INSTYTUT SOCJOLOGII
UNIWERSYTET ZIELONOGÓRSKI
#widzimyswiatsocjo_logicznie

projektKPO@is.uz.zgora.pl
www.is.uz.zgora.pl
tel.: (+4868) 328-31-10
kom.: (+48) 789-44-20-16

Diagnoza stopnia dostosowania kształcenia zawodowego, wyższego i szeroko rozumianego life long learning w wymiarze formalnym, nieformalnym i pozaformalnym oraz uczenia się dorosłych do potrzeb pracodawców

Raport z badania

Autorzy:

Dr hab. Dorota Szaban, prof.UZ

Dr Justyna Nyćkowiak

Dr Piotr Zwarycz

Dawid Zieliński

Dokument przygotowany został w ramach projektu:

Umiejętności tworzą możliwości. Zbudowanie systemu koordynacji i monitorowania regionalnych działań na rzecz kształcenia zawodowego, szkolnictwa wyższego oraz uczenia się przez całe życie, w tym uczenia się dorosłych, Umowa KPO/22/LLL/U/003.

Inwestycja A3.1.1 KPO „Wsparcie rozwoju nowoczesnego kształcenia zawodowego, szkolnictwa wyższego oraz uczenia się przez całe życie”.

Zielona Góra, wrzesień 2025

KRAJOWY PLAN ODBUDOWY
Rzeczpospolita Polska
Sfinansowane przez Unię Europejską NextGenerationEU

projektKPO@is.uz.zgora.pl
www.is.uz.zgora.pl
tel.: (+4868) 328-31-10
kom.: (+48) 789-44-20-16

Spis treści

Wprowadzenie 3
Główne wnioski 5
Cele badania 7
Metodologia badania 9
Etap I: Analiza danych zastanych (desk research) 9
Etap II: Wywiady pogłębione (IDI – In-Depth Interviews) 10
Etap III: Badanie ankietowe CAWI (Computer-Assisted Web Interviewing) 12
Charakterystyka lubuskiego rynku pracy 15
Pracodawcy o szkolnictwie zawodowym i jego adekwatności do potrzeb rynku pracy 20
Doświadczenia pracodawców ze współpracy z instytucjami edukacyjnymi 30
Potrzeby pracodawców w zakresie kwalifikacji i kompetencji pracowników 38
Zawody i kompetencje deficytowe w regionalnej gospodarce 43
Zaangażowanie pracodawców w system kształcenia przez całe życie 47
Gotowość przedsiębiorstw do współpracy i wspierania edukacji 50
Modele wspierania rozwoju pracowników 57
Niedobory zasobów pracy w regionie 63
Bariery w pozyskiwaniu i utrzymaniu wykwalifikowanych pracowników 66
Przykłady współpracy biznesu i edukacji 72
Wnioski 76
Rekomendacje 80
Spis wykresów 82
Spis schematów 82
Spis tabel 82

projektKPO@is.uz.zgora.pl
www.is.uz.zgora.pl
tel.: (+4868) 328-31-10
kom.: (+48) 789-44-20-16

Wprowadzenie

Rynek pracy i edukacja zawodowa są ze sobą nierozerwalnie związane. Nie da się mówić o przygotowaniu młodych ludzi do pracy bez udziału tych, którzy rynek tworzą - pracodawców. To oni wiedzą najlepiej, jakie umiejętności liczą się dziś w firmach, jakie zawody zyskują znaczenie i jakie kompetencje mogą wkrótce okazać się niezbędne. Szkoły z kolei są miejscem, w którym kształtuje się przyszła kadra - młodzi ludzie, którzy za kilka lat staną się pracownikami, przedsiębiorcami, specjalistami. Współpraca pomiędzy tymi dwoma światami nie jest już kwestią dobrej woli czy dodatkiem do codziennych działań. Staje się ona koniecznością, jeśli chcemy, by edukacja zawodowa odpowiadała na realne potrzeby gospodarki.

Pracodawcy odgrywają w tym procesie wiele ról. Są odbiorcami efektów kształcenia, ale coraz częściej także jego współtwórcami. Coraz częściej angażują się w działania szkół, patronują klasom, organizują praktyki i staże, dzielą się doświadczeniem i wspierają w wyposażeniu pracowni. Dzięki temu uczniowie mają możliwość zetknięcia się z realiami rynku pracy znacznie wcześniej, a firmy – przygotowania przyszłych pracowników do konkretnych zadań. Takie połączenie sprawia, że edukacja przestaje być oderwana od życia i staje się bardziej praktyczna, a młodzi ludzie zyskują pewność, że to, czego się uczą, faktycznie ma sens.

Rola pracodawców widoczna jest nie tylko w kształceniu młodzieży, ale także w procesie uczenia się przez całe życie. Dzisiejsza gospodarka zmienia się bardzo szybko, a zawody i technologie ewoluują w takim tempie, że koniecznością staje się nieustanne podnoszenie kwalifikacji. Pracodawcy mają w tym względzie ogromne znaczenie, ponieważ mogą wspierać swoich pracowników w rozwoju, organizować szkolenia czy zachęcać do zdobywania nowych umiejętności. Tym samym stają się współodpowiedzialni nie tylko za rozwój firmy, ale też za rozwój ludzi, którzy ją tworzą.

Na poziomie regionu to powiązanie edukacji i rynku pracy widać szczególnie wyraźnie. To tutaj spotykają się szkoły, instytucje edukacyjne, lokalne firmy i samorządy. To tutaj też najszybciej ujawniają się niedopasowania – gdy w jednej branży brakuje rąk do pracy, a w innej absolwenci nie mogą znaleźć zatrudnienia. Pracodawcy, którzy współpracują ze szkołami, są w stanie sygnalizować te potrzeby i wskazywać, w którą stronę powinna rozwijać się oferta edukacyjna. Z kolei szkoły, które otwierają się na dialog z biznesem, mogą lepiej przygotować uczniów do realiów lokalnego rynku. Współpraca staje się więc nie tylko korzystna, ale wręcz niezbędna, aby region rozwijał się w sposób zrównoważony i odpowiadał na wyzwania przyszłości.

Nie można przy tym zapominać, że pracodawcy to grupa bardzo różnorodna. Inaczej wygląda zaangażowanie dużych firm, które dysponują zasobami i kadrą, a inaczej małych przedsiębiorstw, które na co dzień borykają się z ograniczeniami finansowymi i organizacyjnymi. Każdy z tych podmiotów wnosi jednak coś istotnego. Duże zakłady mogą organizować rozbudowane programy patronackie i praktyki, a mniejsze firmy - przekazywać wiedzę praktyczną i elastycznie reagować na potrzeby uczniów i dorosłych. Dlatego budowanie relacji

KRAJOWY PLAN ODBUDOWY
Rzeczpospolita Polska
Sfinansowane przez Unię Europejską NextGenerationEU

między edukacją a biznesem musi uwzględniać całą tę różnorodność i tworzyć przestrzeń, w której każdy pracodawca może znaleźć swoje miejsce.

Rola pracodawców w edukacji zawodowej nie sprowadza się więc do roli biernego obserwatora. Przeciwnie, to aktywni uczestnicy procesu, którzy współdecydują o kształcie i jakości kształcenia. Im silniejsze jest ich zaangażowanie, tym większe szanse na to, że uczniowie, absolwenci i pracownicy będą przygotowani do wyzwań współczesnej gospodarki. Wspólne działania szkoły i przedsiębiorstwa pozwalają tworzyć coś więcej niż tylko system praktyk – to budowanie mostów między teorią a praktyką, między edukacją a gospodarką, między młodymi ludźmi a ich przyszłymi pracodawcami.

Ważnym elementem jest także wzajemne uczenie się. Szkoły, wchodząc we współpracę z pracodawcami, poznają realne oczekiwania rynku pracy, a przedsiębiorcy – lepiej rozumieją wyzwania stojące przed edukacją. To sprzężenie zwrotne sprawia, że obie strony mogą się rozwijać i dostosowywać do nowych warunków. Dzięki temu edukacja staje się bardziej aktualna, a rynek pracy - bardziej stabilny.

Budowanie takiego systemu współpracy wymaga czasu, zaufania i wspólnej wizji. Coraz więcej podmiotów dostrzega jednak, że to inwestycja, która się opłaca. Szkoły zyskują partnerów i nowoczesne podejście do kształcenia, pracodawcy - przyszłych pracowników, a region większą szansę na rozwój i konkurencyjność. To właśnie dlatego tak istotne jest, aby mówić o roli pracodawców w edukacji zawodowej nie tylko jako o ciekawym dodatku, ale jako o fundamencie, na którym powinien opierać się system kształcenia.

projektKPO@is.uz.zgora.pl
www.is.uz.zgora.pl
tel.: (+4868) 328-31-10
kom.: (+48) 789-44-20-16

Główne wnioski

Ocena szkolnictwa zawodowego

Pracodawcy dostrzegają wysiłki szkół w przygotowywaniu młodych ludzi do zawodu, jednak wskazują, że to przygotowanie nie zawsze nadąża za realiami rynku pracy. Absolwenci mają niewystarczającą wiedzę teoretyczną, choć i tak jest ona zdecydowanie szersza w porównaniu do umiejętności praktycznych. Brakuje im także zdolności do samodzielnego działania w rzeczywistych warunkach pracy. Pomimo dostrzeganych trudności, wielu pracodawców widzi potencjał szkół zawodowych i jest gotowych do współpracy.

Deficyty kadrowe i kompetencyjne w województwie lubuskim

Niedobór zasobów pracy jest jednym z najpoważniejszych problemów gospodarczych regionu. Trudności w pozyskiwaniu nowych kadr potwierdza większość badanych firm. Problem ten występuje nie tylko w zawodach wysoko specjalistycznych, ale także w branżach o charakterze podstawowym. Pracodawcy mają trudności z pozyskaniem pracowników o odpowiednich kwalifikacjach, dlatego bardzo często konkurują o pracowników zatrudnionych w innych firmach lub we własnych oddziałach. Problemy kadrowe wynikają z braków ilościowych i jakościowych umiejętności wśród absolwentów. Największe trudności rekrutacyjne i niedobory kadrowe występują w przetwórstwie przemysłowym, budownictwie, transporcie, logistyce oraz w usługach medycznych i opiekuńczych. Sytuację pogłębiają migracje oraz starzenie się społeczeństwa. Pracodawcy wskazują na luki kompetencyjne u absolwentów, szczególnie w zakresie umiejętności praktycznych, cyfrowych, technicznych oraz tzw. kompetencji miękkich (praca w zespole, komunikacja, organizacja pracy). Firmy wykazują ograniczoną skłonność do zatrudniania młodych pracowników, postrzegając ich jako mniej stabilnych i częściej zmieniających miejsce pracy.

Doświadczenia pracodawców ze współpracy z sektorem edukacji

Współpraca biznesu z edukacją jest często incydentalna, oparta na indywidualnych kontaktach, bez trwałych mechanizmów instytucjonalnych. Brak systemowych rozwiązań utrudnia jej upowszechnianie i stabilność. Pracodawcy wskazują na niską jakość kontaktów ze szkołami i negatywne doświadczenia, takie jak nierealizowanie ustaleń czy nieuwzględnianie sugestii firm, co prowadzi do zniechęcenia do dalszej współpracy. Organizacja praktyk zawodowych stanowi duże obciążenie dla przedsiębiorców – nie tylko ze względu na czas i zasoby, ale również konieczność rozwiązywania problemów wychowawczych praktykantów. Pracodawcy rzadko dostrzegają wymierne korzyści z przyjmowania uczniów. Otwartość firm na współpracę z sektorem edukacji często pozostaje deklaratywna, ograniczając się do przyjmowania stażystów i praktykantów w celu łagodzenia bieżących braków kadrowych, bez szerszego zaangażowania

w rozwój programów czy wsparcia finansowego placówek. Wśród barier we współpracy pracodawców z instytucjami edukacyjnymi najczęściej wymieniane są: brak czasu i zasobów kadrowych po stronie firm. Zbyt duże wymagania formalne i biurokracja zniechęcają przedsiębiorstwa do współpracy. Brakuje także informacji o możliwościach i zakresie możliwej współpracy.

Potencjał współpracy pracodawców z sektorem edukacji

Pracodawcy wykazują gotowość do współpracy, jednak jej rozwój hamowany jest przez brak instytucji sieciujących oraz ograniczone zaangażowanie instytucji otoczenia biznesu (IOB) w kreowanie polityk edukacyjnych. Istnieje potencjał rozwoju trwałych platform współpracy oraz wymiany dobrych praktyk, co może przełożyć się na skuteczniejsze dopasowanie kształcenia do potrzeb rynku pracy. Duże przedsiębiorstwa posiadają własne rozbudowane systemy szkoleniowe, które częściowo kompensują niedostatki systemu edukacji i pozwalają na wdrażanie nowych pracowników zgodnie z wewnętrznymi standardami. Rynek pracy w regionie jest silnie zdominowany przez mikro- i małe przedsiębiorstwa, które mają ograniczone zasoby na działania poza podstawową działalnością, co wpływa na skalę współpracy z edukacją. Promocja dobrych praktyk współpracy, rozwój lokalnych programów aktywizacyjnych oraz uproszczenie procedur wsparcia mogą przyczynić się do wyrównania szans rozwojowych w regionie.

Wzajemne oczekiwania pracodawców i sektora edukacji

Pracodawcy oczekują większego nacisku na praktyczną naukę zawodu oraz lepszego dopasowania programów nauczania do rzeczywistych potrzeb rynku pracy. Istotne jest rozwijanie kompetencji cyfrowych, technicznych oraz miękkich, takich jak komunikacja, samodzielność i umiejętność rozwiązywania problemów. Przedsiębiorcy zwracają uwagę na konieczność uproszczenia procedur związanych z korzystaniem z instrumentów wsparcia (np. dofinansowań na szkolenia). Sektor edukacji oczekuje większego zaangażowania firm w organizację praktyk, udział w opracowywaniu programów kształcenia oraz aktywnej wymiany doświadczeń. Uczelnie i szkoły liczą na wsparcie w procesie kształcenia praktycznego oraz na tworzenie klas patronackich i angażowanie się w rozwój kadry dydaktycznej.

projektKPO@is.uz.zgora.pl
www.is.uz.zgora.pl
tel.: (+4868) 328-31-10
kom.: (+48) 789-44-20-16

Cele badania

Badanie zostało zaplanowane po to, by lepiej zrozumieć, jak pracodawcy postrzegają edukację zawodową i jaką rolę mogą odegrać w jej rozwijaniu. Chodziło zarówno o opinie na temat jakości i adekwatności obecnego systemu kształcenia, jak i o wskazanie obszarów, w których szkoły i instytucje edukacyjne mogłyby lepiej odpowiadać na potrzeby rynku pracy.

Jednym z kluczowych celów była diagnoza tego, jakich kwalifikacji i kompetencji brakuje dziś na rynku oraz które zawody w regionie są deficytowe. Dzięki temu możliwe staje się lepsze planowanie kształcenia i wsparcie pracodawców w przygotowywaniu przyszłych kadr. Ważnym wątkiem była też identyfikacja umiejętności kluczowych dla gospodarki oraz sprawdzenie, na ile firmy są gotowe włączać się w proces kształcenia i wspierać szkoły czy uczelnie w tym zadaniu.

Badanie miało również ukazać doświadczenia przedsiębiorstw we współpracy z edukacją – zarówno pozytywne przykłady, jak i bariery, które stoją na drodze. Z jednej strony chodziło o uchwycenie dobrych praktyk, które mogą inspirować innych, a z drugiej o zrozumienie przyczyn trudności w pozyskiwaniu i utrzymywaniu wykwalifikowanych pracowników.

Istotnym celem była także ocena, w jakim stopniu firmy są gotowe angażować się w system kształcenia ustawicznego, czyli rozwój dorosłych pracowników. W świecie, w którym zawody zmieniają się bardzo szybko, właśnie ta część edukacji ma ogromne znaczenie dla utrzymania konkurencyjności regionu.

Badanie miało dać pełniejszy obraz relacji między biznesem a edukacją - od diagnozy braków kadrowych po wskazanie potencjału współpracy i kierunków rozwoju. Dzięki temu można lepiej zrozumieć, jakie działania pomogą w budowaniu silniejszego, bardziej spójnego systemu łączącego szkoły, uczelnie i pracodawców.

KRAJOWY PLAN ODBUDOWY
Rzeczpospolita Polska
Sfinansowane przez Unię Europejską NextGenerationEU

projektKPO@is.uz.zgora.pl
www.is.uz.zgora.pl
tel.: (+4868) 328-31-10
kom.: (+48) 789-44-20-16

- Poznanie opinii pracodawców na temat szkolnictwa zawodowego, jego jakości, struktury oraz adekwatności do aktualnych potrzeb rynku pracy
- Diagnoza potrzeb pracodawców dotyczących kwalifikacji i kompetencji zawodowych obecnych oraz przyszłych pracowników
- Identyfikacja deficytowych zawodów, kwalifikacji i kompetencji kluczowych dla regionalnej gospodarki oraz ocena możliwości wspierania pracodawców w zakresie ich kształcenia
- Analiza doświadczeń pracodawców związanych ze współpracą ze szkołami, uczelniami oraz innymi instytucjami kształcenia zawodowego
- Ocena poziomu gotowości przedsiębiorców do współpracy z instytucjami edukacyjnymi i ich potencjału do wspierania tych podmiotów
- Określenie możliwości zaangażowania pracodawców w system ustawicznego kształcenia pracowników
- Diagnoza przyczyn niedoboru zasobów pracy w regionie lubuskim oraz próba ich prognozy
- Identyfikacja barier utrudniających pozyskanie i utrzymanie wykwalifikowanych pracowników w kluczowych branżach regionalnej gospodarki
- Poznanie dobrych praktyk dotyczących współpracy biznesu z edukacją

Schemat 1. Cele badania

projektKPO@is.uz.zgora.pl
www.is.uz.zgora.pl
tel.: (+4868) 328-31-10
kom.: (+48) 789-44-20-16

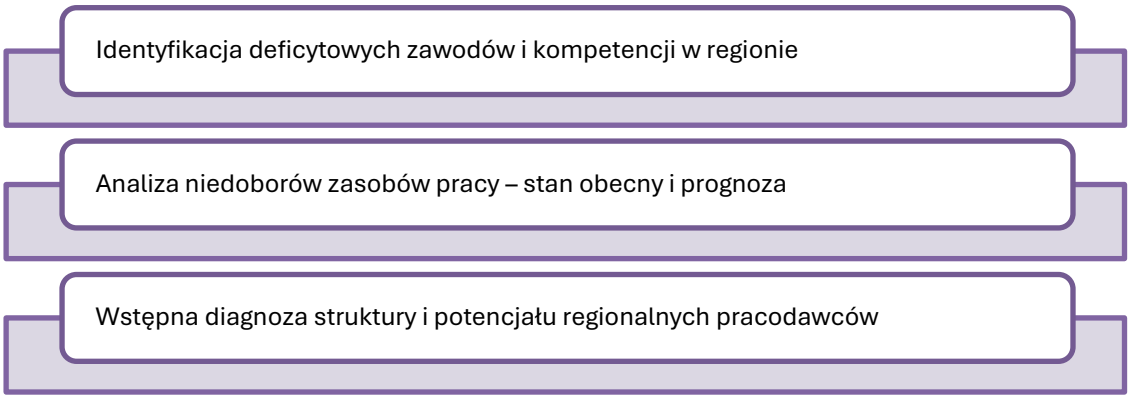
Metodologia badania

Badanie zostało zaprojektowane tak, aby w sposób możliwie pełny uchwycić rolę pracodawców w kształceniu zawodowym i w systemie uczenia się przez całe życie. W tym celu zastosowano podejście mieszane, łączące metody ilościowe i jakościowe. Zestawienie tych perspektyw pozwoliło nie tylko na zidentyfikowanie skali zjawisk, lecz również na zrozumienie ich uwarunkowań, mechanizmów oraz kontekstu. Dane liczbowe umożliwiły zobiektywizowanie obserwacji i sformułowanie uogólnień, natomiast metody jakościowe pozwoliły dotrzeć do doświadczeń i opinii podmiotów bezpośrednio zaangażowanych w procesy kształcenia i współpracy z edukacją. Tak skonstruowana metodologia umożliwiła przedstawienie wielowymiarowego obrazu badanej problematyki. W module wykorzystano trzy metody – analizę danych zastanych (desk research), badanie sondażowe (CAWI) oraz wywiady pogłębione (IDI).

Etap I: Analiza danych zastanych (desk research)

Analiza danych zastanych, koncentrująca się na danych z rejestrów statystycznych, stanowi pierwszy i niezbędny etap projektowania oraz realizacji kompleksowego badania diagnostycznego. W jej ramach wykorzystuje się dostępne dane wtórne - na potrzeby tego badania przede wszystkim pochodzące z publicznych systemów informacyjnych, takich jak REGON (Rejestr Gospodarki Narodowej) oraz BAEL (Badanie Aktywności Ekonomicznej Ludności) – a także dane z systemu CEIDG, GUS, ZUS oraz lokalnych dokumentów strategicznych. Celem tej fazy badania było stworzenie pełniejszego obrazu struktury gospodarczej województwa lubuskiego, ze szczególnym uwzględnieniem kategorii pracodawców jako kluczowych aktorów w systemie kształcenia zawodowego i uczenia się przez całe życie (LLL).

W ramach analizy danych rejestrowych została stworzona charakterystyka struktury lubuskich pracodawców z perspektywy edukacyjnej. Dzięki temu etapowi możliwe było nie tylko zbudowanie fundamentu analitycznego terenowej fazy badania, ale również trafne dobranie narzędzi badawczych, respondentów i kryteriów pogłębionych analiz jakościowych i ilościowych.



Schemat 2. Cele realizowane poprzez analizę danych zastanych

Etap II: Wywiady pogłębione (IDI – In-Depth Interviews)

Indywidualne wywiady pogłębione (IDI – in-depth interviews) są jedną z najważniejszych metod jakościowych stosowanych w badaniach społecznych i sektorowych, szczególnie tam, gdzie kluczowe znaczenie ma uzyskanie wglądu w złożone procesy, motywacje, doświadczenia i opinie respondentów. W ramach planowanego badania roli pracodawców w systemie kształcenia zawodowego i uczenia się przez całe życie (LLL) metoda ta umożliwiła zebranie informacji, które nie są dostępne w statystykach czy badaniach ankietowych – m.in. ocen doświadczeń współpracy z edukacją, identyfikację dobrych praktyk, barier oraz przyszłych potrzeb w zakresie kompetencji i kwalifikacji.

IDI zakładają prowadzenie swobodnie moderowanej rozmowy z wybranym przedstawicielem firmy. Respondentem była osoba posiadająca wiedzę i realny wpływ na działania pracodawcy w obszarze kształcenia - najczęściej będą to osoby odpowiedzialne za rozwój kadr: dyrektorzy HR, menedżerowie ds. personalnych i szkoleń, specjaliści ds. współpracy z edukacją, a w przypadku mniejszych podmiotów - właściciele lub dyrektorzy zarządzający. Ważne jest, aby respondenci reprezentowali różne branże, wielkości firm i lokalizacje w ramach województwa lubuskiego, co pozwoli uchwycić zróżnicowanie doświadczeń i podejść.

