

# Monika Fabińska

---

## Współpraca nauki z biznesem na przykładzie szkolnictwa zawodowego w województwie łódzkim a kwestia talentów kadr

---

Ekonomiczne Problemy Usług nr 121, 311-326

---

2015

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej [bazhum.muzhp.pl](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

**Monika Fabińska\***

**WSPÓŁPRACA NAUKI Z BIZNESEM  
NA PRZYKŁADZIE SZKOLNICTWA ZAWODOWEGO  
W WOJEWÓDZTWIE ŁÓDZKIM A KWESTIA TALENTÓW KADR**

**Streszczenie**

Kolejna perspektywa programowa na lata 2014–2020 jest dużą szansą na uzyskanie wsparcia dla rozwoju szkolnictwa zawodowego i zniwelowania luki pomiędzy popytą a popytem na kwalifikacje i kompetencje na rynku pracy. Celem artykułu jest wskazanie przyczyn niedoboru talentów (na bazie analizy źródeł zastanych i badań własnych, w ujęciu regionalnym) i na ich podstawie sformułowanie wstępnych rekomendacji dla rozwoju współpracy na linii edukacja–biznes–uczeń/absolwent. Współpracy, której efektem będzie minimalizacja niedostosowania oczekiwań pracodawców do oferty kwalifikacji i kompetencji reprezentowanej przez przyszłych pracowników.

**Słowa kluczowe:** nowa perspektywa programowa 2014–2020, szkolnictwo zawodowe, niedobór talentów, sektor mechatroniczny i spożywczy

**Wprowadzenie**

Skutki niedoboru talentów są problemem globalnym i bezpośrednio przekładają się na spowolnienie rozwoju gospodarczego, a firmy nie mają opracowanych strategii radzenia sobie zarówno z brakiem kadry, jak i kadrami niespełniającą ich oczekiwań. Jednakże nie jest to problem, którego źródeł należy upatrywać tylko po stronie edukacji i mało ambitnych uczniów. Dotyczy on bowiem każdego z trzech aktorów tej wymiany: edukacji, firm i uczniów/absolwentów. Bez

---

\* Monika Fabińska, dr, Uniwersytet Łódzki, Wydział Zarządzania, e-mail: fabinska@uni.lodz.pl

wdrożenia systemu pozwalającego te niedobory likwidować nadal będą pogłębiały się dysproporcje pomiędzy pakietem poszukiwanych a posiadanych kwalifikacji i kompetencji kadr. Pracodawcy będą musieli zrezygnować ze stanowisk lub będą rekrutować personel nieodpowiadający profilem ich wymaganiom, którego dalszy proces edukacji będzie żmudny i będzie hamował realizację innowacyjnych projektów.

Celem artykułu jest wskazanie przyczyn niedoborów w zakresie kwalifikacji i kompetencji na rynku pracy w ujęciu regionalnym (na przykładzie województwa łódzkiego) i sformułowanie wstępnych rekomendacji w zakresie zniwelowania występującego niedopasowania pomiędzy oczekiwaniami pracodawców a możliwościami kadr.

## 1. Globalny problem niedoboru kwalifikacji i kompetencji na rynku pracy

Za globalny problem firm można uznać trudności dotyczące zrekrutowania wykwalifikowanych pracowników mimo utrzymującego się wysokiego poziomu bezrobocia, na co wskazują m.in. wyniki raportu opublikowanego przez firmę ManpowerGroup, pt. „Niedobór talentów 2013”<sup>1</sup>. Z 37 000 zbadanych podmiotów na świecie, 36% miało trudności z obsadzaniem stanowisk z powodu niedoboru talentów i był to najwyższy wynik od roku 2008. Za główne powody trudności w obsadzeniu stanowisk ankietowani uznali przede wszystkim<sup>2</sup>:

- brak kwalifikacji technicznych (na brak kwalifikacji twardych wskazało 35% badanych),
- brak kadr (na brak pracowników wskazało 31% badanych),
- brak doświadczenia (na brak doświadczenia zawodowego wskazało 25% badanych),
- brak kompetencji komunikacyjnych (na brak kompetencji miękkich wskazało 19% badanych).

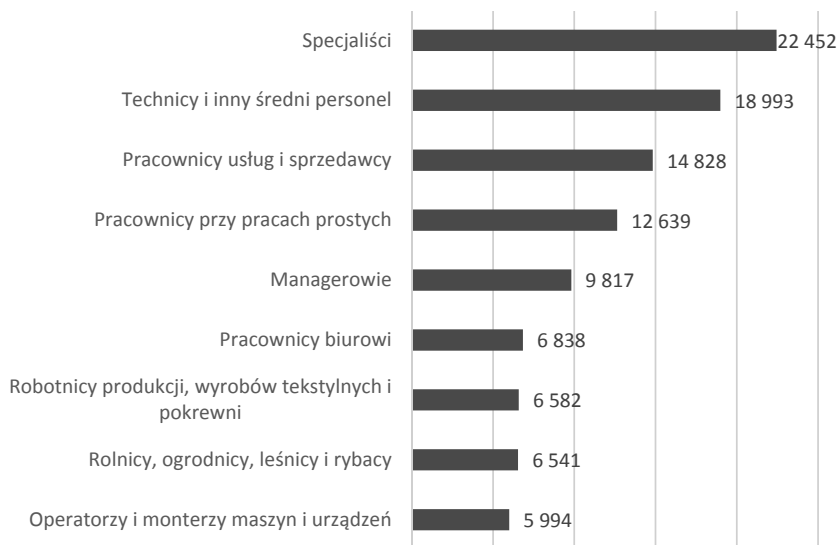
Pod względem poszukiwanych zawodów analiza wyników projektu CEDEFOP „Prognozy kwalifikacji i kompetencji” wskazuje, iż w latach 2013–2025 dla krajów UE28 prognozuje się największy przyrost miejsc pracy wśród specjalistów i techników. We wskazanych zawodach będzie również najwyższy wzrost zatrudnienia na stanowiskach specjalistów i techników (rysunek 1).

