)
- Cedefop (2022b). *Teachers and trainers in a changing world: building up competences for inclusive, green and digitalised vocational education and training (VET): synthesis report*. Luxembourg: Publications Office. Cedefop research paper, nr 86.
- CEDEFOP. (2009). *Modernising vocational education and training: Fourth report on vocational education and training research in Europe: synthesis report*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- CEDEFOP. (2022). *The future of work is learning. CEDEFOP in 2022*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Centrum Badania Opinii Społecznej (CBOS). (2019). *Które zawody uważamy?* (Komunikat z badań nr 157/2019). Warszawa: CBOS. Pobrano z [www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2019/K\\_157\\_19.PDF](http://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2019/K_157_19.PDF)
- Centrum Badania Opinii Społecznej. (2009). *Prestiż zawodów* (Komunikat z badań). Warszawa: CBOS nr. BS/8/2009.
- Chen, J., McCray J. (2012), A conceptual framework for teacher professional development: The whole teacher approach, *NHSA Dialog*, 15(1), 8–23, <http://dx.doi.org/10.1080/15240754.2011.636491>
- Factors Influencing Undergraduates Choice of Teaching as a Career (Fit-Choice) in Nigeria. *International Journal of Education and Practice*, 8(1), 121–133.
- Coolahan, J. (2002), Teacher Education and the Teaching Career in an Era of Lifelong Learning, *OECD Education Working Paper*, 2, OECD, Paris.

- Creagh, S., Thompson, G., Mockler, N., Stacey, M., & Hogan, A. (2023). Workload, work intensification and time poverty for teachers and school leaders: a systematic research synthesis. *Educational Review*, 1–20. <https://doi.org/10.1080/00131911.2023.2196607>
- Darling-Hammond, L., Hyler, M. E., Gardner, M. (2017). *Effective Teacher Professional Development*. Palo Alto, CA: Learning Policy Institute.
- Dębski M., Flis J. (2022). *Zdrowa szkoła. Ocena jakości relacji szkolnych w świetle ogólnopolskich wyników badań uczniów i nauczycieli*. Fundacja Dbam o Mój Zasięg, Gdańsk.
- Deklaracja z Osnabrück (2020). Pobrano z [https://ekspercivet.org.pl/brepo/panel\\_repo\\_files/2022/07/15/rxysl4/deklaracja-z-osnabruck-eu2020-pl.pdf](https://ekspercivet.org.pl/brepo/panel_repo_files/2022/07/15/rxysl4/deklaracja-z-osnabruck-eu2020-pl.pdf)
- Desimone, L. (2009), Improving impact studies of teachers' professional development: Toward better conceptualizations and measures, *Educational Researcher*, 38(3), 181–199, <http://dx.doi.org/10.3102/0013189X08331140>
- Dobkowska J., Zielińska A., Żytka M. (2023). *Młodzi nauczyciele odchodzą ze szkoły. Raport z diagnozy uwarunkowań odchodzenia z zawodu nauczycieli o stażu pracy do 5 lat* (w druku).
- Domański, H., Staszewicz, M., Walczak, D. (2023). *Umiejętności nauczycieli w świetle Zintegrowanej Strategii Umiejętności 2030 a prestiż zawodu nauczyciela*. Warszawa: Instytut Badań Edukacyjnych.
- Dybek, H. (2000). *Doradztwo metodyczne i doskonalenie zawodowe nauczycieli*, Kraków: Wydawnictwo Impuls.
- Dylak, S. (1995). *Wizualizacja w kształceniu nauczycieli*. Poznań: Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza.
- Eccles, J. S., Wigfeld, A. (2002). Motivational beliefs, values, and goals. *Annual Review of Psychology*, 53(1), 109–132. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.53.100901.135153>
- European Commission (2015). Latvian Presidency of the Council of the European Union and Ministry of Education and Science Republic of Latvia. Pobrano z [https://www.izm.gov.lv/images/RigaConclusions\\_2015.pdf](https://www.izm.gov.lv/images/RigaConclusions_2015.pdf)
- European Commission/EACEA/Eurydice, (2021). *Nauczyciele w Europie: Kariera, rozwój zawodowy i ogólne samopoczucie*. Raport Eurydice. Luksemburg: Urząd Publikacji Unii Europejskiej.