Ze względu na trudność dotarcia do tej kategorii respondentów (ograniczona dostępność czasowa, niska skłonność do udziału w badaniach, rotacja kadry), kluczowe znaczenie będzie miało odpowiednie przygotowanie procesu rekrutacji. Została w tym celu utworzona Baza Respondentów IDI (BR-IDI) – narzędzie umożliwiające bieżący monitoring postępów rekrutacyjnych, weryfikację realizacji wywiadów oraz zapobieganie kontaktom z tymi samymi podmiotami na różnych etapach badania. Baza była tworzona w oparciu o dane z wcześniejszej analizy danych zastanych, rekomendacje instytucji partnerskich (np. organizacji przedsiębiorców, izb gospodarczych) oraz zgłoszenia badaczy.

projektKPO@is.uz.zgora.pl
www.is.uz.zgora.pl
tel.: (+4868) 328-31-10
kom.: (+48) 789-44-20-16

Wywiady prowadzone były zarówno w formule stacjonarnej, jak i zdalnej (online lub telefonicznie) – w zależności od preferencji respondentów, ich dostępności oraz lokalizacji. Dopuszczenie wywiadów zdalnych (np. przez telefon, MS Teams, Zoom, Google Meet) zwiększyło szanse na pozyskanie wartościowych wypowiedzi od przedstawicieli większych firm, często posiadających centrale poza województwem.

IDI były prowadzone na podstawie ustrukturyzowanego scenariusza wywiadu, zawierającego moduły tematyczne odpowiadające celom badania. Zebrane tą drogą informacje mają znaczenie dla głębokiego zrozumienia mechanizmów relacji między edukacją a rynkiem pracy i pozwoliły zaprojektować konkretne, praktyczne rekomendacje odpowiadające rzeczywistym potrzebom lubuskich pracodawców. Zrealizowano łącznie 96 wywiadów – 90 z pracodawcami i 6 z przedstawicielami instytucji i organizacji wspierających pracodawców w regionie.

- Opinie na temat szkolnictwa zawodowego i jego dopasowania do rynku pracy
- Diagnoza potrzeb pracodawców dotyczących kwalifikacji i kompetencji pracowników
- Doświadczenia współpracy ze szkołami i uczelniami
- Identyfikacja deficytowych kompetencjii i zawodów
- Ocena gotowości do współpracy i wspierania edukacji
- Diagnoza barier w pozyskiwaniu i utrzymaniu pracowników
- Poznanie przykładów dobrych praktyk oraz mechanizmów wspierania kształcenia ustawicznego

Schemat 3. Cele wywiadów IDI

projektKPO@is.uz.zgora.pl
www.is.uz.zgora.pl
tel.: (+4868) 328-31-10
kom.: (+48) 789-44-20-16

Struktura próby wywiadów IDI, zapewniła różnorodność perspektyw i jednocześnie terytorialne pokrycie całego województwa lubuskiego.

Struktura próby dla wywiadów IDI (N = 96)

A. Wywiady z przedstawicielami otoczenia biznesowego – 6 wywiadów

To grupa informatorów eksperckich reprezentujących instytucjonalny poziom współpracy między edukacją a biznesem.

2 przedstawicieli organizacji pracodawców

2 przedstawicieli izb branżowych

2 przedstawicieli klastra lub instytucji wspierającej innowacje

B. Wywiady z pracodawcami – 90 wywiadów

Założenie: po 3 wywiady w każdym z 14 powiatów woj. lubuskiego, co daje łącznie 42 wywiady oraz 48 dodatkowych wywiadów z powiatów o większym nasyceniu gospodarki – głównie Zielona Góra, Gorzów Wlkp., Nowa Sól, Świebodzin, Żary.

Etap III: Badanie ankietowe CAWI (Computer-Assisted Web Interviewing)

CAWI (Computer-Assisted Web Interviewing) to technika badań ilościowych oparta na ankietach internetowych, w których respondenci samodzielnie udzielają odpowiedzi za pośrednictwem komputera, tabletu lub smartfona. Kwestionariusz udostępniany jest online – za pomocą linku i wypełniany w dogodnym dla respondenta czasie i miejscu. CAWI cechuje się wysoką efektywnością kosztową, szybkim czasem realizacji oraz dużą skalowalnością – można w krótkim czasie dotrzeć do szerokiej i zróżnicowanej grupy respondentów.

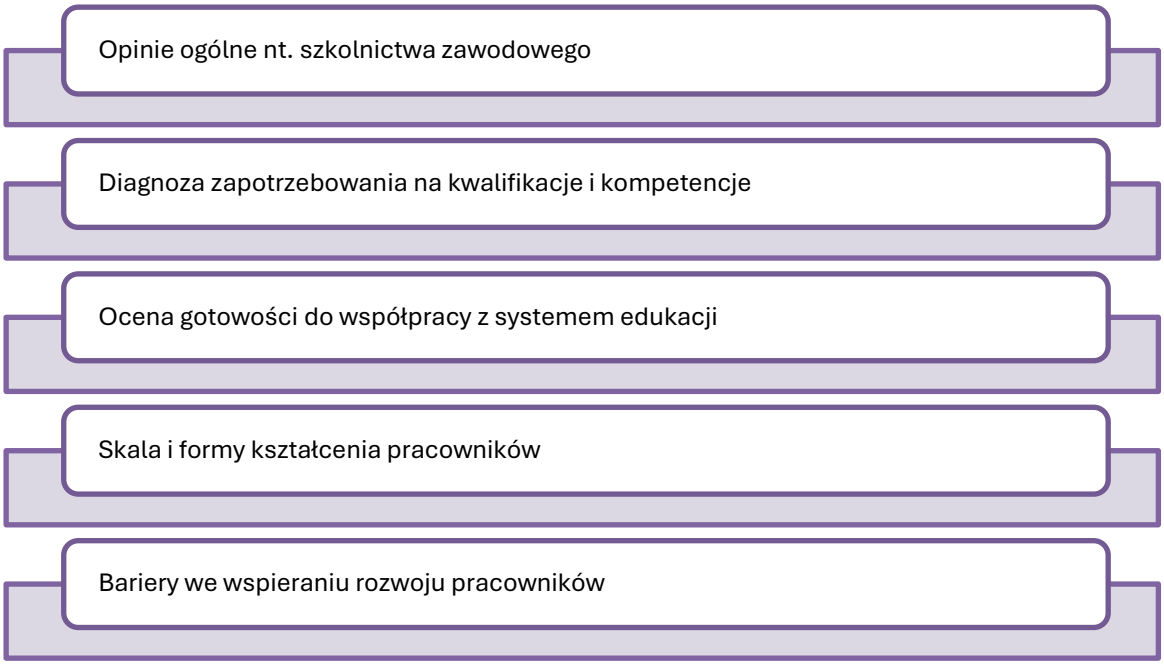
Istotną zaletą tej metody jest brak wpływu ankietera, co często skutkuje większą szczerością odpowiedzi. Dobrze zaprojektowane narzędzie pozwala na logiczne prowadzenie respondenta przez pytania – z możliwością zastosowania filtrów, ścieżek logicznych czy multimediów (np. załączonych grafik, filmów, przykładów). Ułatwia to zrozumienie kontekstu pytań i zwiększa jakość uzyskiwanych danych.

W kontekście badań przedsiębiorców CAWI jest jednak szczególnie użyteczne – zapewnia wygodę, anonimowość i dostępność, a w połączeniu z działaniami promocyjnymi (mailingi, media społecznościowe, współpraca z izbami gospodarczymi) umożliwia skuteczne pozyskiwanie danych od trudnodostępnych grup.

Badanie CAWI ma charakter ilościowy, było realizowane metodą samorekrutacji. Respondenci zostali zaproszeni do wypełnienia ankiety internetowej poprzez szerokie kanały dystrybucji:

- media społecznościowe (Facebook, grupy branżowe);
- strony internetowe instytucji wspierających biznes i edukację (Urzędy Pracy, WUP, Izby Gospodarcze, organizacje pracodawców);
- bazy mailingowe partnerów instytucjonalnych;

Ankieta została zaprojektowana w przyjaznym interfejsie, była responsywna (dostosowana do komputerów i urządzeń mobilnych), logicznie zorganizowana, z zamkniętymi i półotwartymi pytaniami.



Schemat 4. Cele badania CAWI

W badaniu wzięło udział łącznie 159 firm działających na terenie województwa lubuskiego. Najliczniejszą grupę respondentów stanowili przedstawiciele mikroprzedsiębiorstw - 53,5%. Kolejną grupę stanowiły małe firmy (23,3%) oraz średnie przedsiębiorstwa (15,1%). Duże firmy były reprezentowane przez 8,2% badanych.

Z perspektywy kształtowania polityki edukacyjnej w regionie szczególne znaczenie ma głos mikroprzedsiębiorców, którzy - mimo niewielkiej skali działania - stanowią zdecydowaną większość wszystkich firm w województwie lubuskim. Ich potrzeby, ograniczenia i potencjał rozwojowy często różnią się od wyzwań dużych podmiotów, a jednocześnie to właśnie oni

najczęściej funkcjonują w bezpośrednim otoczeniu lokalnych szkół i społeczności. Struktura próby badawczej, w której mikrofirmy stanowiły ponad połowę respondentów, dobrze oddaje rzeczywisty obraz lubuskiej gospodarki, w której dominują małe i bardzo małe przedsiębiorstwa.

Firmy reprezentowały szerokie spektrum branż. Największe grupy stanowili pracodawcy z sektora przemysłu i produkcji oraz handlu hurtowego i detalicznego - po 12,6% każda. Nieco mniejszy udział miały przedsiębiorstwa związane z budownictwem (10,7%), finansami i doradztwem ekonomicznym (10,1%), transportem i logistyką oraz branżą IT i telekomunikacją (po 9,4%). Warto zwrócić uwagę na istotny udział firm działających w branżach usługowych – hotelarstwie i gastronomii (8,8%) oraz usługach kosmetycznych i fryzjerskich (4,4%). Mniejszy udział miały podmioty z sektora publicznego, edukacji, opieki społecznej i zdrowotnej. Kategoria „inna" – obejmująca różnorodne, trudniej klasyfikowane działalności – stanowiła aż 13,8%, co potwierdza zróżnicowanie gospodarki regionu.

Większość firm biorących udział w badaniu należy do sektora prywatnego (83,6%). Pod względem lokalizacji głównej siedziby, największy odsetek firm miał swoją centralę w Zielonej Górze - było to 28,9% badanych podmiotów. Kolejne najczęściej reprezentowane lokalizacje to: powiat zielonogórski (11,3%), Gorzów Wielkopolski (9,4%) oraz powiat nowosolski (8,2%). Pozostałe firmy były równomiernie rozproszone po wszystkich powiatach województwa.

Należy podkreślić, że wyników niniejszego badania nie można interpretować jako reprezentatywnych dla całej populacji pracodawców województwa lubuskiego. Próba miała charakter celowy i otwarty - udział w badaniu był dobrowolny i oparty na samorekrutacji badanych. Choć zadbano o szeroką dystrybucję ankiety i zróżnicowanie respondentów pod względem branży, wielkości firmy i lokalizacji, nie zachowano pełnej losowości doboru. W związku z tym dane mogą być obciążone selektywnością - np. większym udziałem firm bardziej aktywnych lub zainteresowanych tematyką edukacji i rozwoju kadr. Wyniki należy zatem traktować jako materiał eksploracyjny i poglądowy, przydatny do identyfikacji głównych trendów, potrzeb i barier. Nie uprawniają one jednak do generalizacji wniosków na cały sektor gospodarczy regionu.

projektKPO@is.uz.zgora.pl
www.is.uz.zgora.pl
tel.: (+4868) 328-31-10
kom.: (+48) 789-44-20-16

Charakterystyka lubuskiego rynku pracy

Lubuskie to region o specyficznej strukturze gospodarczej i demograficznej, w którym wyraźnie widać zarówno mocne strony, jak i wyzwania związane z sytuacją na rynku pracy. Analiza dostępnych danych (REGON, GUS, BAEL) pozwala ocenić kilka głównych cech tego rynku: od skali zatrudnienia, przez strukturę branżową, po zmiany demograficzne i uwarunkowania lokalne.

Jednym z istotnych parametrów jest wielkość i dynamika zasobów pracy. Lubuskie charakteryzuje się mniejszym potencjałem ludnościowym niż sąsiednie województwa, co wpływa na podaż siły roboczej. Liczba osób w wieku produkcyjnym stopniowo maleje, co jest konsekwencją procesów demograficznych – spadku liczby urodzeń i starzenia się społeczeństwa oraz procesów migracyjnych. W praktyce oznacza to ograniczoną dostępność pracowników, zwłaszcza w zawodach wymagających specjalistycznych kompetencji.

Stopa bezrobocia w regionie przez lata należała do najwyższych w kraju, ale w ostatnich latach obserwuje się jej spadek. Niemniej jednak struktura bezrobocia pozostaje wyzwaniem – wśród osób pozostających bez pracy przeważają osoby z niskim poziomem kwalifikacji, długotrwale bezrobotne oraz osoby młode, które dopiero wchodzą na rynek pracy. W wielu przypadkach problemem nie jest więc sama dostępność zatrudnienia, ale niedopasowanie kwalifikacji kandydatów do potrzeb pracodawców.

Gospodarka województwa lubuskiego jest silnie zróżnicowana branżowo, przy czym znaczną rolę odgrywa przemysł, w tym przetwórstwo przemysłowe, a także handel i usługi. Ważną rolę odgrywają także sektory powiązane z logistyką i transportem – region korzysta z położenia przy granicy z Niemcami oraz ze szlaków komunikacyjnych łączących Polskę Zachodnią z innymi częściami kraju i Europy. To sprawia, że rozwija się zarówno sektor usług transportowych, jak i działalność magazynowa i spedycyjna.

Rolnictwo, choć traci na znaczeniu w zatrudnieniu, nadal pozostaje istotnym elementem struktury gospodarczej województwa. W niektórych powiatach podmioty należące do branż rolnictwo i przetwórstwo rolno-spożywcze są kluczowymi pracodawcami i wciąż stanowią ważne źródło dochodów lokalnych społeczności.

Tabela 1. Charakterystyka podmiotów gospodarki narodowej wg REGON

Województwo lubuskie	**liczba**	**odsetek**
Podmioty gospodarki REGON stan w dniu 31.12.2024	134 415	
wg wielkości		
mikro (0-9)	130467	97,1
małe (10-49)	3149	2,3
średnie (50-249)	719	0,5
duże (250+)	80	0,1
wg sektorów własności		
publiczny	4638	3,5
prywatny	127487	94,8
wg lokalizacji		
miasto	96 549	71,8
wieś	37 866	28,2
Dominujące branże		
handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów samochodowych, włączając motocykle (sekcja G)	25554	19,0
budownictwo (sekcja F)	23991	17,8
działalność związana z obsługą rynku nieruchomości (sekcja L)	12984	9,7
działalność profesjonalna, naukowa i techniczna (sekcja M)	9775	7,3
przetwórstwo przemysłowe (sekcja C)	9330	6,9

Źródło: opracowanie własne

Tabela 2. Charakterystyka ludności aktywnej zawodowo wg BAEL

Województwo lubuskie	**liczba**	**odsetek**
Ludność aktywna zawodowo - pracujący (wg BAEL) w tys. w 2023 r.	450	
wg płci		
mężczyźni	251	55,8
kobiety	199	44,2
wg wieku		
15-29	65	14,4
20-39	120	26,7
40-49	129	28,7
50-89	136	30,2
wg wykształcenia		
gimnazjalne, podstawowe i niższe	19	4,2
zasadnicze zawodowe/branżowe	96	21,3
średnie ogólnokształcące	51	11,3
policealne oraz średnie zawodowe/branżowe	133	29,6
wyższe	151	33,6

Źródło: opracowanie własne

W regionie występują także duże zróżnicowania terytorialne. Ośrodki miejskie, takie jak Gorzów Wielkopolski czy Zielona Góra, oferują szersze możliwości zatrudnienia, zwłaszcza w sektorze usług wyższego rzędu, administracji czy nowoczesnych technologii. Z kolei obszary wiejskie charakteryzują się mniejszą dostępnością miejsc pracy, większym udziałem zatrudnienia w rolnictwie i wyższym poziomem bezrobocia. Istotnym czynnikiem jest emigracja – wielu mieszkańców województwa decyduje się na pracę za granicą, głównie w Niemczech, co z jednej strony zmniejsza presję na lokalny rynek pracy, ale z drugiej ogranicza dostępność pracowników w niektórych branżach.

Istotną cechą rynku pracy w regionie jest niedobór pracowników w zawodach technicznych i branżach wymagających specjalistycznych umiejętności. Analizy wskazują, że szczególnie deficytowe są zawody związane z przemysłem przetwórczym, budownictwem, transportem i logistyką, a także z usługami medycznymi i opiekuńczymi. Pracodawcy sygnalizują trudności w pozyskiwaniu wykwalifikowanych pracowników zarówno na stanowiska specjalistyczne, jak i średniego szczebla. Jednocześnie na rynku dostępna jest stosunkowo duża liczba osób z wykształceniem ogólnym lub niższym, co potęguje zjawisko niedopasowania kwalifikacji.

Kolejną ważną cechą rynku pracy w województwie lubuskim jest duża rola mikro i małych przedsiębiorstw. To one dominują w strukturze gospodarczej regionu i stanowią większość pracodawców. Jednocześnie ich możliwości inwestycyjne i szkoleniowe są ograniczone, co wpływa na skalę zaangażowania w kształcenie zawodowe czy szkolenia ustawiczne. Większe firmy, obecne głównie w branżach przemysłowych i logistycznych, częściej angażują się we współpracę ze szkołami i instytucjami edukacyjnymi.

Nie można pominąć roli instytucji otoczenia biznesu i samorządów, które podejmują działania na rzecz lepszego dopasowania edukacji do rynku pracy. Coraz częściej inicjowane są programy wspierające kształcenie zawodowe, rozwijanie kompetencji cyfrowych i technicznych, a także projekty wspierające przedsiębiorczość. Jednakże efektywność tych działań zależy w dużej mierze od stopnia zaangażowania pracodawców i ich gotowości do aktywnej współpracy.

Charakterystycznym elementem rynku pracy województwa lubuskiego jest również proces starzenia się zasobów pracy. Udział osób starszych w strukturze zatrudnienia rośnie, podczas gdy liczba młodych wchodzących na rynek maleje. To rodzi wyzwania związane z koniecznością podnoszenia kwalifikacji osób w średnim i starszym wieku, a także z potrzebą budowania atrakcyjnych warunków pracy dla młodych, aby zatrzymać ich w regionie.

projektKPO@is.uz.zgora.pl
www.is.uz.zgora.pl
tel.: (+4868) 328-31-10
kom.: (+48) 789-44-20-16

Tabela 3. Pracujący w gospodarce narodowej wg źródeł administracyjnych

Województwo lubuskie	liczba	odsetek
Ogółem	364145	
wg płci		
mężczyźni	192131	52,8
kobiety	172014	47,2
wg sektora własności		
sektor publiczny	88427	24,3
sektor prywatny	275718	75,7
wg PKD 2007		
rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo (sekcja A)	19148	5,3
górnictwo i wydobywanie (sekcja B)	1084	0,3
przetwórstwo przemysłowe (sekcja C)	78543	21,6
wytwarzanie i zaopatrywanie w energię elektryczną, gaz, parę wodną, gorącą wodę i powietrze do układów klimatyzacyjnych (sekcja D)	3073	0,8
dostawa wody; gospodarowanie ściekami i odpadami oraz działalność związana z rekultywacją (sekcja E)	5294	1,5
budownictwo (sekcja F)	24723	6,8
handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów samochodowych, włączając motocykle (sekcja G)	54979	15,1
transport i gospodarka magazynowa (sekcja H)	30665	8,4
działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi (sekcja I)	7504	2,1
informacja i komunikacja (sekcja J)	5294	1,5
działalność finansowa i ubezpieczeniowa (sekcja K)	4793	1,3
działalność związana z obsługą rynku nieruchomości (sekcja L)	4087	1,1
działalność profesjonalna, naukowa i techniczna (sekcja M)	11999	3,3
działalność w zakresie usług administrowania i działalność wspierająca (sekcja N)	16804	4,6
administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne (sekcja O)	32866	9,0
edukacja (sekcja P)	27285	7,5
opieka zdrowotna i pomoc społeczna (sekcja Q)	22697	6,2
działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją (sekcja R)	3840	1,1
pozostała działalność usługowa (sekcja S)	9467	2,6
wg liczby pracujących		
mikro (0-9)	105342	28,9
małe (10-49)	67375	18,5
średnie (50-249)	78675	21,6
duże (250+)	112753	31,0

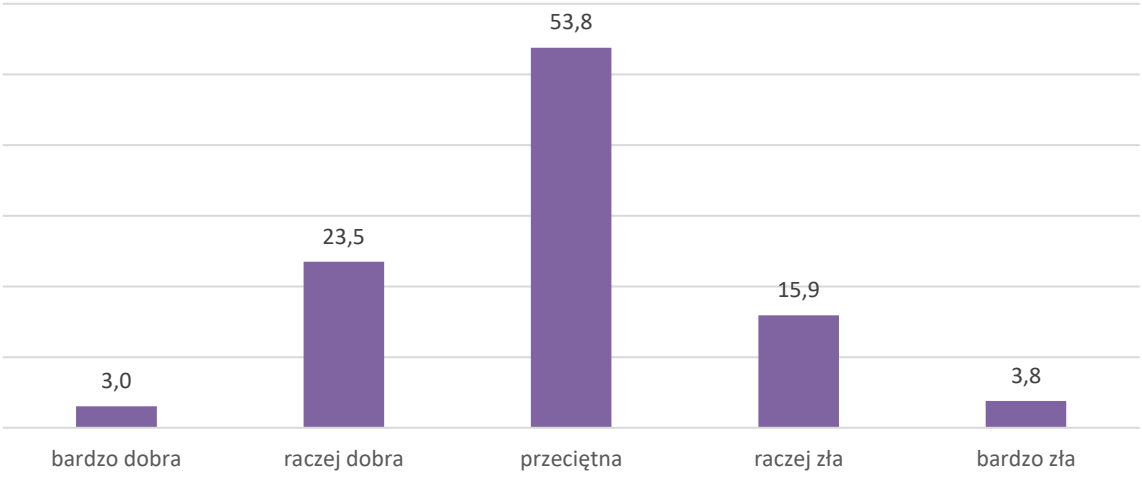
Źródło: opracowanie własne

Tabela 4. Charakterystyka bezrobocia w woj. lubuskim

Liczba zarejestrowanych bezrobotnych stan w dniu 31.12.2024	15 926
Stopa bezrobocia rejestrowanego w 2024 r.	4,5
Oferty pracy stan w dniu 31.12.2024	927
Oferty pracy w 2024 r.	27084

Źródło: opracowanie własne

Ze zrealizowanego badania sondażowego wynika, że pracodawcy z regionu funkcjonują w warunkach umiarkowanej stabilności, ale dostrzegają wiele wyzwań. Ponad połowa badanych (53,8%) oceniła ogólną sytuację gospodarczą w regionie jako „przeciętną", a 23,5% jako „raczej dobrą". Jednocześnie niemal 20% firm postrzega ją jako niekorzystną. Największym problemem, z którym mierzą się przedsiębiorstwa, jest wzrost kosztów prowadzenia działalności – wskazało go aż 75,8% badanych. Drugim w kolejności wyzwaniem są trudności w pozyskiwaniu wykwalifikowanych pracowników (54,5%). Równie istotna jest niestabilność przepisów i otoczenia prawnego (53,8%). Co piąta firma wskazuje też na wysoką rotację kadr i niską motywację pracowników, co wpływa na stabilność zespołów.



Wykres 1. Ogólna ocena sytuacji gospodarczej w regionie (%)

projektKPO@is.uz.zgora.pl
www.is.uz.zgora.pl
tel.: (+4868) 328-31-10
kom.: (+48) 789-44-20-16

Pracodawcy o szkolnictwie zawodowym i jego adekwatności do potrzeb rynku pracy

Badanie CAWI pracodawców pokazuje, że szkolnictwo zawodowe w regionie jest oceniane z umiarkowaną aprobatą, ale i z wyraźnymi zastrzeżeniami. Firmy dostrzegają wysiłki szkół w przygotowywaniu młodych ludzi do zawodu, lecz jednocześnie wskazują, że to przygotowanie nie zawsze nadąża za realiami rynku pracy.