---

<sup>1</sup> ManpowerGroup, *Trwa niedobór talentów. Jak współczesny HR może poradzić sobie z tym wyzwaniem*, Warszawa 2014, [www.dropbox.com/s/ode2ecjnxvklj/Niedob%C3%B3r%20talent%C3%B3w%202014\\_raport%20ManpowerGroup.pdf](http://www.dropbox.com/s/ode2ecjnxvklj/Niedob%C3%B3r%20talent%C3%B3w%202014_raport%20ManpowerGroup.pdf) (dostęp 31.10.2014).

<sup>2</sup> *Ibidem*, s. 16.

Dodatkowo należy wskazać, iż obok managerów oraz pracowników przy pracach prostych są to jedyne zawody, dla których odnotowany został dodatni wskaźnik dla prognozowanej liczby zatrudnionych.



Rysunek 1. Prognoza liczby miejsc pracy według zawodów na lata 2020–2025

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych projektu CEDEFOP, *Prognozy kwalifikacji i kompetencji*, [www.cedefop.europa.eu/EN/about-cedefop/projects/forecasting-skill-demand-and-supply/skills-forecasts/main-results.aspx?CountryID=32&case=JOBO](http://www.cedefop.europa.eu/EN/about-cedefop/projects/forecasting-skill-demand-and-supply/skills-forecasts/main-results.aspx?CountryID=32&case=JOBO) (dostęp 31.10.2014).

Na poziomie krajowym, według badań ManpowerGroup, trudności w znalezieniu pracowników o odpowiednich kwalifikacjach deklaruje jeden na trzech pracodawców (32% wskazań). Pozytywną przesłanką dla Polski jest relatywnie malejący trend niedoboru talentów, notowany od 2008 roku, przy jednocześniej stagnacji w ujęciu globalnym (w 2008 r. wskaźnik dla Polski oscylował na poziomie 49% i był wyższy od poziomu globalnego o 18 punktów procentowych, a w 2014 r. niższy o 4 punkty procentowe)<sup>3</sup>.

Problem niedoborów kadrowych w Polsce będących wynikiem niedostawiania systemu kształcenia do wymogów rynku pracy poruszony został również w czwartej edycji Bilansu Kapitału Ludzkiego, opracowanego przez PARP.

<sup>3</sup> *Ibidem*.

Z raportu wynika, iż większość pracodawców (ponad 75%) miała trudności w znalezieniu pracowników, których kwalifikacje i kompetencje odpowiadałyby ich potrzebom. Co więcej, wskaźnik ten w roku 2013 był nieco wyższy niż w latach poprzednich. W zakresie poszukiwanych kompetencji pracodawcy wskazywali przede wszystkim na brak takich cech, jak: samodzielność, przedsiębiorczość, przejawianie inicjatywy, odporność na stres, motywację do pracy, umiejętności komunikacyjne i pracy w grupie<sup>4</sup>.

W ujęciu regionalnym najczęściej poszukiwane grupy pracowników w województwie łódzkim stanowili: robotnicy wykwalifikowani (33,6% stanowisk oferowanych przez pracodawców w 2013 r.), sprzedawcy i pracownicy usług (24,3%), specjaliści (13,7%) i operatorzy i monterzy (13,1%)<sup>5</sup>.

Z analizy raportu<sup>6</sup> Regionalnego Obserwatorium Rynku Pracy w Łodzi pt. „Analiza treści ofert pracy zamieszczonych w internecie kierowanych do mieszkańców województwa łódzkiego. Raport końcowy”<sup>7</sup> wynika, iż najbardziej poszukiwanymi pracownikami w tym regionie byli specjaliści (25% ofert pracy), następnie technicy i inny średni personel (19%), pracownicy usług i sprzedawcy (13%) oraz robotnicy przemysłowi i rzemieślnicy (13%). Natomiast najbardziej poszukiwanym zawodem był przedstawiciel handlowy (7,2% ofert pracy), kolejno oferty skierowane były do szwaczek (3,7%), doradców klienta (2,8%), programistów aplikacji (2,3%) i księgowych (1,9%).

Reasumując, problem z niedoborem kadry, a przede wszystkim kadry specjalistów, jest problemem globalnym. Jednakże co piąty pracodawca nie ma strategii doboru pracowników, a stopa bezrobocia, zwłaszcza wśród ludzi młodych, rośnie. A zatem niewdrożenie odpowiednich mechanizmów wspierających kształcenie kompatybilne z oczekiwaniami i potrzebami pracodawców będzie istotnym hamulcem rozwoju gospodarczy. W związku z powyższym należy zastanowić się, jak zaprogramować i wdrożyć system niwelujący powstałą dysproporcję na rynku pracy<sup>8</sup>.

---

<sup>4</sup> *Kompetencje Polaków a potrzeby polskiej gospodarki. Raport podsumowujący IV edycję badań BKL z 2013 r.*, red. J. Górniak, PARP, Warszawa 2014.

<sup>5</sup> *Ibidem*, s. 26.