- Eurostat. (2021). *Number and share of pupils in vocational education programmes, 2021* [Plik graficzny]. Pobrano z [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=File:Number and share of pupils in vocational education programmes, 2021 ET2023.png](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=File:Number_and_share_of_pupils_in_vocational_education_programmes,_2021_ET2023.png)
- Feather, N. T. (1982). *Expectancy-value approaches: Present status and future directions*. W: N. T. Feather (Ed.), *Expectations and actions: Expectancy-value models in psychology*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Federowicz M., Choińska-Mika J., Walczak D. (red.). (2014). *Liczą się nauczyciele. Raport o stanie edukacji 2013*. Warszawa: Instytut Badań Edukacyjnych.
- Federowicz, M., Haman, J., Herczyński, J., Hernik, K., Krawczyk-Radwan, M., Malinowska, K., Pawłowski, M., Strawiński, P., Walczak, D. i Wichrowski, A. (2013). *Czas pracy i warunki pracy w relacjach nauczycieli. Raport tematyczny z badania*. Warszawa: Instytut Badań Edukacyjnych.
- Fejes, A., Köpsen, S. (2014). Vocational teachers' identity formation through boundary crossing. *Journal of Education and Work*, 27(3), 265–283.
- Fitria, H., Suminah, S. (2020). Role of Teachers in the Digital Instructional Era. *Journal of Social Work and Science Education*, 1(1), 70–77. <https://doi.org/10.52690/jswse.v1i1.11>
- Fray, L., & Gore, J. (2018). Why people choose teaching: A scoping review of empirical studies, 2007–2016. *Teaching and Teacher Education*, 75, 153–163. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2018.06.009>
- W: Kristmansson, P., Fjellström, M. (2022). Motivations to have a Second Career as a Teacher in Vocational Education and Training. *Vocations and Learning* 15, 407–425. <https://doi.org/10.1007/s12186-022-09294-8>
- Garbacik, Ž. (2018). Stres w pracy nauczyciela. *Szkoła – Zawód – Praca*, 16, 109–126.
- Gawroński, K., Kwiatkowski, S. (red.). (2024). *Dobry nauczyciel – dobry uczeń – dobra szkoła*, Warszawa: Wolters Kluwer, 118–119.
- Gawroński, K., Kwiatkowski, S. (red.). (2022). *Prawo oświatowe*. Warszawa: Wolters Kluwer, 153.
- Głomb, K., Jakubowski, M., Krawczyk, A., Kulisiewicz, T., Nowakowski, Z., Złotnicki, A., Gajderowicz, T. (2019). *Kompetencje przyszłości w czasach cyfrowej dysrupcji. Studium wyzwań dla Polski w perspektywie roku 2030*. Warszawa.

Goldring, R., Taie, S., & Riddles, M. (2014). *Teacher attrition and mobility: Results from the 2012–13 teacher follow-up survey. First look*. NCES 2014–077. National Center for Education Statistics.

Pobrano 23.02.2018 z <https://nces.ed.gov/pubsearch>

Gonzales L., Brown M.S., & Slate J.R. (2008). Teachers who left the teaching profession: A qualitative understanding. *The Qualitative Report*, 13(1), 1–11.

Guarino, C., Santibañez, L., & Daley, G. (2006). Teacher recruitment and retention: A review of the recent empirical literature. *Review of Educational Research*, 76(2), 173–208.

Guin, K. (2004). Chronic Teacher Turnover in Urban Elementary Schools. *Education Policy Analysis Archives*, 12, 42. <https://doi.org/10.14507/epaa.v12n42.2004>

Han, J., Yin, H. (2016). Teacher motivation: Definition, research development and implications for teachers". *Cogent Education*, 3(1), 1217819, DOI:10.1080/2331186X.2016.1217819

Hanley, P., Orr, K. (2019). The recruitment of VET teachers and the failure of policy in England's further education sector. *Journal of Education and Work*, 1–13. ISSN 1469–9435.

Hargreaves, L. (2019). The status and prestige of teachers and teaching. *International handbook of research on teachers and teaching*. Boston, MA: Springer US, 217–229.

Hattie, J. (2015). *Widoczne uczenie się dla nauczycieli. Jak maksymalizować siłę oddziaływania na uczenie się*. Warszawa: Centrum Edukacji Obywatelskiej.