Ponad połowa respondentów (54%) stwierdziła, że absolwenci mają wystarczającą wiedzę teoretyczną, ale brakuje im zdolności do samodzielnego działania w rzeczywistych warunkach pracy. Tylko 32% uznało, że poziom przygotowania zawodowego jest w pełni adekwatny, a 14% oceniło go negatywnie. Wskazuje to na dominującą opinię, że szkoły zbyt mocno koncentrują się na przekazie programowej wiedzy, a zbyt mało na kształtowaniu sprawności praktycznej.

Pracodawcy najczęściej wskazywali trzy rodzaje braków u absolwentów:

- brak doświadczenia zawodowego – 61% firm sygnalizuje, że młodzi pracownicy nie mieli okazji przećwiczyć swoich umiejętności w realnych sytuacjach,
- niedostateczne przygotowanie techniczne – 45% wskazuje na zbyt słabe obycie z narzędziami i technologiami stosowanymi w przedsiębiorstwach,
- ograniczenia w kompetencjach miękkich – takie jak samodzielność (33%) czy komunikacja interpersonalna (28%).

Ważnym sygnałem jest jednak to, że wielu pracodawców widzi potencjał szkół zawodowych i jest gotowych do współpracy. Ponad 40% deklaruje chęć przyjmowania uczniów na praktyki i staże, uznając je za najlepszy sposób wprowadzania młodych ludzi do zawodu. Tego typu działania są wskazywane jako najbardziej efektywna forma zdobywania doświadczenia i korygowania braków wyniesionych z edukacji szkolnej. Pomimo dostrzeganych trudności, 59,8% respondentów deklaruje, że firma byłaby gotowa zaangażować się w praktyczne

kształcenie uczniów lub studentów, gdyby było to lepiej zorganizowane. Jednocześnie jednak ponad połowa pracodawców (58,3%) uznaje, że współpraca z lokalnymi szkołami i uczelniami bywa zbyt dużym wysiłkiem w stosunku do osiąganych korzyści. Oznacza to, że gotowość do współdziałania istnieje, ale musi zostać wsparta przez sprawniejsze i bardziej partnerskie mechanizmy współpracy.

W tym kontekście istotna wydaje się również potrzeba pośrednictwa i lepszej koordynacji działań. Aż 78,1% respondentów (w tym 32,6% zdecydowanie) uważa, że lokalne urzędy pracy mogłyby pełnić rolę łącznika między systemem edukacji a pracodawcami, co sugeruje przestrzeń do rozwoju instytucjonalnych form kooperacji oraz budowania trwałych mechanizmów komunikacji między sektorem edukacyjnym a gospodarczym.

Znacząca część badanych opowiada się również za większym udziałem środowisk biznesowych w kształtowaniu treści programowych – 56,8% zgadza się z opinią, że pracodawcy chcieliby aktywniej uczestniczyć w tworzeniu programów edukacyjnych i egzaminacyjnych. Można to interpretować jako sygnał potrzeby większej sprawczości i włączenia praktyków do procesów decyzyjnych w systemie edukacji zawodowej.

Ciekawie prezentują się także opinie dotyczące źródeł trudności w rekrutacji. Ponad połowa badanych (59,8%) uważa, że problemy w pozyskiwaniu pracowników wynikają bardziej z niedopasowania wzajemnych oczekiwań niż z samej jakości edukacji. Taki wniosek wskazuje, że wyzwania rynku pracy mają charakter nie tylko systemowy, ale również kulturowy i komunikacyjny – dotyczą sposobu, w jaki młode osoby wchodzące na rynek postrzegają zatrudnienie, rozwój i obowiązki.

Przedsiębiorcy biorący udział w badaniu IDI w większości odnosili się negatywnie do aktualnego stanu szkolnictwa zawodowego, zarówno w województwie lubuskim, jak i w całej Polsce. Bardzo często stawiali tezę mówiącą o tym, że „szkolnictwa zawodowe w Polsce zostało zniszczone" przez kolejne reformy oświaty (początku tego procesu przedsiębiorcy upatrują się już w latach dziewięćdziesiątych XX wieku). Poniższy schemat przedstawia główne problemy, na które zwracali uwagę badani przedsiębiorcy. W dalszej części tego podrozdziału, każdy z tych problemów zostanie omówiony w bardziej szczegółowy sposób.

- Zbyt teoretyczny charakter przekazywanej w szkołach wiedzy
- Brak zajęć praktycznych, które powinny być podstawą edukacji zawodowej
- Niedostosowanie sektora edukacji do szybko rozwijającego się rynku pracy
- Niewystarczające rozpoznanie potrzeb rynku przez sektor edukacji
- Zbyt duży nacisk na naukę do egzaminów, a zbyt mały na umiejętności praktyczne
- Niski próg wymagań niezbędnych do uzyskania dyplomu ukończenia szkoły
- Przypadkowość wyborów uczniów w odniesieniu do zawodów, których się uczą
- Bardzo niski poziom doradztwa zawodowego
- Niski poziom zaangażowania większości uczniów

Schemat 5. Główne problemy wskazywane przez przedsiębiorców w kontekście oceny sektora edukacyjnego

Zbyt teoretyczny charakter przekazywanej w szkołach wiedzy

W opinii badanych przedsiębiorców i przedstawicieli instytucji otoczenia biznesu nauka w szkole ma charakter zbyt teoretyczny. Uczniowie większość czasu poświęcają na naukę z podręczników, a nie na zajęcia praktyczne. W przekonaniu pracodawców głównym celem kształcenia zawodowego powinno być praktyczne przygotowanie do zawodu. Absolwent opuszczający szkołę powinien:

- mieć umiejętności pozwalające na wykonywanie zadań w danym zawodzie od pierwszego dnia w pracy,
- wymagać jedynie krótkiego przeszkolenia do zasad panujących w danym zakładzie,
- umieć obsługiwać aktualne oprogramowanie wymagane w danym zawodzie,
- umieć współpracować z innymi członkami zespołu,
- posiadać podstawowe umiejętności komunikacyjne,
- sygnalizować potrzebę wsparcia lub doszkolenia w konkretnym zakresie,
- znać podstawowe prawa i obowiązki pracownika w związku z wykonywaną pracą.

Przedsiębiorcy wskazują, że ilość godzin poświęcanych na zajęcia praktyczne, w tym zajęcia na terenie zakładu pracodawców jest zbyt mała. Według badanych uczniowie powinni od początku edukacji zawodowej mieć styczność z rynkiem pracy i nabywać konkretne umiejętności

praktyczne. Dla przykładu - okres jednego miesiąca praktyk rocznie dla uczniów techników jest zdecydowanie niewystarczający. Według pracodawców czas potrzebny na zapoznanie się z kulturą pracy i organizacją w przedsiębiorstwie to ok. 3-6 miesięcy. Według nich tyle też czasu potrzebuje nowy pracownik, żeby w pełni wdrożyć się w pracę w nowej firmie.

Według badanych pracodawców uczniowie szkół zawodowych i technicznych powinni co najmniej 50-60% czasu spędzać na praktycznej nauce zawodu – zarówno na terenie zakładów pracy, jak i w szkole (o ile placówka edukacyjna ma takie możliwości). W związku z tym postulują, aby dostosować system do tego, żeby uczeń w każdym roku kształcenia spędzał 2-3 dni w tygodniu na zajęciach praktycznych.

Jednocześnie należy podkreślić, że pracodawcy zauważają, że mimo dużego nacisku na naukę teorii uczniowie i tak nie posiadają podstawowej wiedzy potrzebnej w pracy (np. umiejętność rysunku technicznego, umiejętność robienia obliczeń). Te opinie wskazują, że sposób przekazywania wiedzy przez sektor edukacyjny jest mało efektywny. Może być to wypadkową różnych czynników, w tym jakości pracy nauczycieli w szkołach zawodowych i technicznych oraz poziomu zaangażowanie uczniów i ich chęci do nauki.

Brak zajęć praktycznych, które powinny być podstawą edukacji zawodowej

Następstwem zbyt przeteoretyzowanych programów nauczania jest za mały nacisk na naukę praktycznych umiejętności. Przedsiębiorcy skarżą się, że uczniowie i absolwenci, z którymi mają styczność często nie potrafią wykonywać podstawowych czynności, których wymaga się od przedstawicieli danych zawodów. Jak zaznaczają problem jest głębszy i opiera się na co najmniej kilku filarach:

- roli szkoły, która nie potrafi uczyć umiejętności praktycznych,
- bierności uczniów, którzy sami z siebie nie są zainteresowani zdobywaniem wiedzy ani praktycznej, ani teoretycznej,
- problemie wychowania w domach – braku szacunku do edukacji i pracy.

Jeden z respondentów będący małym przedsiębiorcą z branży obróbki metali i spawania przywołał sylwetkę swojego praktykanta, który mimo uczenia się w III klasie technikum nie posiadał umiejętności czytania i tworzenia rysunków technicznych, co jest podstawową umiejętnością w pracy w tej dziedzinie. Można być traktowana jako działanie praktyczne oparte na wiedzy teoretycznej. Historia ta pokazuje, jak ważne w późniejszej pracy jest łączenie wiedzy teoretycznej i praktycznej. Z jednej strony jest to informacja dla uczniów, że nie mogą lekceważyć zajęć w szkole, w drugiej zaś dla sektora edukacyjnego, że należy zwracać szczególną uwagę na ten zakres wiedzy, który ma później przełożenie w przyszłej pracy zawodowej absolwentów.

> Miałam praktykanta ostatnio z klasy prawie czwartej. Nie potrafił nic, kompletnie nic. Rysunek techniczny nie, jeżeli chodzi o podstawową wiedzę spawalniczą nie. A to już jest trzecia klasa,

> koniec trzeciej klasy, bo te praktyki były w marcu. Nawet miał problem z narysowaniem na rzucie, na rysunku dwóch profili złączonych do siebie. Także no beznadzieja, dno totalne. Uważam, że szkoły uczą ich rzeczy niepotrzebnych. Tak jak ja się na studiach uczyłam o wytrzymałości materiałów i tak dalej, wykrycie żelaza, węgla i o tym był cały semestr. To nie jest aż tak istotne później w pracy. Owszem trzeba się tego nauczyć, ale może nie aż tak się nad tym rozwodzić, bo później przychodzą rzeczy, które faktycznie muszę zrobić, jakąś weltmapę, dobrać technologię i ja nie wiem, jak to zrobić, muszę to wyszukać. Oni na przykład nie wiedzą co to są WPSy, WPQRy, a są technikami i będą technikami spawalnictwa. [IDI_MD_P_4_MP_GW]

Z relacji niektórych respondentów płyną również niepokojące informacje, co do formy realizacji zajęć warsztatowych przez szkoły ponadpodstawowe. W opinii pracodawców, zajęcia często w ogóle nie są prowadzone, a uczniowie zamiast zdobywać praktyczne umiejętności spędzają ten czas relaksując się, np. korzystając z telefonów komórkowych. Takie podejście nauczycieli i uczniów do zajęć praktycznych jest nie tylko szkodliwe ze względu na obniżenie poziomu nauczania, ale również demoralizujące. Jednocześnie niesie znamiona rażącego naruszenia obowiązków zawodowych. Sytuacje te pokazują, że należy wdrożyć lepszy system nadzoru nad zajęciami praktycznymi lub przekazać je w całości do realizacji w zakładach pracy.

> To oni opowiadają, jak pytałem, co robiliście na warsztatach przez ostatnie dwa lata na praktykach zawodowych, to oni mówią szczerze, że nie robili nic, siedzieliśmy w komórkach. To jest dramatem. [ITI_PZ_P_05_ŚP_ŻR]

Pracodawcy zwracają również uwagę na to, że gratyfikacja (np. finansowa) w sektorze edukacyjnym jest bardzo niska. Wskazywano zarówno na wynagrodzenia nauczycieli, jak i środki przeznaczane dla pracodawców, którzy opiekują się praktykantami. Badani wskazywali, że z jednej strony niskie pensje powodują, że w szkołach nie chcą uczyć specjaliści, ponieważ osoby z wysokimi kwalifikacjami wykorzystując swoje umiejętności praktyczne na wolnym rynku zarobią nieporównywalnie więcej. Z drugiej zaś strony sami pracodawcy nie są zbyt chętni, aby uzyskiwać uprawnienia do nauki zawodu oraz brać odpowiedzialność za uczniów przy tak niskich stawkach – często nie mając zbyt dużego pożytku z pracy praktykantów.

Niedostosowanie sektora edukacji do szybko rozwijającego się rynku pracy

Jednym z głównych problemów, na który wskazują badani jest ich zdaniem niedostosowanie sektora edukacyjnego do potrzeb dynamicznie zmieniającego się rynku. Wynika to przede wszystkim z tego, że przedsiębiorcy funkcjonują w realiach konkurencyjności i optymalizacji procesów, tak aby pozyskiwać klientów i realizować zlecenia (walcząc z konkurencją). Placówki edukacyjne w dużo mniejszym stopniu muszą walczyć o ucznia, ponieważ są w większości dotowane z publicznych pieniędzy i mają zagwarantowaną ciągłość istnienia (np. przez przymus szkolny).

> Zmiany są tak szybkie i tak dynamiczne, że tutaj, jeżeli ktoś nie nadąża, to zostanie w tyle. Wszystko dzieje się tak szybko i wszystko zaczyna być tak zautomatyzowane i tutaj pomysłów na zwiększenie wydajności, na ulepszenie pracy, na ulepszenie wykonywania określonych czynności, to tacy

> pracownicy, którzy wnoszą jakiś dodatkowy wkład, na pewno będą pożądani i na pewno to są cechy, które my przynajmniej zawsze doceniamy. [IDI_AB_P_10_ŚP_WS]

Placówki edukacyjne nie walczą o klienta i nie muszą stale podnosić jakości świadczonych usług. Zwykle też nie dysponują budżetem pozwalającym na modernizację sprzętu i dostosowywanie go do warunków wolnego rynku.

- Szkoły zwykle posiadają sprzęt i oprogramowanie, które ma kilka/kilkanaście lat i często nie jest już wykorzystywane przez przedsiębiorstwa.
- Szkoły i organy je prowadzące nie są w stanie finansować zmian/modernizacji sprzętu w miarę zmieniających się realiów rynku.
- Programy nauczania, zwykle ustalane są centralnie, na poziomie ministerialnym w perspektywach kilkuletnich. Powoduje to brak możliwości elastycznego podejścia do trendów panujących na rynku.

Pracodawcy mają świadomość, że sektor edukacyjny zmaga się z poważnymi niedoborami finansowymi i nie jest w stanie dynamicznie reagować na zmiany rynku. Uważają jednak, że należy zrealizować zmiany, które dadzą możliwość dobrej współpracy przedsiębiorców i szkół. W taki sposób, aby ta współpraca była atrakcyjna dla wszystkich: firm, szkół i uczniów.

Niewystarczające rozpoznanie potrzeb rynku przez sektor edukacji

Innym wskazywanym przez badanych problemem jest brak dialogu między biznesem, a przedstawicielami sektora edukacyjnego. Przedsiębiorczy czują się pomijani w dyskursie dotyczącym potrzeb rynku. Co więcej podkreślają, że kierownicy placówek edukacyjnych często posługują się badaniami dotyczącymi deficytowych zawodów, które nie mają odzwierciedlenia w realiach lokalnego rynku.

> Tak, z perspektywy naszego przedsiębiorstwa wydaje mi się, że powinna być weryfikacja zapotrzebowania na rynku pracy i otwieranie takich kierunków szkoleniowych, na które jest potrzeba mniejsza lub większa, a nie otwieranie kierunków szkoleniowych takich, na jakich jest zainteresowanie ucznia [ITI_PZ_P_13_ŚP_ZG].

Często też badania te uzasadniają realizację dotychczasowego kształcenia w sposób dostosowany do zasobów kadrowych i sprzętowych szkoły. Warto podkreślić, że rynek pracy w ostatnich latach bardzo dynamicznie się zmienia, a badania szybko się dezaktualizują. Jednak wykroczenie poza utarte schematy bywa niemożliwe z powodu braku możliwości pozyskania specjalistów, którzy będą uczyli w nowych zawodach. Problemem też jest brak sprzętu i maszyn. Sytuacja ta powoduje, że szkoły kształcą w zawodach, którymi rynek jest nasycony i nie mają możliwości technicznych lub organizacyjnych, żeby zmienić profil kształcenia na bardziej dostosowany do lokalnych potrzeb.

> Myślę, że główną barierą to jest niedobór wykwalifikowanej kadry. Lokalny system edukacji nie nadaje się do tego, lokalny system edukacji nie nadąża za dynamicznymi zmianami i potrzebami

> na rynku. I to jest w ogóle, tak jakby chodzi o cały system szkolnictwa w Polsce. Wszelkie zmiany w nim wymagają ogromnych nakładów, są bardzo czasochłonne, a tak (...) rynek pracy bardzo szybko się zmienia, bardzo dynamicznie, więc ten niedobór wykwalifikowanej kadry mi się wydaje, że to jest taka główna bariera, ale też dostęp do kapitału [ITI_PZ_P_15_IRP_ZG].

Zbyt duży nacisk na naukę do egzaminów, a zbyt mały na umiejętności praktyczne

Kolejnym zarzutem formułowanym przez przedsiębiorców pod adresem sektora edukacyjnego jest uczenie jedynie pod kątem egzaminów. Z jednej strony jest to zrozumiałe, ponieważ z takich efektów szkoły są rozliczane, jednocześnie chcą promować się poprzez wysoką zdawalność i bardzo dobre wyniki w trakcie egzaminów. Z drugiej zaś strony sytuacja ta uwypukla problem obecnego systemu edukacji. Szczególnie w sytuacjach, gdy pytania egzaminacyjne są oderwane od realiów rynkowych – a z przekazywanych przez pracodawców informacji wynika, że tak często się zdarza.

> Taki młody człowiek zdaje egzamin na czeladnika w danym zawodzie i pytania są z poprzedniej epoki. Czyli tego sprzętu w żadnej piekarni nie ma już, gdzie ten młody człowiek mógłby na nim się nauczyć pracować i go zobaczyć, no a w pytaniach pojawiają się takie rzeczy, tak że tu te konsultacje powinny być, tak jak wcześniej wspominałem, częstsze, w takiej luźniejszej formie. Pomogłoby to szybko aktualizować zmieniający się nawet choćby rynek techniczny w naszej branży [ITI_PZ_P_18_MIKRO_ŻR].

Badanie ujawniło pewną patologię systemu edukacji polegającą na skupianiu się na uzyskaniu możliwie wysokich wyników egzaminacyjnych kosztem realnych umiejętności, które pozwolą absolwentom odnaleźć się na rynku pracy. Szczególną winę za taki stan ponoszą instytucje ustanawiające normy egzaminacyjne (np. Ministerstwo Edukacji odpowiedzialne za opracowywanie podstaw programowych czy Centralna Komisja Egzaminacyjna, która powinna czuwać nad rzetelnością przeprowadzania egzaminów, w tym także nad adekwatnością wymaganych treści). Tu należy też podkreślić, że część egzaminów zawodowych ma jedynie charakter pisemny (opisowy), bez realnego sprawdzenia umiejętności praktycznych przyszłych absolwentów.

Sytuacja ta powoduje, że programy i egzaminy niedostosowane do realiów i wymogów pracy w danym zawodzie powodują, że system nauczania zamiast przygotowywać absolwentów do wejścia na rynek pracy przygotowuje ich do spełnienia nieaktualnych norm czy nabycia przestarzałych umiejętności. Obserwujemy więc potrzebę przyjrzenia się całemu systemowi szkolnictwa zawodowego, a w szczególności adekwatności programów oraz wymogów egzaminowych do realiów pracy w konkretnych zawodach.

Niski próg wymagań niezbędnych do uzyskania dyplomu ukończenia szkoły

Kolejnym z problemów, na które zwrócili uwagę przedsiębiorcy jest kwestia zbyt łatwego uzyskania dyplomu. W ich ocenie absolwenci, w szczególności szkół ponadpodstawowych, nie muszą posiadać żadnych konkretnych umiejętności zawodowych, aby ukończyć szkołę, a nawet

zdać egzamin zawodowy. Może to świadczyć o ogólnie bardzo niskim poziomie nauczania w szkołach zawodowych i technikach, które dostosowują swoje wymagania do uczniów, którzy są niechętni zarówno nauce, jak i pracy.

Przypadkowość wyborów uczniów w odniesieniu do zawodów, których się uczą

Jednym ze zdiagnozowanych przez pracodawców problemów jest przypadkowość wyboru przyszłego zawodu przez uczniów. Można wyróżnić trzy modele na podstawie, których uczniowie decydują się na wybór specjalizacji:

- Całkowita przypadkowość lub wzorowanie się na kolegach ze szkoły podstawowej.
- Opieranie się na doświadczeniach rodziców i ich wiedzy na temat zawodów.
- Własne wyobrażenia na temat zawodów.

Pracodawcy wskazują, że wielu uczniów szkół zawodowych i technicznych trafia na dane profile zawodowe z przypadku. Traktują oni naukę jako formę zabawy czy przygodę, a nie przygotowanie do zawodu, który będą wykonywali przez resztę życia. Często też okazuje się, że dany zawód jest wymagający fizycznie lub organizacyjnie, więc absolwenci szukają innych zajęć – lżejszych i lepiej płatnych niż wyuczony zawód.

Przedsiębiorcy i przedstawiciele instytucji otoczenia biznesu wskazują też na problemy związane z brakiem dobrego systemu doradztwa zawodowego. Uczniowie decydując o swojej dalszej karierze zawodowej często posługują się nierealnymi wyobrażeniami o danych zawodach, a nie aktualną sytuacją na rynku pracy. Takie myślenie o karierze zawodowej potęgują również rodzice, którzy swoje sądy opierają na podstawie zwykle już nieaktualnych danych lub zasłyszanych historii dotyczących realiów pracy w różnych zawodach. Jednocześnie zdaniem pracodawców coraz częściej młodzi ludzie nie przykładają uwagi do ścieżki kariery, nie chcą się uczyć, żyją z dnia na dzień i podejmują przypadkowe decyzje zawodowe.

Bardzo niski poziom doradztwa zawodowego

Nawiązując do poprzedniej sekcji należy zwrócić uwagę na często wskazywany przez przedsiębiorców oraz przedstawicieli instytucji otoczenia biznesu bardzo niski poziom doradztwa zawodowego w polskich szkołach. Należy poważnie zastanowić się nad tym, skąd uczniowie mają czerpać wiedzę na temat obowiązków, kompetencji i możliwości związanych z wykonywaniem określonych zawodów. Jeśli nie zostaną oni wyposażeni w taką wiedzę, to nie powinno nikogo dziwić, że ich wybory będą przypadkowe lub oparte na doradztwie osób, którym ufają (np. członków rodziny czy kolegów).

Trzeba podkreślić, że ludzie zwykle posługują się nierealnymi lub nieaktualnymi wyobrażeniami na temat różnych zawodów. W związku z tym wiedzę na temat charakteru pracy czy deficytów na rynku pracy powinni przekazywać specjaliści, którzy są do tego przygotowani oraz mają wgląd do aktualnych badań rynku pracy. Powstaje więc pytanie czy system doradztwa

zawodowego w sektorze edukacyjnym działa sprawnie. Należy rozważyć przekazanie tych zadań i kompetencji w ręce wyspecjalizowanych instytucji: NGO, IOB lub Powiatowych Urzędów Pracy. Pracownicy tych instytucji najlepiej znają realia rynku pracy i mają najświeższą wiedzę w tym zakresie.