<sup>6</sup> Metodologia badania oparta jest na pomiarze ofert pracy publikowanych na portalach z ogłoszeniami o pracę o zasięgu krajowym i regionalnym. W 2013 r. analizie poddano 10 792 niepowtarzalnych ofert zamieszczonych przez lub na rzecz pracodawców.

<sup>7</sup> *Analiza treści ofert pracy zamieszczonych w internecie kierowanych do mieszkańców województwa łódzkiego. Raport końcowy*, kierownik projektu M. Sochańska-Kawiecka, Wojewódzki Urząd Pracy w Łodzi, Regionalne Obserwatorium Rynku Pracy w Łodzi, Łódź 2013.

<sup>8</sup> Więcej na temat niedoboru talentów zob. CEDEFOP, *Skill Supply and Demand in Europe. Medium-term Forecast Up to 2020*, Luksemburg 2010; OECD, *Better Skills. Better Jobs. Better Lives: A Strategic Approach to Skills Policies*, OECD Publishing 2012, <http://skills.oecd.org/documents/OECDSkillsStrategyFINALENG.pdf> (dostęp 31.10.2014); Ministerstwo Pracy

### 3. Niedobór talentów na łódzkim rynku pracy w świetle badań dla sektora spożywczego i mechatronicznego

Opracowanie wstępnych rekomendacji w zakresie niwelacji luki pomiędzy podażą a popytem na kwalifikacje i kompetencje na rynku pracy wymaga weryfikacji zarówno strony pracodawców, jak i przyszłych kadr. Z uwagi na to, iż problem bezrobocia związany jest coraz częściej z młodymi ludźmi, a niedobór talentów dotyczy głównie specjalistów i techników, podjęto badanie absolwentów szkół zawodowych i ich przyszłych pracodawców. Natomiast wybór sektorów objętych badaniem podyktowany był potrzebą weryfikacji firm zaliczanych do inteligentnych specjalizacji regionu łódzkiego<sup>9</sup>. Badania prowadzone były w ramach projektu badawczego współfinansowanego przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego pt. „Nowoczesne technologie w kształceniu zawodowym osób dorosłych na terenie województwa łódzkiego”. Badania realizowane były w 2013 roku. Wielkość próby wykorzystanej w badaniu przedstawionym w artykule kształtowała się następująco:

- przedstawiciele firm sektora spożywczego z województwa łódzkiego, którzy wypełnili ankiety internetowe (ankietami objętych zostało 266 przedstawicieli firm, zatrudniających m.in. techników żywienia i gospodarstwa domowego, techników technologii żywności, techników agrobiznesu, kucharzy, kucharzy małej gastronomii, techników organizacji usług gastronomicznych);
- przedstawiciele firm sektora mechatronicznego z województwa łódzkiego, którzy wypełnili ankiety internetowe (ankietami objętych zostało 334 przedstawicieli firm z sektora mechatronicznego z województwa łódzkiego, zatrudniających m.in. techników mechaników, techników mechatroników, techników mechanizacji rolnictwa, techników informatyków, mechaników pojazdów samochodowych).

---

i Polityki Społecznej, Departament Rynku Pracy, *Zawody deficytowe i nadwyżkowe w 2012 roku*, Warszawa 2013, [www.mpips.gov.pl/download/gfx/mpips/pl/defaultopisy/7707/2/1/Zawody%20deficytowe%20i%20nadwyzkowe%20w%202012%20roku\\_19-06-2013.pdf](http://www.mpips.gov.pl/download/gfx/mpips/pl/defaultopisy/7707/2/1/Zawody%20deficytowe%20i%20nadwyzkowe%20w%202012%20roku_19-06-2013.pdf) (dostęp 31.10.2014); CEDEFOP, *Quantifying Skill Needs in Europe. Occupational Skills Profiles: Methodology and Application*, Research Paper No. 30, Luksemburg 2013, [www.cedefop.europa.eu/EN/Files/5530\\_en.pdf](http://www.cedefop.europa.eu/EN/Files/5530_en.pdf) (dostęp 31.10.2014); Komisja Europejska, *European Skills/Competences, qualifications and Occupations (ESCO)*, <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1042&langId=en> (dostęp 31.10.2014); ManpowerGroup, *Niedobór talentów. Wyniki badania*, Warszawa 2013, [www.manpowergroup.pl/repository/Raporty/Niedobor/PL/2013\\_Niedobor\\_talentow\\_Raport\\_ManpowerGroup.pdf](http://www.manpowergroup.pl/repository/Raporty/Niedobor/PL/2013_Niedobor_talentow_Raport_ManpowerGroup.pdf) (dostęp 31.10.2014).

<sup>9</sup> Deloitte, LARR, Departament ds. Przedsiębiorczości Urzędu Marszałkowskiego w Łodzi, *Regionalna Strategia Innowacji dla Województwa Łódzkiego LORIS 2030*, Łódź 2012.

