



# Skuteczna edukacja na rzecz zatrudnienia:

Warszawa, seria wywiadów  
przeprowadzonych w Polsce

Projekt sfinansowany przez Edexcel  
i zrealizowany przez White Loop

**Henry Playfoot**  
Dyrektor Zarządzający, White Loop



# Spis treści

<b>Wprowadzenie</b>	<b>3</b>
<b>Wywiady</b>	
<b>Anna Świebocka-Nerkowska</b> Dyrektor Zespołu Rozwoju Zasobów Ludzkich, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP)	<b>5</b>
<b>Dr Małgorzata Bonikowska</b> Doradca, Centrum Rozwoju Zasobów Ludzkich (CRZL)	<b>11</b>
<b>Marlena Falkowska</b> Kierownik Zespołu ds. Współpracy Międzynarodowej i Promocji Ośrodka Rozwoju Edukacji (ORE)	<b>17</b>
<b>Sylwia Waśniewska</b> Zastępca Dyrektora Departamentu Rozwoju Gospodarki, Ministerstwo Gospodarki	<b>23</b>
<b>Witold Wozniak</b> Zastępca dyrektora w Krajowym Ośrodku Wspierania Edukacji Zawodowej i Ustawicznej (KOWEziU)	<b>28</b>
<b>Witold Jurek</b> Podsekretarz Stanu w Ministerstwie Nauki i Szkolnictwa Wyższego (MNiSW)	<b>32</b>

# Wprowadzenie

Poniższe wywiady przeprowadzono w maju 2010 r.

Uczestnicy projektu pytani byli o tematy związane z projektem „Skuteczna edukacja na rzecz zatrudnienia”, a mianowicie: rozdzwięk pomiędzy oczekiwaniami pracodawców a rezultatami aktualnego systemu edukacji, konsekwencje gwałtownej globalizacji świata, a także działania, które należałoby podjąć, aby zapewnić praktyczną edukację na miarę w XXI wieku.

Polska często wymieniana jest wśród najsilniejszych gospodarek dawnego bloku wschodniego – jako jedna z niewielu w 1989 roku pomyślnie zmieniła się z centralnie planowanej gospodarki w gospodarkę rynkową. Dowodem tej doskonałej przemiany była niezwykła odporność polskiej gospodarki, która jako jedyna w całej Unii Europejskiej uniknęła recesji w 2009 r.

Reforma edukacji w Polsce jest przedmiotem wielu badań i postrzegana jest jako kluczowy element rozwoju silnej polityki innowacji i gospodarki opartej na wiedzy. Ma ona zagwarantować spójność wszystkich poziomów kształcenia i potrzeb sektora biznesu, tym samym wspierając ciągły rozwój i zapobiegając osłabianiu młodej kadry profesjonalistów, która szuka możliwości zatrudnienia za granicą. Edukacja postrzegana jest również jako zasadniczy czynnik gwarantujący, iż w przyszłości pracownicy w Polsce będą w stanie wykorzystać potencjał rynku o ogólnoświatowym zasięgu oraz docenić i w pełni skorzystać z roli Polski jako państwa członkowskiego Unii Europejskiej.



# Wywiady

# Anna Świebocka-Nerkowska

Dyrektor Zespołu Rozwoju Zasobów Ludzkich, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP)



Celem Polskiej Agencji Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP) jest wspieranie przedsiębiorczości poprzez realizację działań, mających na celu wykorzystywanie przez przedsiębiorców innowacyjnych rozwiązań, rozwijanie zasobów ludzkich, wzrost obecności polskich firm na rynkach międzynarodowych i rozwoju regionalnego. Anna Świebocka-Nerkowska zajmuje się w Agencji rozwijaniem i stymulowaniem przedsiębiorczych postaw i zachowań poprzez kształcenie ustawiczne.

## Zrozumienie potrzeb edukacyjnych gospodarki

Na początku wywiadu Anna Świebocka-Nerkowska wyjaśnia, że przedmiotem jej pracy w PARP jest zrozumienie rozdzwisku pomiędzy pracą zawodową a edukacją i rozwiązanie tego problemu. Opisuje ona trwające badania trackingowe zainicjowane przez PARP, które analizuje kapitał ludzki właśnie w tym kontekście, pytając pracodawców, czego dokładnie szukają u swoich pracowników: „Przeanalizowaliśmy cały rynek ... pytając przedsiębiorstwa o to, co posiadają obecnie (pod względem umiejętności, kwalifikacji i kompetencji), a czego naprawdę potrzebują od swoich pracowników – włącznie z umiejętnościami, postawami i zachowaniami.”

Zwraca uwagę, że praca ta ma kluczowe znaczenie, gdyż informacje umieszczane przez pracodawców w opisach stanowisk/ogłoszeniach często nie są spójne z tym, co mówią osobiście. Ponadto Anna Świebocka-Nerkowska podkreśla, że to w szczególności dyrektorzy małych firm często nie do końca rozumieją własne potrzeby, dlatego analiza tych potrzeb, a następnie ich zaspokojenie w skali makro jest niezwykle trudne.

## Zdefiniowanie rozdzwisku pomiędzy przedsiębiorczością a edukacją

Anna Świebocka-Nerkowska przechodzi następnie do opisywania, dlaczego – podobnie jak w każdym kraju, który odwiedziła w ramach programu „Skuteczna edukacja na rzecz zatrudnienia” (Effective Education for Employment) – tzw. umiejętności miękkie np. komunikatywność i umiejętność pracy w zespole są coraz bardziej potrzebne w polskiej gospodarce. Uważa jednak, że ta potrzeba nie jest we właściwym zakresie uwzględniana w szkołach i na uczelniach, a przestarzałe modele pedagogiczne utrudniają potencjalny postęp zapowiadany przez wprowadzenie technologii do sali lekcyjnej: „Umiejętności miękkie nie są uwzględniane... uczymy się na pamięć, w oparciu o stare formuły kształcenia, które nadal obowiązują, nawet, jeśli obecnie używamy w klasie komputerów.”

Anna Świebocka-Nerkowska dowodzi, iż ponieważ coraz więcej pracy

realizowanej jest w środowisku zespołowym, umiejętność współpracy i umiejętności powiązane muszą być głęboko zakorzenione w sposobie kształcenia. Wyraźnie stwierdza, że choć niektóre szkoły dostosowują się do nowych paradygmatów uczenia się i pracy, obecna sytuacja spowodowana jest brakiem koncentracji na przygotowaniu każdego ucznia do przyszłej pracy: "Powinniśmy mieć do czynienia z edukacją na rzecz zatrudnienia, ale tak po prostu nie jest. W Polsce edukacja służy edukacji – nie zaś zatrudnieniu."

### Kluczowe kompetencje w XXI wieku

Następnie Anna Świebocka-Nerkowska definiuje zespół kluczowych kompetencji, które uważa za niezbędne, aby spełnić wymagania szybko zmieniającego się rynku pracy w Polsce:

#### Współpraca i praca zespołowa

Ludzie nadal muszą pracować na samodzielnych stanowiskach, lecz obecnie w wielu miejscach pracy znalezienie swojego miejsca w grupie i praca w charakterze członka grupy jest podstawową umiejętnością.

#### Dostosowywanie się do zmian

Jako jednostki chcemy stabilności, ale obecnie stabilna jest jedynie trwała zmiana.

#### Komunikacja

Musimy być w stanie komunikować swoje potrzeby i pomysły oraz nawiązywać kontakty z innymi ludźmi. Dla mnie ma to absolutnie zasadnicze znaczenie.

Choć przyznaje, że innowacyjność i kreatywność są istotne, Anna Świebocka-Nerkowska uważa, że innowacyjne myślenie wynika z kultury przedsiębiorstwa lub organizacji: "Chodzi o stworzenie odpowiedniego środowiska... jeśli jesteśmy zbyt mocno obwarowani procedurami, nie ma mowy o innowacyjności. W tym względzie my (Polacy) mamy przewagę, ponieważ nie jesteśmy narodem lubującym się nadmiernie w procedurach – w systemie komunistycznym elastyczność była elementem sztuki przeżycia!"

### Pomiar umiejętności i kompetencje – brak ram porównawczych

Następnie przechodzimy do dyskusji na temat pomiaru umiejętności i kompetencji, a także tego, w jaki sposób można zająć się kontrowersyjnym tematem poświadczania umiejętności z zakresu komunikacji i pracy zespołowej w Polsce.

Anna Świebocka-Nerkowska wyjaśnia, że europejskie ramy kwalifikacji nie zostały przyjęte w Polsce, a dla kształcenia zawodowego brak ogólnych ram porównawczych. Twierdzi, że w wyniku tego niemożliwe jest skuteczne zmierzenie kwalifikacji w różnych sektorach, nie mówiąc już o porównywaniu z innymi krajami UE. Jest to poważny problem dla tych, którzy szukają transferu umiejętności i doświadczeń w kontekście kształcenia ustawicznego.

W zakresie umiejętności miękkich, Anna Świebocka-Nerkowska uważa, że kompetencje obejmujące komunikatywność i umiejętności kierownicze trudno zmierzyć czy potwierdzić bez kontekstu, lecz można je oceniać wraz z tzw. umiejętnościami twardymi, obserwując, jak poszczególne osoby radzą sobie w pracy. Uważa, że to podejście mogłoby być korzystne dla całego kraju, gdyż pomogłoby uzyskać szeroką gamę

/// (Jako jednostki chcemy stabilności, ale) obecnie stabilna jest jedynie trwała zmiana. ///

uniwersalnych umiejętności, które mogłyby być kształtowane w miarę postępowania i rozwoju kariery zawodowej: "Ten rodzaj pomiaru mógłby pomóc polskim pracownikom stworzyć portfolio kształcenia ustawicznego... Obecnie posiadamy specjalistów z umiejętnościami twardymi, np. hydraulików, którzy są oceniani i certyfikowani, ale musimy wiedzieć, w jaki sposób połączyć taką certyfikację umiejętności twardych z (certyfikacją) kompetencji, które są obecnie niezwykle ważne w każdym miejscu pracy."

## **Edukacja i przedsiębiorczość**

Anna Świebocka-Nerkowska wyjaśnia, że obecnie w polskich szkołach przedsiębiorczości uczy się wprost (jako przedmiotu), co stanowi postęp, żeby nie powiedzieć sytuację wyjątkową, o której nie wspomniano wcześniej w naszym globalnym badaniu.

Choć przyznaje, że nauczanie przedsiębiorczości jako osobnego przedmiotu w szkołach ma charakter pozytywny, Anna Świebocka-Nerkowska zauważa, że niezmiennie naucza się jej stosując modele teoretyczne, często w oparciu o badanie umiejętności zarządzania przedsiębiorstwem: "Jest to dla mnie układ niefortunny. Uważam, że zrozumienie przedsiębiorczości i nauczenie się jej wiąże się z określonymi zachowaniami i postawami. Chodzi o bycie aktywnym, otwartym i szukanie nowych wyzwań."

## **Stymulowanie polskiego ducha przedsiębiorczości**

Co ciekawe, przeprowadzone niedawno w Polsce badania wykazały, że 30-35% młodych ludzi twierdzi, że chciałoby prowadzić własną firmę, a wiele osób w Polsce już prowadzi jednoosobowe działalności lub mikroprzedsiębiorstwa.

Anna Świebocka-Nerkowska uważa, że taka statystyka potwierdza istnienie polskiego ducha przedsiębiorczości, lecz obawia się, że istnieją w Polsce poważne przeszkody dla stymulowania przedsiębiorczości. Uważa, że ten główny problem można wyjaśnić analizując status ludzi biznesu i przedsiębiorców w ogóle: "Przedsiębiorcy są w Polsce traktowani z dużą dozą podejrzliwości... Jeśli ktoś ma dużo więcej pieniędzy, często zakłada się, że zdobył je w sposób niezgodny z prawem."

Opisuje takie podejrzania jako charakterystyczne dla niskiego poziomu kapitału społecznego. Sytuacje ilustrujące zwiększanie podejrzliwości państwa wobec ludzi biznesu uwidaczniają się w ostatnich latach: "(Administracja i część społeczeństwa) uważają przedsiębiorców za złodziei. Wielu znanych ludzi biznesu zostało zniszczonych przez urzędy skarbowe. Ten sposób myślenia jest bardzo głęboko zakorzeniony w naszych umysłach, a wynika z poprzedniego systemu politycznego i niskiego poziomu kapitału społecznego – w Polsce nie ufamy sobie nawzajem."