Niski poziom zaangażowania większości uczniów

> Mam takie przeczucie, że z roku na rok jest coraz większa polaryzacja, jest bardzo duża grupa osób młodych, która jest lekko wycofana zawodowo. Te osoby bardzo często posiadają ekstremalnie niski poziom wiedzy, co za tym idzie też brak zaangażowania, sprawia, że nie mają właściwie większego doświadczenia i ta grupa jest w sumie coraz większa, ale jednocześnie też dostrzegamy, że jest coraz więcej takich wybitnych jednostek i one są w sumie coraz bardziej wybitne. Są osoby młode, które są na pierwszym, drugim roku studiów, a w danym zakresie, który ich interesuje, np. związanym z testami penetracyjnymi albo z jakimiś rozwiązaniami sieciowymi, bardzo często dorównują prowadzącym. To jest niesamowite, bo tak naprawdę już od np. ósmej klasy szkoły podstawowej, teraz szkoła podstawowa i wcześniej gimnazjum, jeśli ktoś np. interesuje się jakimś tematem, to potrafi np. spędzić sześć lat specjalizując się w czymś, więc jest w stanie naprawdę wejść mocno w daną branżę i dostrzegamy, że takich osób jest coraz więcej. Moim zdaniem jest coraz większa polaryzacja i jest coraz więcej osób takich, które są jakby na skraju tej skali. [IDI_JZ_P_2_MP_ZG]

Pracodawcy w szczególności zwracają uwagę, że młodzi ludzie po prostu nie są zainteresowani przyswajaniem umiejętności zawodowych. W rozmowach wielokrotnie pojawiał się problem tego, że praktykanci i absolwenci szukają łatwego zajęcia, które przyniesie im możliwie wysokie zarobki. Nie są zainteresowani pogłębianiem swojej wiedzy i szlifowaniem umiejętności. Często zdarza się, że przychodzą do zakładów pracy, żeby przesiedzieć wymaganą liczbę godzin (zarówno praktyk, jak i etatu). Pracodawcy zauważają także, że to niskie zaangażowanie jest skutkiem niskiej wiedzy teoretycznej i praktycznej. W związku z tym, młodzi ludzie nieposiadający umiejętności boją się popełniać błędy oraz stresują się negatywną oceną ze strony pracodawców – unikając pracy i odpowiedzialności unikają także sytuacji, w których mogą popełnić błąd.

Pracodawcy zwracają również uwagę na niski poziom kultury osobistej młodych pracowników. W tym zakresie zwykle twierdzą, że to problem wychowania w domu. Chodzi przede wszystkim o kwestie związane z komunikacją w zespole oraz wobec klientów. Umiejętność przeproszenia za popełnione błędy czy przekazywanie informacji z odpowiednim wyprzedzeniem (np. o planowanych nieobecnościach).

Młodzi pracownicy i praktykanci mają także często niski poziom umiejętności miękkich. Trudno im nawiązywać kontakty, w tym także z klientami, co często jest kluczową kompetencją w różnych zawodach, gdzie świadczy się usługi bezpośrednio u klientów. Jednym z głównych problemów jest komunikacja, w szczególności bezpośrednie rozmowy oraz wykonywanie

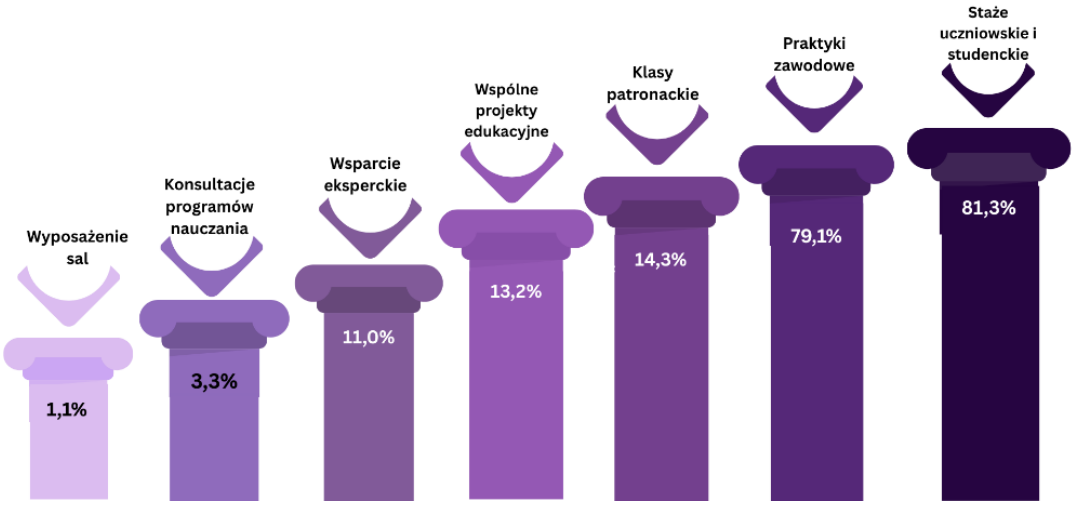
telefonów. Młodzi ludzie wymuszają kontakt poprzez maile oraz komunikatory, co nie zawsze spotyka się z aprobatą, w szczególności starszych przedsiębiorców.

Kolejnym problemem dotyczącym młodych pracowników sygnalizowanym przez wielu przedsiębiorców są ogromne oczekiwania – zarówno dotyczące wynagrodzenia, jak i warunków pracy. Tego typu podejście połączone z ogólną apatycznością młodych pracowników powoduje narastającą frustrację wśród przedsiębiorców.

Pracodawcy dostrzegają także coraz więcej osób, które są zainteresowane swoim rozwojem i bardzo dobrze odnajdują się w firmach. Tacy ludzie często już od szkoły podstawowej zaczynają się interesować jakąś branżą. Traktują ją często jako pasję i chcą być jak najlepsi, co przekłada się na ich możliwości zawodowe. Młode osoby z takim podejściem są szczególnie cenione przez pracodawców. Firmy widzące takie talenty często starają się pozyskać je na dłużej (np. zaproponować umowę od razu po ukończeniu szkoły).

Doświadczenia pracodawców ze współpracy z instytucjami edukacyjnymi

Wyniki badania pokazują, że współpraca pomiędzy firmami a instytucjami edukacyjnymi w województwie lubuskim istnieje, ale ma najczęściej charakter okazjonalny i ograniczony. Dla wielu przedsiębiorców kontakt ze szkołami czy uczelniami sprowadza się do udziału w pojedynczych inicjatywach. Polega głównie na przyjmowaniu uczniów na praktyki, udziale w targach pracy czy organizacji dni otwartych. Regularna, systemowa kooperacja jest rzadsza i dotyczy przede wszystkim większych firm.



Schemat 6. Formy współpracy pracodawców ze szkołami (%)

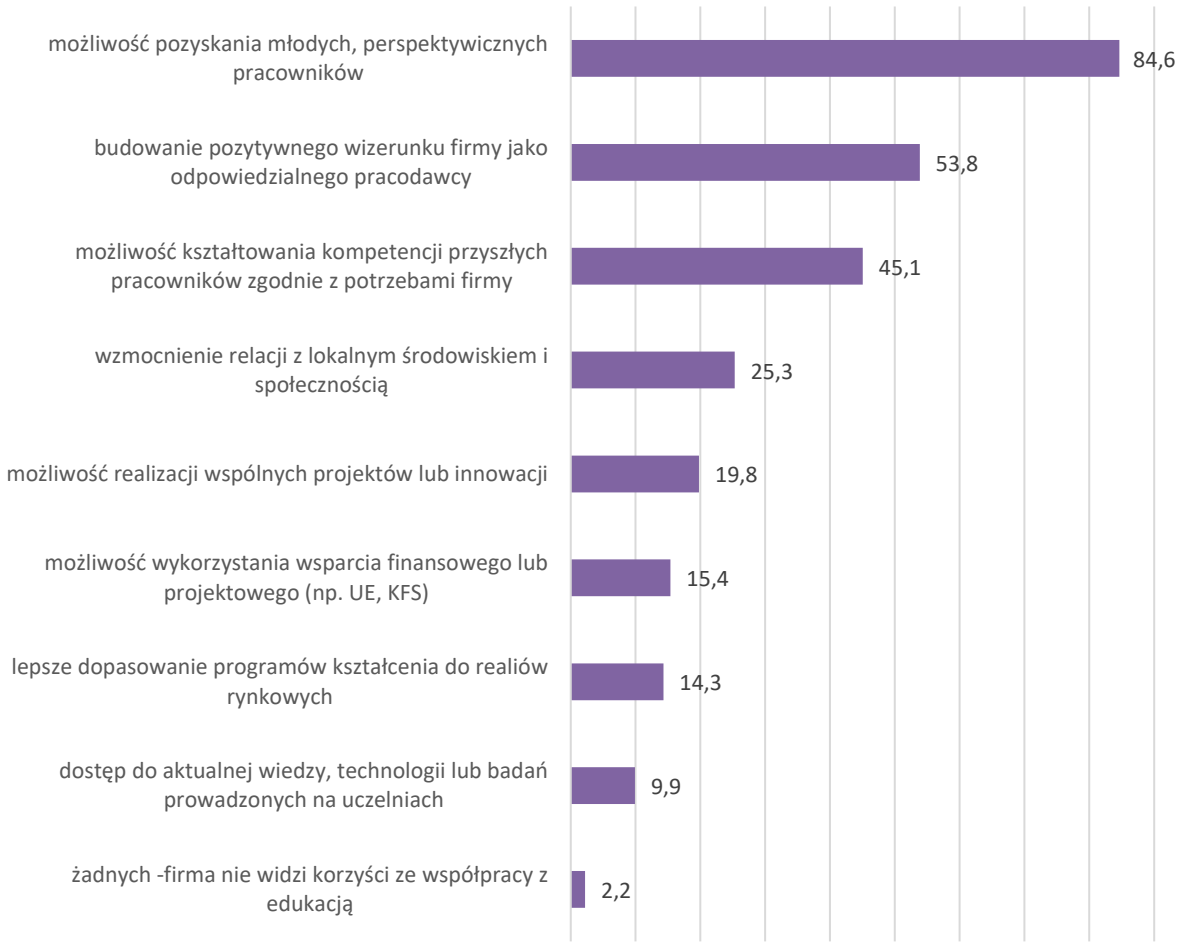
Najczęściej wskazywaną formą współpracy są praktyki zawodowe i staże uczniowskie. Prawie połowa badanych przedsiębiorców ma doświadczenia w tym zakresie i ocenia je jako korzystne zarówno dla firmy, jak i dla uczniów. Pracodawcy podkreślają, że praktyki są najlepszym sposobem, aby młodzi ludzie zdobyli pierwsze doświadczenie zawodowe, a firma miała szansę przyjrzeć się potencjalnym przyszłym pracownikom. Z perspektywy przedsiębiorstw problemem jest jednak jakość i organizacja tych praktyk – w wielu przypadkach są one zbyt krótkie, schematyczne i nie pozwalają uczniom faktycznie poznać specyfiki miejsca pracy.

Drugim obszarem współpracy są projekty edukacyjne i programy partnerskie. Część firm bierze udział w przedsięwzięciach organizowanych wspólnie ze szkołami lub instytucjami rynku pracy – np. w projektach unijnych, programach szkoleniowych czy warsztatach dla uczniów. Takie

inicjatywy oceniane są pozytywnie, ale ich zasięg jest ograniczony i obejmuje raczej pojedyncze szkoły oraz przedsiębiorstwa, często skoncentrowane w większych miastach.

W badaniu zwrócono uwagę także na ograniczoną komunikację pomiędzy biznesem a edukacją. Wielu pracodawców przyznaje, że nie wie, do kogo zwrócić się w sprawie współpracy, a szkoły nie zawsze wychodzą z inicjatywą. To powoduje, że możliwości nie są w pełni wykorzystywane. Szczególnie mniejsze firmy, które nie mają rozbudowanych działów HR, wskazują, że brakuje im narzędzi i informacji, jak angażować się we współpracę z placówkami edukacyjnymi.

Mimo tych trudności przedsiębiorcy dostrzegają wartość kooperacji z sektorem edukacji. Wielu z nich podkreśla atuty współpracy związane z lepszym zrozumieniem wymagań rynku pracy, oraz tego, że firmy mogą kształtować kompetencje przyszłych pracowników. A ponadto zdaniem badanych współpraca pozwala budować pozytywny wizerunek firmy i zwiększa jej rozpoznawalność w środowisku lokalnym.

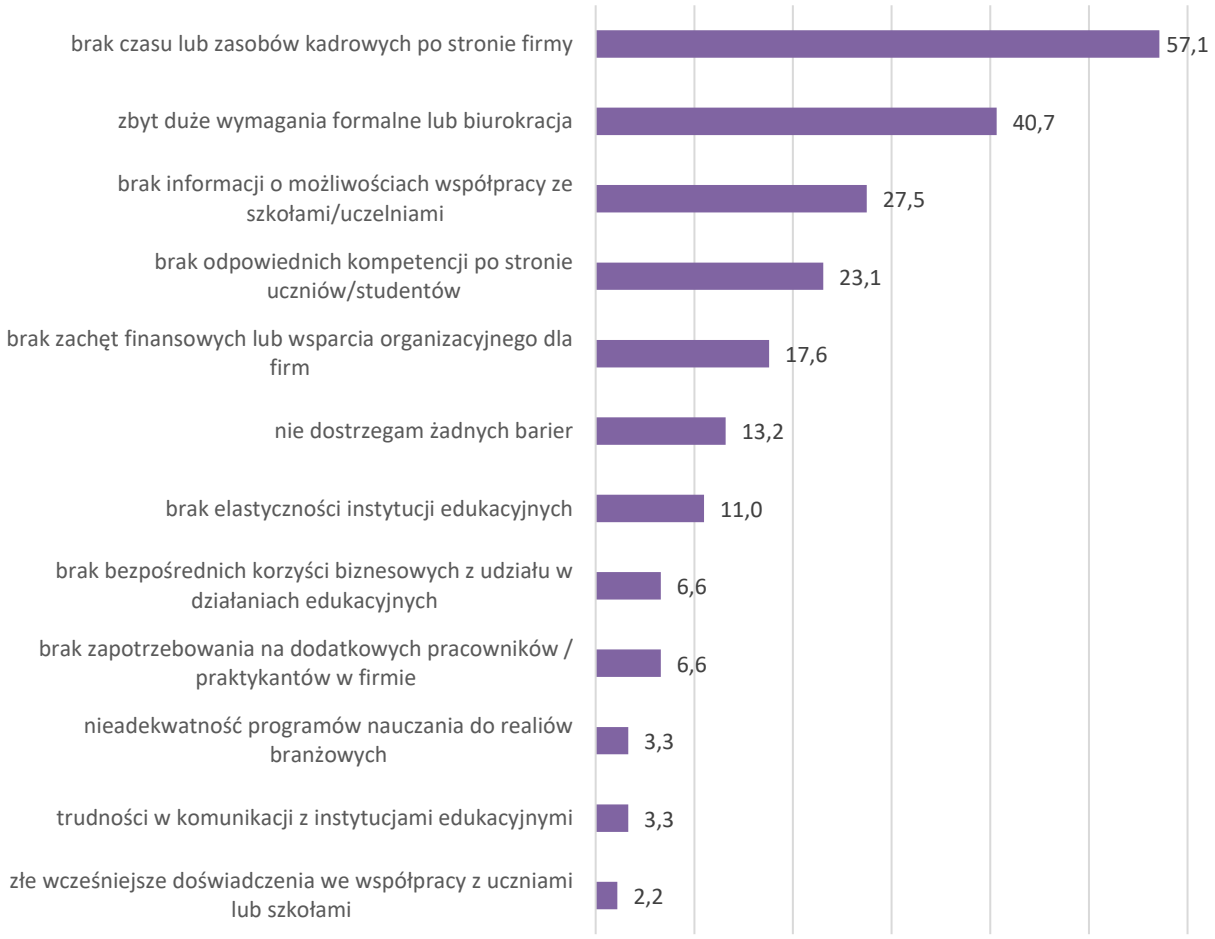


Wykres 2. Korzyści ze współpracy szkół z pracodawcami (%)

Istotnym problemem pozostaje jednak niedopasowanie kierunków kształcenia do potrzeb gospodarki. Nawet jeśli szkoły i firmy współpracują, to często w zawodach, które nie są priorytetowe dla regionalnego rynku pracy. Dlatego część pracodawców uważa, że współpraca powinna być planowana bardziej strategicznie – z udziałem samorządów i instytucji odpowiedzialnych za politykę edukacyjną.

Bariery we współpracy pracodawców z instytucjami edukacyjnymi

Badanie CAWI pokazuje, że pracodawcy dostrzegają szereg przeszkód utrudniających współpracę z instytucjami edukacyjnymi. Najczęściej wymienianą barierą jest brak czasu i zasobów kadrowych po stronie firm – aż 57% badanych wskazało, że ograniczenia organizacyjne uniemożliwiają im szersze zaangażowanie. Drugim istotnym problemem są zbyt duże wymagania formalne i biurokracja (41%), które zniechęcają przedsiębiorstwa do podejmowania działań partnerskich ze szkołami i uczelniami.



Wykres 3. Bariery współpracy szkół z pracodawcami (%)

Ponad jedna czwarta firm (28%) zwraca uwagę na brak informacji o możliwościach współpracy – wielu pracodawców po prostu nie wie, jakie inicjatywy są dostępne ani do kogo zgłosić się w tej sprawie. Istotnym ograniczeniem są też niewystarczające kompetencje uczniów i studentów (23%), które powodują, że praktyki i staże nie zawsze przynoszą oczekiwane rezultaty. Jednym z problemów na jakie wskazują pracodawcy jest słabe usieciowienie biznesu z sektorem edukacyjnym. Szczególnie zwracali na to uwagę więksi pracodawcy, którzy widzą potencjał współpracy ze szkolnictwem wyższym. Przekazywali oni informacje, że widzą możliwość wspólnych działań, ale mają trudność w zgłoszeniu się do odpowiednich działów lub osób. W tej współpracy bardzo przydatne są instytucje pośredniczące, takie jak np. Centra Innowacji, Strefy Ekonomiczne czy organizacje sieciujące.

Dla 18% pracodawców barierą jest brak zachęt finansowych lub organizacyjnych wspierających współpracę, a 11% wskazało na brak elastyczności instytucji edukacyjnych w dostosowaniu się do realiów rynku pracy. Rzadziej pojawiają się sygnały o braku zapotrzebowania na dodatkowych pracowników, braku korzyści biznesowych czy trudnej komunikacji ze szkołami. Zaledwie nieliczne firmy odwoływały się do złych wcześniejszych doświadczeń.

Przedsiębiorcy zwracają uwagę na liczne problemy związane z działaniem szkolnictwa zawodowego zarówno w województwie lubuskim, jak i całej Polsce. Większość problemów ma charakter ogólny, systemowy. Generalnie większość opinii jest wyrażana w tonie negatywnym lub bardzo sceptycznym. Jednocześnie przedsiębiorcy widzą szansę dla poprawy sytuacji – musi dojść jednak do szerokiej współpracy między przedsiębiorcami, sektorem edukacyjnym, rodzicami oraz instytucjami otoczenia biznesu.

Pracodawcy często mają żal do placówek edukacyjnych, że wypuszczają na rynek pracy osoby bez podstawowego przygotowania do samodzielnego wykonywania pracy w wyuczonym zawodzie (mimo posiadania dyplomu i zdanego egzaminu zawodowego). Jednocześnie część pracodawców zwraca także uwagę na zmiany w systemie edukacji (powrót do 8-klasowej szkoły podstawowej oraz rozpoczynanie edukacji w wieku 6 lat), które powodują, że uczniowie, którzy przychodzą na praktyki są zdecydowanie młodsi niż w latach poprzednich. W ocenie przedsiębiorców wcześniej mieli do czynienia z młodzieżą, która już planowała swoje życie zawodowe, a obecnie na praktyki przychodzą zagubione dzieci, które jeszcze nie są w stanie podjąć racjonalnych decyzji związanych z wykonywaniem zawodu w przyszłości. Badani zwracają uwagę, że praca ze starszymi uczniami była zdecydowanie lepsza.

Pracodawcy w szczególności kojarzą współpracę z sektorem edukacyjnym jako przyjmowanie uczniów i studentów na obowiązkowe praktyki zawodowe zgodne z programami nauczania. Jednocześnie większość pracodawców przekazuje, że współpraca z uczelniami nie przysparza dodatkowych problemów, a praktykanci zwykle są dobrze przygotowani i chętni do pracy. Zdecydowanie gorzej wygląda sytuacja w przypadku współpracy ze szkołami. Pracodawcy uznają praktyki uczniowskie za zbędny balast w ich codziennej pracy – przynoszą one zbyt małe korzyści i zbyt duże obciążenie.

Schemat 7. Piramida współpracy biznesu z sektorem edukacyjnym

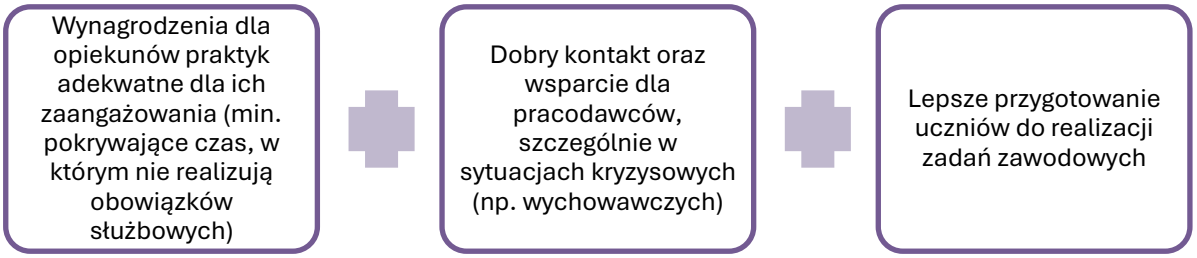
Wśród największym problemów w organizacji praktyk przedsiębiorcy zgłaszali:

- obowiązki formalne związane ze zdobyciem uprawnień do prowadzenia zajęć praktycznych dla uczniów,
- potrzebę oddelegowania pracownika, który większość swojego czasu pracy poświęca na opiekę nad praktykantami,
- bardzo niską gratyfikację finansową dla osób opiekujących się uczniami,
- słaby poziom przygotowania teoretycznego do pracy,
- niską chęć praktykantów do realizacji powierzanych im zadań,
- obciążenie dodatkowymi obowiązkami o charakterze wychowawczym (np. wagarowanie praktykantów, zażywanie używek, problemy natury psychologicznej),
- słaby kontakt z przedstawicielami placówek edukacyjnych,
- wymiana informacji ze szkołami zwykle tylko w postaci przekazywania sobie dokumentacji związanej z realizowanymi zajęciami praktycznymi.

Przedstawienie powyższych barier w realizacji praktyk nie oznacza tego, że przedsiębiorcy nie wykazują chęci współpracy ze szkołami. Wręcz przeciwnie, wielu z nich widzi potencjał realizacji wspólnych działań. Przedstawiciele biznesu jednak podkreślają, że dla obopólnej korzyści muszą być spełnione odpowiednie warunki tej współpracy.

Przedsiębiorcy w szczególności widzą potencjał w przygotowywaniu praktykantów do późniejszego zatrudnienia w ich zakładach (dotyczy to przede wszystkim średnich i dużych firm, ale coraz więcej mniejszych podmiotów również widzi potrzebę kształcenia nowych kadr). Według pracodawców praktykant, który zna zakład i kulturę pracy w danej organizacji jest

lepszym pracownikiem, ponieważ nie potrzebuje okresu wdrożenia – a to jest także duża oszczędność dla firmy, zarówno finansowa, jak i organizacyjna.