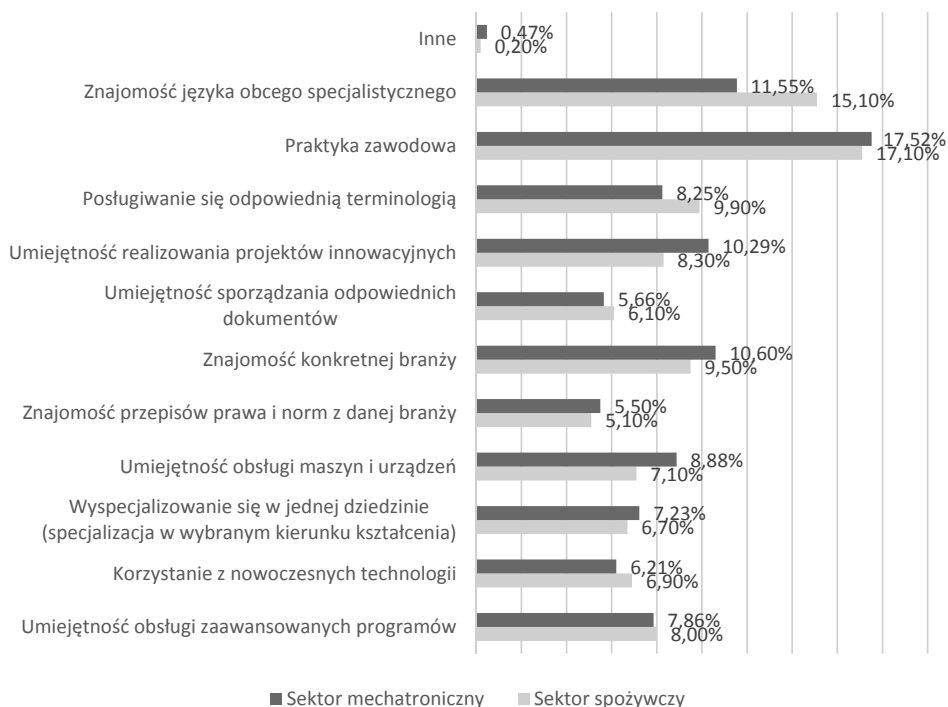
Po stronie potencjalnych kadr próba badawcza była następująca:

- absolwenci szkół zawodowych o profilu spożywczym z województwa łódzkiego, z którymi przeprowadzone zostały wywiady swobodne (na próbie 42 osób),
- absolwenci szkół zawodowych o profilu mechatronicznym z województwa łódzkiego, z którymi przeprowadzone zostały wywiady swobodne (na próbie 58 osób).

Struktura ankietowanych respondentów w grupie przedsiębiorców z uwagi na wielkość była rozłożona równomiernie, z nieznaczną przewagą reprezentantów małych i dużych firm w każdym z analizowanych sektorów. Natomiast wśród badanych absolwentów szkół zawodowych o profilu mechatronicznym przeważającą grupę stanowili mężczyźni, w sektorze spożywczym zaś dominowały kobiety.

Zarówno reprezentanci firm z sektora mechatronicznego, jak i spożywczego (ponad 50% ankietowanych metodą CAWI) stwierdzili, iż ich firmy rozwijają się, zatrudniają nowych pracowników i rozszerzają sferę działalności/zakres usług. Jednakże praktycznie połowa respondentów z badanych sektorów poszukiwała pracowników w innym regionie niż województwo łódzkie. Może to świadczyć o niedoborach kadrowych w zakresie tych specjalizacji w regionie i z jednej strony może być wynikiem niedostosowania profilu kwalifikacji i kompetencji kandydatów do wymagań pracodawców, a z drugiej strony – efektem faktycznego niedoboru liczebnego osób wybierających te specjalizacje, co w konsekwencji wymaga podjęcia realizacji zróżnicowanych strategii, z punktem ciężkości skierowanym bądź na wsparcie procesu edukacji, bądź promocję tych specjalizacji.

Szczegółowa analiza kwalifikacji i kompetencji, których brakuje absolwentom szkół zawodowych podejmującym pracę w sektorach spożywczym i mechatronicznym, wskazuje, iż częstym deficytem jest brak praktyki zawodowej oraz znajomości specjalistycznego języka obcego. Kolejno dla sektora mechatronicznego deficytem był brak znajomości branży oraz umiejętności realizowania innowacyjnych projektów. W przypadku sektora spożywczego poszukiwani pracownicy nie potrafili posługiwać się odpowiednią terminologią i nie znali branży (rysunek 2). Na brak praktyki zawodowej wskazywali również sami absolwenci, zapytani o swoje ewentualne słabe strony/niedobory kwalifikacyjno-kompetencyjne.



Rysunek 2. Brakujące kompetencje i kwalifikacje wśród absolwentów szkół zawodowych zatrudnionych w firmach sektora mechatronicznego i spożywczego zdaniem ich pracodawców

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych przeprowadzonych w ramach projektu (n = 600).