W świetle powyższych spostrzeżeń prowadzona jest obecnie na dużą skalę kampania jednej z krajowych gazet, w celu zmiany sposobu postrzegania przedsiębiorców. Sam PARP przygotował również kampanię na rok 2011 r., aby podważyć powszechne wyobrażenia na temat przedsiębiorców i zachęcić osoby działające w sektorze przedsiębiorstw do rozwoju firmy i tworzenia miejsc pracy na terenie całego kraju.

## Roli biznesu w edukacji

Dla Anny Świebockiej-Nerkowskiej jest absolutnie jasne, że biznes i przemysł powinny odgrywać znaczącą rolę w informowaniu o swoich wymaganiach dotyczących umiejętności pracowników, jeżeli Polska ma utrzymać tendencję zwyżkową. Cytuje kilka przykładów na to, w jaki sposób duże polskie firmy z kapitałem zagranicznym/międzynarodowym proaktywnie budowały powiązania między pracodawcami a sektorem edukacji. Firmami tymi są ArcelorMittal, TP S.A. (Telekomunikacja Polska należąca do France Telecom) i Vattenfall. Spółka ArcelorMittal odkryła, że za około 10 lat stanie w obliczu braku odpowiednio wykwalifikowanych inżynierów i zaczęła definiować swoje potrzeby oraz nawiązywać współpracę z uniwersytetami w celu wypełnienia nieuchronnie zbliżającego się braku właściwych umiejętności.

Innym przykładem może być Toyota, która zidentyfikowała problemy dotyczące braku w pełni wykwalifikowanych absolwentów, co przy braku odpowiednich rozwiązań będzie negatywnie wpływać na możliwości polskiej siły roboczej tej spółki.

Anna Świebocka-Nerkowska przedstawia, w jaki sposób takie firmy jak Toyota porozumiewają się obecnie bezpośrednio ze szkołami (na szczeblu lokalnym) i finansują wyposażenie, które pomaga rozwiązać ten problem – kolejny przykład postępowych działań w polskim sektorze edukacji: "W Polsce wiele projektów typu BPO opiera się na młodych, dobrze wykształconych polskich studentach i młodzieży. Firmy z branży BPO (np. Infosys BPO (Business Process Outsourcing) z Łodzi) wchodzi w skład Rady Biznesu, powołanej przy Wydziale Ekonomiczno-Socjologicznym Uniwersytetu Łódzkiego (tego typu rady powoływane są w większości dobrych szkół wyższych czy też na dobrych wydziałach), w ramach której mogą mieć wpływ na kierunek programu nauczania. Takie działania mogą być z kolei podejmowane przez firmy, które zdają sobie sprawę z wagi tego rodzaju aktywności i są zainteresowane dostosowaniem formuły kształcenia do swoich potrzeb. Z drugiej strony, szkoły średnie i wyższe będą rozmawiać z firmami, które są istotnymi graczami na lokalnym lub regionalnym rynku pracy."

Mimo że przykłady te są inspirujące, Anna Świebocka-Nerkowska podkreśla, że tylko największe firmy oraz te, które dysponują znacznymi środkami finansowymi, mają możliwość bezpośredniego wpływania na kierunek i wyniki kształcenia w opisany sposób.

Zdaje sobie ona sprawę z tego, że istnieje niebezpieczeństwo, iż przedsiębiorstwa chcą obecnie wpłynąć na kształt edukacji wyłącznie w swoim sektorze i na poziomie lokalnym, a nie (według jej wiedzy) lobbując na rzecz podstawowych reform edukacyjnych w rządzie.

## Reforma edukacji w Polsce

Chociaż Krajowe Ramy Kwalifikacji są obecnie w Polsce wdrażane, Anna Świebocka-Nerkowska obawia się, że proces ten nie jest realizowany we współpracy z przedsiębiorstwami. Zwraca również uwagę na fakt, iż nie ma infrastruktury, która ułatwiłaby dialog pomiędzy biznesem a sektorem edukacji, ani też solidnych podstaw, które mogłyby pomóc w opracowaniu strategii rozwiązania tego problemu: "Przedstawiciele firm nie są zbyt aktywni ani, ogólnie, zaangażowani w kształtowanie edukacji w Polsce... Brak jest strategicznych rozmów wokół tej kwestii i stanowi to rzeczywiście problem."

Na pytanie, w jaki sposób zajęłaby się reformą oświaty w Polsce, Anna

Świebocka-Nerkowska odpowiada, że za punkt wyjścia przyjęłaby politykę opartą na dowodach. Twierdzi, że powinna ona być zbudowana wokół analizy każdego poziomu kształcenia, w celu stworzenia nowych ram strategicznych opartych na potrzebach firm.

### **Kształcenie zawodowe – problemy ze statusem**

Pomimo wartości kształcenia zawodowego, o czym świadczy wysoki poziom umiejętności polskich wykwalifikowanych pracowników i migracja zarobkowa polskich pracowników do innych krajów UE, kształcenie zawodowe jest nadal postrzegane jako posiadające niższy status w porównaniu z kształceniem akademickim. „Nie potrafię zrozumieć, dlaczego tak się dzieje. Stopa bezrobocia jest największa wśród ludzi bez wykształcenia, ale już ci posiadający kwalifikacje zawodowe mają pracę. Kształcenie zawodowe jest w Polsce coraz bardziej potrzebne.”

Anna Świebocka-Nerkowska opisuje szczegółowo, jak w ostatnich latach zamknięto w Polsce wiele szkół zawodowych w ramach krajowego programu reform, które „w miejsce szkół zawodowych i techników wprowadziły „gimnazja”. Uważa, że spowodowało to w sposób bezpośredni wzrost niedoboru wykwalifikowanych pracowników w kluczowych sektorach: „Na rynku pracy brakuje nam ludzi z takim właśnie poziomem umiejętności ... Na przykład osób pracujących w restauracjach, hotelach, na budowach... Daj spokój – nie musisz iść na studia, żeby zostać hydraulikiem.”

### **Idealne doświadczenie edukacyjne**

Anna Świebocka-Nerkowska przedstawia następnie osobistą wizję idealnego systemu oświaty – opisuje, czym dla dzieci mogłoby być uczenie się.

Stwierdza, że jeśli doświadczenie dziecka ma być idealne, musi rozpocząć się na najwcześniejszym możliwym etapie: w przedszkolu. Anna Świebocka-Nerkowska uważa, że należy skupić się nie na tradycyjnej, indywidualnej aktywności np. kolorowaniu czy przygotowywaniu dzieci do pisania, ale raczej na aktywnościach w grupie, które rozwijają umiejętności społeczne i komunikacyjne.

Po drugie, wskazuje, że uczniów w szkole podstawowej należy uczyć umiejętności analitycznego myślenia i rozwiązywania problemów (zarówno samodzielnie, jak i w grupach) przy wykorzystaniu symulacji i gier: „Kwintesencją jest uczenie się w praktyce – nie zaś uczenie się na pamięć. Dzięki dobrodziejstwom Internetu, możemy przedstawiać uczniom problemy, dostarczać im dane i pozwalać im rozwiązywać problemy samodzielnie lub w grupach... W trakcie tego procesu możemy ich monitorować.”

Na koniec Anna Świebocka-Nerkowska wyjaśnia, że w szkołach średnich i na uczelniach uczniowie i studenci powinni mieć do czynienia z maksymalną ilością rzeczywistych życiowych i zawodowych możliwości edukacyjnych, poprzez staże i działania, które symulują aktywność zawodową: „Kiedy studiowałam, nie miałam możliwości zdobycia doświadczenia praktycznego... obecnie wiele osób uczęszczających do technikum budowlanego nigdy nawet nie było na placu budowy – dla mnie taka sytuacja jest chora.”

Kończymy rozmowę omawiając wizję Anny Świebockiej-Nerkowskiej dotyczącą edukacji na rzecz zatrudnienia w Polsce – wyraźny i prosty

komunikat, który moja rozmówczyni przedstawia jednoznacznie i z pasją: "Zacząłabym od strategii opartej na dowodach. Obawiam się, że nie wiemy, do czego dążymy ani w jakim kierunku zmierzamy. Obecnie opracowywana jest strategia dla szkół wyższych, lecz jeśli przyjrzymy się jej uważnie, nie znajdziemy w niej ani słowa o tym, co się dzieje po opuszczeniu szkoły – ani słowa o tym, jak znaleźć pracę i co robić po rozpoczęciu pracy."

"Krótko mówiąc, chciałabym skupić się na strategii opartej na potrzebach biznesowych."

# Dr Małgorzata Bonikowska

Doradca, Centrum Rozwoju Zasobów Ludzkich (CRZL)



Dr Małgorzata Bonikowska dzieli swój czas między pracę na stanowisku Doradcy w Centrum Rozwoju Zasobów Ludzkich, prowadzeniem firmy wydawniczej i doradczej oraz kontynuacją swojej kariery akademickiej w charakterze naukowca, wykładowcy, nauczyciela i szefa projektów edukacyjnych. Współpracowała m.in. z Ministerstwem Edukacji Narodowej, Ministerstwem Rozwoju Regionalnego, Ministerstwem Zdrowia oraz Kancelarią Prezesa Rady Ministrów. Ma bogate międzynarodowe doświadczenie zdobyte podczas pobytu naukowego na Wydziale Nauk Politycznych Uniwersytetu Columbia w Nowym Jorku, studiów we Francji i Włoszech oraz projektów unijnych realizowanych za granicą, m.in. w Bułgarii, na Bałkanach i w Indiach.

## Europejski Fundusz Społeczny zaburza rynek?

Dr Małgorzata Bonikowska rozpoczyna od stwierdzenia, że Polska jest obecnie największym beneficjentem środków Europejskiego Funduszu Społecznego (EFS), a znaczna część tego budżetu przeznaczona jest na dotowanie szkoleń i studiów podyplomowych. Dr Bonikowska zwraca uwagę, że chociaż dotacje europejskie na edukację pod wieloma względami mają pozytywne znaczenie, to spowodowały w Polsce zakłócenia na rynku usług edukacyjnych.

Przed otrzymaniem tego ogromnego zastrzyku środków finansowych, konkurencyjność w polskim sektorze edukacji była stymulowana jakością, nie ceną. Dziś jest odwrotnie. Duża różnica w cenie usług między dostawcami usług edukacyjnych otrzymującymi dofinansowanie i tymi, którzy takiej dotacji nie otrzymali powoduje, że odbiorca nie jest już zainteresowany niedotowanymi kursami.

Dr Małgorzata Bonikowska zauważa, że jednocześnie nastąpiła komercjalizacja instytucji szkolnictwa wyższego, które stymulowane możliwością uzyskania dotacji unijnych i popytem klientów, zaczęły się zachowywać trochę jak firmy szkoleniowe. Uniwersytety w Polsce, także te publiczne, są dziś przedsiębiorstwami. Oferują klasyczne programy magisterskie i licencjackie, bezpłatne lub płatne, oraz odpłatne szkolenia i studia podyplomowe dostępne po stawkach rynkowych.

## Problemy z „klasyczną” edukacją

Kolejnym problemem w opinii dr Bonikowskiej jest brak powiązania oferty kursowo-szkoleniowej z systemem klasycznej edukacji szkolnej. Dobrze to widać na przykładzie szkoleń dla firm: „W rozwoju biznesu szczególną rolę odgrywa przedsiębiorczość i przedsiębiorcy, ci którzy ryzykują i podejmują działalność gospodarczą. Istnieje wiele pakietów szkoleń finansowanych przez UE przeznaczonych wyłącznie dla takich osób. Bardzo dobrze, że tak jest, jednak byłoby lepiej gdyby

takie inicjatywy uzupełniały podstawowy pakiet wiedzy odbieranej w klasycznym systemie edukacji, z którego czerpiemy podstawy wiedzy o otaczającym nas świecie.”

Dr Małgorzata Bonikowska dostrzega rozdzźwięk pomiędzy potrzebami rynku i obecnym sposobem świadczenia usług edukacyjnych. Podobnie jak wielu innych uczestników serii wywiadów w ramach programu „Skuteczna edukacja na rzecz zatrudnienia” (Effective Education for Employment) uważa ona, że za dużo uwagi kładzie się na zdobywanie wiedzy, a zbyt mało poświęca opanowaniu umiejętności i kompetencji wymaganych przez pracodawców.

Po drugie, zbyt dużą wagę przywiązuje się do posiadania wyższego wykształcenia (dyplomu magistra) za wszelką cenę, bez względu na perspektywę pracy czy predyspozycje jednostki. Wiąże się to także z faktem, iż przed 1998 rokiem nie było w polskim systemie kształcenia tytułu bakałarza, więc jego wartość jest w oczach społeczeństwa wciąż niska.