Schemat 8. Oczekiwania pracodawców względem współpracy z instytucjami edukacyjnymi

Przedsiębiorcy bardzo dobrze wypowiadali się na temat programów stażowych organizowanych ze środków zewnętrznych. Dzięki tym projektom opiekunowie praktyk dostają wyższe wynagrodzenie niż w przypadku współpracy z oświatą (chociaż i tak stawki w ostatnich latach zostały obniżone), a stażyści otrzymują atrakcyjne wynagrodzenie, które motywuje ich do lepszej pracy. Jednocześnie programami praktyk opiekują się przedstawiciele organizacji pozarządowej, którzy są zainteresowani sprawnym przebiegiem projektu i jego bezproblemowym rozliczeniem. Dobór stażystów w tego typu działaniach jest mniej przypadkowy, a do zakładów pracy trafiają uczniowie lepiej sprofilowani pod potrzeby konkretnej branży.

W toku badania pojawiły się liczne głosy, zarówno ze strony przedsiębiorców, jak i instytucji otoczenia biznesu, że należałoby zdeinstytucjonalizować system praktycznej nauki zawodu. Obecne obowiązki kierowników praktycznej nauki zawodu powinny przejąć NGO, które wspierają i sieciują przedsiębiorców. Tego typu podmioty mają większą wiedzę, lepsze rozeznanie rynku oraz szersze kontakty niż nauczyciele pracujący w szkołach. Część przedstawicieli IOB uważa także, że przynależność do organizacji sieciujących powinna być obowiązkowa dla pracodawców (podobny model realizowany jest w Niemczech).

Kolejną formą współpracy biznesu z sektorem edukacyjnym jest zaangażowanie pracodawców w proces kształcenia. Część badanych podkreślała, że oprócz prowadzenia firmy są także nauczycielami lub wykładowcami w lokalnych szkołach ponadpodstawowych oraz wyższych. W większości wypadków jest to praca na zlecenie, a nie w pełnym wymiarze godzin. Dzięki temu placówki edukacyjne włączają w system edukacji osoby z praktycznym doświadczeniem. Tego typu działania nie mają większego znaczenia systemowego, ale wpływają na lepsze sieciowanie podmiotów edukacyjnych z przedsiębiorstwami.

> Współpracuję na zasadzie takiej, że np. Wyższa Szkoła Umiejętności Społecznych mnie zatrudnia jako wykładowcę, więc dzielę się tam wiedzą, różne tematy dostaję, zarządzanie, coaching. Współpracuję z uczelniami wyższymi. (...) To znaczy to bardziej oni widzą zalety współpracy ze mną, bo dlaczego nie biorą jakiegoś kolejnego wykładowcę, profesora z jakiegoś obszaru? Dlatego, że jeżeli to są studia płatne, czyli studentami są klienci, klienci mają coraz większe

wymagania i oni biorą je ze względu na to przede wszystkim, że jestem praktykiem, że na co dzień mam z tymi tematami do czynienia i ceniona jest wiedza, no teoretyczna oczywiście, no ale w oparciu o praktykę i doświadczenie. [IDI_JZ_P_3_MIKRO_ZG]

Ważną formą współpracy przedsiębiorców z podmiotami edukacyjnymi jest organizowanie warsztatów lub kursów dla uczniów/studentów. Są to epizodyczne, krótkotrwałe, ale intensywne formy nauczania. Poprzez tego typu działania przedsiębiorcy starają się zainteresować uczniów/studentów swoją branżą i pokazać im w praktyczny sposób jak wyglądają wybrane procesy w danym zawodzie, np. dany proces produkcji, obsługa sprzętu czy obsługa programów komputerowych. Z informacji przekazywanych przez przedsiębiorców wynika, że tego typu działania cieszą się zainteresowaniem uczniów – ponieważ w krótkiej i przystępnej formie przekazują duży zakres wiedzy zawodowej.

Ostatnią i najrzadziej występującą formą współpracy biznesu i sektora edukacji są akademie firmowe, klasy patronackie i kursy akademickie. Z racji złożoności tych procesów oraz potrzeby oddelegowania licznych pracowników do ich realizacji są one możliwe do realizacji jedynie przez największe przedsiębiorstwa działające na lokalnym rynku. Tego typu inicjatywy zwykle są silnie sprofilowane w związku z konkretnymi potrzebami pracodawców, którzy stawiają sobie za cel dobre przygotowanie przyszłych kadr. Zwykle są to działania podejmowane przez średnie i duże przedsiębiorstwa produkcyjne, które mierzą się z problemami w rekrutacji specjalistów. W związku z tym starają się pomóc w wykształceniu nowych fachowców. Do tego typu działań można zaliczyć:

- Tworzenie specjalnych kierunków studiów we współpracy z uczelniami wyższymi,
- Organizowanie programów praktyk dla uczniów i studentów,
- Organizowanie akademii firmowych dla uczniów i studentów,
- Prowadzenie klas patronackich we współpracy ze szkołami ponadpodstawowymi,
- Mniej formalna współpraca szkoleniowa firm ze szkołami ponadpodstawowymi.

W szkole średniej, jeżeli widzimy, że są jakieś braki, to przeprowadzamy sami też takie wykłady z uczniami i mamy też objętą jedną klasę logistyczną, jesteśmy patronem tej klasy, więc tam też staramy się jakby ich bardziej edukować, też takie możliwości dajemy jakieś wyjazdowe, żeby oni też widzieli albo zapraszamy do nas, żeby też mieli takie zajęcia bardziej praktyczne niż samą teorię. Bo wbrew pozorom nawet ostatnio mieliśmy też uczniów z Gniezna i mieliśmy dwie klasy, to było nam bardzo miło, że aż z Gniezna przyjechali właśnie i odwiedzili nas, natomiast jakby to były dwie różne szkoły i widzieliśmy też jakby poziom już nauczania w tych dwóch szkołach. Jedni, powiem tak, w ogóle nawet nie, to były trzecia i druga klasa, w jednej klasie w ogóle nawet nie, gdzie to jest podstawa, czyli zaczynają od magazynowania, nie wiedzieli jaki jest wymiar palety, europalety. Po prostu byliśmy przerażeni, jak byli u nas na magazynie i nie mieli takiej podstawowej wiedzy. Więc to też są, ale mówię, no jakby szkoła w szkole jest nierówna i to też zapewne niby program jest taki sam, ale to też wynika zapewne może od zaangażowania nauczycieli, chęci pokazania tym uczniom w sposób bardziej praktyczny, bo tak jak wiem, że u nas w Sulęcinie również mają takie właśnie zajęcia nawet bardziej bym powiedziała praktyczne

> niż teoretyczne. Czyli ta paleta, powiem kolokwialnie, wjeżdża, jest i oni widzą, są w stanie potem dobrze nawet dopasować ilość palet, żeby załadować ją na samochód, no bo możemy przyjąć zlecenie, a okaże się, że na przykład ilość palet się nie zmieści albo będziemy mieć też, nie wiem, wolne miejsca, więc też, a klient niechętnie płaci za pustą przestrzeń, prawda. [IDI_MD_P_3_DP_SU]

Warto wspomnieć, że jedną z form kontaktu przedstawicieli biznesu z placówkami edukacyjnymi (nauczycielami, dyrektorami, uczniami) są także targi pracy. Są to wydarzenia, na których firmy prezentują swoją ofertę oraz zapotrzebowania kadrowe, a przedstawiciele sektora edukacyjnego mogą poznać warunki panujące aktualnie na rynku pracy (zwykle w odniesieniu do większych przedsiębiorstw). Tego typu spotkania mają także charakter sieciujący, ale badanie nie potwierdziło silnego wpływu targów pracy na budowanie relacji między przedsiębiorcami a placówkami edukacyjnymi. Relacje przedsiębiorców i placówek edukacyjnych opierają się głównie na:

- kontaktach prywatnych (np. prywatne znajomości, dawni absolwenci szkoły),
- kontaktach oficjalnych (np. wysłanie pisma do dyrektora szkoły),
- działaniach organizacji pozarządowych działających na rzecz rynku pracy (np. rekrutacja uczestników projektów),
- prośbach o współpracę kierowanych ze strony placówek edukacyjnych do przedsiębiorców (np. w zawodach, w których trudno znaleźć miejsce do odbycia praktyk zawodowych).

Zdarza się jednak, że uczelnie wyższe traktują instrumentalnie przedstawicieli biznesu. Jednym z najjaskrawszych przykładów takich działań jest poniższa opowieść przedsiębiorcy reprezentującego mały podmiot gospodarczy. Takie praktyki wydają się szkodzić zarówno wizerunkowi uczelni wyższych, jak i zaufaniu do nich. Tego typu rekomendacje powinny wypływać z doświadczeń i względnie stałej współpracy między uczelnią a przedsiębiorcą, a nie z doraźnej potrzeby otworzenia nowego kierunku studiów. Takie praktyki pokazują, że w regionie szwankuje zarówno myślenie strategiczne dotyczące kształcenia kadr, jak i rozpoznanie rynku pracy i potrzeb pracodawców.

> Do nas dzwonią, jak potrzeba właśnie wyrazić opinię o kierunku, albo jak akredytacji nie mogą dostać, to wtedy szukają na szybko pracodawców, którzy zatrudniają po tym kierunku. No my jesteśmy takim pracodawcą, są jeszcze dwie firmy, ale już przestałam chodzić, bo już po prostu mi nie podsyłają nawet studentów. [IDI_KP_P_7_MP_ZG]

projektKPO@is.uz.zgora.pl
www.is.uz.zgora.pl
tel.: (+4868) 328-31-10
kom.: (+48) 789-44-20-16

Potrzeby pracodawców w zakresie kwalifikacji i kompetencji pracowników

Z badań ankietowych przeprowadzonych wśród pracodawców województwa lubuskiego wyłania się jednoznaczny obraz istotnych trudności z pozyskiwaniem pracowników o odpowiednich kwalifikacjach. Ponieważ większość uczestniczących w badaniu firm deklarowała, że przeprowadzała rekrutację w ciągu ostatniego roku, oceny tego procesu stanowią dobry kontekst dla przedstawionych w raporcie analiz. Firmy podkreślają, że problemy kadrowe wynikają nie tylko z braków ilościowych – czyli trudności w pozyskaniu kandydatów – ale przede wszystkim z jakościowego niedoboru umiejętności.

Wywiady z pracodawcami potwierdzają ogólne tendencje zarysowane wcześniej w charakterystyce sytuacji gospodarczej w regionie i wynikający z niej ogólny deficyt pracowników na rynku pracy. Pracodawcy podkreślali zwłaszcza:

- starzenie się społeczeństwa (w tym siły roboczej) – dużo pracowników kończy karierę zawodową, a mniej ją zaczyna,
- migrację wewnętrzną – młodzi ludzie wyjeżdżają do większych miast (w sąsiednich województwach), w szczególności do Poznania, Wrocławia i Szczecina,
- migrację zewnętrzną – bliskość granicy powoduje, że wielu pracowników pracuje w Niemczech, gdzie stawki są wyższe, jednak koszty dojazdu oraz rozłąka z rodziną są dodatkowym obciążeniem dla pracy zagranicą,
- brak zainteresowania pracą fizyczną, dla niewykwalifikowanych pracowników (często za niską stawkę).

Przedsiębiorcy wskazują, że system edukacji zawodowej jest niedostosowany do potrzeb rynku, ponieważ kształci uczniów w zawodach, które nie są deficytowe. Na rynku brakuje pracowników z wykształceniem technicznym, w szczególności mechaników i elektryków. Duzi i średni przedsiębiorcy szacują niedobory w tych zawodach na setki osób w skali województwa. Jednocześnie zwracają uwagę na brak dobrego systemu doradztwa zawodowego. Zdaniem pracodawców, uczniowie wybierają zawody w technikum/szkole zawodowej bez głębszej refleksji, nie mając odpowiedniej wiedzy na temat specyfiki danej pracy. Problem ten wydaje się do przezwyciężenia w przypadku większych firmy oferujących lepsze warunki pracy i płacy, dzięki czemu są one bardziej atrakcyjne dla młodych pracowników, którzy prezentują bardzo elastyczną postawę w stosunku do możliwości przebranżowienia, nie posiadając odpowiedniego doświadczenia na danym stanowisku.

Co istotne, firmy rzadko zatrudniają absolwentów w sposób regularny, korzystając z tych zasobów raczej sporadycznie. Wynika to z poszukiwania u przyszłych pracowników przede wszystkim doświadczenie zawodowego i umiejętności praktycznych. Ponad 60% badanych firm

wskazało, że kandydaci, w szczególności absolwenci szkół zawodowych i techników, przychodzą do pracy bez wystarczającego przygotowania praktycznego. To zmusza przedsiębiorstwa do ponoszenia dodatkowych kosztów i organizowania szkoleń wewnętrznych, aby nowo zatrudnione osoby mogły sprostać wymaganiom stanowiska.

Drugim kluczowym deficytowym obszarem są kompetencje techniczne. Prawie połowa pracodawców (45%) sygnalizowała, że brakuje pracowników swobodnie posługujących się specjalistycznymi narzędziami, technologiami i oprogramowaniem wykorzystywanym w danej branży. Problem ten dotyczy zwłaszcza przemysłu, budownictwa, logistyki i usług informatycznych. W wielu przypadkach oznacza to konieczność poszukiwania kandydatów spoza regionu lub zatrudniania osób z mniejszym doświadczeniem, które wymagają przyuczania do zawodu.

Pracodawcy zwracają też uwagę na braki w kompetencjach miękkich. Wskazywano tu przede wszystkim deficyty w zakresie samodzielności (33%), pracy zespołowej (31%) i komunikacji interpersonalnej (28%). Firmy oczekują, że pracownicy będą potrafili podejmować inicjatywę, rozwiązywać problemy i efektywnie współdziałać, jednak realia rynku pokazują, że właśnie te umiejętności często zawodzą.

Nie mniej istotne są kompetencje językowe i cyfrowe. Dla części firm barierą staje się też brak znajomości języków obcych, zwłaszcza angielskiego i niemieckiego, które są konieczne przy kontaktach handlowych i technicznych, a także przy poszerzaniu wiedzy dotyczącej zaawansowanych rozwiązań technologicznych. W wielu branżach, nawet tych tradycyjnych, potrzebna jest podstawowa sprawność cyfrowa – obsługa komputera, urządzeń mobilnych czy programów biurowych. Wielu pracodawców podkreślało w wywiadach, że młodsi pracownicy dobrze posługują się urządzeniami mobilnymi, ale raczej w celu zabawy i rozrywki. W przypadku wykonywania pracy szybciej uczą się nowych technologii, ale nie posiadają ponadprzeciętnej wiedzy. Co istotne, część przedsiębiorców zwraca uwagę na różnicę pokoleniową: młodzi pracownicy są zazwyczaj bardziej biegli cyfrowo, ale często brakuje im systematyczności i cierpliwości; starsi mają doświadczenie zawodowe, lecz gorzej radzą sobie z nowymi technologiami. Ta obserwacja wzmacnia potrzebę rozwijania kompetencji przekrojowych – zarówno technicznych, jak i społecznych.

Jednocześnie można zaobserwować duże zainteresowanie AI wśród przedsiębiorców. Mają oni świadomość, że sztuczna inteligencja zmienia rynek i często ułatwia pracę ludzi, a czasami nawet ją zastępuje. Jednak panuje przekonanie, że tego typu technologia jest jeszcze zawodna i nie można jej w pełni zaufać. Ponieważ jest cały czas w przyszłości będzie elementem kolejnych dziedzin życia i pracy. Dla pracodawców ważne jest więc, aby pracownicy byli otwarci na stosowanie nowoczesnych rozwiązań i chcieli się ich uczyć oraz powoli wdrażali je w codzienne procesy pracy.

Co interesujące pracodawcy w toku badania częściej deklarowali potrzeby związane z modernizacją sprzętu niż z uzupełnianiem kompetencji pracowników. Jednocześnie widać na rynku trend do zastępowania pracowników maszynami. Pracodawcy często podkreślają, że maszyny są tańsze w utrzymaniu, mogą pracować praktycznie non-stop (należy jednak pamiętać, że czasem się psują). Robotyzacja procesów produkcji jest coraz częściej odpowiedzią na kurczący się rynek pracy – lepiej zatem zatrudniać operatorów maszyn i mechaników niż pracowników fizycznych.

Jednym z najważniejszych wniosków z badania jest zjawisko inflacji dyplomów (kredencjałów). Na rynku pracy przestają się liczyć dyplomy i certyfikaty, a główne znaczenie mają umiejętności i doświadczenie zawodowe. Ukończenie studiów nie daje przewagi absolwentom w staraniu się o pracę. Dyplomy i certyfikaty pozostają istotne w procesach rekrutacji w wybranych zawodach, np. w księgowości, usługach prawnych, budownictwie. A także zawodach, które wymagają specjalistycznych szkoleń i certyfikatów, np. kierowcy, elektrycy czy spawacze.

Schemat 9. Cechy i kompetencje wymagane na rynku pracy, w zależności od poziomu skomplikowania zadań zawodowych.

Obecnie według pracodawców najważniejszą cechą pracowników jest chęć do pracy. W opinii pracodawców coraz częściej mają oni do czynienia z osobami, którym w ogóle nie chce się pracować, które często starają się wykonać jak najmniej czynności, odpoczywać, czy możliwie szybko skorzystać ze zwolnienia lekarskiego.

> Dla mnie, jeżeli ktoś ma chęć do pracy, jest to już na starcie 50% sukcesu. Czy ktoś ma wykształcenie podstawowe, czy wyższe, nikogo nie przekreślam. Wychodzę z założenia i przekonałem się na własnej skórze, że jeżeli ktoś jest zmuszony, czy to sytuacją rodzinną, czy domową i ma chęć do pracy, to niech pan sobie wyobrazi, że ja prowadzę zakład na własnym

> rozrachunku już od 10 lat i na początku miałem taki proceder, że przyszedł znajomy tutaj z naszej wioski ze swoim synem, który skończył szkołę zawodową w zawodzie mechanik samochodowy. Ktoś mu miał tam załatwić pracę w MZK w Żaganiu. Trzy miesiące chłopak siedzi w domu i bez pracy. Ja dałbym mu szansę. Jego wykształcenie zawodowe wskazywało na to, że nie będzie miał co u mnie robić. Mówię do tego młodego człowieka, wszystko jest w twoich rękach. Ja ci poświęcę czas, tworzę ci warunki. Jeżeli ty przekonasz się do tego, nauczysz się, będziesz chciał pracować, to jest to w twoim zasięgu. Niech pan sobie wyobrazi, że minęło ileś już lat, odkąd ten chłopak u mnie pracuje i prowadzi zmianę na cukierni. A ja przepracowałem z nim, żeby pana nie skłamać – 2,5 miesiąca na produkcji, na samym początku. Czyli tak jak sobie ulepiłem tą plastelinę, tak teraz czerpię z tego korzyści, bo chłopak potrafi sam pociągnąć całą zmianę na produkcję. [ITI_PZ_P_18_MIKRO_ŻR]

W obliczu niedoborów siły roboczej pracodawcy są w stanie iść na kompromis w stosunku do nowych pracowników. Interesują ich przede wszystkim osoby, które można ukształtować i nauczyć pracy (w szczególności w zawodach, które nie wymagają na wstępie specjalistycznych kompetencji – zwykle prace fizyczne lub obsługa klientów). Analiza potrzeb pracodawców wskazuje również na duże znaczenie umiejętności adaptacyjnych – pracodawcy podkreślają, że gospodarka zmienia się dynamicznie, a firmy oczekują pracowników zdolnych do szybkiego uczenia się i aktualizowania wiedzy. W tym sensie kompetencje „uczenia się" stają się jednym z najważniejszych zasobów pracownika.

Pracodawcy w bardziej zaawansowanych sektorach produkcji kładą nacisk na kompetencje techniczne (twarde). Natomiast ci pracodawcy, którzy poszukują pracowników wykonujących mniej specjalistyczne prace uważają, że najważniejsze są kompetencje miękkie (np. komunikacja, punktualność, dobra organizacja pracy).

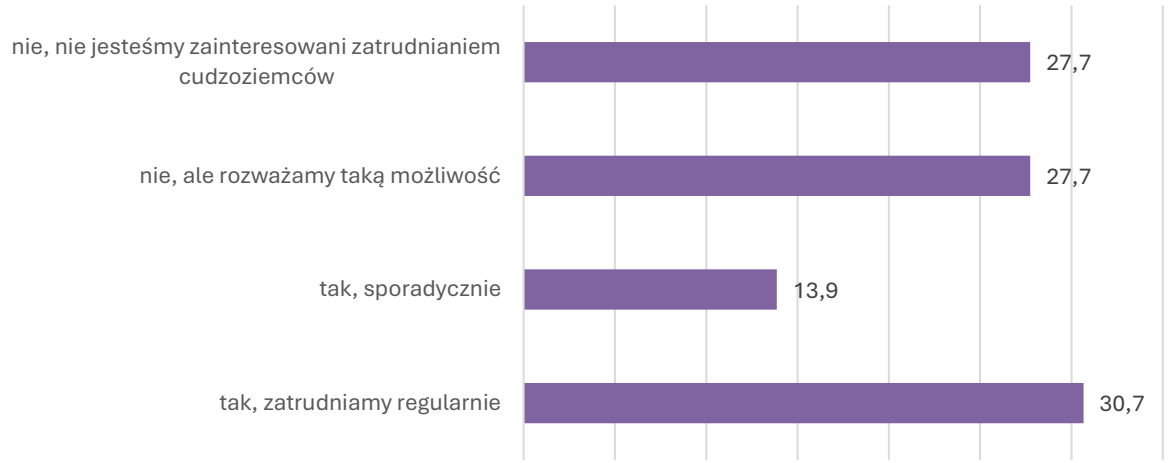
Rozwiązaniem problemu braku pracowników są pracownicy z zagranicy rekrutowani zwykle przez pośredników (agencje pracy). Najwięcej takich pracowników pochodzi z Ukrainy, ewentualnie Białorusi, ale coraz częściej pojawiają się też osoby z: Filipin, Indii, Pakistanu itp. Zatrudnianie pracowników z zagranicy jest jednak w opinii pracodawców coraz trudniejsze, gdyż wiążę się z przedłużającymi się procedurami administracyjnymi dotyczącymi uzyskania zezwoleń na pracę. Dodatkowo część zagranicznych pracowników musi się przebranżowić lub wyjechać po okresie legalnej pracy, ponieważ przedłużenie prawa do pobytu i pracy często wydawane są na kilka miesięcy.

Wyniki badań ankietowych ujawniają wagę kolejnej bariery - trudności komunikacyjnych (20,8%) oraz wysokich kosztów związanych z zatrudnieniem cudzoziemców, obejmujących m.in. tłumaczenia dokumentów, doradztwo prawne czy obsługę formalną (12,3%). W dalszej kolejności pojawiały się takie czynniki, jak – różnice kulturowe i trudności adaptacyjne (11,7%), brak znajomości przepisów prawa migracyjnego i procedur zatrudniania (7,8%), trudność w znalezieniu odpowiednich kandydatów z wymaganymi kwalifikacjami (11,7%).

Jedynie 1,3% firm zadeklarowało brak potrzeby zatrudniania cudzoziemców ze względu na wystarczającą liczbę kandydatów lokalnych, a 3,9% stwierdziło, że nie napotyka istotnych barier w ich zatrudnianiu – co sugeruje, że dla części firm proces ten może przebiegać już dziś stosunkowo sprawnie.