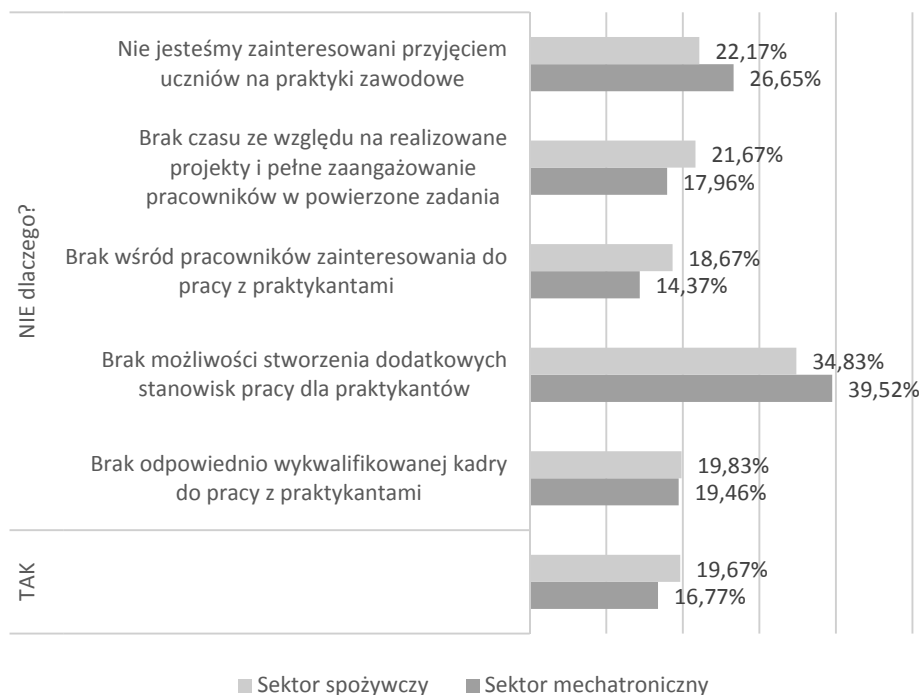
Z uwagi na to, że o wyborze kandydata do pracy decydowało przede wszystkim, oprócz wykształcenia wyższego lub średniego, posiadanie doświadczenia zawodowego (w tej samej branży lub na podobnym stanowisku), a w dalszej kolejności znajomość języka angielskiego, można wskazać wyraźną dysproporcję pomiędzy zdobytymi kwalifikacjami i kompetencjami kadr a potrzebami pracodawców. Co ciekawe, sami absolwenci wskazywali na brak praktyki zawodowej oraz niski poziom znajomości specjalistycznego języka obcego.

Jakie są zatem czynniki niedostosowania popytu na pracowników do ich podaży w sektorze mechatronicznym i spożywczym województwa łódzkiego? Z opinii absolwentów wynika, iż dość krytycznie oceniają oni swoje braki w zakresie kwalifikacji i kompetencji. Absolwenci z sektora mechatronicznego najgorzej ocenili znajomość języka obcego specjalistycznego (12,07% wskazań) oraz znajomość

konkretnej branży (8,62% wskazań). Natomiast absolwenci z sektora spożywczego wskazali na luki w zakresie braku praktyki zawodowej (11,9% wskazań), braku znajomości języka obcego specjalistycznego oraz dynamizmu w działaniu (po 7,14% wskazań). Przyczyny wyniku takiej samooceny można upatrywać w zbyt małej liczbie zajęć o charakterze praktycznym lub organizacji zajęć o charakterze praktycznym w większości przez nauczycieli bez współpracy z przedsiębiorcami.

Współpraca przedsiębiorców ze szkołami zawodowymi ma niezaprzeczalny wpływ na dostosowanie struktury popytu do podaży kwalifikacji i kompetencji na rynku pracy. Niestety, większość ankietowanych *on-line* przedstawicieli przedsiębiorstw sektora mechatronicznego (84,43% wskazań) i spożywczego (80,08% wskazań) nie współpracowała ze szkołami zawodowymi. Co więcej, większość z nich nie wyrażała także chęci nawiązania takiej współpracy (wskazało tak 37,13% badanych z sektora mechatronicznego i 35,23% badanych z sektora spożywczego), m.in. z powodu braku czasu, braku zainteresowania taką współpracą, braku personelu mogącego zająć się taką aktywnością. Ponadto zaangażowanie badanych firm w tworzenie programów nauczania w szkołach zawodowych o profilu mechatronicznym było znikome (5,39% wskazań), nieco wyższe w szkołach zawodowych o profilu spożywczym (22,18% wskazań). Co więcej, respondenci – absolwenci – byli zdania, że szkoła powinna podejmować zadania wpływające na lepszą jakość przygotowania absolwentów do pracy zawodowej (odpowiedziało tak 65,52% absolwentów szkół zawodowych o profilu mechatronicznym i 88,10% absolwentów szkół o profilu spożywczym), np. poprzez organizację dodatkowych praktyk/staży (profil mechatroniczny: 58,62% wskazań, profil spożywczy: 64,29% wskazań), organizację dodatkowych zajęć poza programem nauczania (profil mechatroniczny: 32,76% wskazań, profil spożywczy: 21,43% wskazań), nawiązanie/poszerzenie współpracy z przedsiębiorcami (profil mechatroniczny: 15,52% wskazań, profil spożywczy: 30,95% wskazań). Należy zatem zastanowić się, czy bierność firm w zakresie współpracy ze szkołami zawodowymi wynika tylko z ich braku zainteresowania, czy też może jest wynikiem mało skutecznych działań podejmowanych przez szkoły (np. nieadekwatne kanały promocji).

Kolejnym czynnikiem determinującym dysproporcje w rynku podaży i popytu na kwalifikacje i kompetencje kadr był system organizacji praktyk zawodowych. Jednakże tylko 16,77% badanych przedsiębiorców z sektora mechatronicznego i 19,67% badanych przedsiębiorców z sektora spożywczego organizowało we własnych firmach praktyki dla uczniów szkół zawodowych. Głównym powodem nieangażowania się w ich organizację był brak możliwości stworzenia dodatkowych stanowisk pracy dla praktykantów (rysunek 3).



Rysunek 3. System organizacji praktyk zawodowych dla uczniów w firmach sektora mechatronicznego i spożywczego z województwa łódzkiego

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych przeprowadzonych w ramach projektu (n = 600).

Negatywny obraz rysuje się także w zakresie doradztwa zawodowego, które odgrywa jedną z kluczowych ról w kształtowaniu kompatybilności i połączeń rynku edukacyjnego i rynku pracy. Zdecydowana większość absolwentów odpowiedziała bowiem, że szkoła nie oferowała możliwości kontaktu z doradcą zawodowym (wskazało tak 79,31% absolwentów szkół zawodowych o profilu mechatronicznym i 76,19% absolwentów szkół zawodowych o profilu spożywczym).