Kancelaria Prezesa Rady Ministrów. (2023). *Program rozwoju kompetencji cyfrowych*. Pobrano z <https://www.gov.pl/web/cyfryzacja/kompetencje-cyfrowe>

Karsenti, T., Collin, S. (2013). Why are new teachers leaving the profession? Results of a Canada-wide survey. *Education at University of Montreal*, 3(3), 141–149.

Klimek, L. (2016). Kompetencje diagnostyczne nauczyciela w kontekście pomocy psychologiczno-pedagogicznej w szkole. *Lubelski Rocznik Pedagogiczny*, 35(1).

Knafel, K. i Żłobecki, E. (1998). *Wewnątrzszkolne doskonalenie nauczycieli*. Warszawa: Wydawnictwa CODN.

Konieczna, A., Konieczna, I. (2010). *Ocena i wyjaśnienie niepowodzeń edukacyjnych uczniów przez nauczycieli i rodziców*. W: A. Konieczna (red.). *Diagnozowanie potrzeb edukacyjnych dziecka*. Warszawa, 115–128.

- Konkluzje Rady w sprawie europejskich nauczycieli i trenerów przyszłości (2020), Dz.U.UE C z dnia 9 czerwca 2020 r., akt nienormatywny. Pobrany z <https://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-8269-2020-INIT/pl/pdf>
- Kosiba G. (2012). Doskonalenie zawodowe nauczycieli – kategorie, kompetencje, praktyka, *Forum Oświatowe 2012*, 24/2 (47), 123–138. Pobrano z <http://forumoswiatowe.pl>
- Kraft, M., Blazar D., Hogan D. (2018). The effect of teacher coaching on instruction and achievement: A meta-analysis of the causal evidence, *Review of Educational Research*, 88(4), 547–588, <https://doi.org/10.3102/0034654318759268>
- Krawcewicz, S. (1976). *Kształcenie ustawiczne nauczycieli*. Warszawa: Nasza Księgarnia.
- Kristmansson, P., Fjellström, M. (2022). Motivations to have a Second Career as a Teacher in Vocational Education and Training. *Vocations and Learning*, 15, 407–425. <https://doi.org/10.1007/s12186-022-09294-8>
- Kuźma, J. (1998). *Wspieranie nauczyciela w rozwoju jako nowa orientacja pedeutologiczna*. W: A. Siemak-Tylikowska, H. Kwiatkowska i S. M. Kwiatkowski (red.). *Edukacja nauczycielska w perspektywie zmieniającego się świata* (337–344). Warszawa: Wydawnictwo Akademickie „Żak”.
- Kwaśnica, R. (1995). Wprowadzenie do myślenia o wspomaganiu nauczycieli w rozwoju. W: H. Kwiatkowska. T. Lewowicki (red.). *Z zagadnień pedeutologii i kształcenia nauczycieli* (9–43). *Studia Pedagogiczne*, 61.
- Kwiatkowski S.M., *Kompetencje przyszłości*, W: S.M. Kwiatkowski (red.). (2018). *Kompetencje przyszłości*, Warszawa: FRSE.
- Kwiatkowski, S. M. (red.). (2024). *Edukacja szkolna z perspektywy nauk pedagogicznych*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza Politechniki Warszawskiej
- Kwieciński, Z. (1998). *Zmienić kształcenie nauczycieli*. W: A. Siemak-Tylikowska, H. Kwiatkowska i S. M. Kwiatkowski (red.). *Edukacja nauczycielska w perspektywie zmieniającego się świata* (15–50). Warszawa: Wydawnictwo Akademickie „Żak”.
- Kyriacou, C. (2001). Teacher stress: Directions for future research, *Educational Review*, 53(1), 27–35. <http://dx.doi.org/10.1080/00131910120033628>
- Lange, R. (red.). Ładna, A., Wrońska, A., Konopczyński, F., Błażej, M. (2021). *Nastolatki 3.0. Raport z ogólnopolskiego badania uczniów*. Warszawa: NASK – Państwowy Instytut Badawczy.