W kontekście wyzwań demograficznych, nasilających się niedoborów kadrowych oraz postępującej mobilności pracowników w skali globalnej, zatrudnianie cudzoziemców staje się jednym z kluczowych mechanizmów uzupełniania braków na krajowym rynku pracy. Właśnie dlatego w badaniu zdecydowano się na pogłębioną analizę postaw pracodawców wobec pracowników z zagranicy – zarówno tych już zatrudnianych, jak i potencjalnych kandydatów.

Z odpowiedzi badanych wynika, że znacząca część firm posiada już doświadczenie w tym obszarze. Regularne zatrudnianie cudzoziemców zadeklarowało 26,4% ogółu badanych firm (30,7% wśród odpowiedzi ważnych), natomiast 13,9% wskazało, że robi to sporadycznie. Co istotne, niemal 28% firm, które obecnie nie zatrudniają pracowników z zagranicy, rozważa taką możliwość, co oznacza, że łącznie ponad 72% pracodawców pozostaje otwartych na współpracę z cudzoziemcami. Tylko nieco ponad jedna czwarta (27,7%) nie wykazuje takiego zainteresowania.



Wykres 4. Deklaracje związane z zatrudnieniem cudzoziemców (%)

Oceny kwalifikacji i kompetencji kandydatów zagranicznych również są pozytywne – ponad 70% pracodawców, którzy mieli styczność z cudzoziemcami, uznało ich kwalifikacje zawodowe za porównywalne do tych reprezentowanych przez pracowników z Polski. Zaledwie 19,7% oceniło je jako niższe, a tylko 3,3% wskazało na ich przewagę. Pozostałe 6,6% badanych nie było w stanie dokonać oceny, najczęściej z powodu braku odpowiednich doświadczeń. Dane te dowodzą, że wizerunek pracownika cudzoziemskiego nie odbiega znacząco od krajowego kandydata, a w wielu przypadkach jest postrzegany neutralnie lub pozytywnie.

projektKPO@is.uz.zgora.pl
www.is.uz.zgora.pl
tel.: (+4868) 328-31-10
kom.: (+48) 789-44-20-16

Zawody i kompetencje deficytowe w regionalnej gospodarce

Pracodawcy województwa lubuskiego zgodnie wskazują, że największe trudności rekrutacyjne dotyczą branż technicznych, przemysłowych i budowlanych. W szczególności wymieniano zawody: spawacz, elektryk, mechanik, kierowca zawodowy oraz operator maszyn. Równie wyraźne są niedobory w usługach medycznych i opiekuńczych – m.in. pielęgniarki i opiekunowie osób starszych. Na podstawie rozmów z pracodawcami i przedstawicielami instytucji otoczenia biznesu możemy wyróżnić szczególny deficyt w następujących branżach/zawodach: elektrycy, mechanicy/mechatronicy/serwisanci maszyn, operatorzy maszyn, spawacze, piekarze i cukiernicy, kucharze, szwacze w przemyśle odzieżowym, pracownicy produkcji (pracownicy fizyczni), operatorzy maszyn do obróbki CNC, murarze, zbrojarze, dekarze, kierownicy budów, sprzedawcy, handlowcy, przedstawiciele handlowi

Pod względem kompetencji kluczowe deficyty obejmują:

- praktyczne umiejętności techniczne – obsługa maszyn, specjalistycznych urządzeń, narzędzi,
- kwalifikacje w budownictwie i logistyce,
- umiejętności cyfrowe w obsłudze systemów informatycznych,
- znajomość języków obcych w sektorach handlowych i usługowych.

Pracodawcy podkreślają, że nawet jeśli na rynku są kandydaci posiadający formalne wykształcenie, to często ich umiejętności są zbyt ogólne i wymagają długiego okresu przyuczenia. To sprawia, że deficyt kadrowy dotyczy nie tylko liczby osób, ale także jakości ich przygotowania do pracy.

W toku badania udało się ustalić, że sektorem, w którym jest największe zainteresowanie pracą są wszelkie zawody związane z pracą biurową. Według badanych pracodawców oferty na tego typu stanowiska spotykają się z największym odzewem (wpływa największa liczba CV, co daje duży wybór potencjalnych pracowników w toku rekrutacji). Tego typu prace wiążą się ze stanowiskami m.in. w: działach administracyjnych, sekretariatach, rejestracjach, działach zasobów ludzkich (HR).

Badani przedsiębiorcy zwracali uwagę przede wszystkim na trzy główne grupy kompetencji, które są poszukiwane na rynku pracy: kompetencje twarde (najczęściej techniczne), kompetencje miękkie oraz kompetencje cyfrowe.

Umiejętności twarde	Umiejętności miękkie	Umiejętności cyfrowe
•obsługa maszyn •naprawianie maszyn •programowanie CNC •znajomość języków obcych •optymalizacja procesów •projektowanie	•samodzielność •proaktywność •zarządzanie czasem •dyscyplina •komunikatywność •multizadaniowość •odporność na stres •praca zespołowa •elastyczność •chęć do nauki •otwartość na zmiany •punktualność	•obsługa pakietu MS Office •obsługa specjalistycznych programów komputerowych •obsługa mediów społecznościowych •zainteresowanie AI (wdrażanie i testowanie w codziennej pracy)

Schemat 10. Najczęściej wymieniane umiejętności, które są aktualnie potrzebne na rynku pracy.

Poszukiwanie kompetencji twardych dotyczy przede wszystkim większych przedsiębiorców z branż produkcyjnych oraz świadczących usługi specjalistyczne. Tego typu działalność wymaga zwykle posiadania odpowiednich kursów i uprawnień. Jednocześnie w przemyśle pracownicy często wykonują swoje zadania na maszynach, które trzeba umieć obsługiwać (lub programować), a czasami także naprawiać. W tym zakresie najbardziej deficytowe są zawody związane właśnie z obsługą maszyn, programowaniem CNC czy wykonywaniem prac mechanicznych i naprawczych. Warto też podkreślić, że coraz więcej firm stawia na rozwój biznesu także poza granicami kraju, co warunkuje potrzeba znajomości języków obcych u kandydatów do pracy (szczególnie tych, którzy mają styczność z klientami). W ramach badania pojawiły się także przypadki firm o kapitale międzynarodowym, gdzie język angielski jest podstawowym językiem komunikacji między wszystkimi pracownikami. Niektóre firmy są także zmuszane do przekazywania wszelkich informacji w formie dwujęzycznej: po polsku oraz po ukraińsku (w szczególności z branż produkcyjnych). Zarejestrowaliśmy także przypadki firm, gdzie brygadziści po latach współpracy z pracownikami z Ukrainy nauczyli się komunikatywnie posługiwać językiem ukraińskim, aby ułatwić sobie współpracę z pracownikami zza wschodniej granicy.

Jednocześnie liczni pracodawcy twierdzą, że łatwiej jest doszkolić pracownika w zakresie umiejętności twardych niż podnieść jego poziom umiejętności miękkich i dostosować go do potrzeb organizacyjnych firmy.

Zawody i branże, w których najbardziej liczą się twarde umiejętności oraz posiadane dyplomy i certyfikaty:

- branża logistyczna:
  - prawo jazdy, np. C, C+E (kierowcy krajowi i zagraniczni)
  - uprawnienia na wózki widłowe (pracownicy magazynów)

- elektrycy – uprawnienia SEP
- spawacze – uprawnienia uzależnione od wykorzystywanych metod i materiałów
- budownictwo – w szczególności uprawnienia kierowników budowy, ale także operatorów maszyn, np. koparek
- nauczyciele
- księgowi
- prawnicy i doradcy podatkowi.

Nieco inaczej wygląda sytuacja w sektorach rynku, gdzie wykształcenie i uprawnienia nie mają takiego znaczenia. W tych branżach pracodawcy uważają, że są w stanie sami doszkolić pracowników do swoich potrzeb. W ich wypadku bardziej liczą się umiejętności miękkie, takie jak punktualność, sumienność, rzetelność czy chęć do nauki i otwartość na nowe wyzwania.

W związku z pogłębiającym się kryzysem na rynku pracy, który odbija się na braku dostępności siły roboczej pracodawcy szukają alternatywnych rozwiązań. Większość pracodawców uważa, że sytuacja demograficzna (coraz mniej młodych ludzi i coraz więcej seniorów) spowoduje, że w kolejnych latach znalezienie pracowników będzie jeszcze trudniejsze. W związku z tym dochodzi do przekształcania modelu produkcji – pracodawcy już teraz starają się uniezależniać od pracy ludzkich rąk i poszukują maszyn oraz robotów, które wykonają niektóre procesy technologiczne za ludzi. Takie rozwiązania są coraz popularniejsze w branżach:

- produkcyjnej (modernizacja i robotyzacja linii produkcyjnych),
- gastronomicznej (zastępowanie ludzi robotami gotującymi),
- odzieżowej (wprowadzanie zautomatyzowanych procesów szycia).

> Nie wykluczam, że za lat ileś będzie u nas część pracy wykonywał robot, bo już część małych cukierni, które znam, potrafiły jednego człowieka zastąpić dwoma termomiksami i tak to niestety wygląda, niestety [IDI_AB_P_23_MIKRO_GW].

W związku z obserwacją takich zmian na rynku pracy możemy przewidywać, że w najbliższych latach będzie postępowała mechanizacja i automatyzacja kolejnych branż. Pozwoli to ograniczyć potrzeby związane z zatrudnianiem niewykwalifikowanych robotników, ale zwiększy to znacząco zapotrzebowanie na operatorów maszyn i serwisantów.

W rozmowach z pracodawcami pojawiał się często problem braku dostępu do specjalistów. Okazuje się, że wiele osób posiadających wysokie kompetencje zawodowe coraz rzadziej chce pracować na umowie o pracę. Specjaliści coraz częściej zakładają jednoosobowe działalności gospodarcze, aby świadczyć usługi B2B na rzecz wielu podmiotów jednocześnie. Wynika to z faktu, że przedsiębiorcy często chcą zatrudniać w pełnym wymiarze czasu osoby o specjalistycznych kompetencjach, ale jednocześnie przerzucając na nie wiele innych obowiązków (multizadaniowość) oraz wymagają pełnej dyspozycyjności. Specjaliści za to wolą wziąć na siebie ryzyko związane z prowadzeniem działalności gospodarczej i realizować tylko te

zadania/projekty, w których są wyspecjalizowani – i tylko za ten wycinek pracy być odpowiedzialni. Jednocześnie w tym samym czasie mogą zwykle pracować dla kilku podmiotów robiąc podobne zlecenia. Pozwala im to optymalizować pracę i maksymalizować zyski, jednocześnie zyskując swobodę zarządzania swoim czasem pracy.

Pracodawcy zwracali uwagę na to, że ogólnie sytuacja na rynku pracy z punktu widzenia pracowników jest bardzo dobra – wskaźnik bezrobocia w większości regionów jest na bardzo niskim poziomie, co powoduje, że na rynku nie ma dostępnej siły roboczej. Małe firmy przeciwdziałając rotacji pracowników muszą o nich dbać (najbardziej sprawdzają się zachęty finansowe), a większe podmioty starają się uzupełniać braki pracownikami z zagranicy.

Głównym problemem związanym z zatrudnieniem pracowników, na jaki wskazują badani pracodawcy są wysokie koszty pracy. Z jednej strony pracownicy oczekują wysokich wynagrodzeń, z drugiej zaś koszty ubezpieczeń społecznych oraz podatki związane z wynagrodzeniem powodują duże obciążenie finansowe dla firm.

Jednocześnie pracodawcy informują, że absolwenci oraz młodzi pracownicy często wolą pracować w dużych firmach w strefach ekonomicznych, np. na magazynach. Taka praca wydaje im się łatwiejsza, a duże firmy oferują lepsze warunki zarówno finansowe, jak i więcej benefitów pozapłacowych. Obecnie dla pracowników zwykle najbardziej liczy się wysokość wynagrodzenia i nie przeszkadza im praca poniżej kompetencji lub w innym zawodzie niż wynikający z ich wykształcenia formalnego.

Zaangażowanie pracodawców w system kształcenia przez całe życie

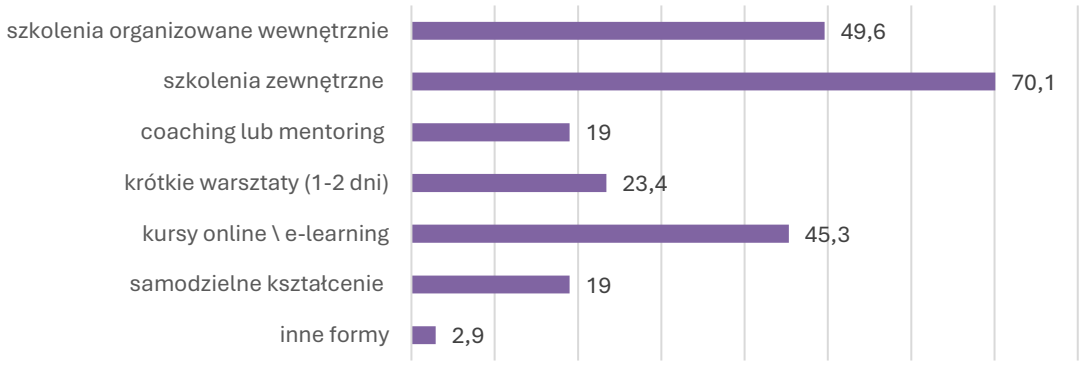
Analiza wyników badania CAWI pokazuje, że pracodawcy w województwie lubuskim w ograniczonym zakresie angażują się w działania związane z kształceniem przez całe życie, a ich doświadczenia są zróżnicowane. Strategie rozwoju kompetencji pracowników w świetle deklaracji badanych posiada 46,0% pracowników.

Najczęściej realizowaną formą rozwoju pracowników jest organizowanie szkoleń wewnętrznych w miejscu pracy – wskazało je 41,5% badanych przedsiębiorstw. Firmy te podkreślają, że jest to podstawowy sposób rozwijania kompetencji pracowników, umożliwiający szybkie reagowanie na bieżące potrzeby kadrowe.

Drugim pod względem częstości działaniem jest finansowanie udziału pracowników w szkoleniach zewnętrznych – taką praktykę zadeklarowało 28,3% firm. Z tej formy korzystają przede wszystkim średnie i duże przedsiębiorstwa, które mają większe możliwości budżetowe. Mniejsze firmy rzadziej inwestują w kursy poza zakładem pracy, wskazując na ograniczenia finansowe i organizacyjne.

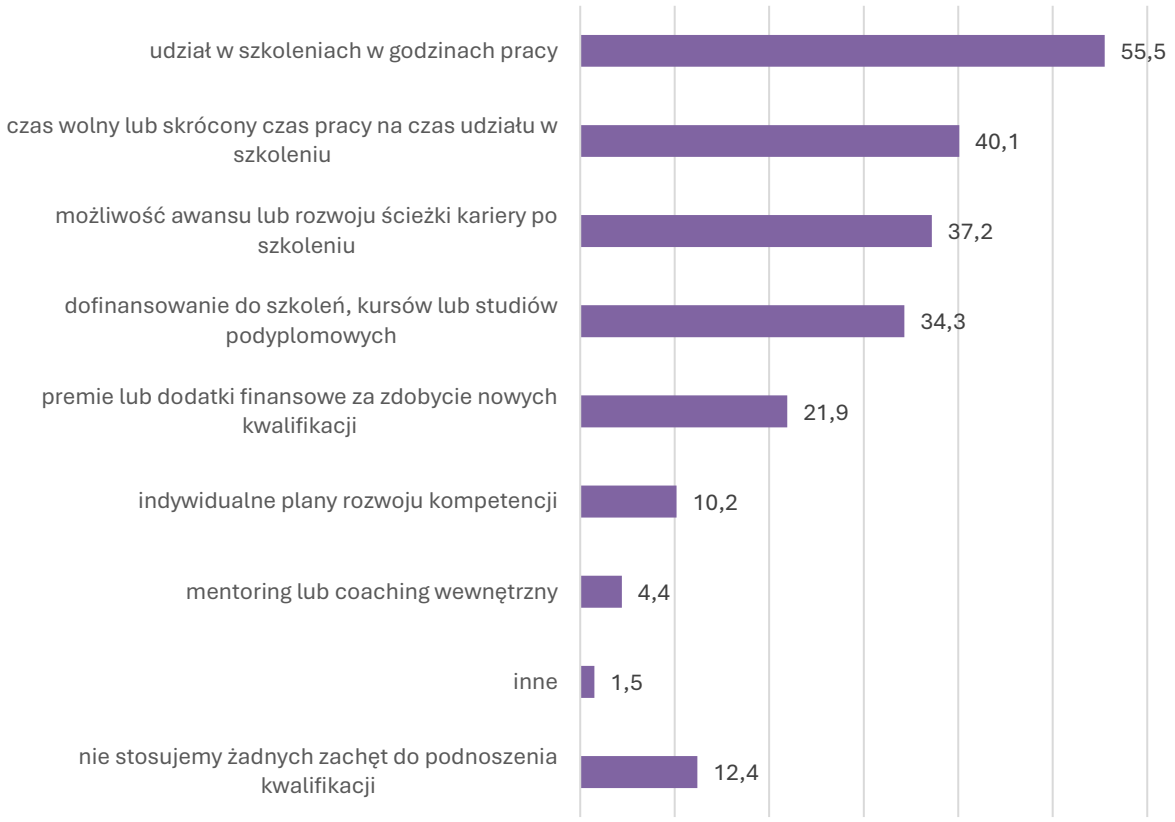
Nieco rzadziej pracodawcy deklarowali udział w projektach partnerskich z instytucjami edukacyjnymi (14,5%). Były to głównie przedsięwzięcia realizowane we współpracy ze szkołami branżowymi, technikami lub uczelniami, często przy wsparciu funduszy zewnętrznych. Doświadczenia tego typu dotyczą przede wszystkim firm z większych ośrodków miejskich.

Najrzadziej wybieraną formą zaangażowania okazały się działania systemowe – np. udział w konsultacjach programów nauczania (4,7%), czy wspieranie szkół poprzez doposażenie sal dydaktycznych (2,1%). Te obszary wskazano jako incydentalne i dotyczące nielicznych, głównie dużych firm.



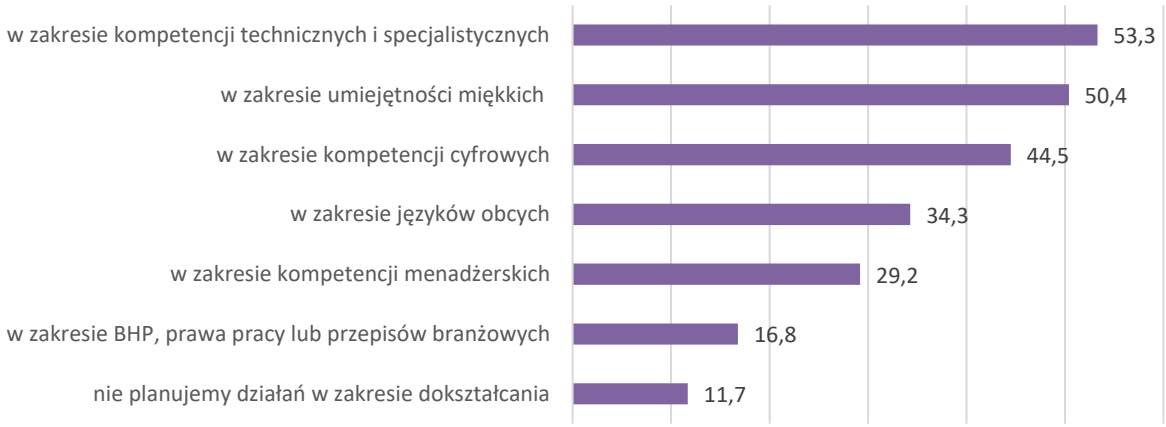
Wykres 5. Formy rozwoju kompetencji pracowników (%)

Łącznie wyniki pokazują, że pracodawcy koncentrują się przede wszystkim na wewnętrznym podnoszeniu kwalifikacji kadr, natomiast współpraca z instytucjami edukacyjnymi w obszarze kształcenia ustawicznego ma wciąż ograniczony zasięg. Najaktywniejsze są średnie i duże przedsiębiorstwa, natomiast mikro- i małe firmy częściej deklarują brak możliwości organizacyjnych i finansowych.



Wykres 6. Zachęty do podnoszenia kwalifikacji przez pracowników stosowane przez pracodawców (%)

Największy odsetek badanych firm planuje działania rozwojowe w zakresie kompetencji technicznych i specjalistycznych (53,3%) oraz umiejętności miękkich (50,4%), co wskazuje na potrzebę łączenia wiedzy branżowej z kompetencjami interpersonalnymi. Duży odsetek wskazań dotyczy także kompetencji cyfrowych (44,5%), co potwierdza rosnące znaczenie umiejętności technologicznych w niemal każdej branży. Nieco rzadziej planuje się szkolenia z języków obcych (34,3%) oraz kompetencji menadżerskich (29,2%). Obowiązkowe lub regulacyjne obszary, takie jak BHP, prawo pracy czy przepisy branżowe, wskazało 16,8% firm. Tylko 11,7% badanych nie planuje żadnych działań w zakresie dokształcania, co potwierdza, że większość firm dostrzega potrzebę ciągłego rozwijania kompetencji pracowników – zgodnie z ideą uczenia się przez całe życie.



Wykres 7. Obszary tematyczne szkoleń pracowników, jakimi zainteresowani są pracodawcy (%)

Znacząca część badanych firm nie korzystała z dostępnych form wsparcia rozwoju kompetencji pracowników w ostatnich trzech latach, a wiedza o tych możliwościach nadal bywa ograniczona. Najbardziej rozpoznawalny i stosunkowo najczęściej wykorzystywany jest Krajowy Fundusz Szkoleniowy (KFS) – 39,3% firm zadeklarowało, że z niego korzystało, podczas gdy 43,7% nie skorzystało, a 17% nie zna tej formy wsparcia. W przypadku Funduszy Unijnych, 25,2% respondentów wskazało, że korzystało z tego typu źródeł finansowania rozwoju kompetencji. Jednak 60% firm przyznało, że nie sięgnęło po to wsparcie, a 14,8% nie zna tych możliwości. Najrzadziej wykorzystywana była Baza Usług Rozwojowych (BUR) – jedynie 21,5% firm deklaruje jej użycie. Aż 60% firm stwierdziło, że nie korzystało z BUR, a 18,5% badanych nie zna tej formy wsparcia, co może świadczyć o wciąż niewystarczającej promocji i zrozumieniu jej funkcjonowania wśród pracodawców.

Zestawienie wszystkich trzech form pokazuje, że choć istnieją rozwiązania oraz infrastruktura wspierająca rozwój kompetencji pracowników, ich wykorzystanie nie jest jeszcze powszechne. W szczególności brak znajomości dostępnych narzędzi wsparcia może ograniczać potencjał rozwojowy mniejszych firm.

Odpowiadając na pytanie o preferowane formy wsparcia w rozwój kompetencji pracowników, badani pracodawcy najczęściej wskazali potrzebę wzmocnienia współpracy z lokalnymi szkołami, technikami i uczelniami wyższymi – ok. 50% firm. Istotne jest także wsparcie finansowe w postaci dostępu do programów dofinansowania szkoleń (34,8%) oraz pomoc w organizacji praktyk, staży i uczniowskich form zatrudnienia (32,6%). Wśród innych wskazywanych potrzeb znalazły się m.in.: uproszczenie procedur zatrudniania cudzoziemców, lepszy dostęp do szkoleń branżowych, a także tworzenie kierunków kształcenia dostosowanych do potrzeb firm. Rzadziej pojawiały się postulaty dotyczące doradztwa, zmian prawnych czy wsparcia we wdrażaniu nowych technologii.