Dr Bonikowska wyjaśnia, że w wielu polskich rodzinach podjęcie studiów przez dzieci jest uznawane za oczywistość i rzeczywiście odsetek Polaków uzyskujących ten tytuł jest jednym z najwyższych w Europie. Ponieważ jednak oferta uczelni odbiega od potrzeb rynku, czasem zdobycie dyplomu magisterskiego okupione jest kilkoma dodatkowymi latami nauki bez możliwości zastosowania tej wiedzy potem w praktyce w miejscu pracy.

**/// Edukacja musi stać się kompleksową ofertą, która umożliwia uczniom (samodzielne i ustawiczne odkrywanie, zdobywanie wiedzy). ///**

### **Edukacja a polityka społeczna i zatrudnienie**

Dr Bonikowska przyznaje, że działania edukacyjne finansowane ze środków EFS pomagają grupom słabym społecznie utrzymać lub znaleźć pracę. Dodaje, iż szczególnie istotna w tym procesie jest spójna wizja rządu co do podejścia do zjawiska bezrobocia bądź „wypadnięcia” z rynku pracy na przykład ze względu na macierzyństwo, chorobę, wiek lub brak odpowiednich kompetencji.

Dr Małgorzata Bonikowska wskazuje na niedostateczny dialog pomiędzy resortami planującymi wykorzystanie środków EFS na szkolenia obywateli w kontekście podejmowania zatrudnienia. Tymczasem lepsze zrozumienie przez Ministerstwo Edukacji Narodowej - odpowiedzialne za kształcenie na poziomie podstawowym i ponadpodstawowym - problemów zatrudnienia (którymi zajmuje się resort pracy) i zagadnieniami przedsiębiorczości (czym zajmuje się Ministerstwo Gospodarki) może pomóc dostosować system kształcenia młodzieży do zmieniającego się rynku pracy i wymagań pracodawców.

Dr Małgorzata Bonikowska uważa, że istnieje wielka potrzeba zmiany tradycyjnego sposobu rządzenia z „sektorowego”, gdzie ministerstwa planują i realizują swoje działania osobno, do myślenia strukturami poziomymi, umożliwiającymi wymianę wiedzy i doświadczeń pomiędzy sektorami: „Ministerstwa są niezależnymi królestwami. Brakuje struktur, które ułatwiałyby planowanie i wdrażanie wspólnych, międzyresortowych przedsięwzięć. Istnieje wymiana informacji, ale nic ponad to.”

### **Brak globalnej perspektywy**

Dr Małgorzata Bonikowska zwraca uwagę, że słabe powiązanie systemu kształcenia uniwersyteckiego z perspektywami zatrudnienia dobrze widać na przykładzie nauczania języków obcych na wydziałach filologicznych:

„Wiele osób w Polsce studiuje na kierunkach niezwiązanych z biznesem, np. na filologii. Nie wszyscy chcą potem pracować jako tłumacze lub znawcy literatury. Duża część ma nadzieję, że ze znajomością języka po prostu łatwiej znajdzie pracę. Wielu z nich trafia do biznesu. Wszyscy są świadomi takiej perspektywy, jednak program studiów wcale do tego nie przygotowuje. Każdy musi sam, często już po studiach, uzupełniać swoją wiedzę z politologii, stosunków międzynarodowych czy zarządzania. A przecież program nauczania filologii można by wzbogacić o przedmioty z tych dziedzin. Oszczędziłoby to wiele czasu i wysiłku.”

Jednocześnie występuje problem odwrotny: studenci zarządzania, politologii czy stosunków międzynarodowych mają małą wiedzę o innych kulturach i niekoniecznie najlepsze umiejętności językowe: „Bez względu na to, co studujemy, biznes czy nauki polityczne, dostrzeganie konieczności globalnego myślenia w procesie kształcenia na kierunkach studiów jest rzadkością. Na europeistyce dopiero od niedawna zaczęto wprowadzać przedmioty poświęcone innym rejonom świata. Studenci zdobywają tytuł magistra stosunków międzynarodowych nadal widząc świat z perspektywy Warszawy.”

W opinii dr Bonikowskiej punktem odniesienia dla Polski są: Unia Europejska, Rosja i USA. Reszta świata nie istnieje: „W Polsce nie umiemy myśleć kategoriami globalnymi. Nie mieliśmy kolonii, nie byliśmy krajem imperialnym. W XIX wieku, kiedy inni budowali silną administrację państwową, my walczyliśmy o odzyskanie niepodległości. Po II wojnie światowej trafiliśmy za „żelazną kurtynę”. Uzyskanie niepodległości, suwerenności i dołączenie do reszty Europy wiele nas kosztowało, dlatego lokalne problemy są dla nas wciąż najważniejsze.

Dr Bonikowska zwraca uwagę, że takie myślenie dominuje nie tylko w polskiej polityce, ale i w polskim biznesie, który rzadko kiedy ma wystarczająco dużo środków i odwagi, aby spróbować swoich sił gdzieś dalej. Tymczasem świat stał się globalny. Jako członek Unii Europejskiej Polska weszła w orbitę dyskusji o najważniejszych sprawach świata i musi mieć swoje zdanie: „Polscy politycy muszą się nauczyć patrzeć dalej i szerzej, rozumieć inne kontynenty, choć niewiele podróżowali (większość z nich wywodzi się z dawnej opozycji i ruchu „Solidarność”). Obecny premier rządu RP w ubiegłym roku po raz pierwszy w życiu był w Chinach, a w tym roku w Indiach. Dla tej generacji otwarcie się na problemy rosnących mocarstw azjatyckich i zmieniającej się konfiguracji w polityce międzynarodowej i gospodarce jest prawdziwym wyzwaniem.”

Konsekwencją wejścia do Unii Europejskiej jest nie tylko konieczność otwarcia się na problemy występujące na innych kontynentach, lecz także ich fizyczne zbliżenie, spowodowane chociażby migracjami. Dr Bonikowska zauważa, że w krótkim czasie od wejścia do strefy Schengen Polska zmieniła się z kraju emigracji w kraj imigracji: „Nie wiemy, jeszcze jak sobie poradzić z rosnącą liczbą cudzoziemców. Tym bardziej że część z nich traktuje Polskę jako kraj tranzytowy do dalszej imigracji. Musimy wypracować strategię polskiej polityki migracyjnej.”

### **Wartość doświadczenia w edukacji**

Wracając do analizy systemu edukacji w Polsce dr Małgorzata Bonikowska zwraca uwagę na niedostateczny element praktyki w nauczaniu. Sytuacja ta, stanowiąca powracający temat kluczowy w całym badaniu, ma ogromny wpływ na jakość doświadczenia edukacyjnego odbieranego przez uczących się: „Wiele osób, które prowadzą dziś własne firmy nie studiowało zarządzania. Z kolei, wielu profesorów, którzy uczą biznesu nigdy nie pracowało w przemyśle ani

nie prowadziło przedsiębiorstwa. Tymczasem najlepsze efekty daje połączenie teorii z praktyką, wiedzy z umiejętnościami. Gdy wykłady się kończą, musisz wprowadzić w życie to, czego się nauczyłeś ... Jeśli nie wiesz jak, to jakbyś znał zasady języka bez umiejętności posługiwania się nim.”

Dr Bonikowska zauważa, że konieczność łączenia teorii z praktyką dotyczy dziś większości dziedzin klasycznego nauczania. Europeistyka jest kierunkiem akademickim, ale uczenie o mechanizmach integracji europejskiej i podejmowaniu decyzji w UE bez praktycznego doświadczenia w tym zakresie jest ułomne: „Prowadzę zajęcia z systemu funduszy UE, a jednocześnie zajmuję się zarządzaniem projektami finansowanymi z tych funduszy. To sprawia, że przekazywana przeze mnie wiedza jest podparta doświadczeniem i ogromną ilością przykładów. Z kolei wiedza o systemie pozwala mi lepiej rozumieć w czym uczestniczę.”

### Zmieniająca się rola nauczycieli

Kolejnym wyzwaniem polskiego systemu kształcenia w opinii dr Bonikowskiej są współczesne metody nauczania. Ich zmiana i dostosowanie do potrzeb i wymagań odbiorców stanowi długotrwały i trudny proces.

Dr Małgorzata Bonikowska postrzega nowe technologie i Internet jako główne stymulatory tych zmian. Ministerstwo Edukacji Narodowej stara się przekonać szkoły i nauczycieli do wprowadzenia zmian. We większości polskich szkół stworzono pracownie komputerowe, aby zapewnić uczniom dostęp do komputera i Internetu. Ministerstwo nalega, aby nauczyciele włączali ICT i multimedia do dydaktyki, nie może ich jednak do tego zmusić: „Wola zmiany musi wyjść od samych nauczycieli, bo są niezależni w kwestii wyboru stylu i metod nauczania. Wielu wciąż uczy „po staremu”, bo jest łatwiej. To jednak stwarza coraz większą barierę pomiędzy nauczycielem a uczniem, doskonale zorientowanym w możliwościach nowych technologii i zasobach Internetu. Nauczyciel, który za tym nie nadąza, traci autorytet.”

Dr Małgorzata Bonikowska dodaje, że dużo w kwestii informatyzowania szkół i nauczycieli robi sektor prywatny. Na przykład INTEL, światowy gigant w produkcji procesorów, oferuje darmowe szkolenia dla nauczycieli w zakresie wykorzystania ICT. W Polsce przeszło takie kursy ok. 80 tys. nauczycieli. Równolegle stworzony specjalnie dla szkół przez MEN portal Scholaris zapewnia nauczycielom zasoby edukacyjne, wspierające proces nowoczesnego kształcenia w oparciu o multimedialne metody nauczania.

Zdaniem dr Bonikowskiej, uzyskanie równowagi pomiędzy klasycznym podejściem do nauczania a innowacyjnością wymaga koncepcyjnej zmiany w sposobie, w jaki nauczyciele myślą o swojej roli wobec uczniów: „Dzieci są dziś bardzo bystre, szybkie i otwarte. Używają komputera już wieku 4 lat i będą w tym zapewne lepsze od swych nauczycieli. Nauczyciel staje się więc bardziej mentorem, przewodnikiem, niż źródłem wiedzy absolutnej. Ma wspierać umiejętności i pokazywać jak dążyć do biegłości w ich praktycznym wykorzystaniu. Edukacja musi stać się kompleksową ofertą, która umożliwi uczniom samodzielne i ustawiczne odkrywanie, zdobywanie wiedzy.”

## Umiejętności, wiedza i zachowania w XXI wieku

Podsumowując rozważania o wyzwaniach stojących przed polskim systemem kształcenia, dr Bonikowska zauważa 4 elementy, które wpływają na sukces edukacyjny i zawodowy współczesnego człowieka.

Pierwszy element to konieczność uczenia się przez całe życie: „Musimy zrozumieć, że ciągła edukacja jest stałym elementem życia. Musimy być w tym procesie aktywni. Podobnie jest z ochroną zdrowia – chodzi nie tylko o leczenie, lecz także o profilaktykę.”

Drugi element to umiejętność wyboru wiedzy: „Żyjemy w świecie nadmiaru informacji i wielości źródeł wiedzy. Oznacza to, że jeśli nie chcemy nauczyć się źle, musimy odróżniać dobrą informację od złej. Musimy umieć mądrze wybierać. To z kolei wymaga nauczania się krytycznego spojrzenia na to co czytamy. Metoda bezmyślnego kopiowania, niestety niezwykle popularna wśród studentów, to droga do nikąd. Trzeba się nauczyć selekcjonowania informacji które do nas trafiają i analitycznego ich oceniania. Zwłaszcza że w tym procesie najczęściej jesteśmy pozostawieni sami sobie, nauczyciel jest nieobecny.”

Trzecim wyzwaniem jest zdolność wykonywania kilku czynności naraz bez straty na jakości. Jest to umiejętność ważna zarówno dla uczniów, jak i nauczycieli: „Współczesny człowiek jest szybki i niecierpliwy. Nudzi go jednowymiarowość i powtarzalność. Lubi kreatywność i dynamikę. Potrzebuje większej ilości bodźców. Dlatego szuka przyjemnych i ciekawych form uczenia się oraz lubi dynamiczną, wielozadaniową pracę. Szkoła powinna sprzyjać uczeniu się takich umiejętności.”

Czwartym zagadnieniem, które dr Małgorzata Bonikowska wymienia jako kluczowe dla osiągnięcia sukcesu we współczesnym świecie jest otwartość i rozumienie inności, różnorodności. Podstawę stanowi tu znajomość języków obcych, świadomość problemów globalnych i łatwość poruszania się w międzynarodowym środowisku.