- Luekens, M., Lyter, D., Fox, E., & Chandler, K. (2004). *Teacher attrition and mobility. Results from the teacher follow-up survey, 2000–01*. U.S. Department of Education.
- Lynch, S., Worth, J., Bamford, S. and Wespieser, K. (2016). *Engaging Teachers: NFER Analysis of Teacher Retention Slough*: NFER.
- Macdonald D. (1999). Teacher attrition: a review of literature, *Teaching and Teacher Education*, 15(8), November 1999.
- Mahlamäki-Kultanen, S., Susimetsä, M., Ilesley, P. (2006). *Valorisation project: The changing role of VET teachers and trainers*. Centre for International Mobility CIMO, Finnish Leonardo National Agency.
- Malik, M., Soenarto, S., Sudarsono, F. (2018). The competency-based training model for vocational high school teachers from electrical expertise programs. *Jurnal Pendidikan Vokasi*, 8(3), 313–323. <https://doi.org/10.21831/jpv.v8i3.19877>
- Marten, Z. (2007). Stres w pracy nauczyciela. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas dawnej Wyższej Szkoły Zarządzania i Marketingu w Sosnowcu, Pedagogika, 2007, Zeszyt 2/2007*.
- Mason, S., Matas, C. P. (2015). Teacher Attrition and Retention Research in Australia: Towards a New Theoretical Framework. *Australian Journal of Teacher Education*, 40(11). <http://dx.doi.org/10.14221/ajte.2015v40n11.3>
- Mayer, R. E. (2003). *What causes individual differences in cognitive performance*. W: R. J. Sternberg, E. L. Grigorenko (eds.), *The psychology of abilities, competencies, and expertise* (263–273). Cambridge University Press.
- MEiN (2020). *Zintegrowana Strategia Umiejętności 2030 (część szczegółowa)*. *Polityka na rzecz rozwijania umiejętności zgodnie z ideą uczenia się przez całe życie*. Warszawa: Ministerstwo Edukacji i Nauki.
- Meissel, K., J. Parr, Timperley H. (2016). Can professional development of teachers reduce disparity in student achievement?, *Teaching and Teacher Education*, 58, 163–173, <http://dx.doi.org/10.1016/j.tate.2016.05.013>
- MEN (2019), *Szkolenia branżowe dla nauczycieli kształcenia zawodowego*. Pobrano z <https://www.gov.pl/web/edukacja/szkolenia-branzowe-dla-nauczycieli-zawodu>
- MEN (2019). *Zintegrowana Strategia Umiejętności 2030. (część ogólna)*. Warszawa: Ministerstwo Edukacji Narodowej.



- Michniuk, A. (2020), Dlaczego współcześni nauczyciele rezygnują z pracy w szkołach państwowych? Raport z badań, *Rocznik Pedagogiczny*, 43/2020.
- Michniuk, A. (2020), Dlaczego współcześni nauczyciele rezygnują z pracy w szkołach państwowych? Raport z badań, *Rocznik Pedagogiczny*, 43/2020.
- Mičiulienė, R., Kovalčikienė, K. (2023). Vocational Teacher's Career as a Second Profession and Factors Determining Its Choice. *Pedagogika*, 140, 4 (Sep. 2023), 194–219. DOI: <https://doi.org/10.15823/p.2020.140.11>
- Mičiulienė, R., Kovalčikienė, K. (2023). Motivation to Become a Vocational Teacher As a Second Career: A Mixed Method Study. *Vocations and Learning*, 16, 395–419. <https://doi.org/10.1007/s12186-023-09321-2>
- Ministère de l'Éducation. (2021). *Reference Framework for Professional Competencies For Teachers*. Gouvernement du Québec, Ministère de l'Éducation.
- Muszyńska E. (2001). *Problemy nauczycieli i uczniów we współczesnej szkole w Polsce*. W: J. Mikulska (red.). *Psychologia rozwiązywania problemów szkoły*. Poznań: Oficyna Współczesna.
- OECD (2005), *Teachers Matter: Attracting, Developing and Retaining Effective Teachers*, Education and Training Policy, OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/9789264018044-en>
- OECD (2011). *OECD Skills Strategy. Towards an OECD Skills Strategy*. OECD Publishing.
- OECD (2013a). *Fostering Learning Communities Among Teachers*, *Teaching in Focus*, 4, OECD Publishing.
- OECD (2013b), *PISA 2012 Results: Ready to Learn (Volume III): Students' Engagement, Drive and Self-Beliefs*, PISA, OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/9789264201170-en>
- OECD (2018). *The Future of Education and Skills: Education 2030*. Position paper. OECD Publishing.
- OECD (2019). *TALIS 2018 Results (Volume I): Teachers and School Leaders as Lifelong Learners*, TALIS, OECD Publishing, Paris.
- OECD (2021), *Teachers and Leaders in Vocational Education and Training*, OECD Reviews of Vocational Education and Training, OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/59d4fbb1-en>