Gotowość przedsiębiorstw do współpracy i wspierania edukacji

Badanie CAWI pokazuje, że pracodawcy w województwie lubuskim w różnym stopniu deklarują chęć angażowania się w procesy edukacyjne. Największa grupa to firmy, które już współpracowały z instytucjami edukacyjnymi – przede wszystkim poprzez przyjmowanie uczniów na praktyki i staże, organizowanie krótkich form szkoleniowych czy udział w projektach partnerskich. Te doświadczenia są podstawą dalszej gotowości do kontynuowania i rozwijania współpracy.

Drugą wyraźną kategorię stanowią przedsiębiorstwa, które nie mają jeszcze doświadczeń, ale deklarują gotowość do włączenia się w działania edukacyjne w przyszłości. Dotyczy to zwłaszcza organizacji praktyk i staży – ponad 18% firm, które dotąd nie uczestniczyły w takich inicjatywach, wyraziło chęć ich prowadzenia. W przypadku projektów edukacyjnych (warsztatów, wspólnych programów) podobną deklarację złożyło ok. 22% przedsiębiorstw, a w odniesieniu do wsparcia materialnego szkół – 15%. Pokazuje to, że istnieje spory potencjał do poszerzania współpracy, choć wymaga on odpowiednich zachęt i wsparcia organizacyjnego.

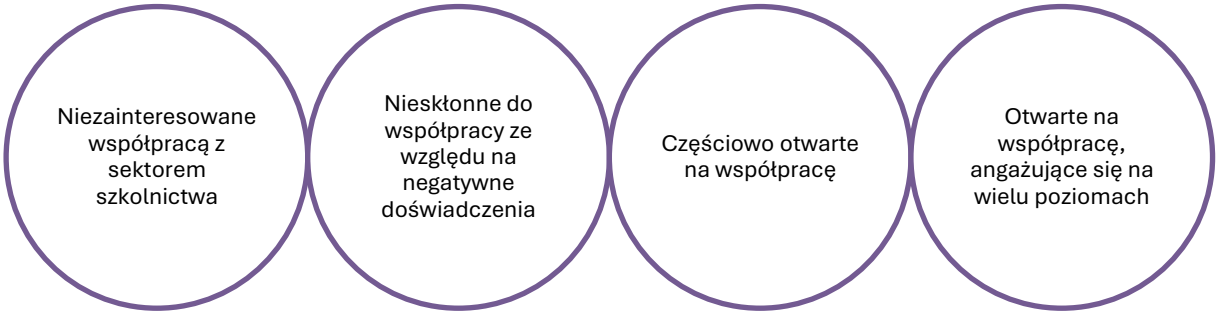
Trzecią grupę tworzą firmy, które nie podjęły żadnych działań i nie planują angażować się w przyszłości. Taką postawę zadeklarowało ok. 20% pracodawców. Najczęściej są to mikroprzedsiębiorstwa, dla których główną barierą są ograniczone zasoby finansowe i kadrowe. Brak gotowości wynika więc raczej z realnych trudności niż z braku zainteresowania tematem.

Ogólnie rzecz biorąc, gotowość przedsiębiorstw do współpracy i wspierania edukacji można określić jako umiarkowaną, ale z dużym potencjałem wzrostu. Najpewniejszym polem współpracy pozostają praktyki i staże – to forma, która już funkcjonuje w wielu firmach i cieszy się wysoką akceptacją.

Z przeprowadzonego badania wynika, że na poziomie deklaracji, większość firm upatruje we współpracy z sektorem szkolnictwa dużą wartość dla lokalnego rynku pracy. W rzeczywistości jednak większość małych podmiotów gospodarczych albo w ogóle nie współpracuje z sektorem szkolnictwa, albo w najlepszym wypadku ogranicza się do realizacji praktyk i staży zawodowych. Współpraca ta, jeśli można ją tak nazwać, bardzo często stanowi odpowiedź na braki kadrowe firm i jest jednym ze sposobów ograniczania kosztów funkcjonowania. Trudno tu zatem mówić o otwartości na współpracę i chęci wspierania systemu edukacji.

Rzeczywista współpraca polegająca na wymianie informacji i doświadczeń, współtworzeniu programów, finansowaniu lub współfinansowaniu rozwiązań dedykowanych szkolnictwu, to najczęściej domena podmiotów średnich i dużych, które upatrują w tych działaniach sposobów na pozyskiwanie przyszłych pracowników, poprawę wizerunku firmy, ale także wpływu na kształtowanie programów nauczania. Z zebranych w trakcie badania wypowiedzi wynika, że podstawowym czynnikiem decydującym o tym, czy dana firma jest otwarta na współpracę z

sektorem szkolnictwa, jest odnoszenie korzyści. Różnie są one jednak rozumiane. Dla małych firm korzyścią jest między innymi wspomniane obniżenie kosztów funkcjonowania. Dla większych potencjalne korzyści mają bardziej długofalowy charakter. Dotychczasowe doświadczenia firm i ich otwartość na współpracę i wspieranie edukacji są zatem mocno zróżnicowane i zależą od wielu czynników. Z zebranych danych wynika, że firmy pod kątem otwartości na współpracę z sektorem edukacji można podzielić na cztery grupy:



Schemat 11 Podział firm pod względem otwartości na współpracę z systemem edukacji

Poniżej zaprezentowano charakterystykę firm ze względu na ich nastawienie do współpracy z sektorem edukacji.

Firmy niezainteresowane współpracą z sektorem szkolnictwa

W pierwszej grupie podmiotów, znajdują się firmy niesklonne do współpracy z sektorem edukacji ze względu na zakres, profil lub rozmiar prowadzonej działalności. Na ogół są to firmy bardzo małe (jedno- lub kilkuosobowe), które nie posiadają zapotrzebowania na praktykantów, ponieważ prowadzą działalność o niewielkiej skali. Często są to firmy, których właściciel wykonuje pracę osobiście, lub firmy, które nie posiadają personelu, który mógłby kształcić praktykantów i opiekować się nimi także pod kątem formalnym. Dla wielu z tych firm, oddelegowanie pracownika do kształcenia praktykantów skutkowałoby koniecznością ponoszenia dodatkowych kosztów lub ograniczeniem wydajności pracy, wobec czego przedstawiciele tego takich podmiotów często wskazują, że nie widzą potrzeby przyjmowania praktykantów.

> Tak szczerze, to nie jestem zainteresowany w takim stopniu, że miałbym być w to zaangażowany. Brakuje mi czasu na wiele rzeczy, a jeszcze gdybym miał na to poświęcić czas, to... To już go bym nie miał w ogóle. Znalazłbym sobie kilka innych rzeczy, w które bym się chętnie zaangażował [IDI_KP_P_03_MIKRO_KRO].

Wśród najważniejszych problemów utrudniających nawiązanie potencjalnej współpracy ze szkołami przedsiębiorcy z tej grupy wskazywali:

- rodzaj działalności wymagający specyficznego przygotowania od pracowników np. konieczność posiadania doświadczenia lub fachowej wiedzy, której nie posiadają praktykanci
- ograniczona skala działalności gospodarczej, zbyt mały rynek, niskie obroty firmy,
- brak personelu, który mógłby opiekować się praktykantami
- brak znajomości przepisów i wymogów formalnych niezbędnych do zatrudnienia praktykanta/stażysty
- brak kontaktów ze szkołami i osobami odpowiedzialnymi za organizację praktyk i staży po stronie szkolnictwa
- brak środków na pokrycie kosztów wdrażania praktykantów
- zbyt długi czas potrzebny na przygotowanie praktykantów do pracy.

Firmy te skłonne są w większym stopniu poszukiwać doświadczonych pracowników, ponieważ czas ich przygotowania do pracy w firmie jest znacznie krótszy i szybciej są w stanie wygenerować zysk dla firmy.

> Nie, tutaj na pewno nie, bo ta moja działalność jednak tutaj, jak zdecyduje się kogoś zatrudnić, to raczej nie praktykant, tylko już taka osoba, która chciałaby pracować. Bo trzeba dużo naprawdę włożyć nauki i czasu w to, żeby pracownika takiego wyszkolić. Moim zdaniem to jest minimum pół roku. To jest taki czas, żeby pracownik był już w stanie pracować. Dlatego też takie ważne jest ta pomoc z urzędu pracy, bo przez te pół roku pracownik nie zarabia nic na siebie. Trzeba go tylko uczyć, a kosztem jest dużym [ITI_PZ_P_16_MIKRO_ŻR].

Jednocześnie część przedsiębiorców, którzy obecnie nie nawiązują współpracy ze szkołami, byłaby do tego skłonna, gdyby system pokrywał większość kosztów związanych z realizacją praktyk, adekwatnym wynagradzaniem opiekuna praktyk w firmie, kosztami zakupu ubrań i narzędzi dla praktykantów itp. Innymi słowy otwartość małych podmiotów gospodarczych do przyjmowania praktykantów, wiąże się w głównej mierze z możliwością pokrycia kosztów ich kształcenia/wdrażania. Wątpliwym jednak jest to, aby firmy te były skłonne do szerokiej współpracy z systemem szkolnictwa, wykraczającym poza realizację praktyk i staży zawodowych.

Firmy niesklonne do współpracy ze względu na negatywne doświadczenia

W drugiej grupie podmiotów znalazły się firmy, które nie chcą współpracować z sektorem szkolnictwa, ponieważ mają złe doświadczenia z dotychczasowej współpracy ze szkołami oraz osobami odpowiedzialnymi za kontakt z przedsiębiorcami. Wielu pracodawców w tej grupie wskazywało, że ich otwartość na współpracę, inicjatywy i pomysły, albo były bagatelizowane, albo trafiały w próżnię, nie doczekując się odpowiedzi ze strony szkół. Część przedsiębiorców

wskazywała również, że przedstawiciele szkół (głównie średnich, współpraca ze szkolnictwem wyższym oceniana była znacznie korzystniej) w ich opiniach nie traktowali poczynionych ustaleń poważnie. Mimo zgłaszania propozycji rozwiązań, prób nawiązania współpracy ze szkołami, angażowania własnych zasobów, przedsiębiorcy nie zawsze zyskiwali odpowiedź na zgłaszane propozycje. Sytuacja ta prowadziła ich zdaniem do ponoszenia kosztów, bez wymiernych zysków i marnowania potencjału, który mógłby przynosić korzyści dla obu stron.

> Mi się wydaje, że nie słucha się chyba pracodawców. Nie słucha się tych działów HR-ów. (...) Można dużo z tego biznesu korzystać, jeżeli chodzi o programy rozwojowe, o wiedzę, jak rozwijać ludzi. Bo ja nie mówię o młodych osobach, ale fajnie by było, jakby zrobili panele, spotkania z pracodawcami albo jakby kształtowanie takich, albo co jest, jakie umiejętności są teraz na rynku potrzebne, albo czego potrzebujemy. (...) Szkoła z tego nie korzysta. Biznes nie jest do tego zapraszany, a szkoda. Myślę, że byłoby wiele cennych rzeczy, jeżeli biznes by trochę do szkoły wszedł. Te działy PR-u, które wiedzą najwięcej teraz o tych potrzebach, jakby trochę weszły i miały możliwość współpracy ze szkołami. [IDI_AB_P_19_ŚP_ŻAG]

Kolejnym problemem sygnalizowanym przez przedsiębiorców, jest brak zainteresowania nawiązywaniem współpracy przez przedstawicieli szkół. W szkołach ich zdaniem brakuje osób, które kontaktowałyby się z przedsiębiorcami, zapraszały ich na prelekcje i spotkania, w celu dzielenia się wiedzą, wskazywania aktualnych trendów na rynku pracy, potrzebnych kompetencji itp. Część z respondentów źródeł problemu upatruje w systemie szkolnictwa, słabych więziach między szkołami i zakładami pracy oraz braku instrumentów systemowych, które takie więzi i współpracę pozwalałyby animować.

Do przeszkód i złych doświadczeń rzutujących na dalszą współpracę zaliczono także to, że szkoły w bardzo ograniczonym stopniu promują aktywnych przedsiębiorców i mimo realizowanej współpracy, nie wskazują ich jako dobrą praktykę, ograniczając tym samym ich potencjalną korzyść ze współpracy.

> Ja byłem w tej chwili, bo z cechu wydelegowany na zakończenie roku szkolnego w gastronomiku. Ani słowa o rzemieślnikach nie było. Było, że uczniowie ukończyli szkołę, dostali dyplomy szkolne. Nie było nawet słowa powiedziane, że oni zdobyli również tytuły czeladników w tym czasie. Dosłownie oprócz tego, że mnie tam przywitano tylko, to nie było słowa, że jest jakaś współpraca, że cała szkoła korzysta z naszych warsztatów, bo nie są w stanie stworzyć takich warsztatów jak my tutaj mamy. [IDI_AB_P_24_MIKRO_GW]

Negatywne doświadczenia we współpracy ze szkołami powodują, że część przedsiębiorców wycofuje się ze współdziałania, przez co tracą zarówno szkoły, uczniowie jak i szeroko rozumiany rynek pracy. Odbudowanie zaufania i ponowne nakłonienie przedsiębiorców do otwartości na sektor szkolnictwa, może być zadaniem bardzo trudnym, ale nie niemożliwym.

Firmy częściowo otwarte na współpracę

Trzecia grupa podmiotów to firmy, które otwarte są na współpracę, ale obecnie najczęściej ograniczoną głównie do przyjmowania praktykantów i stażystów. Dla większości z nich jest to sposób na ograniczenie bieżących problemów kadrowych, a nie działanie kierowane realnym nastawieniem na współpracę i wzmacnianiem sektora edukacji. Do grupy tej często zaliczają się podmioty, które przyjmują praktykantów tylko na okres wakacyjny lub urlopowy. Co prawda przyuczają praktykantów do zawodu i chętnie przyjmują kolejne osoby, ale głównym celem jest ich bieżąca korzyść i rozwiązywanie aktualnych problemów, a nie nastawienie na współpracę długofalową, kształtowanie programów nauczania czy rozwiązywanie problemów rynku pracy.

Jednakże jest to także grupa przedsiębiorców, wśród których znaczna część może przy odpowiednim wsparciu rozszerzyć zakres współpracy z sektorem szkolnictwa. Bardzo często wśród nich znajdują się podmioty małe lub średnie o względnie ugruntowanej pozycji na rynku, posiadające kadry doświadczone we współpracy ze szkołami oraz osobiste kontakty z przedstawicielami szkół. Wyróżnia je także posiadanie pozytywnych doświadczeń we współpracy ze szkolnictwem, co może sprzyjać zwiększeniu otwartości na nowe obszary współdziałania. Tym co zdaniem badanych stanowi barierę w rozszerzaniu współpracy, jest najczęściej brak wiedzy na temat wymogów i procedur formalnych dotyczących rozszerzania współpracy.

Przedstawiciele badanych pomiotów deklarowali, że byliby skłonni między innymi do rozszerzenia współpracy z systemem szkolnictwa o elementy takie jak:

- współpraca przy tworzeniu i konsultowaniu programów nauczania,
- udział w spotkaniach i szkoleniach dla uczniów, dzielenie się wiedzą,
- częściowe finansowanie innowacyjnych rozwiązań w szkolnictwie,
- współtworzenie centrów edukacji, wykorzystujących zaplecze maszynowe firmy,
- tworzenie klas patronackich.

Jest to zatem grupa pomiotów, która przy odpowiednim wsparciu, może stopniowo rozszerzać zakres działań i współpracy z sektorem edukacji, wychodząc poza oferowanie praktyk i staży. Bazując na dotychczasowych pozytywnych doświadczeniach, posiadanych kadrach i zapleczu instytucjonalnym, przy przygotowaniu odpowiedniego systemu zachęt i informacji, może docelowo zwiększać grupę podmiotów otwartych i wspierających edukację w województwie lubuskim.

Firmy otwarte na współpracę, angażujące się na wielu poziomach

Czwartą z grup badanych przedsiębiorców, cechuje rzeczywiste zaangażowanie we współpracę ze szkołami ponadpodstawowymi, uczelniami, a czasem także przedszkolami i szkołami podstawowymi. Najczęściej są to firmy średnie lub duże, które prowadzą rozbudowane

programy praktyk i staży, są w stałych relacjach ze szkołami. Chętnie uczestniczą w konsultowaniu programów nauki, prowadzą prelekcje, spotkania i szkolenia dla uczniów, wspierają finansowo szkoły, współtworzą klasy patronackie, posiadają systemy stypendialne itp. Jest to jednak niewielka grupa podmiotów.

Bardzo często nastawienie na współpracę z sektorem edukacji jest dla nich elementem szerszej strategii działania, nakierowanej na efekty takie jak:

- poprawa rozpoznawalności firmy w regionie
- budowanie marki firmy i promowanie postaw społecznego zaangażowania
- długofalowe pozyskiwanie pracowników identyfikujących firmę i jej działalność, w oparciu o relacje nawiązywane z uczniami szkół podstawowych, średnich i wyższych
- wpływ na kształtowanie programów nauczania i kompetencji przyszłych pracowników.

Strategia szerokiego zaangażowania we współpracę z sektorem edukacji, począwszy od współpracy z przedszkolami oraz szkołami podstawowymi, to działanie nakierowane na efekt, jakim jest próba zachęcenia młodzieży do zainteresowania działalnością firmy, daną branżą, a także późniejszą pracą w zawodzie. Jest to także sposób na to, aby „zaistnieć" w pamięci młodych osób jako firma, w której można w przyszłości szukać zatrudnienia. Dla uczniów szkół ponadpodstawowych oraz szkół wyższych, firmy te często posiadają przeznaczone specjalnie dla nich pakiety rozwiązań, począwszy od staży, praktyk, systemów stypendialnych i innych rozwiązań, które tworzą przewagę konkurencyjną firmy, w pozyskiwaniu pracowników w kolejnych latach.

Wśród kluczowych czynników sprzyjających nawiązywaniu i utrzymywaniu relacji ze szkołami, badani przedstawiciele przedsiębiorstw wskazywali:

- utrzymywanie bieżących, osobistych kontaktów z przedstawicielami szkół i uczelni wyższych regionu, w tym osobami odpowiedzialnymi za organizację praktyk i staży,
- posiadanie kadr odpowiedzialnych za współpracę ze szkolnictwem i opieką nad praktykantami (np. działy HR, marketingu, relacji zewnętrznych), wyznaczonych pracowników odpowiedzialnych za mentoring i przyuczanie praktykantów,
- posiadanie długofalowej strategii pozyskiwania pracowników i współpracy ze szkołami,
- współpracę z lokalnym samorządem i budowanie relacji z szerszym otoczeniem na poziomie gmin i regionu.

Badani przedsiębiorcy zaangażowani we współpracę ze szkolnictwem, postrzegają nierzadko swe działania jako konieczność, niezbędny element działalności, który przyczynia się do rozwoju firmy i szerszego otocznia.

> [Współpraca to] fundament długoterminowego rozwoju społeczno-gospodarczego i można to podzielić na kilka punktów, czyli kształtowanie kompetencji i umiejętności mieszkańców, wspieranie rozwoju lokalnych przedsiębiorstw, inicjowanie działań na rzecz rozwoju społecznego, kulturowego, wspieranie rozwoju, przyciąganie inwestycji i talentów. To chyba takie podstawy. Współpracujemy, i tutaj mówię w kategorii całej Polski, z wieloma instytucjami, takimi jak uczelnie wyższe, ale także szkoły średnie i pod kątem pozyskania talentów, jeśli chodzi o stanowiska, te tak zwane white collars, ale też jest to bardzo dobra współpraca dla na przykład studentów do pracy wakacyjnej, bo i taką oferujemy i jest to bardzo duże wsparcie. [IDI_JZ_P_1_MP_NS]

Zakres działań prowadzonych przez przedsiębiorców we współpracy ze szkołami, jest bardzo szeroki, choć w rzeczywistości dotyczy tylko niewielkiej grupy firm działających na terenie województwa. Znaczna część podmiotów gospodarczych nie jest w stanie lub nie jest zainteresowana współpracą z sektorem edukacji, ze względu na rozmiar działalności, posiadane zasoby kadrowe, finansowe czy technologiczne. Część z badanych podmiotów ma negatywne doświadczenia z dotychczasowymi próbami współpracy, które często kojarzą z koniecznością ponoszenia kosztów, lub brakiem chęci współpracy i zaangażowania po stronie szkół. Przykłady te pokazują zmarnowany potencjał, który trudno będzie ponownie zaangażować. Niektóre z firm do tej pory były otwarte na współpracę, lecz wyłącznie nakierowaną na krótkotrwały zysk i możliwość pozyskiwania niedrogich pracowników. W grupie tej jednak często pojawia się potencjał do rozszerzania współpracy na inne pola. Zwiększenie ich otwartości oraz zakresu działań, będzie wymagało jednak wsparcia zarówno ze strony instytucji edukacyjnych, jak i samorządowych. W opiniach badanych firm, w systemie brakuje podmiotu, który wspierałby nawiązywanie i animowanie współpracy na linii pracodawcy-szkoły/uczelnie, a istniejące obecnie rozwiązania takie jak inkubatory przedsiębiorczości, biura karier czy organizacje pracodawców nie są na tyle rozpoznawalne, by firmy zgłaszały się do nich po wsparcie.

Modele wspierania rozwoju pracowników

Większość badanych przedsiębiorstw deklaruje, że stara się na bieżąco podnosić kompetencje swoich pracowników. Dotyczy to zarówno mikro, małych, jak i większych podmiotów gospodarczych. Najczęściej oferowanym wsparciem, są szkolenia wewnętrzne. Nie zawsze przez to rozumie się rozbudowany system szkoleniowy. Częściej, zwłaszcza w mniejszych firmach, jest to przyuczanie przez starszych, bardziej doświadczonych pracowników, które albo przyjmuje formę instruktarzu (przyuczenia do obsługi maszyny/urządzenia), albo formę mentoringu – szkolenie poprzez pracę. Większe przedsiębiorstwa posiadają system szkolenia specjalistycznego lub korzystają z wyspecjalizowanych firm zewnętrznych, mają rozbudowane struktury kształcenia pracowników, nierzadko połączone z awansem.

Jednym z kluczowych problemów w zakresie wspierania rozwoju pracowników, są koszty z tym związane. Znaczna część małych podmiotów gospodarczych ogranicza szkolenia do minimum, koncentrując się na szkoleniach niezbędnych do prowadzenia działalności gospodarczej, szkoleniach związanych z wdrażaniem nowych technologii lub koniecznych ze względu na wymagane prawodawstwo – np. szkolenia BHP, szkolenia okresowe. Ponadto dostępność poszczególnych form wsparcia i możliwości rozwoju kompetencji pracowników, bardzo często powiązane są ze stażem pracy, zaufaniem do pracownika oraz upatrywanym zyskiem wynikającym z podnoszenia kwalifikacji kadr. Dla wielu nowych pracowników, a w szczególności osób młodych, szkolenia poza wdrożeniowymi i wymaganymi prawem nie są dostępne. Firmy nie chcą inwestować w szkolenia pracowników, zwłaszcza takich (głównie dotyczy to osób młodych), w przypadku których istnieje ryzyko, że szybko zmienią zakład pracy. Badane osoby często podkreślały, że gdy w CV młodego pracownika widzą szereg firm, w których pracował on tylko przez krótki okres, automatycznie poddają w wątpliwość sens ponoszenia kosztów związanych z jego kształceniem. Pracodawcy wychodzą bowiem z założenia, że inwestycja w młodego pracownika, który nie wykazuje przywiązania do firm, w których pracował, nigdy się nie zwróci. Jest to zatem jedna z barier, jaką napotykają młodzi pracownicy na rynku pracy. W przypadku starszych stażem pracowników, możliwość korzystania z zaawansowanych szkoleń i kursów (zwłaszcza szkoleń kosztownych), wiąże się z koniecznością podpisania umowy lojalnościowej, która obliguje pracownika do pozostania w firmie przez dłuższy czas po odbytym szkoleniu lub zwrot części nakładów przeznaczanych na podnoszenie kompetencji.