## Wizja zmiany

Dr Małgorzata Bonikowska kończy wywiad wizją tego, w jaki sposób wprowadzić zmiany w systemie edukacji w Polsce.

Po pierwsze, poszczególne ministerstwa, obarczone mnogością zadań wynikających z wyzwań rozwojowych kraju, powinny podjąć ściślejszą współpracę ze sobą nawzajem. Zespoły międzyresortowe powinny zostać wzmocnione, a ich praca bardziej doceniana: „Zmiany w systemie kształcenia nie powinny być decydowane w resorcie edukacji bez współudziału innych ministerstw, zwłaszcza gospodarki i pracy. Tylko wtedy resort edukacji uzyska inne perspektywy patrzenia na nauczanie – perspektywę pracodawcy i osoby bezrobotnej.”

Dr Małgorzata Bonikowska uważa, że do takiej poziomej współpracy nie jesteśmy w Polsce przyzwyczajeni na żadnym szczeblu, nie tylko ministerialnym: „Badania opinii publicznej pokazują, że prawdziwą słabością Polaków jest ogólny brak chęci kooperowania. Jesteśmy skupieni na rozwoju własnych umiejętności (kapitał ludzki), ale nie jesteśmy zainteresowani w budowaniu kapitału społecznego, co wiązałoby się z przekazywaniem sobie wiedzy i informacji oraz wykonywaniem zadań wspólnie. Jesteśmy indywidualistami. Widać to wszędzie: w samorządach, w polityce, a nawet w biznesie, gdzie wolimy prowadzić małą ale własną firmę niż połączyć siły i stworzyć coś większego.”

Po drugie, dr Małgorzata Bonikowska podkreśla znaczenie wprowadzania myślenia o przedsiębiorczości oraz inspirowania zachowań potrzebnych w przedsiębiorczości już na etapie szkoły podstawowej. Nie bez znaczenia byłoby większe zaangażowanie w ten proces przedsiębiorstw: „To wymaga większego otwarcia sfery publicznej na sferę prywatną co w Polsce jest przyjmowane w administracji z wielką niechęcią. Ma to związek z wciąż niewielką estymą społeczną dla przedsiębiorczości, przy jednoczesnym aspirowaniu do wysokich zarobków kojarzonych właśnie z biznesem.”

Po trzecie, sam sposób organizacji pracy i procesu kształcenia w szkole musi być dostosowany do współczesności. Standardem powinna się stać e-szkoła: „To oznacza nie tylko komputery i dostęp do Internetu, ale przede wszystkim zmianę sposobu kształcenia wszystkich przedmiotów z tradycyjnego na multimedialny, interaktywny, pozycjonujący nauczyciela jako mentora i przewodnika, a nie źródło wiedzy. To oznacza także nowe formy kontakty nauczyciela z rodzicami oraz rodziców ze szkołą.”

W opinii dr Bonikowskiej, wizja wprowadzenia e-szkół w Polsce wymaga podejścia systemowego: „Można to porównać do budowy korytarzy transportowych przez Polskę. Kraj w środku Europy nie może nie mieć autostrad, Irlandia może. Mamy więc rządowy program budowy autostrad, wspomagany pieniędzmi Unii Europejskiej. Podobnie powinno być z edukacją. E-szkoła nie może być opcją tylko koniecznością. Bo to właśnie w szkole zaczynamy odkrywać świat, z którym nas te autostrady łączą.”

# Marlena Fałkowska

Kierownik Zespołu ds. Współpracy Międzynarodowej i Promocji Ośrodka Rozwoju Edukacji (ORE)



Marlena Fałkowska ukończyła studia na wydziale nauk przyrodniczych (biologia) Uniwersytetu im. Adama Mickiewicza w Poznaniu oraz, między innymi, studia podyplomowe w zakresie zarządzania oświatą. Studiowała również w Institut Supérieur de la Langue Française w Brukseli, dzięki czemu zdobyła międzynarodowe doświadczenie edukacyjne. Pracowała zarówno jako nauczycielka w szkole podstawowej, jak i dyrektorka szkoły, co pozwoliło jej nabrać praktycznego doświadczenia w nauczaniu. Pani Fałkowska z doskonaleniem nauczycieli związana jest od 2003 roku, kiedy to podjęła pracę w Centralnym Ośrodku Doskonalenia Nauczycieli jako nauczyciel konsultant i kierownik Zespołu ds. Współpracy Międzynarodowej. W latach 2004-2007 pełniła funkcję wicedyrektora, a od 2008 r. do grudnia 2009 r. – dyrektora CODN. Od 1 lipca Marlena Fałkowska pełni funkcję Wicedyrektora Ośrodka Rozwoju Edukacji, który utworzono w wyniku połączenia różnych instytucji zaangażowanych w kształcenie i rozwój nauczycieli.

## Centralnym Ośrodkiem Doskonalenia Nauczycieli

Marlena Fałkowska najpierw opisuje swoje zadania w Centralnym Ośrodku Doskonalenia Nauczycieli, w którym pracowała od 2003 r. aż do momentu utworzenia Ośrodka Rozwoju Edukacji, który powstał 1 stycznia 2010 r. w połączeniu dwóch jednostek edukacyjnych, Centralnego Ośrodka Doskonalenia Nauczycieli i Centrum Metodycznego Pomocy Psychologiczno-Pedagogicznej, zgodnie z decyzją Ministra Edukacji Narodowej. Centralny Ośrodek Doskonalenia Nauczycieli został utworzony w celu zapewnienia wsparcia dla polityki edukacyjnej w Polsce poprzez doskonalenie nauczycieli. Celem statutowym Centralnego Ośrodka Doskonalenia Nauczycieli było wspieranie polityki edukacyjnej. Marlena Fałkowska w następujący sposób opisuje główne zadanie Ośrodka: „oferowanie i doskonalenie bardzo szerokiego i ogólnego wachlarza „kompetencji” w obszarze rozwoju zawodowego, np. w zakresie edukacji obywatelskiej, postaw obywatelskich, zarządzania,”. Ośrodek nie zajmował się doskonaleniem kompetencji nauczycieli w obszarze poszczególnych przedmiotów takich jak np. matematyka, biologia.

## Kreatywne metody nauczania

Marlena Fałkowska jest zaangażowana we wspieranie nauczycieli w ich wysiłkach zmierzających do wprowadzenia nowych metod nauczania. Wyjaśnia, że dawny Centralny Ośrodek Doskonalenia Nauczycieli prowadził przy współdziałaniu partnerów zewnętrznych wiele projektów, mających na celu promowanie bardziej interaktywnych metod dydaktycznych. Ośrodek był również inicjatorem wielu z nich.

/// *Dzieci są jak kwiaty: nie wszystkie zakwitają tego samego dnia.* ///

Jako przykład podaje „Szkolne Kluby Europejskie”, projekt finansowany przez Ministerstwo Edukacji Narodowej, w którym sama brała udział, gdy pracowała jeszcze jako dyrektorka szkoły.

Projekt obejmował nauczycieli, uczniów i rodziców, a miał na celu zwiększenie świadomości dotyczącej problematyki UE i stanowił część szerszej zakrojonych wysiłków mających na celu wspieranie integracji Polski ze strukturami europejskimi: „Dzieci w poszczególnych klasach miały za zadanie zdobyć materiały na temat wybranego państwa UE i poznać to państwo, co później przerodziło się również w eksperymenty uczniów i ich rodziców z kulturą i kuchnią tego kraju. Dla programu Szkolne Kluby Europejskie opracowano specjalne materiały.”

Dzięki przyznanej dotacji był to udany projekt, który dotarł do wielu szkół w Polsce i rozpoczął się w czasie, gdy Polska przystępowała do UE. Marlena Fałkowska opowiada: „Projekt miał na celu zapewnienie nauczycielom nowych narzędzi/metod pracy z uczniami i został wprowadzony do programu zajęć na cały rok. Okazało się, że dzięki zaangażowaniu w projekt ujawniła się kreatywność nauczycieli. Roczny projekt kończył się Dniem Europejskim. W tym dniu każda z klas przedstawiała w różnych formach artystycznych najważniejsze informacje o przydzielonym im kraju. Ponadto, przy wydatnej pomocy rodziców, uczniowie organizowali stoiska, na których serwowali przygotowane przez siebie potrawy, rozdawali materiały promocyjne.”

### **Wyzwania powiązane z kształceniem nauczycieli**

Choć takie projekty wskazują na znaczne i ponawiane wysiłki podejmowane z myślą o zmianie sposobu edukacji w Polsce, Marlena Fałkowska szybko dodaje, iż istnieje wiele nierozwiązanych problemów związanych z kształceniem nauczycieli, w szczególności praktyką pedagogiczną przed rozpoczęciem nauczania.

Najbardziej niepokoi ją fakt, iż obecnie kształcenie nauczycieli nie jest wystarczająco skoncentrowane na rozwijaniu ich praktycznych umiejętności i metod: „Proces zmian rozpoczął się częściowo w wyniku reakcji na proces boloński, lecz nadal zbyt mało uwagi poświęca się umiejętnościom, brakuje wystarczającej równowagi pomiędzy teorią a praktyką.”

Marlena Fałkowska dostrzega nową rolę nauczycieli, w ramach której mogą być raczej trenerami i mentorami niż osobami, które wyłącznie przekazują informacje i wiedzę: „Nowoczesny nauczyciel powinien pełnić rolę moderatora w procesie edukacji. Musimy odejść od wizerunku nauczyciela z kredą przy tablicy. Uczniowie zasiadający dziś w salach lekcyjnych mają dostęp do wielu zasobów, a rolą nauczyciela jest wskazanie im różnych sposobów zdobywania wiedzy, korzystania z różnych źródeł, znajdowania tego, co jest istotne wśród zalewu dostępnych informacji.”

Marlena Fałkowska uważa, że równie ważne jest kształtowanie tychże kompetencji w nauczycielach: „Jak można mówić o kompetencjach wśród uczniów, jeśli nie posiadają ich sami nauczyciele?”

### **Kompetencje**

Marlena Fałkowska uważa, że problemy związane z rozwijaniem podstawowych kompetencji dotyczą (częściowo) integracji europejskiej w dziedzinie edukacji. Wyjaśnia, że polski system oświaty zmierza ku wprowadzeniu ośmiu kluczowych kompetencji potrzebnych uczniom,

zgodnie ze strategią lizbońską. Marlena Fałkowska wyróżnia dwa kluczowe zagadnienia poruszane w kontekście polskiego systemu oświaty, w zakresie których konieczne jest wykształcenie tych kompetencji zarówno u nauczycieli, jak i u uczniów: „Jednym z obszarów, który chcielibyśmy w szczególności rozwinąć, jest kształtowanie kompetencji społecznych i obywatelskich ponieważ obecnie w kształceniu nauczycieli kładzie się na tę dziedzinę niewielki nacisk. Kolejną kluczową kompetencją są umiejętności komunikacyjne. Umiejętności prowadzenia negocjacji i osiągania konsensusu... tych umiejętności wszyscy potrzebujemy w dorosłym życiu. W jaki sposób mamy rozwijać te kompetencje czy uczyć ich, jeśli my, nauczyciele, sami ich nie posiadamy?”

## Postawy i zachowania

Marlena Fałkowska ma również jasne zdanie na temat przeważających postaw i zachowań uczniów po zakończeniu edukacji. Jej zdaniem wszyscy absolwenci szkół muszą się rozwijać, jeśli chcą być konkurencyjni i odnosić sukcesy w miejscu pracy w XXI wieku. Twierdzi ona, że nabycie takich postaw jest szczególnie ważne w kontekście wysiłków Polski skierowanych na wykształcenie gospodarki opartej na wiedzy: „Kreatywność i elastyczność oraz zdolność do przystosowywania się do nowych sytuacji – te sprawy są niezwykle ważne. Musimy pomagać ludziom w rozwijaniu umiejętności uczenia się w perspektywie kształcenia ustawicznego. Jest to związane z wykazywaniem inicjatywy, aktywności ( przedsiębiorczością)– cechy o kluczowym znaczeniu dla osób, które aby znaleźć lub utrzymać zatrudnienie się muszą podnosić i dostosowywać swój kwalifikacje do potrzeb rynku pracy.”

Marlenę Fałkowską martwi fakt, że do tej pory nie istniały wyraźne wymagania odnośnie uczenia takich postaw i zachowań w szkole, mimo że wielu nauczycieli zdaje sobie sprawę z ich znaczenia.