### 3. Kierunki wsparcia i działania podejmowane w celu niwelacji niedoboru talentów na rynku pracy

Jak wynika z raportu pt. „Joint Employment Report”<sup>10</sup>, opublikowanego przez Komisję Europejską, tylko kilka państw Unii Europejskiej podjęło działania mające na celu dostosowanie systemu edukacji do potrzeb rynku pracy. Działania te polegały przede wszystkim na opracowaniu i wdrożeniu<sup>11</sup>:

- metodologii pozyskiwania danych o strukturze popytu na kwalifikacje i umiejętności oraz najbardziej poszukiwanych specjalistach,
- mechanizmów finansowych motywujących uczniów do podjęcia poszukiwanych przez rynek pracy kierunków kształcenia (np. ulgi w opłatach za edukację nawet do 80% poniesionych kosztów),
- mechanizmów wzmacniających powiązania pomiędzy kształceniem i szkoleniem zawodowym a rynkiem pracy,
- reform kształcenia zawodowego w zakresie wzmocnienia jego jakości, elastyczności i powiązań z wymaganiami rynku pracy,
- systemu przygotowywania programów nauczania wspólnie z pracodawcami, dostosowującego je do realnych potrzeb sektorów.

Podobnie kształtuje się sytuacja w regionie łódzkim. W latach 2007–2013 szkolnictwo zawodowe zaczęło powoli wchodzić w fazę renesansu, z uwagi na środki dostępne na realizację projektów inwestycyjnych, szkoleniowych, doradczych oraz badawczych w tych placówkach.

Ponieważ nadal kluczową możliwością niwelacji luki w zakresie poszukiwanych kwalifikacji i kompetencji na rynku pracy jest w przypadku polskich regionów aktywne uczestnictwo w nowej perspektywie programowej na lata 2014–2020, konieczne jest odpowiednie przygotowanie się do aplikowania o dostępne środki. Analizując zapisy Umowy Partnerstwa przyjętej przez Radę Ministrów w dniu 8 stycznia 2014 roku (UPRM 2014), inicjatywy wspierające likwidację „niedoboru talentów” na rynku pracy będą mogły być realizowane bezpośrednio w ramach celu tematycznego CT10 – inwestowanie w kształcenie, szkolenie oraz szkolenie zawodowe na rzecz zdobywania umiejętności i uczenia się przez całe życie, w ramach którego wspierane będą następujące priorytety:

---

<sup>10</sup> Komisja Europejska, *Joint Employment Report*, <http://register.consilium.europa.eu/doc/srv?l=EN&f=ST%206799%202013%20INIT> (dostęp 31.10.2014).

<sup>11</sup> *Ibidem*, s. 35.

1. Zwiększenie powiązania systemu edukacji i umiejętności osób z potrzebami rynku pracy:
  - rozwój współpracy szkół, placówek oświatowych i szkół wyższych z ich otoczeniem, zwłaszcza z pracodawcami,
  - doskonalenie modelu kształcenia zawodowego oraz promocja kształcenia zawodowego,
  - wzrost liczby studentów w dziedzinach i obszarach istotnych dla gospodarki zdefiniowanych na podstawie analiz i ewaluacji,
  - wdrożenie Krajowego Systemu Kwalifikacji,
  - wzrost uczestnictwa osób dorosłych w kształceniu i szkoleniu oraz poprawa jakości kształcenia osób dorosłych.
2. Poprawa jakości kształcenia (w tym poprawa dostępności, efektywności i innowacyjności edukacji):
  - doskonalenie programów kształcenia na wszystkich etapach edukacji,
  - poprawa warunków kształcenia, w szczególności w szkołach i uczelniach,
  - poprawa jakości kadry pedagogicznej, akademickiej oraz kadr wspierających i organizujących proces nauczania,
  - poprawa systemu zarządzania edukacją i szkolnictwem wyższym.

## **Podsumowanie**

Jak wynika z przeprowadzonych badań, za poprawę kompatybilności oferty kształcenia z potrzebami rynku pracy odpowiedzialna jest każda ze stron tego procesu i każda ze stron powinna aktywnie włączyć się w ten proces z uwagi na to, że w latach 2014–2020 będzie oferowane znaczące wsparcie finansowe na szkolnictwo zawodowe ze środków unijnych w ramach m.in. Regionalnych Programów Operacyjnych. Ponieważ oferowane wsparcie będzie wymagało wielostronnego partnerstwa, ważne jest zastanowienie się nad obszarami potencjalnej współpracy. Współpracy, która ma przełożyć się na redukcję niedoboru talentów, a w długofalowej perspektywie także na redukcję stopy bezrobocia w wyniku optymalizacji podaży do popytu na kwalifikacje i kompetencje kadr. W związku z powyższym dzieląc współpracę na linii szkoła–firma–uczeń/absolwent na cztery strategiczne obszary, rekomenduje się aktywizację zaangażowania każdej ze stron tego procesu poprzez włączenie się w proponowane przedsięwzięcia (tabela 1).