OECD (2022), *Preparing Vocational teachers and Trainerr: Case Studies on Entry Requirements and Initial Training OECD Reviews of Vocational Education and Training*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/c44f2715-en>

OECD (2023), *Education at a Glance 2023: OECD Indicators*, OECD Publishing, Paris. Pobrano z [https://www.oecd-ilibrary.org/education/education-at-a-glance-2023\\_e13bef63-en](https://www.oecd-ilibrary.org/education/education-at-a-glance-2023_e13bef63-en)

OECD. (2010). *Learning for jobs, synthesis report of the OECD reviews of vocational education and training*. OECD Publishing.

OECD. (2010). *Learning for Jobs*. Paris: OECD.

Onyefulu, C., Madalinska-Michalak, J., Bavli, B. (2023). Teachers' motivation to choose teaching and remain in the profession: A comparative mixed methods study in Jamaica, Poland and Turkey. *Power and Education*, 15(1), 37–65. <https://doi.org/10.1177/17577438221109907>

Ozturk Akar, E. (2012). Motivations of Turkish Pre-service Teachers to Choose Teaching as a Career. *Australian Journal of Teacher Education*, 37(10). <https://doi.org/10.14221/ajte.2012v37n10.7>

Paulik, K. (2002). Co wpływa na zadowolenie z pracy w zawodzie nauczyciela? *Nauczyciel i Szkoła*, 1–2 (14–15), 105–112.

Plebańska, M., Sieńczewska, M., Szyller, A. (2020). *Edukacja zdalna w czasach COVID-19: Raport z badania*. Wydział Pedagogiczny Uniwersytetu Warszawskiego. Pobrano z <https://kometa.edu.pl/biblioteka-cyfrowa/publikacja,941,edukacja-zdalna-w-czasach-covid-19-raport-z-badania>

Plewka, C. (2019). Kompetentny nauczyciel szkoły zawodowej to...?. *Szkoła – Zawód – Praca*, 18, 30–56.

Plewka, C. (2021). Szkoła i nauczyciel szkoły zawodowej u progu sztucznej inteligencji. *Szkoła – Zawód – Praca*, 21, 26–37. Publishing, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/5k4220vpxbmn-en>

Pyżalski, J., Zdrodowska, A., Tomczyk, Ł., Abramczuk, K. (2019). *Polskie badanie EU Kids Online 2018. Najważniejsze wyniki i wnioski*. Poznań: Wydawnictwo Naukowe UAM.

Rada Unii Europejskiej. (2017). Zalecenie Rady z dnia 22 maja 2017 r. w sprawie europejskich ram kwalifikacji dla uczenia się przez całe życie i uchylające zalecenie Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 23 kwietnia 2008 r. w sprawie ustanowienia europejskich ram kwalifikacji dla uczenia się przez całe życie. (2017/C 189/03).

Rada Unii Europejskiej. (2020). Zalecenie Rady z dnia 24 listopada 2020 r. w sprawie kształcenia i szkolenia zawodowego na rzecz zrównoważonej konkurencyjności, sprawiedliwości społecznej i odporności. (2020/C 417/01).

Räsänen K., Pietarinen J., Pyhältö K., Soini T., Väisänen P. (2020). Why leave the teaching profession? A longitudinal approach to the prevalence and persistence of teacher turnover intentions. *Social Psychology of Education*, 23(3).

Richardson, P.W., Watt, H.M.G., & Tysvaer, N.M. (2007). *What motivates people to change out of business-related careers into teaching?*. W: M.F. Özbilgin & A. Malach-Pines (Eds.), *Career choice in management and entrepreneurship – A research companion* (219–239). Cheltenham: Edward Elgar Press.

Sartori, R., Tacconi, G., Caputo, B. (2015). Competence-based analysis of needs in VET teachers and trainers: An Italian experience. *European Journal of Training and Development*, 39(1), 22–42. <https://doi.org/10.1108/EJTD-09-2013-0089>

SEAMEO VOCTECH i GIZ. (2021). Regional TVET teacher standard for ASEAN. Essential Competences for TVET teachers in ASEAN. Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ), Germany.

Sęk, H. (red.). (2000). *Wypalenie zawodowe. Przyczyny, mechanizmy, zapobieganie*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.