Niemniej jednak zauważa ona zmiany i podkreśla, że takie postawy i zachowania są obecnie zawarte w nowej podstawie programowej. Ponadto Marlena Fałkowska obserwuje w ostatnich latach nasilenie się działań na rzecz walki z tymi problemami, częściowo dzięki szerszemu wpływowi europejskiemu: „Ubiegły rok był Europejskim Rokiem Kreatywności i Innowacji. Zrealizowaliśmy w tym zakresie wiele projektów na terenie całej Polski. Polskie szkoły niezmiernie się zmieniły od czasu reformy z 1989r., zawitało do nas wiele nowych i innowacyjnych form nauczania. Wielu nauczycieli stosuje te nowatorskie metody, nie tylko dlatego, że są do tego zobligowani przez nowy program nauczania. Ostatnia zmiana podstawy programowej wprowadziła obowiązek realizowania niektórych jej elementów metodą projektu.”

Marlena Fałkowska uważa, że choć zmiany te są pozytywne, konieczne jest silne zaangażowanie w odpowiednie kształcenie nauczycieli i większe wsparcie w szkołach, aby te nowe strategie zaowocowały tak bardzo potrzebną zmianą.

## Status nauczycieli

Przechodzimy teraz do trudnego tematu zachęcania odpowiednich kandydatów, aby stworzyć nową generację nauczycieli, której tak bardzo potrzebuje polska szkoła. Podobnie jak w przypadku innych osób z Polski, z którymi rozmawialiśmy w ramach naszych badań, wypuklane są problemy związane z niskim statusem zawodu nauczyciela i niewielkim wynagrodzeniem: „W Polsce poziomy wynagrodzeń nawet nie zbliżają

się do oczekiwania tych najzdolniejszych i najlepszych – nasi nauczyciele w porównaniu do ich kolegów z innych krajów Unii Europejskiej są słabo wynagradzani. Sytuacja nieco się poprawiła, lecz jeśli mąż i żona w jednej rodzinie są nauczycielami, muszą się zmagać z problemami finansowymi. Możesz być nauczycielem, bo ja nim nie jestem, więc nas na to stać – tak zawsze mawiał mój mąż.”

Marlena Fałkowska ilustruje kontrast statusu nauczyciela w Polsce z innymi krajami europejskimi, wskazując na politykę edukacyjną w Finlandii, gdzie nauczyciele otrzymują dobre wynagrodzenie a także kompleksowy pakiet innych świadczeń wspierający ich rozwój zawodowy np. roczne urlopy naukowe, dobrze zorganizowany system doskonalenia, co według niej stanowi idealne rozwiązanie: „W Finlandii praca w charakterze nauczyciela przyciąga najlepszych kandydatów, ponieważ władze mają świadomość, że tylko odpowiednia polityka w tym zakresie powoduje, że zawód nauczyciela staje się konkurencyjny w stosunku do innych zawodów. Dlatego też, aby był on atrakcyjny dla najlepszych muszą mieć coś do zaoferowania.”

Pomimo kłopotów ze znalezieniem dobrych nauczycieli stażystów, Fałkowska przyznaje, że tysiące już pracujących nauczycieli aktywnie poszukuje sposobów doskonalenia swojego warsztatu pracy. Często chcą uczyć się nowych metod i strategii, co bardzo dobrze wróży polskiemu systemowi oświaty.

### **Opracowanie długoterminowej wizji edukacji**

Omawiając różnice między potrzebami pracodawców oraz zdolnościami i możliwościami absolwentów, Marlena Fałkowska wyjaśnia, że zachęcanie pracodawców do uczestniczenia w kształtowaniu edukacji stanowi nową koncepcję w Polsce. Niemniej jednak postrzega firmy i przemysł jako kluczowych partnerów w opracowywaniu przyszłej polityki edukacyjnej, jeśli potrzeby gospodarki mają zostać spełnione: „Musimy przygotować studentów do wymogów rynku pracy. Łatwiej jest zachęcać uczniów do przyswajania umiejętności, które będą wykorzystywali, niż tych, które nie będą im potrzebne. Polska potrzebuje długoterminowej wizji związanej z tym, co chce osiągnąć w edukacji, w kształceniu dzieci.”

Marlena Fałkowska kontynuuje ten wątek wyjaśniając, że jedna, spójna wizja edukacji jest konieczna, jeśli potrzeby uczniów, pracodawców i całego kraju mają być należycie spełnione: „Stworzenie takiej wizji utrudnia fakt, iż obecnie istnieją dwa ministerstwa zajmujące się edukacją w Polsce (Ministerstwo Edukacji Narodowej i oddzielne Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego). Ponieważ istnieją dwa ministerstwa, podejmowanie decyzji i rozpoczynanie projektów dotyczących obu instytucji trwa dłużej. Różne wizje edukacji nie współgrają ze sobą – potrzebna jest jedna, spójna i wspólna wizja.”

Choć Marlena Fałkowska jest przekonana o potrzebie wspólnej, długoterminowej wizji edukacji w Polsce, świadomie podkreśla, że wizja ta powinna być, w miarę możliwości, oddzielona od polityki. W jej wypowiedzi pobrzmiewają odczucia podobne do tych wyrażonych przez Witolda Woźniaka, z którym także rozmawialiśmy w tej serii wywiadów: chciałyby mianowicie, aby taka wizja została sformułowana przez niezależną grupę i była przez nią nadzorowana. Dla Marleny Fałkowskiej: „edukacja powinna być apolityczna.”

Wyraża ona obawę, że bez tego rodzaju niezależności sojusze polityczne mogą mieć wpływ na decyzje odnośnie polityki, odwołując się do przypadku ministra edukacji, który chciał zmienić kluczowe wartości nauczane w szkołach na te, których broniła jego partia.

## Opis idealnego doświadczenia edukacyjnego

Po wyjaśnieniu, w jaki sposób taka wizja powinna zostać opracowana, proszę Marlenę Fałkowską, aby opisała, co – jej zdaniem – stanowi idealne doświadczenie edukacyjne. Fałkowska rozpoczyna swoją odpowiedź od twierdzenia, że doświadczenie dziecka w przedszkolu ma fundamentalne znaczenie, co odzwierciedla stanowisko przyjęte przez ekspertów zajmujących się rozwojem dziecka na całym świecie: „Edukacja powinna rozpoczynać się w chwili narodzin dziecka. Pierwsze dwa czy trzy lata są kluczowe dla edukacji dziecka. Czas spędzony przez nie w domu jest pierwszym etapem edukacji.”

Następnie przechodzi do koncepcji, którą nazywa socjalizacją dzieci: „Musimy zapewnić dzieciom możliwości socjalizowania się, wysyłając je do przedszkola ... Ważne, aby miały kontakt z innymi dziećmi w grupie.”

Marlena Fałkowska wyjaśnia, że wiele dzieci nie miało możliwości uczęszczania do przedszkola w Polsce, ale najwyraźniej sytuacja ta zaczyna się zmieniać. Jej zdaniem stworzenie takiej możliwości wszystkim dzieciom stanowi element zapewniania równiejszych szans w edukacji – jednego z głównych celów stawianych przez Marlenę Fałkowską – niezależnie od wieku, miejsca zamieszkania czy innych czynników, od których zależy dostęp do przedszkoli w Polsce.

## Popyt na zindywidualizowane kształcenie ustawiczne

Marlena Fałkowska jest przekonana o znaczeniu rozwijania kultury „zindywidualizowanego uczenia się”, a ponadto uważa, że wszyscy powinni być zachęceni do brania odpowiedzialności za swój własny program kształcenia ustawicznego, zarówno w ramach edukacji w trybie formalnym, jak i nieformalnym, a także poza jej ramami.

Stwierdza, że programy nauczania powinny być na tyle elastyczne, aby umożliwić ich dostosowanie do zainteresowań, możliwości i stylów uczenia się osób uczących się, w tym również pod kątem okresu trwania czy „szybkości procesu dydaktycznego.”

Chcąc przekonać do swojego zdania, przedstawia intrygującą analogię zaczerpniętą ze swojej pracy w charakterze biologa: „Dzieci są jak kwiaty: nie wszystkie zakwitają tego samego dnia.”

Wracając do jej zainteresowań zawodowych związanych z kształceniem odpowiednio wykwalifikowanych nauczycieli, ponownie podkreśla znaczenie zmieniającej się roli nauczyciela w realizacji swojej wizji na przyszłość: „Nauczyciel powinien być mentorem, a szkoła jest tak dobra, jak jej nauczyciele. Nawet jeśli wyposażymy klasę we wszystkie technologie świata, to nadal nauczyciel będzie w nim odgrywać rolę moderatora. Nauczyciele muszą w procesie dydaktycznym wykorzystywać nowoczesne metody, posiadać umiejętność motywowania uczniów do kreowania własnych pomysłów. Kształtować w nich gotowość do badania danego zagadnienia, rozbudzać prawdziwą pasję uczenia się. Każdy z nas, jeśli spojrzy wstecz na swoje życie, na pewno pamięta nauczyciela, który go zainspirował. Nauczyciela przez duże N!”

Na koniec wywiadu Marlena Fałkowska opisuje końcowy element swojej wizji edukacji w Polsce, podkreślając szczególne znaczenie powiązania uczenia się z realiami i wzywa pracodawców i pedagogów do współpracy na rzecz osiągnięcia tego celu: „Uczniowie muszą być przekonani, że to, czego się uczą ma wymiar praktyczny. Potrzebujemy szkół, w których uczniowie uczą się tego, co mogą wykorzystać w prawdziwym życiu i czego będą od nich oczekiwać przyszli pracodawcy. Dlaczego ludzie

chodzą na kursy jazdy? Ponieważ chcą nauczyć się prowadzić samochód – rozwijać umiejętność praktyczną, z której będą w stanie faktycznie korzystać. Celem edukacji nie powinno być uzyskanie jakiegoś tytułu czy dyplomu. To właśnie tutaj powinni spotykać się i współpracować pracodawcy i pedagodzy.”

# Sylwia Waśniewska

Zastępca Dyrektora Departamentu Rozwoju Gospodarki, Ministerstwo Gospodarki



Na stanowisku Zastępcy Dyrektora, Sylwia Waśniewska jest odpowiedzialna za przygotowanie i monitorowanie średniookresowych strategii i programów rozwoju gospodarczego, w szczególności w zakresie konkurencyjności, innowacyjności i przedsiębiorczości. Jej zadania obejmują również elementy współpracy między rynkiem pracy a sektorem edukacji i szkoleń. Jej pasją jest propagowanie kształcenia na rzecz innowacji i kreatywności. Uważa, że większą otwartość i samodzielność można rozwinąć w młodych ludziach poprzez wprowadzenie do systemu oświaty praktyczniejszych ćwiczeń, symulacji i rzeczywistych projektów.

## Kluczowe cechy pracowników

Sylwia Waśniewska rozpoczyna naszą rozmowę od przedstawienia osobistej opinii na temat cech, które uważa za kluczowe dla pracowników oraz niezbędne do osiągnięcia sukcesu w nowoczesnym miejscu pracy. Jest to temat, któremu poświęciła większość swojej kariery zawodowej. Jej wnioski opierają się na własnym, szerokim doświadczeniu zdobytym na wyższych stanowiskach kierowniczych w sektorze prywatnym i publicznym: „Mogę powiedzieć, co sobie cenię (w pracowniku) ... Podstawą jest inteligencja, ale tak naprawdę ważna jest gotowość i zapał do uczenia się. Wolę osobę, która nie wie, ale chce się nauczyć, niż osobę, która wie, ale nie chce się uczyć.”

Podkreśla znaczenie identyfikacji takiej postawy w potencjalnych pracownikach, dowodząc, iż w przypadku przejawiania właściwej postawy, odpowiednie pokierowanie pracownikiem spowoduje rozwinięcie wymaganych umiejętności: „Jeśli dana osoba jest pełna entuzjazmu, chce się uczyć, wtedy mogę z niej stworzyć doskonałego pracownika.”

## Samodzielne myślenie – droga do nowych pomysłów

Ponadto Sylwia Waśniewska stwierdza, że umiejętność samodzielnego myślenia ma kluczowe znaczenie i, co ciekawe, utrzymuje, że zdolności tej można nauczyć. W miejscu pracy, Sylwia Waśniewska wyraźnie stara się rozwijać umiejętności samodzielnego myślenia członków swojego zespołu i wśród swoich pracowników, twierdząc, że zdolność myślenia lateralne i ćwiczenie pewnego zakresu niezależności są nieocenione w przypadku dynamicznej i złożonej pracy: „Chcę, aby (moi pracownicy) dostrzegali szerszy kontekst sytuacji, byli w stanie działać samodzielnie, a nie po prostu oczekiwać, że ktoś nimi pokieruje. Muszą myśleć o krok, dwa, trzy kroki naprzód – wtedy mogą wpadać na nowe pomysły. Uwielbiam ludzi, którzy przychodzą do mnie i stwierdzają: znam sposób, aby zrobić to inaczej.”