Tabela 4

Rekomendacje dla obszarów potencjalnej współpracy edukacji, biznesu  
i uczniów/absolwentów

|                       | Szkoła zawodowa                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Firma                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Uczeń/absolwent                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                       | 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| I. Programy nauczania | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wprowadzenie konsultacji z przedsiębiorcami w obszarach kształcenia, w których występują największe braki w zakresie kwalifikacji i kompetencji</li> <li>2. Poszerzenie oferty dydaktycznej o możliwość zdobycia przez uczniów specjalistycznych kwalifikacji i kompetencji (jak np. nauka branżowego języka) oraz potwierdzenia ich uznawanymi certyfikatami</li> <li>3. Monitoring losu absolwentów</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aktywne włączenie się w proces konsultacji dla uczniów i opracowywanie programów zajęć, w tym wprowadzania nowych specjalizacji na potrzeby konkretnych firm czy sektorów</li> <li>2. Precyzyjne formułowanie oczekiwań pracodawców w stosunku do przyszłej kadry oraz ich aktualizacja i popularyzacja</li> <li>3. Aktywne włączenie się w badania dotyczące monitoringu rynku pracy, losów absolwentów oraz współpraca z doradcami zawodowymi i szkolnymi ośrodkami karier</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aktywne uczestnictwo w konsultacjach, szybka reakcja poprzez zgłoszenie przez ucznia wychowawcy czy nauczycielowi danej specjalizacji występujących problemów z nauką. Włączenie się absolwentów w proces konsultacji dla uczniów</li> <li>2. Zgłaszanie przez uczniów potrzeb dotyczących chęci zdobycia dodatkowych kwalifikacji i kompetencji oraz ich certyfikacji, włączenie się w proces ciągłego doskonalenia</li> <li>3. Aktywne włączenie się absolwentów w proces monitoringu ich losów</li> </ol> |

|                                              | 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| II. System organizacji praktyk zawodowych    | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Organizowanie praktyk zawodowych w warunkach rzeczywistej pracy w firmie, tj. praktyczne wdrożenie zdobytych przez uczniów w procesie edukacji kwalifikacji i kompetencji</li> <li>2. Opracowywanie planów praktyk zawodowych przy współpracy szkoły praktykanta i firmy oraz ich monitoring</li> <li>3. Promowanie wśród pracodawców informacji dotyczących praktyk zawodowych</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Korzystanie z informacji posiadanych przez szkoły i organy prowadzące szkołę na temat możliwości uzyskania finansowego i organizacyjnego wsparcia dla realizowanych praktyk zawodowych</li> <li>2. Weryfikacja korzyści wynikających z przyjęcia praktykantów, np. poprzez zapoznanie się z ofertą szkoły i osiągnięciami jej uczniów</li> <li>3. Umożliwienie pracownikom np. w ramach systemu motywacyjnego zdobycia dodatkowych kwalifikacji – instruktora praktycznej nauki zawodu i innych – i wejście w rolę trenera</li> <li>4. Połączenie doświadczenia i ugruntowanej wiedzy pracowników ze świeżym spojrzeniem praktykantów przy realizacji innowacyjnych projektów</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aktywne włączenie się uczniów w proces organizacji praktyk zawodowych oraz poszukiwanie przedsiębiorców, u których dany uczeń chce zdobyć doświadczenie zawodowe</li> <li>2. Publikacja i popularyzacja swoich osiągnięć w ramach praktyk zawodowych</li> <li>3. Aktywne włączanie się w realizację projektów w firmach, w których dany uczeń odbywa praktyki zawodowe, a także wychodzenie z inicjatywą i propozycją realizacji własnych koncepcji</li> </ol> |
| III. Współpraca szkoła–firma–uczeń/absolwent | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Wyznaczenie w szkołach kompetentnej osoby/grupy osób do współpracy z przedsiębiorcami oraz wskazanymi organizacjami</li> <li>2. Wzmocnienie współpracy szkół z organizacjami branżowymi, zawodowymi i innymi zrzeszającymi przedsiębiorców</li> </ol>                                                                                                                                      | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kontakty firm z przedstawicielami ds. przedsiębiorstw funkcjonującymi w danej placówce</li> <li>2. Włączenie się w proces nawiązywania partnerstwa szkół z innymi placówkami, np. izbami</li> </ol>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Włączenie się w aktywne poszukiwanie przedsiębiorstw do współpracy oraz nawiązywanie kontaktów z innymi podmiotami, np. izbami</li> <li>2. Monitoring działań szkół w zakresie współpracy z przedsiębiorstwami przez absolwentów, którzy znaleźli miejsca pracy i realizują swoje kariery zawodowe</li> </ol>                                                                                                                                                  |

|                        | 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| IV. Doradztwo zawodowe | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Współpraca szkolnego doradcy zawodowego z uczniami już na etapie gimnazjum</li> <li>2. Ciągła współpraca szkolnego doradcy zawodowego zarówno na etapie rekrutacji, jak i planowania ścieżki kariery zawodowej uczniów zdobywających kolejne szczeble edukacji</li> <li>3. Zatrudnianie w szkołach doradcy legitymującego się kierunkowym wykształceniem oraz doskonalącego posiadane kwalifikacje i umiejętności</li> <li>4. Zdywersyfikowanie form doradztwa zawodowego, np. spotkania indywidualne, grupowe, warsztaty</li> <li>5. Kampanie promocyjne dotyczące możliwości korzystania z doradztwa zawodowego wśród uczniów szkół gimnazjalnych i ponadgimnazjalnych</li> <li>6. Opracowanie mechanizmów doradztwa zawodowego na poziomie regionalnym i krajowym w formie e-doradztwa zawodowego dla uczniów szkół gimnazjalnych i ponadgimnazjalnych</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Włączenie się przedsiębiorców we współpracę z doradcami zawodowymi zatrudnionymi w szkołach, m.in. w zakresie przekazywania informacji dotyczących zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności, planowanego zatrudnienia</li> <li>2. Włączenie się w kampanie promocyjne na rzecz doradztwa zawodowego</li> <li>3. Współpraca przy opracowywaniu e-doradztwa zawodowego</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Aktywne korzystanie z doradztwa zawodowego</li> <li>2. Zgłaszanie dyrekcji, nauczycielom ewentualnych uwag dotyczących procesu świadczenia doradztwa zawodowego</li> <li>2. Włączenie się w kampanie promocyjne na rzecz doradztwa zawodowego</li> <li>3. Współpraca przy opracowywaniu e-doradztwa zawodowego</li> </ol> |

Źródło: opracowanie własne.