Serafin, J. (2009). Potrzeba modyfikacji roli nauczyciela w obliczu zastosowań technologii informacyjno-komunikacyjnych w edukacji. *Zarządzanie Publiczne*, 2(6).

Schön, D. A. (1983). *The Reflective Practitioner*. New York: Basic Books.

Sinclair, C. (2008). Initial and changing student teacher motivation and commitment to teaching. *Asia-Pacific Journal of Teacher Education*, 36, 79–104. W: Han, J., Yin, H. (2016). Teacher motivation: Definition, research development and implications for teachers. *Cogent Education*, 3(1).

Skałbani B. (2011). *Diagnostyka pedagogiczna. Wybrane obszary badawcze i rozwiązania praktyczne*. Kraków: Oficyna wydawnicza Impuls.

Sobiesiak-Penszko, P. i Pazderski, F. (2020). *Dyrektorzy do zadań specjalnych – edukacja zdalna w czasach izolacji*. Prezentacja wyników. Warszawa: ISP. Pobrano z [https://lekcjaenter.pl/uploads/RAPORT\\_Dyrektorzy%20do%20zadan%CC%81%20specjalnych.pdf](https://lekcjaenter.pl/uploads/RAPORT_Dyrektorzy%20do%20zadan%CC%81%20specjalnych.pdf)

- Stellmacher, A., Ohlemann, S., Pfetsch, J., Ittel, A. (2020). Pre-service teacher career choice motivation: A comparison of vocational education and training teachers and comprehensive school teachers in Germany. *International Journal for Research in Vocational Education and Training*, 7(2), 214–236. <https://doi.org/10.13152/IJRVET.7.2.5>
- Strykowski, W. (2005). Kompetencje współczesnego nauczyciela. *Neodidagmata, Poznań* 27/28.
- Sutcher, L., Darling-Hammond, L., & Carver-Thomas, D. (2016). *A coming crisis in teaching? Teacher supply, demand, and shortages in the U.S.* Palo Alto, CA: Learning Policy Institute. Pobrano z <https://learningpolicyinstitute.org/product/coming-crisis-teaching>
- Szempruch, J. (2022). Nieuchronność zmian edukacyjnych w zmieniającym się społeczeństwie. *Wychowanie w Rodzinie*, 29(4), 13–23.
- Szempruch, J., Potyrała, K. (2022). *School Transformation and Social Change*. Germany: Vanden
- Szlosek, F. (2017). Funkcje doskonalenia zawodowego w ujęciu pedagogów pracy. *Edukacja zawodowa i ustawiczna*, 2/2017. Pobrano z [https://www.aps.edu.pl/media/3404625/14\\_eziu\\_2-2017\\_f\\_szlosek.pdf](https://www.aps.edu.pl/media/3404625/14_eziu_2-2017_f_szlosek.pdf)
- Tersa K. (2014). Kompetencje diagnostyczne nauczycieli. Oczekiwania i wyzwania. *Niepełnosprawność. Dyskursy Pedagogiki Specjalnej*, 16, 90–105.
- Thomson, M. M., Turner, J. E., Nietfeld, J. L. (2012). A typological approach to investigate the teaching career decision: Motivations and beliefs about teaching of prospective teacher candidates. *Teaching and Teacher Education*, 28(3), 324–335. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2011.10.007>
- UNESCO. (2020). Inclusive teaching: Preparing all teachers to teach all students: Global Education Monitoring Report Policy, Paper 43, October. Inclusive teaching: Preparing all teachers to teach all students: Global Education Monitoring Report. Pobrano z <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000374447>
- Villegas-Reimers, E. (2003). *Teacher Professional Development: an international review of literature*. Paris: UNESCO/International Institute for Educational Planning.
- Wagiran, W., Pardjono, P., Suyanto, W., Sofyan, H., Soenarto, S., Yudiantoko, A. (2019). Competencies of future vocational teachers: perspective of in-service teachers and educational experts. *Jurnal Cakrawala Pendidikan*, 38(2).