Sylwia Waśniewska aktywnie promuje tego typu zachowania wśród

swoich pracowników w Ministerstwie tłumacząc, że planuje stworzenie systemu, w ramach którego wszyscy pracownicy byliby zachęceni do przedstawiania swoich pomysłów na zmiany lub udoskonalenia: „To mój sposób na motywowanie: zwalczanie kultury pracy nacechowanej obojętnością czy nudą... Jednak wciąż jest miejsce na dyskusję o tym, w jaki sposób stymulować ten proces, czy łączyć go z korzyściami czy nie.”

Ponadto Sylwia Waśniewska spiesznie podkreśla, że kreowanie nowych pomysłów przynosi korzyści zarówno pracodawcy jak i pracownikom. Jest przekonana, że wspieranie wspomnianych cech zwiększa w równym stopniu zadowolenie z pracy wśród pracowników, jak i produktywność jej Departamentu: „Chcę, żeby byli szczęśliwi... jeśli ktoś wychodzi z pomysłem, wtedy coś się między nami tworzy, pojawia się entuzjazm. Nie chodzi o teorię – to praktyczny sposób na poprawę jakości życia w pracy.”

### Uczenie kreatywności

Sylwia Waśniewska twierdzi, że innowacyjność i kreatywność (które nie są zdolnościami wrodzonymi) mogą i powinny być przedmiotem nauczania w szkole. Choć zdaje sobie sprawę z zawichości związanych z dokonywaniem oceny w tym zakresie, jest pewna, że dzięki zastosowaniu właściwych metod nauczania te kluczowe kompetencje mogą zostać rozwinięte: „Tego możemy i powinniśmy się uczyć – bezwzględnie... Czy możemy ocenić (kreatywność)? Może nie procentowo. Jednak uważam, że można nauczyć nauczycieli uczenia kreatywności, innowacyjności i umiejętności myślenia.”

Wyjaśniając, w jaki sposób mogłoby to funkcjonować w praktyce, Sylwia Waśniewska stwierdza, iż aby wspierać kreatywność w sali lekcyjnej, nauczyciele muszą przyswoić sobie ciekawość oraz niezależne myślenie i promować te wartości: „Nauczyciele powinni nagradzać dzieci, które wykazują zdolność do samodzielnego myślenia – nie istnieje coś takiego, jak głupie pytanie.”

### Konkurencyjność i potrzeba innowacyjności

Analizując społeczno-polityczny kontekst kultywowania kreatywności i innowacyjności w Polsce, Sylwia Waśniewska tłumaczy, że istnieje ważny kontekst historyczny, który musi zostać wzięty pod uwagę: „W okresie komunizmu od nikogo nie oczekiwano nowatorskiego sposobu myślenia – zbyt samodzielne myślenie uznawano za ideologicznie niebezpieczne. To wyjaśnia, dlaczego niektórzy ludzie ze starszego pokolenia nie potrafili dostrzec szerszej, globalnej perspektywy. Starsze osoby, które dorastały w systemie komunistycznym, mają prawdopodobnie większe trudności z innowacyjnym sposobem myślenia.”

Mimo swojej oczywistej umiejętności formułowania nowych pomysłów, Sylwia Waśniewska musiała szybko nauczyć się myślenia w kategoriach innowacyjności w swojej pracy zawodowej: „W szkole szło mi łatwo – byłam dobrą uczennicą – ale nikt nie oczekiwał ode mnie innowacyjnego myślenia. Jednak gdy tylko rozpoczęłam pracę, zaczęto oczekiwać ode mnie innowacyjności i zachęcano mnie do niej – wynikały z tego oczywiste korzyści dla mojej kariery.”

Takie doświadczenia stają się w jeszcze większym stopniu udziałem młodzieży wchodzącej na rynek pracy, w kontekście coraz bardziej zaciekłej rywalizacji o stanowiska i awans.

## Rozdzwięk pomiędzy edukacją a zatrudnieniem

Następnie przechodzimy do omówienia jednego z kluczowych tematów badania „Skuteczna edukacja na rzecz zatrudnienia” (Effective Education for Employment), tzn. rozdzwięku pomiędzy tym, co wpaja się uczniom, a wymaganiami nowoczesnej gospodarki.

Pierwszym spostrzeżeniem, o którym wspomina Sylwia Waśniewska jest to, że programy nauczania w szkołach powinny być w mniejszym stopniu teoretyczne, a w maksymalnym możliwym zakresie skoncentrowane na zagadnieniach praktycznych: „Jeśli uczą cię wyłącznie zapamiętywania faktów, które nie mają związku z rzeczywistością, nie uczysz się – zapominasz. To stracona wiedza.”

Sylwia Waśniewska jest zdania, że ten nadmierny nacisk na abstrakcyjne zagadnienia nadal dominuje w całym systemie oświaty. Jej doświadczenia w szkolnictwie wyższym odzwierciedlają ten istotny problem: „Studiowałam u wielu znanych profesorów w Szkole Głównej Handlowej i zapomniałam większość zdobytej wiedzy w momencie, gdy wychodziłam z egzaminu... Uważam, że na uczelni zbyt wiele czasu spędziłam przyswajając abstrakcyjną wiedzę, na przykład studiując statystykę bez powiązania z rzeczywistym wykorzystaniem tej wiedzy.”

Waśniewska kontynuuje, wyjaśniając, że przypadkowe obserwacje zebrane wśród przyjaciół i kolegów wskazują, iż rywalizacja w szkole i silny nacisk na egzaminy i sprawdzanie wiedzy doprowadziły do zubożenia doświadczeń wielu dzieci w Polsce.

Ponadto jest przekonana, że rygorystyczne wymagania krajowego programu nauczania uniemożliwiają kształcenie poza salą lekcyjną, ograniczając wartość formalnej edukacji dla wielu uczniów – to opinia, którą podziela wielu nauczycieli i ekspertów w Wielkiej Brytanii.

Z pozytywnych akcentów, Sylwia Waśniewska zauważa, że pojawia się nowe podejście do badań edukacyjnych – próbujące zredukować przepaść pomiędzy edukacją a światem pracy. „Strukturalne powiązania pomiędzy tym, czego uczymy (na wyższym poziomie) i czego potrzebuje gospodarka nie są wystarczająco skuteczne. Pracujemy nad zmianą tego stanu, ale osiągnięcie tego celu może potrwać 10 lat, a nawet więcej.”

Wyjaśnia, że obecnie przygotowana jest reforma systemu oświaty, częściowo jako odpowiedź na strategię lizbońską (strategia rozwoju gospodarczego w UE), a w szczególności z konieczności przejścia do gospodarki opartej na wiedzy. Przykładem tego może być sposób finansowania badań naukowych na uniwersytetach – największe prawdopodobieństwo otrzymania dotacji będą miały projekty zgodne z potrzebami rynkowymi i takie, które prowadzą bezpośrednio do stworzenia możliwości biznesowych: „Istnieje o wiele więcej edukacyjnych programów badawczych wspieranych na poziomie krajowym, które opierają się na zmieniających się potrzebach rynku ... Takie nowe podejście do badań przynosi reforma - 5 czy 6 nowych ustaw o szkolnictwie wyższym, starając się powiązać ze sobą takie obszary, jak badania naukowe i rynek.”

Sylwia Waśniewska uważa, że należy wspierać takie inicjatywy oraz że mogą one być zwiastunem bardziej produktywnego podejścia do współpracy pomiędzy ministerstwami w celu rozwiązywania strategicznych problemów gospodarczych.

## Wielkie wyzwanie – uczenie się, jak się uczyć

Sylwia Waśniewska twierdzi stanowczo, że największym wyzwaniem, przed którym stoją decydenci w Polsce jest stworzenie systemu: „... kształtującego otwartych, odważnych ludzi, którzy są zmotywowani i zainteresowani uczeniem się.”

Jest przekonana, że proces ten rozpoczyna się już w pierwszych latach życia dziecka. Twierdzi ponadto, że rodzice mają obowiązek wpoić te wartości swoim dzieciom: „Duża część odpowiedzialność spoczywa na rodzicach. Nie można zakładać, że zrobią to nauczyciele i szkoła. W Polsce mamy wielu dobrych nauczycieli, ale skuteczna edukacja wymaga, aby rodzice odgrywali bardziej istotną rolę w kształceniu swoich dzieci. Muszą zakładać, iż konieczne jest pielęgnowanie i ochrona potencjału innowacyjnego swoich dzieci.”

Sylwia Waśniewska obawia się, że dla wielu rodziców pragnienie zapewnienia dzieciom najlepszego możliwego wykształcenia przekłada się na przekonanie, że szkoły powinny maksymalnie zwiększyć czas spędzany w sali lekcyjnej. Uważa, że to, czego dzieci naprawdę potrzebują, to edukacja poza środowiskiem szkolnym, możliwość wykorzystywania różnych rodzajów bodźców do nauki.

W tym celu, jej zdaniem, rodzice muszą stać się bardziej świadomi swoich obowiązków w zakresie rozwijania ciekawości, samodzielnego myślenia i kreatywności (dzieci). Jest głęboko przekonana, że zadaniem rządu jest podjęcie inicjatyw w celu zapewnienia w tym zakresie porad i wsparcia rodzicom.

## Idealne doświadczenie edukacyjne

W tym momencie proszę panią Waśniewską o przedstawienie osobistej wizji idealnego doświadczenia edukacyjnego. Moja rozmówczyni prezentuje jasny zbiór kwestii, które muszą ulec zmianie:

1. Krótsze lekcje podczas pierwszych dwóch lat nauki w szkole: „Wszystkie badania pokazują, że małe dzieci mogą skupić się tylko przez krótki czas ... może 15 albo maksymalnie 30 minut ...”
2. Powiązanie wiedzy z rzeczywistością i unikanie nadmiaru szczegółów – pomoże to uczniom połączyć zdobytą wiedzę z życiem: „Wiedza jest zbyt szczegółowa ... nie jestem pewna, czy małe dzieci muszą uczyć się struktury DNA ... Mogą chcieć szybko zdobyć taką wiedzę, jeśli chcą pójść do szkoły medycznej, ale wczesna specjalizacja może być trudna.”
3. Uczenie dzieci otwartości i nie karanie ich nigdy za niezależne myślenie.
4. Upewnienie się, że dzieci uczone są w sposób, który wspiera ich potrzeby fizyczne – mniejsze grupy dzieci w klasach oraz więcej zajęć sportowych i innego rodzaju aktywności fizycznej.
5. Poprawa statusu i jakości nauczania: „Musimy wybierać najlepszych ludzi do zawodu nauczyciela, ale jak mamy to robić przy tak niskich wynagrodzeniach w tym zawodzie?”

## Edukacja – osobisty punkt widzenia

Sylwia Waśniewska podsumowuje nasz wywiad rozważając własne doświadczenia edukacyjne, wskazując na znaczenie stworzenia

stymulującego i pozytywnego środowiska, najlepiej takiego, które będzie dostosowane do indywidualnych potrzeb dzieci i młodzieży.

Ponieważ rozmawiam z niewątpliwie niezwykle utalentowaną i dynamiczną kobietą, pytam Sylwię Waśniewską, w jaki sposób jej edukacja przyczyniła się do jej sukcesu. Odpowiada, że na poziomie szkoły podstawowej nauka nie była tak dobra, jak mogła być. Uważa, że ponieważ była inteligentnym dzieckiem, któremu nauka przychodziła łatwo, potrzebowała więcej zachęty do rozwijania umiejętności samodzielnego uczenia się i swoich zainteresowań. Niemniej jednak potwierdza, że edukacja została udoskonalona wraz z wprowadzeniem nowego systemu politycznego w Polsce.

W ostrym kontraście, pójscie do doskonałej szkoły średniej, w której czuła się jak wśród geniuszy, zachęciły ją do skupienia się na nauce, pozwalając jej następnie z powodzeniem ukończyć jedną z najlepszych uczelni ekonomicznych w Polsce.

Co jednak ważne, osiągnięcia akademickie miały swoją cenę, gdyż jej zdaniem wymogi systemu szkolnego i brak zindywidualizowanej edukacji ograniczały rozwój kluczowych umiejętności twórczego myślenia, które miały okazać się tak bardzo przydatne w późniejszym życiu. Powtarzając wspomniane wcześniej zagadnienia dotyczące nadmiernego nacisku na teorię w ramach edukacji formalnej, Sylwia Waśniewska stwierdza, że ograniczenia te pojawiały się również na uczelni wyższej: „Studiowałam przez pięć lat i uważam, że wiele z tego czasu zmarnowałam. Wiele zajęć było bardzo ciekawych, prowadzonych przez błyskotliwych nauczycieli i profesorów, takich, jak profesor Leszek Balcerowicz, profesor Karol Lutkowski czy profesor Mieczysław Puławski, ale w większości nabywałam abstrakcyjną wiedzę. Winię za to system, ale również niektórych nauczycieli, którzy nie dbali o to, aby ich przedmioty mnie zainteresowały.”