## Literatura

- Analiza treści ofert pracy zamieszczonych w internecie kierowanych do mieszkańców województwa łódzkiego. Raport końcowy*, kierownik projektu M. Sochańska-Kawiecka, Wojewódzki Urząd Pracy w Łodzi, Regionalne Obserwatorium Rynku Pracy w Łodzi, Łódź 2013.
- CEDEFOP, *Prognozy kwalifikacji i kompetencji*, [www.cedefop.europa.eu/EN/about-cedefop/projects/forecasting-skill-demand-and-supply/skills-forecasts/main-results.aspx?CountryID=32&case=JOBO](http://www.cedefop.europa.eu/EN/about-cedefop/projects/forecasting-skill-demand-and-supply/skills-forecasts/main-results.aspx?CountryID=32&case=JOBO) (dostęp 31.10.2014).
- CEDEFOP, *Quantifying Skill Needs in Europe. Occupational Skills Profiles: Methodology and Application*, Research Paper No. 30, Luksemburg 2013, [www.cedefop.europa.eu/EN/Files/5530\\_en.pdf](http://www.cedefop.europa.eu/EN/Files/5530_en.pdf) (dostęp 31.10.2014).
- CEDEFOP, *Skill Supply and Demand in Europe. Medium-term Forecast Up to 2020*, Luksemburg 2010.
- Deloitte, ŁARR, Departament ds. Przedsiębiorczości Urzędu Marszałkowskiego w Łodzi, *Regionalna Strategia Innowacji dla Województwa Łódzkiego LORIS 2030*, Łódź 2012.
- Komisja Europejska, *European Skills/Competences, Qualifications and Occupations (ESCO)*, <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1042&langId=en> (dostęp 31.10.2014).
- Komisja Europejska, *Joint Employment Report*, <http://register.consilium.europa.eu/doc/srv?l=EN&f=ST%206799%202013%20INIT> (dostęp 31.10.2014).
- Kompetencje Polaków a potrzeby polskiej gospodarki. Raport podsumowujący IV edycję badań BKL z 2013 r.*, red. J. Górniak, PARP, Warszawa 2014.
- ManpowerGroup, *Niedobór talentów. Wyniki badania*, Warszawa 2013, [www.manpowergroup.pl/repository/Raporty/Niedobor/PL/2013\\_Niedobor\\_talentow\\_Raport\\_ManpowerGroup.pdf](http://www.manpowergroup.pl/repository/Raporty/Niedobor/PL/2013_Niedobor_talentow_Raport_ManpowerGroup.pdf) (dostęp 31.10.2014).
- ManpowerGroup, *Trwa niedobór talentów Jak współczesny HR może poradzić sobie z tym wyzwaniem*, Warszawa 2014, [www.dropbox.com/s/ode2ecjnxvklj/Niedob%C3%B3r%20talent%C3%B3w%202014\\_raport%20ManpowerGroup.pdf](http://www.dropbox.com/s/ode2ecjnxvklj/Niedob%C3%B3r%20talent%C3%B3w%202014_raport%20ManpowerGroup.pdf) (dostęp 31.10.2014).
- Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Departament Rynku Pracy, *Zawody deficytowe i nadwyżkowe w 2012 roku*, Warszawa 2013, [www.mpips.gov.pl/download/gfx/mpips/pl/defaultopisy/7707/2/1/Zawody%20deficytowe%20i%20nadwyżkowe%20w%202012%20roku\\_19-06-2013.pdf](http://www.mpips.gov.pl/download/gfx/mpips/pl/defaultopisy/7707/2/1/Zawody%20deficytowe%20i%20nadwyżkowe%20w%202012%20roku_19-06-2013.pdf) (dostęp 31.10.2014).
- OECD, *Better Skills. Better Jobs. Better Lives: A strategic approach to skills policies*, OECD Publishing 2012, <http://skills.oecd.org/documents/OECDSkillsStrategyFINALENG.pdf> (dostęp 31.10.2014).

**CO-OPERATION BETWEEN ACADEMIA AND BUSINESS,  
ILLUSTRATED BY THE EXAMPLE OF VOCATIONAL EDUCATION  
IN THE LODZ REGION – TALENT SHORTAGE AMONG EMPLOYEES**

**Summary**

The financial perspective for 2014–2020 is a great opportunity to garner support for the development of vocational education and to bridge the gap between supply and demand for skills and competences on the labour market. This paper aims to identify reasons for the shortage of talent (based on the analysis of the existing sources and the author's own research, from a regional perspective) and to formulate on this basis certain initial recommendations for the development of academia – business – student/graduate cooperation. Co-operation which will result in minimising the mismatch between employers' expectations and potential employees' qualifications and competences.

**Keywords:** new financial perspective for 2014–2020, vocational education, talent shortage, mechatronic and food sector

*Translated by Marta Koniarek*