- Walczak D. (2016). Prestiż zawodu nauczyciela w percepcji różnych aktów życia szkoły. *Studia z Teorii Wychowania*, 7/4 (17), 93–115.
- Warr P. (2005). Work Values: Same Demographic and Cultural Correlates, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 81(4).
- Watt, H. M. G. and Richardson, P. W. (2007). Motivational factors influencing teaching as a career choice: Development and validation of the FIT-Choice scale. *The Journal of Experimental Education*, 75, 167–202. doi:10.3200/JEXE.75.3.167-202
- Watt, H. M. G., Richardson, P. W., Klusmann, U., Kunter, M., Beyer, B., Trautwein, U., & Baumert, J. (2012). Motivations for choosing teaching as a career: An international comparison using the FIT-Choice scale. *Teaching and Teacher Education*, 28(6), 791–805. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2012.03.003>.
- Wiatrowski, Z. (2005). *Podstawy pedagogiki pracy*, Bydgoszcz: Wydawnictwo Akademii Bydgoskiej im. Kazimierza Wielkiego.
- Wichrowski, A. (2015). *Poczucie własnej skuteczności, satysfakcja i problemy zawodowe*. W: K. Hernik (red.). *Polscy nauczyciele i dyrektorzy w Międzynarodowym Badaniu Nauczania i Ucznienia się TALIS* (67–68). Warszawa: Instytut Badań Edukacyjnych.
- Wojewódzki Urząd Pracy w Krakowie: Katarzyna Antończak-Świder, Adam Biernat, Ewa Pórchłopek (2023). *Barometr zawodów*. Kraków: Ministerstwo Rodziny i Polityki Społecznej.
- World Bank. (2020). *Professional Standards for VET Teachers and Additional Functions with Essential Knowledge and Understanding*. World Bank, Washington, DC. Pobrano z <http://hdl.handle.net/10986/35315>
- World Economic Forum (2023). *The Future of Jobs Report 2023*. World Economic Forum.
- Wößmann, L. (2003), Schooling Resources, Educational Institutions and Student Performance: the International Evidence, *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, 65(2), 117–170.
- Wu, M., Huang, C., Kao, Y., Lue, Y., Chen, L. (2018). Developing a professional performance evaluation system for pre-service automobile repair vocational high school teachers in Taiwan. *Sustainability*, 10(10), 3537. <https://doi.org/10.3390/su10103537>
- Yoon, K. i in. (2007). Reviewing the Evidence on How Teacher Professional Development Affects Student Achievement, *Issues and Answers Report, REL 2007, nr 033*, U.S. Department of Education, Institute of Education Sciences, National Center for Education Evaluation and Regional

Assistance, Regional Educational Laboratory Southwest. Pobrano z [https://ies.ed.gov/ncee/edlabs/regions/southwest/pdf/REL\\_2007033.pdf](https://ies.ed.gov/ncee/edlabs/regions/southwest/pdf/REL_2007033.pdf)

Zamkowska, A. (2021). Przygotowanie przyszłych nauczycieli do edukacji włączającej – wytyczne międzynarodowe i kierunki zmian. *Roczniki Pedagogiczne*, 13(3), 53–66.

Ziółkowski, P. (2016). *Pedeutologia. Zarys problematyki*. Bydgoszcz: Wydawnictwo Uczelniane Wyższej Szkoły Gospodarki w Bydgoszczy.

### **Akty prawne:**

Ustawa z dnia 26 stycznia 1982 r. Karta Nauczyciela (Dz. U. 1982 Nr 3 poz. 19 ze zm.).

Ustawa z dnia 7 września 1991 r. o systemie oświaty (Dz. U. 1991 Nr 95 poz. 425 ze zm.).

Ustawa z dnia 14 grudnia 2016 r. Prawo oświatowe (Dz. U. 2017 poz. 59, ze zm.).

MEN (2018) Uzasadnienie do projektów ustaw o kształceniu branżowym. Pobrano z <https://legislacja.rcl.gov.pl/docs//2/12313102/12518250/12518251/dokument347239.pdf>

Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 28 maja 2019 r. w sprawie placówek doskonalenia nauczycieli (Dz.U. 2019 poz. 1045).

Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 23 sierpnia 2019 r. w sprawie dofinansowania doskonalenia zawodowego nauczycieli, szczegółowych celów szkolenia branżowego oraz trybu i warunków kierowania nauczycieli na szkolenia branżowe (Dz.U. 2019 poz. 1653).

Rozporządzenie Ministra Edukacji i Nauki z dnia 6 września 2022 r. w sprawie uzyskiwania stopni awansu zawodowego przez nauczycieli (Dz.U. 2022 poz. 1914).

Uchwała nr 195/2020 z 28 grudnia 2020 r. M.P. 2021 poz. 23.