Zdaniem Sylwii Waśniewskiej, jej osiągnięcia w szkole i w późniejszym okresie wynikają z jej ambicji i ciekawości – cech, które mogły być pielęgnowane przez rodziców równie intensywnie lub nawet bardziej niż przez samą szkołę.

Podsumowując, Sylwia Waśniewska sugeruje, że zapewnianie bardziej zindywidualizowanego doświadczenia edukacyjnego uolni potencjał większej liczby dzieci – jest to wyzwanie, z którym codziennie zmagają się systemy oświaty na całym świecie: „Nie mogę powiedzieć, że system oświaty wydobyl ze mnie to, co najlepsze. Potrzebujemy małych klas, indywidualnego podejścia... i dużo zajęć sportowych! Taka sytuacja byłaby dla mnie bardzo bliska ideału.”

# Witold Woźniak

Zastępca dyrektora w Krajowym Ośrodku Wspierania Edukacji Zawodowej i Ustawicznej (KOWEziU)

Krajowy Ośrodek Wspierania Edukacji Zawodowej i Ustawicznej działa przy Ministerstwie Edukacji Narodowej i zajmuje się doskonaleniem zawodowym nauczycieli oraz tworzeniem programów dla szkół zawodowych. Organizacja ta realizuje również programy poradnictwa zawodowego, które pomagają uczniom wybierać odpowiednią ścieżkę kariery edukacyjnej w celu wspierania ich planów na przyszłość. Witold Woźniak, jako zastępca dyrektora tej placówki, nadzoruje wdrażanie programów KOWEziU.



## Wyzwania, w obliczu których staje kształcenie zawodowe w 2010 r.

Witold Woźniak rozpoczyna naszą rozmowę od przedstawienia swojego podglądu na temat głównych wyzwań, przed którymi staje kształcenie zawodowe w Polsce w 2010 roku.

Ubolewa nad niskim prestiżem związanym z kształceniem zawodowym w Polsce i wyjaśnia, że dla wielu osób kształcenie zawodowe stanowi marny substytut tradycyjnej edukacji – drogę, którą uczniowie obierają, jeśli nie są w stanie pomyślnie ukończyć kształcenia na poziomie akademickim:

Mamy tu do czynienia ze zjawiskiem wyboru negatywnego – uczniowie uważają, że nie są w stanie rozpocząć zdobywania edukacji akademickiej.

Niemniej jednak ów wszechobecny negatywny odbiór [kształcenia zawodowego i ustawicznego] stanowi wyraźny kontrast wobec popytu na wysoko wykwalifikowanych polskich pracowników za granicą – pracowników, którzy zdobyli sobie już miano wysoko świetnie wykształconych, kompetentnych i zmotywowanych.

Zdaniem Witolda Woźniaka głównym wyzwaniem jest zbyt wysoki stopień sformalizowania edukacji zawodowej. Wyjaśnia to zjawisko w następujący sposób: „System opiera się na szkołach i uczelniach ... brakuje w nim mobilności i elastyczności, co oznacza, iż bardzo trudno jest wykształcić wśród uczniów umiejętności i zachowania umożliwiające im późniejsze znalezienie zatrudnienia.”

## Zatrudnienie: umiejętności i zachowania

Jeśli chodzi o umiejętności, wiedzę i zachowania niezbędne dla współczesnych uczniów, aby mogli przetrwać i rozwijać się w nowoczesnym miejscu pracy, Witold Woźniak bardzo jasno określa, co jest najważniejszą umiejętnością czy też cechą ucznia XXI wieku: „Najważniejsza jest umiejętność uczenia się oraz gotowość do nauki.”

Przechodząc do cech, które pracodawcy oceniają jako kluczowe, Witold Woźniak stwierdza, że jego kontakty z różnymi pracodawcami pozwalają mu wyodrębnić zestaw podstawowych cech i zachowań, których oczekuje się od pracowników w Polsce: „Są to: uczciwość, odpowiedzialność (które to cechy bardzo trudno zweryfikować), kreatywność i pomysłowość ... uważam je za cechy narodowe Polaków! Można je dostrzec w sukcesach osiągniętych przez polskich pracowników po wyjeździe za granicę ... ”

### **Edukacja dla przedsiębiorczości**

Witold Woźniak uważa również, że trudności gospodarcze i problemy z zatrudnieniem, z którymi muszą zmagać się Polacy, spowodowały, iż wykazują się oni ogólną przedsiębiorczością: „Musieliśmy być nowatorscy i kreatywni, aby zarobić na życie ... przedsiębiorczość mamy w genach.”

Zauważa, że rozwój tego typu umiejętności jest wpleciony w wiele dziedzin kształcenia w Polsce, zarówno na poziomie teoretycznym, jak i praktycznym.

Opisuje szkolne projekty, w ramach których – na kierunkach ekonomicznych lub biznesowych – uczniowie zakładają i prowadzą wirtualne firmy przy wykorzystaniu symulacji on-line, tworząc nawet czasami spółki prawa handlowego przy udziale prawdziwych firm: „Mamy nawet uczniów, którzy stworzyli spółki działające do tej pory i odnoszące sukcesy... W języku polskim przedsiębiorczość nie oznacza umiejętności, lecz postawę – wyczucie.”

### **Mierzenie postaw i zachowań**

Przechodząc do wyzwań związanych z mierzeniem cech i tzw. umiejętności miękkich, Witold Woźniak utrzymuje, że formalne ocenianie postaw i zachowań stanowi problem.

Podkreśla również, że rozwijanie konkretnych postaw i zachowań wśród uczniów jest trudne, lecz wyjaśnia, że nie powstrzymało to Polaków przed podejmowaniem prób w tym zakresie. Powołując się na badania przeprowadzone przez polski Instytut Badań Edukacyjnych, Witold Woźniak opisuje szczegółowo, w jaki sposób eksperci/naukowcy badający rynek pracy próbowali opracować narzędzia do pomiaru postaw i zachowań, co ostatecznie zakończyło się niepowodzeniem.

Pomimo tych wyzwań, Witold Woźniak wierzy, że osoba, która uczy innych może wpływać na postawy i zachowania, lecz w ten sposób zawsze będzie musiała zmagać się z konsekwencjami oddziaływania czynników wewnętrznych związanych z daną osobą, np. jej postawą etyczną czy moralnością, a także czynników zewnętrznych, takich jak szeroko pojęte środowisko, w którym taka osoba egzystuje.

Ponadto Witold Woźniak zwraca uwagę, że choć szkoła może mieć pozytywny wpływ na postawy i zachowania uczniów podczas okresu, w którym są objęci systemem oświaty, nie oznacza to, że cechy te zostaną utrzymane, gdy uczeń znajdzie się w miejscu pracy: „Na działania każdej osoby zawsze oddziałuje to, co się wokół niej dzieje – czynniki zewnętrzne odgrywają znaczącą rolę. Szkoły wpajają istotne wartości, takie jak uczciwość, odpowiedzialność itp., lecz nie gwarantuje to, że uczeń będzie wyznawać ten sam system wartości po opuszczeniu szkoły.”

**/// Nie posiadamy jeszcze jednej wspólnej wizji edukacji w Polsce. ///**

## Umiejętności biznesowe w szkole

Omawiając znaczenie łączenia rzeczywistych doświadczeń z doświadczeniami edukacyjnymi, Witold Woźniak wyjaśnia, w jaki sposób – jego zdaniem – umiejętności biznesowe lub zawodowe można wprowadzić do szkoły.

Przywołuje niedawno znowelizowaną Ustawę o systemie oświaty, która pozwala osobom z doświadczeniem zawodowym nauczać w szkołach zawodowych, nawet, jeśli nie posiadają wykształcenia nauczycielskiego. Oprócz wartościowych spostrzeżeń praktycznych (w przeciwieństwie do wyłącznie teoretycznych) na temat różnych zawodów, takie rozwiązanie daje możliwość kształcenia w sposób ściślej dostosowany do potrzeb miejsca pracy oraz szerszego rynku pracy.

Mimo iż ma to niezwykle pozytywny wymiar, Witold Woźniak formułuje szereg zastrzeżeń co do realizacji nowego podejścia: „Zmianę wprowadzono dopiero w ubiegłym roku, a wielu specjalistów z branży niechętnie zgadza się na wynagrodzenie równe pensji nauczycielskiej ... Zdaję sobie również sprawę, że wielu z tych wysoko wykwalifikowanych ekspertów nie posiada umiejętności pedagogicznych wymaganych, aby przekazać wiedzę uczniom i stać się skutecznymi nauczycielami.”

Następnie przedstawia kolejne rozwiązanie, które może zlikwidować przepaść pomiędzy edukacją a pracą: wprowadzenie stażów dla nauczycieli, aby umożliwić im ponowne odnalezienie się w danej branży i bieżące śledzenie wszelkich zmian i nowinek.

W Polsce przeprowadzono już taki pilotażowy program, który umożliwił nauczycielom przedmiotów zawodowych odświeżenie wiedzy praktycznej. Niestety, liczba chętnych była niewielka, co jego zdaniem spowodowane było sposobem promowania programu.

## Budowanie konsensusu

Następnie Witold Woźniak porusza kwestię jednej z najczęstszych obaw środowiska edukacyjnego: brak wspólnej wizji edukacji w Polsce: „Nie posiadamy jeszcze jednej wspólnej wizji edukacji w Polsce. Grupa ekspertów zarówno z Ministerstwa Edukacji Narodowej, jak i z Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego i innych resortów od jakiegoś czasu pracuje nad stworzeniem wspólnej wizji – **Strategii Uczenia Się Przez Całe Życie**, lecz dokument nie został jeszcze przygotowany.”

Witold Woźniak stwierdza, że problemem nie jest wyłącznie uczestnictwo kilku Ministerstw w tworzeniu wspólnej wizji, lecz także opracowanie sposobów wdrożenia **Strategii Uczenia Się Przez Całe Życie** i wprowadzenie mechanizmów wspierania współpracy, a następnie określenie wspólnej podstawy dla edukacji formalnej, pozaformalnej i nieformalnej.

Ponadto uważa, że musi narodzić się nowy paradygmat edukacji – oparty nie na instytucjach formalnych, lecz na wynikach uczenia się: „Musimy oprzeć edukację na wynikach, ocenie umiejętności i kompetencji poszczególnych osób, a nie jedynie na procesie nauczania czy jego formie ... bez względu na to, czy ma to miejsce w szkole czy poza nią.”

## Wizja kształcenia zawodowego w Polsce

I tak pojawia się pytanie, w jaki sposób Witold Woźniak uporałby się z

wyzwaniami, w obliczu których staje kształcenie zawodowe w Polsce. Proszę go o szersze omówienie osobistej wizji.

Pierwszym aspektem jego wizji jest rozwijanie czegoś, co nazywa podejściem zorientowanym na wyniki uczenia się, ze szczególnym naciskiem na osobiste kształcenie ustawiczne, zamiast zdobywania wiedzy wyłącznie poprzez tradycyjne kształcenie.

Jako przykład podaje wielu ekspertów pracujących w podlegającej ciągłym zmianom branży IT, którzy często nie posiadają formalnego wykształcenia, lecz zdobyli – i nadal zdobywają – niezwykle cenne umiejętności.

Witold Woźniak jest przekonany, na podstawie swojego własnego przykładu, iż niezbędne jest znalezienie sposobu określania i oceny kompetencji, które pracownicy zdobywają podczas całej kariery zawodowej. Podkreśla, iż podejście zorientowane na kształcenie ustawiczne powinno obejmować: „... ciągłą ocenę kompetencji uzyskiwanych w trybie pozaformalnym i nieformalnym, która nie wyklucza osób nie posiadających formalnego wykształcenia powiązanego z konkretnymi kompetencjami.”

Wyjaśnia, że przepisy oświatowe dopuszczają obecnie do egzaminów zawodowych wyłącznie osoby, które posiadają formalne wykształcenie: „Jest to prawdziwa bariera dla osób, które nie mogą otrzymać świadectwa zdobytych przez siebie umiejętności. Dla przykładu, mamy w naszym ośrodku pracownika, który pracuje tu od 8 lat, a którego umiejętności – które rozwijały się i ewoluowały w tym okresie – są naprawdę wyjątkowe. Nie zamienilibyśmy go na nikogo innego.”

## **Kształcenie bez barier**

Witold Woźniak podsumowuje naszą dyskusję, wyjaśniając swoje przekonanie do koncepcji „open source learning” (tzn. uczenia się dzięki oprogramowaniu typu open source), dzięki któremu poszczególne osoby uzyskują wolny dostęp do materiałów edukacyjnych on-line w ramach społeczności edukacyjnych i mogą dalej rozwijać swoje umiejętności poprzez wymianę informacji i współpracę.

Podkreśla, że kluczowym elementem tej wizji jest zapewnienie autonomii i niezależność procesów edukacji i systemu egzaminowania, z jednoczesnym zapewnieniem solidnego zewnętrznego systemu oceny tak, aby wynikały z tego korzyści dla wszystkich zaangażowanych stron.

Jako przykład wskazuje na dotychczasowe przypadki ingerencji politycznej w edukację, gdy obniżano progi zdawalności egzaminów, aby uzyskać korzystne dane.

W celu zilustrowania znaczenia wspomnianej niezależności, Witold Woźniak posługuje się przykładem dotyczącym zdawania egzaminu na prawo jazdy w Polsce, wyjaśniając, że po ukończeniu kursu w danej szkole jazdy, kursant musi zdać egzamin w niezależnym ośrodku, gwarantującym sprawiedliwą i właściwą ocenę porównawczą jego umiejętności.

Witold Woźniak konkluduje naszą rozmowę podsumowując swoją prostą wizję systemu oświaty w Polsce: „Istnieje coraz większa liczba projektów walidacyjnych, często finansowanych z Europejskiego Funduszu Społecznego, mających na celu ocenę i potwierdzanie efektów uczenia się innego niż formalne. Moja wizja obejmuje niezależne i autonomiczne systemy uczenia się oraz niezależny od niego system egzaminowania... Tego właśnie potrzebujemy.”

# Witold Jurek

Podsekretarz Stanu w Ministerstwie Nauki i Szkolnictwa Wyższego (MNiSW)

Proszę pamiętać: niniejsza rozmowa została przeprowadzona e-mailowo.

## **Podstawowe cechy, których szukają pracodawcy bez względu na obsadzone stanowisko/branżę**

### **Czy istnieją podstawowe cechy, które powinni posiadać wszyscy nowi pracownicy?**

Takie cechy istnieją, a dobry system oświaty powinien je wspierać.

### **Czy mógłby Pan opisać te cechy? Np. tzw. umiejętności miękkie/ umiejętności/postawy/zachowania sprzyjające integracji na rynku pracy.**

Pierwszy zestaw takich cech odzwierciedla stale i szybko zmieniający się współczesny rynek pracy. Obejmuje on zdolność przystosowywania się do zmieniającego się otoczenia i gotowość do kształcenia w celu aktualizowania lub poszerzania własnych umiejętności. Drugi zestaw istotnych cech jest związany z nowoczesnym miejscem pracy i obejmuje, między innymi, umiejętność korzystania z rozwiązań teleinformatycznych, pracy w zespole i rozwiązywania problemów, a także samodzielność.

### **W jaki sposób można zmierzyć takie kompetencje?**

W przeciwieństwie do tzw. umiejętności twardych, wymienione cechy trudno zmierzyć. Dużo łatwiej oceniać osiągnięte postępy w zakresie podstawowych umiejętności miękkich po określeniu osobistych celów rozwoju danej osoby. Ocena powinna umożliwiać pracownikom identyfikację umiejętności, które już posiadają i określić własny potencjał uczenia się.

### **W jaki sposób można dalej rozwijać/aktualizować takie kompetencje w ramach programów kształcenia ustawicznego?**

Kompetencje te można rozwijać również w ramach programów kształcenia ustawicznego. Istnieją wszelkie przesłanki, aby zasadniczą rolę w tym zakresie odgrywał system oświaty. Na każdym poziomie edukacji określona ilość czasu mogłaby zostać przeznaczona na rozwijanie właśnie takich umiejętności. Uzupełnienie powinny stanowić – i w wielu przypadkach stanowią – możliwości kształcenia dorosłych oferowane przez pracodawców i państwo.

## **Rola firm i przemysłu w kształtowaniu edukacji**

### **Rola firm i przemysłu w kształtowaniu edukacji**

Pracodawcy mogą odgrywać zasadniczą rolę we wzmacnianiu spójności pomiędzy umiejętnościami absolwentów a potrzebami gospodarki. W odpowiednich przypadkach powinni angażować się w tworzenie



programów nauczania dla szkół i uczelni zawodowych i uczestniczyć w działaniach dydaktycznych. Powinno się także dać pracodawcom możliwość udziału w ocenie wyników kształcenia zawodowego, jak również w opracowywaniu systemów zapewniania jakości.

### **Czy programy rozwoju zawodowego we właściwy sposób przyczyniają się do kształtowania idealnych pracowników?**

Celem programów rozwoju zawodowego może być przyczynianie się do kształtowania lepszych pracowników (przymiotnik „idealny” wydaje się wyznaczać zbyt ambitny cel), lecz ich faktyczne wyniki będą się różnić w zależności od struktury takich programów. Skuteczniejsze programy są często wynikiem znacznych wysiłków włożonych w dopasowanie ich treści do potrzeb i profili beneficjentów.

### **Czy może Pan podać przykłady wyjątkowo wydajnych pracowników – jakie cechy posiadają i w jaki sposób je wykształcili?**

Wydajni pracownicy zwykle posiadają kilka cech wspólnych, w tym silną motywację, chęć korzystania z dodatkowych możliwości kształcenia czy też doskonałe umiejętności komunikacyjne i zarządzania czasem.

Wydajni  
pracownicy  
zwykle posiadają  
kilka cech  
wspólnych.

### **Jaką odpowiedzialność ponosi jednostka za swój rozwój osobisty?**

W ostatecznym rozrachunku to właśnie jednostka odpowiada za swój rozwój osobisty. Niemniej jednak bezpośrednio środowisko społeczne danej osoby również odgrywa w tym zakresie pewną rolę, szczególnie w fazie początkowej. Ważne jest, aby to środowisko, a mianowicie rodzice i nauczyciele, rozpoznawali i pielęgnowali każdy twórczy talent ujawniony przez dziecko/ucznia.

### **Co, Pana zdaniem, jest idealnym doświadczeniem edukacyjnym?**

#### **Jak wygląda środowisko szkolne?**

Idealne środowisko szkolne powinno przede wszystkim identyfikować i rozwijać wrodzone talenty uczniów. Z jednej strony powinno wzbudzać dociekliwość, a z drugiej uczyć sceptycyzmu wobec popularnych, lecz niczym nie uzasadnionych poglądów. Powinno zachęcać do samodzielnego myślenia, nie zaś podporządkowywania się uznanym powszechnie autorytetom.

#### **Jakie metody nauczania są stosowane?**

Zawsze, gdy jest to możliwe, powinno się korzystać z praktycznych, interaktywnych doświadczeń, zachęcając do otwartych dyskusji i swobodnej wymiany pomysłów. Należy przykładać mniejszą wagę do uczenia się na pamięć drugorzędnych szczegółów czy wzorów.

#### **Jaka wiedza, umiejętności i zachowania mają charakter priorytetowy?**

Najważniejsze zasady leżące u podstaw każdego głównego obszaru edukacji powinny stanowić temat kluczowy, a wraz z nimi również umiejętności miękkie, które przydają się w społeczności lokalnej lub pracy zespołowej. W przypadku kształcenia zawodowego, niezbędne jest uwzględnienie wkładu merytorycznego przemysłu.

#### **Jakie inne cechy chciałby Pan dodatkowo wymienić?**

Stosunki pomiędzy nauczycielem i uczniem powinny opierać się na wzajemnym szacunku i poczuciu partnerstwa.

## Rola systemu oświaty

Czy potrzeby pracodawców są wyraźnie formułowane i czy znajdują odzwierciedlenie w istniejących programach nauczania?

W jaki sposób polskie Ministerstwo Edukacji Narodowej i Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego współpracują ze sobą, aby reagować na potrzeby pracodawców?

Jakie wyzwania stoją przed decydentami w Polsce, którzy chcą poprawić strukturę i formę programów kształcenia zawodowego?

Jakie wyzwania stoją przed pedagogami/institucjami szkoleniowymi w zakresie zapewniania odpowiedniej edukacji pod kątem przyszłego zatrudnienia?

**Jak jest postrzegana wartość kwalifikacji zapewnianych przez instytucje edukacyjne – jak ważna jest certyfikacja w zakresie oceny umiejętności, cech i zachowań idealnego pracownika?**

W październiku 2009 r., polski rząd przyjął Wytyczne w sprawie nowelizacji ustaw – Prawa o szkolnictwie wyższym oraz Ustawy o stopniach naukowych i tytule naukowym oraz o stopniach i tytule w zakresie sztuki. Powyższe reformy wprowadziły następujące zmiany w zakresie dostosowania przepisów dotyczących szkolnictwa wyższego do potrzeb rynku pracy:

Możliwość zapewnienia programów studiów w ścisłej współpracy z pracodawcami oraz zaangażowanie osób z doświadczeniem zawodowym reprezentujących podmioty gospodarcze w procesie nauczania w zakresie kształcenia zawodowego, poprzez: a) tworzenie programów nauczania, b) udział w nauczaniu, c) określenie efektów uczenia się oraz ich ocenę;

Rozwijanie form kształcenia zorientowanych na potrzeby rynku pracy, m.in. poprzez uruchomienie kierunków studiów zgodnie z aktualnymi tendencjami w gospodarce;

Opracowanie Krajowych Ram Kwalifikacji i określenie programów nauczania na podstawie wyników uczenia się;

Obowiązkowe śledzenie ścieżek kariery absolwentów przez instytucje szkolnictwa wyższego i wprowadzenie tego wymogu jako kryterium procedury oceny jakości;

Obowiązkowe organy kolegialne (konwenty) w państwowych wyższych szkołach zawodowych, które obejmują, między innymi, przedstawicieli władz miejskich i sektora przedsiębiorstw. Mają one na celu stworzenie powiązania pomiędzy szkołami wyższymi a środowiskiem społeczno-gospodarczym. Będą one odpowiedzialne za wprowadzanie strategii rozwoju szkół wyższych do krajowej i regionalnej polityki rozwoju, a także za przyjmowanie zasad nadzoru nad procesem wdrażania strategii;

Wprowadzanie nowych kryteriów do procesu zapewnienia jakości, pomiar poziomu powiązania programów szkolnictwa wyższego i potrzeb gospodarki.

## Wpływ edukacji na rozwój gospodarczy

**Polska była jedynym krajem UE, który odnotował wzrost w 2009 roku. Czy reforma edukacji przyczyniła się do tego relatywnego sukcesu?**

Reforma edukacji mogła nieznacznie przyczynić się do wzrostu polskiej gospodarki w ubiegłym roku. Kwestia ta nie była analizowana, dlatego wysnuwanie jakichkolwiek rozstrzygających wniosków byłoby przedwczesne.

**Jakie nowe wymagania dla systemu oświaty wynikają z podejmowanych przez Polskę wysiłków zmierzających do zbudowania gospodarki opartej na wiedzy?**

System oświaty w Polsce musi być bardziej wrażliwy na potrzeby gospodarki. Jak wspomniano wcześniej, można mieć nadzieję, że cel ten zostanie spełniony poprzez reformę szkolnictwa wyższego. Polskie szkoły wyższe muszą również stać się bardziej konkurencyjne, aby przyciągnąć najbardziej utalentowane osoby z zagranicy i nie dopuścić do tego, aby młodzi polscy naukowcy i badacze szukali pracy w innych krajach. Reforma obejmuje działania zorientowane na realizację tego celu.

**W jaki sposób edukacja wspiera innowacyjność i przedsiębiorczość w Polsce?**

Obecnie obowiązująca Ustawa o szkolnictwie wyższym stanowi podstawę prawną do tworzenia akademickich inkubatorów przedsiębiorczości i centrów transferu technologii. Akademickie inkubatory przedsiębiorczości mogą być tworzone w celu wspierania działalności gospodarczej środowiska akademickiego, w tym przedsiębiorczych studentów, natomiast centra transferu technologii zazwyczaj oferują sektorowi przedsiębiorstw sprzedaż lub (darmowy) dostęp do wyników badań i prac rozwojowych. W szkołach wyższych w Polsce istnieje wiele takich podmiotów, które przyczyniają się do zwiększania innowacyjności naszej gospodarki i umacniania ducha przedsiębiorczości w środowisku akademickim.