Opisane powyżej sytuacje nie stanowią normy, lecz pojawiają się w większości wypowiedzi badanych podmiotów gospodarczych. W oparciu o zgromadzony materiał badawczy, poniżej zaprezentowano najczęściej pojawiające się modele/podejścia do wspierania rozwoju pracowników.

Szkolenia podstawowe/wdrożeniowe

Szkolenia podstawowe dostępne są w zasadzie w każdej z badanych firm i dedykowane każdemu nowemu pracownikowi. Przyjmują one najczęściej formę szkoleń „bezkosztowych", szkoleń przez praktykę, realizowanych w formie przyuczania nowych pracowników do zawodu poprzez współpracę z osobami, które mają większy staż/doświadczenie. Podejście to dominuje gównie w małych podmiotach, które ograniczają pakiety szkoleń do niezbędnego minimum, ponieważ okres szkolenia traktowany jest jako czas, w którym pracownik wyłączony jest z procesu produkcji/pracy.

W ramach szkoleń podstawowych, oprócz wdrażania do pracy, realizowane są także szkolenia wymagane prawem, w tym szkolenia BHP, sporadycznie lub w zależności od potrzeb i wielkości firmy, nowy pracownik otrzymuje także „przewodnik po firmie", w którym może zapoznać się z poszczególnymi działami, zakresami odpowiedzialności itp.

W mniejszych firmach szkolenia podstawowe często nie mają określonej struktury czy zakresu. Realizowane są na bieżąco, w zależności od potrzeb, a rolą pracownika jest samodzielne notowanie i zbieranie informacji o stanowisku pracy, które będzie zajmował.

> Szkolenia... To jest szkolenie poprzez pracę. Jeżeli przychodzi nowa osoba, to jest podpinana w cudzysłowie pod osobę, która już pracuje i z nią otwiera sklepy, zamyka, czyli pracuje, zmiana jest zdublowana, jedna drugiej osobie pokazuje co robi, jak robi, sugerujemy, żeby sobie notować, robić sobie zdjęcia, chcielibyśmy nagrywać, bo tego jest sporo, ale tak to wygląda, że podpinamy pod osobę, która już nas pracuje i ono robią po prostu w tandemie [ITI_PZ_P_09_MIKRO_ŚW].

W przypadku większych podmiotów gospodarczych, nowi pracownicy szkoleni są według programu szkoleń wewnętrznych. Program ten na ogół jest usystematyzowany i ma przynosić konkretne rezultaty.

> Nawet taki nowo przyjęty pracownik u nas pierwszy dzień. To jest taki dzień szkoleniowy, gdzie takie podstawy jakieś kadrowe BHP. Każdy dostaje przewodnik taki po pracy w firmie. Generalnie u nas bardzo wiele różnych czynności. Wszystko jest usystematyzowane w procedurach, gdzie mamy jasno napisane krok po kroku, co powinno się zrobić nawet tutaj w tych szkoleniach wewnętrznych. Jak wygląda ten proces od zgłoszenia tego szkolenia, przeprowadzenie, zakończenie, udokumentowanie go. Także najbardziej. My tu staramy się inwestować w pracowników i wszystkie tutaj szkolenia planowane. [ITI_PZ_P_10_ŚP_ZG]

Rozszerzony pakiet szkoleń, szkolenia w zależności od potrzeb

Rozszerzony pakiet szkoleń, nakierowany jest w szczególności na stałych pracowników firmy, zwłaszcza pracowników wieloletnich, do których firma ma zaufanie. Zakres szkoleń stanowi wypadkową zmieniających się technologii, zapotrzebowania na kształcenie zgłaszanego przez pracowników, a także zmian i regulacji prawnych, które wymagają szkolenia pracowników i nabywania kwalifikacji poświadczanych certyfikatami. Badane przedsiębiorstwa decydują się

na kolejne szkolenia, jeżeli wynika to z rachunku ekonomicznego albo konieczności uzyskania przez pracowników uprawnień. Decyzja o wysłaniu pracownika na szkolenie, musi mieć zatem racjonalne uzasadnienie i być zgodna z interesem finansowym firmy. Innymi słowy, w ich zakres na ogół wpisują się tylko te szkolenia, które są konieczne dla działalności przedsiębiorstwa.

Szkolenia wykraczające poza pakiet podstawowy, najczęściej realizowane są przez podmioty zewnętrzne lub w oparciu o własny system szkoleniowy firmy i dotyczą głównie kompetencji twardych. Szkolenia z kompetencji miękkich stanowią raczej rzadkość i nie są traktowane jako konieczne/niezbędne. Mimo, że badani przedsiębiorcy wskazują na istotne deficyty pracowników w tym zakresie. Kompetencje miękkie wspierane są gównie w dużych podmiotach lub podmiotach, w których pracownicy mają bezpośredni kontakt z klientem.

> Podnoszenie kompetencji twardych powiedzmy spawanie, prawo jazdy czy wózki widłowe i tak dalej, wszelkie chemiczne środki, te które wymagają certyfikatów i są kontrolowane przez państwo, to na nie pracodawcy albo szukają środków, albo sami szkolą nawet jak ich nie znajdą. Natomiast szkolenia miękkie, wiadomo, takie zapotrzebowanie jest, ale życie jest życie i jak nie ma środków to się ich nie robi. Wyłączenie pracownika na dzień dwa to jest kasa, bo jak schodzi kierownik z linii no to są koszty i to tak to się wydaje, że ciągle jesteśmy w takim pędzie tego, że najpierw jest zysk. Zresztą po to istnieją firmy, żeby dać ludziom jeść. [ITI_PZ_P_08_IRP_GW].

Niektóre z badanych podmiotów mają zagwarantowany budżet na cele szkoleniowe, inne wymagają dodatkowych decyzji podejmowanych przez zarząd lub poszukują możliwości dofinansowania szkoleń ze środków zewnętrznych.

> No mamy plan i budżet. Każdy z kierowników musi zaplanować szkolenia dla swoich ludzi, zaplanować je w budżecie i z takim wnioskiem wyjść do zarządu. Zarząd po prostu albo się na to zgadza, bo są ku temu powody i argumenty, albo po prostu nie, bo uważa, że nie może sobie zrobić księgowa szkolenia z makijażu załóżmy. Więc raczej racjonalnie, raczej na zasadzie określonych potrzeb, które są. Też są inicjatywy pracowników, którzy wyrażają chęć, że chcieliby określone szkolenia. Oczywiście my swoje szkolenia wewnętrzne, mamy bardzo dużo szkoleń swoich wewnętrznych obwarowanych tym, że jesteśmy firmą spożywczą. (...) Robimy dużo szkoleń wynikających właśnie z tego bezpieczeństwa żywności i tutaj robimy to, bo wymagają od tego nas normy, przepisy, ale robimy też wiele szkoleń takich związanych z naszym bezpieczeństwem. Szkolenia przeciwpożarowe, szkolenia z pierwszej pomocy, dodatkowe, więc jak najwięcej, żeby w ludziach oprócz tych wartości merytorycznych wynikających ze szkoleń, żeby była jak największa świadomość miejsca, w którym pracują. A szkolenia specjalistyczne to już każdy kierownik ocenia w swoim dziale zapotrzebowanie. [IDI_AB_P_10_ŚP_WS]

Swoistą rewolucją w zakresie podnoszenia kompetencji kadr, są szkolenia internetowe, które rozwinęły się gwałtownie po okresie pandemii COVID-19. Znaczna część firm bardzo chętnie korzysta ze szkoleń internetowych, także takich, które realizowane są nieodpłatnie przez instytucje publiczne.

> Myślę, że bardzo dobrą formą rozwoju kompetencji są tutaj chociażby webinary, szkolenia online, które są oferowane przez duże podmioty, z którymi współpracujemy, czyli chociażby przez ministerstwa, przez PARP, czy przez Urząd Marszałkowski [IDI_JZ_P_4_MIKRO_ZG].

W ramach szkoleń internetowych największym zainteresowaniem cieszą się szkolenia z zakresu nowych technologii (w tym AI), nowych procesów produkcyjnych, obsługi nowych maszyn i urządzeń, szkolenia językowe, szkolenia z zakresu zmian przepisów, kursy i szkolenia przygotowujące do egzaminu do uzyskania uprawnień lub certyfikatu wymaganego na danym stanowisku. Część firm, zwłaszcza średnich i dużych, realizuje także własne cykle szkoleniowe w postaci webinariów, do których zapraszani są pracownicy różnych oddziałów firmy.

> Teraz to, co często się u nas w ramach grupy odbywa, to szkolenia z tego Copilota, czyli z tego asystenta AI, który nam pomaga w tej pracy codziennej biurowej. (...) I mamy webinary takie wewnętrzne, gdzie jest pan i nam pomaga zrozumieć, jak możemy wesprzeć się takim asystentem, jak on może nam pomóc w pracy codziennej biurowej. Więc na pewno, bo jak dostaniemy takie narzędzie, no to też jest potrzeba zrozumienia, że to narzędzie, nie można temu narzędziu w stu procentach zaufać, więc na sto procent takie szkolenia są konieczne. [IDI_AB_P_19_ŚP_ŻAG]

Szkolenia realizowane cyklicznie

W niektórych branżach, jak np. branża budowlana, kosmetyczna, firmy handlowe czy spedycyjne, szkolenia realizowane są cyklicznie, ze względu na dynamiczne zmiany w technologiach, ewolucję otoczenia prawnego, rozwój oferty produktów, czy ich nowych zastosowań. Podmioty te, oprócz korzystania z dostępnych na rynku szkoleniowym usług, bardzo często otrzymują szkolenia w pakiecie od dostawców technologii czy sprzętu. Jest to w pewnym sensie oferta łączona, z której większość podmiotów korzysta w zamian zobowiązując się do promowania, stosowania i sprzedaży dostarczanego towaru/technologii.

> No akurat bardziej te firmy zewnętrzne zabiegają o to, żeby szkolić, żebyśmy się u nich szkolili, tak? Bo to się wiąże też z tym, że no wtedy wiadomo, że jak oni wyszkolą na swoich produktach, na swoich maszynach, no to my będziemy stosować te produkty i maszyny. [IDI_KP_P_01_MIKRO_KRO].

Ta forma podnoszenia kompetencji pracowników, staje się coraz bardziej powszechna, a przedsiębiorstwa chętnie z niej korzystają, ponieważ nie ponoszą dodatkowych kosztów.

Rozbudowany plan szkoleń jako system funkcjonowania firmy

Rozbudowane i usystematyzowane formy wspierania rozwoju pracowników najczęściej występują w dużych podmiotach gospodarczych. Jednocześnie część mniejszych podmiotów potrafi bardzo skutecznie korzystać zarówno z oferty komercyjnych film szkoleniowych, jak i programów współfinansowanych ze środków publicznych. Co ważne, część z badanych firm wskazuje, że rozbudowany system szkoleniowy w firmie, to odpowiedź na słabą jakość nauki w szkołach publicznych, niskie kompetencje praktyczne pracowników oraz trudności w

pozyskiwaniu fachowców. Odpowiednio rozbudowany i zaplanowany system szkoleń wewnętrznych, uzupełniany o usługi zewnętrzne - zdaniem przedstawicieli badanych podmiotów, pozwala na wykształcenie fachowca w danej dziedzinie, na którą aktualnie zgłaszane jest zapotrzebowanie w firmie. Część rozmówców wskazywała, że ich systemy są tak opracowane, że dla wybranych dziedzin i zawodów, nie są istotne początkowe kompetencje pracownika, ponieważ i tak to firma potrafi go odpowiednio przygotować do pełnienia oczekiwanej roli na danym stanowisku.

> Posiadamy wewnętrzny system szkoleń również. Jeśli chodzi o płatności, to zależy od zorganizowanego przedsięwzięcia, ponieważ korzystamy i z takich opcji, gdzie to my jesteśmy płatnikiem, ale jeżeli trafiają się możliwości skorzystania np. z programu, na który zaprasza nas organizacja, na której należymy i to oni są płatnikiem, czy to są środki unijne, to również z przyjemnością z tego korzystamy. Zlecamy szkolenia. Oferta szkoleniowa dostępna na rynku jest bardzo bogata, natomiast najważniejszą opcją jest zweryfikowanie tych firm szkoleniowych, bo nie ma tutaj niestety co ukrywać, natomiast nie wszystkie są firmami, które posiadają tę wiedzę, którą chcemy od nich uzyskać, więc tutaj jakby ta uczciwość, opinia to jest podstawa, czym się kierujemy w wyborze. [IDI_JZ_P_1_MP_NS]

Bardzo ważnym czynnikiem wpływającym na kształtowanie programu kształcenia pracowników, jest system oparty o matrycę kompetencji i oczekiwanych kwalifikacji pracowników, który na bieżąco uzupełniany i monitorowany jest przez kierowników poszczególnych działów. W systemie tym pracownicy mogą również wskazywać obszary, w których chcą podnosić kwalifikacje, a które mogą być przydatne dla funkcjonowania firmy. Rozbudowany system szkoleniowy zawiera także elementy motywacyjne dla pracowników, a także premii i awansów wynikających z podnoszenia kwalifikacji. Rozwiązania te najczęściej pojawiają się w firmach średnich i dużych, które posiadają wieloletnią strategię rozwoju i ugruntowaną pozycję na rynku.

> Właściwie każdy z naszych biznesów działa w oparciu o strategię na pięć lat. Więc my już na przykład w 2024 wiemy, w którą stronę idzie biznes. Jak ja projektuję swoje potrzeby szkoleniowe, to patrzę, gdzie biznes chce być i jakie kompetencje temu biznesowi będą potrzebne. Więc jak planuję sobie szkolenia na ten rok, to piszę sobie jakiś projekt, gdzie patrzę, które działy i jakie będą kluczowe w osiągnięciu jakichś celów i jakie kompetencje w tych działach podnieść. Więc tak projektujemy swoje potrzeby szkoleniowe, budujemy ścieżki karier tak, żeby one były też atrakcyjne dla pracowników, czyli ok, przychodzi, że jesteś operatorem, ale możesz być za chwilę specjalnie z tą formowaniem, możesz być kierownikiem formowania i to wszystko jest w takich i takich cyklach. Tak chcemy to przedstawiać i właściwie zawsze jak robimy jakieś takie, a poszukujemy pracowników, gdzieś widzimy, że są potrzeby takie, ktoś odchodzi na emeryturę, ktoś się zwalnia i są to stanowiska takie, wiecie, gdzie my możemy wewnętrznie awansować i pokazać tym pracownikom, ok, jesteś tutaj, ale jest rekrutacja wewnętrzna, spróbuj. [IDI_AB_P_19_ŚP_ŻAG]

Rozwój kompetencji w większych firmach, traktowany jest często jako forma integracji, połączonej z możliwością wyjazdu i oderwania się od codziennych obowiązków służbowych, a

także wizytami w oddziałach firmy lub u kooperantów. Model ten nie jest jednak modelem powszechnym wśród badanych podmiotów.

Dlaczego firmy nie korzystają z funduszy na szkolenia?

Z przeprowadzonych badań wynika, że znaczna część przedsiębiorstw, chętnie uczestniczy w szkoleniach darmowych lub dofinansowywanych przez instytucje publiczne i agencje rozwoju. Wśród przykładów wymieniano zarówno szkolenia stacjonarne, jak i internetowe prowadzone przez m.in. Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości, izby rzemieślnicze, czy przez Urząd Marszałkowski. Jednocześnie duża część firm, głównie małych, nie korzysta z funduszy i oferty instytucji szkoleniowych, które pozwalają na podnoszenie kompetencji pracowników. Na ogół niekorzystanie ze wsparcia, wiąże się/wynika z braku wiedzy na temat możliwości skorzystania ze wsparcia i dostępnych środków. Jako główne powód czy przeszkodę w korzystaniu z dostępnego wsparcia badane osoby wskazywały:

- brak osoby w firmie, która wyszukiwałaby bieżących informacji o dostępnej ofercie wsparcia,
- problemy ze spełnieniem wymogów formalnych w zakresie zakwalifikowania się do wsparcia,
- problemy z wypełnieniami dokumentacji aplikacyjnej,
- zbyt słaba promocja/dostęp do informacji o bieżących szkoleniach, przez co firmy zgłaszają się za późno po wsparcie lub brakuje im czasu na przygotowanie dokumentacji aplikacyjnej.

Podsumowując, podejście do wspierania rozwoju pracowników w poszczególnych firmach jest zróżnicowane i w dużym stopniu uzależnione zarówno od ich kondycji finansowej, ale także całościowego podejścia do kształcenia pracowników. Wiele firm upatruje w tym procesie szans na własny rozwój, zwłaszcza gdy może korzystać ze szkoleń darmowych lub oferowanych w pakiecie z towarami/usługami. Dla innych jest to element szerszej strategii rozwojowej. Część firm skłania się do podnoszenia kompetencji pracowników tylko wtedy, gdy zostaje do tego zmuszona przez zmianę przepisów lub upatruje w tym zysku. Nadal wiele podmiotów nie potrafi skorzystać z oferty wsparcia nieodpłatnego i fundusz na kształcenie kadr, co może wynikać z ich ograniczonego potencjału kadrowego, lub braku umiejętności aplikowania o środki.

Niedobory zasobów pracy w regionie

Badani pracodawcy lubuscy wskazują, że niedobór zasobów pracy jest jednym z najpoważniejszych problemów gospodarczych regionu. Trudności w pozyskiwaniu nowych kadr potwierdza zdecydowana większość badanych firm. Co ważne, problem ten występuje nie tylko w zawodach wysoko specjalistycznych, ale także w branżach o charakterze podstawowym, co dodatkowo ogranicza możliwości rozwojowe przedsiębiorstw.

Ostatnie rekrutacje – przebieg i efekty

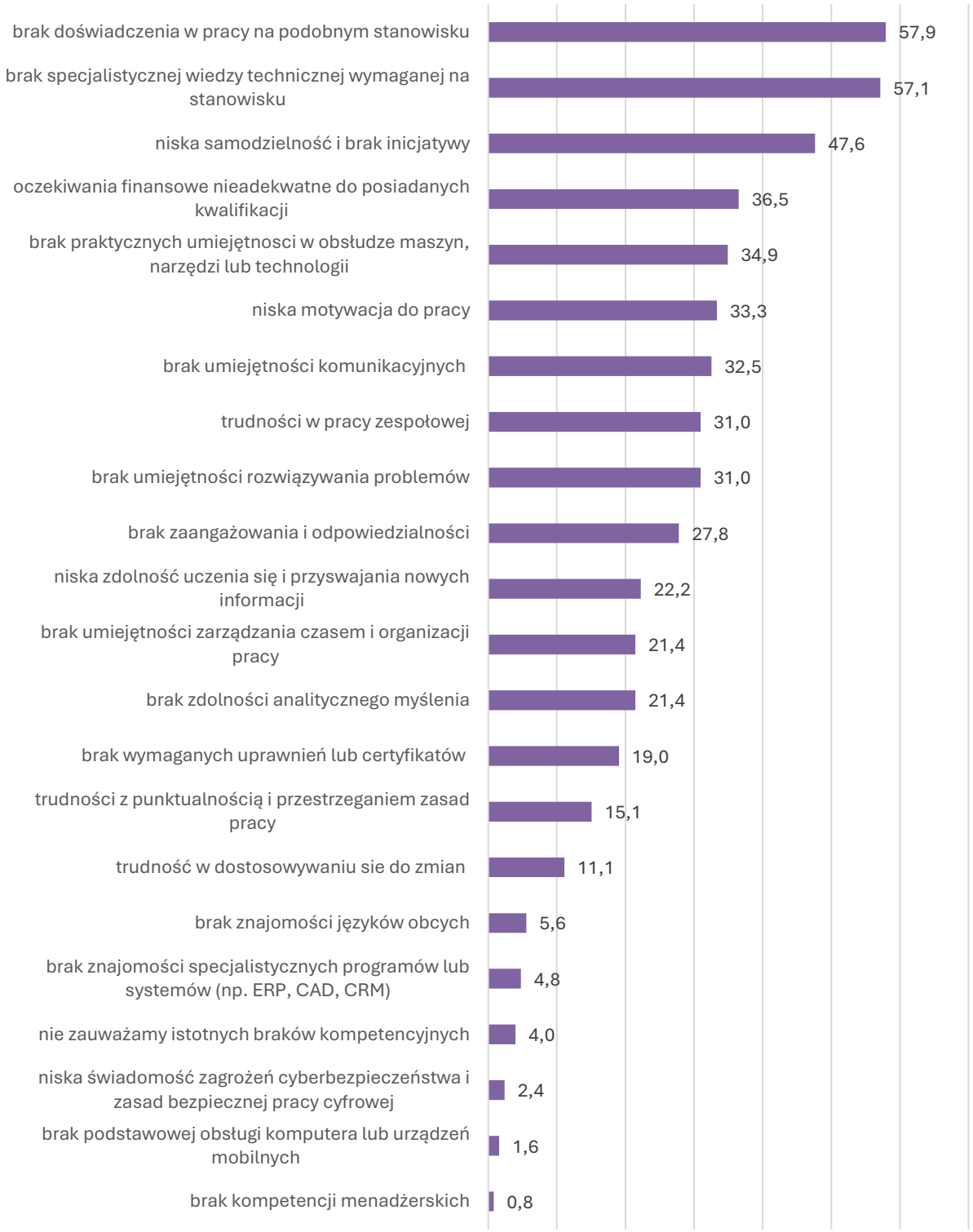
Ponad 70% badanych przedsiębiorstw deklarowało, że w ciągu ostatnich 12 miesięcy prowadziło procesy rekrutacyjne. Najczęściej dotyczyły one stanowisk pracowników fizycznych, robotniczych, usługowych oraz stanowisk średniego szczebla technicznego. Rzadziej rekrutowano osoby do działów specjalistycznych i menedżerskich, choć i w tych obszarach pracodawcy wskazywali na istotne braki kandydatów.

Przebieg rekrutacji był oceniany w większości przypadków jako trudny. Ponad dwie trzecie firm przyznało, że miało poważne problemy ze znalezieniem odpowiednich pracowników. Najczęściej wskazywaną przeszkodą w pozyskiwaniu nowych pracowników są zbyt wysokie oczekiwania płacowe kandydatów – potwierdziło to ponad 64% firm uczestniczących w badaniu. Pracodawcy podkreślają, że poziom proponowanych wynagrodzeń rośnie szybciej niż możliwości budżetowe wielu przedsiębiorstw, zwłaszcza mikro i małych. Drugim czynnikiem jest niedobór zgłoszeń. Aż 57% pracodawców stwierdziło, że w odpowiedzi na ogłoszenia rekrutacyjne otrzymuje zbyt mało aplikacji, co znacząco ogranicza możliwość wyboru. To oznacza, że podaż pracowników w regionie jest ograniczona i nie pokrywa się z zapotrzebowaniem gospodarki.

Kolejnym istotnym problemem jest niska jakość aplikacji. Ponad połowa badanych stwierdziła, że kandydaci nie spełniali wymagań formalnych lub posiadali niewystarczające kwalifikacje, co powodowało konieczność powtarzania procesu lub zatrudniania osób wymagających długiego wdrożenia. Szczególnie często podnoszono brak doświadczenia praktycznego i brak specjalistycznych uprawnień, np. w zawodach technicznych czy logistycznych.

Ocena kandydatów i luk kompetencyjnych

Pracodawcy oceniali, że wśród zgłaszających się kandydatów brakuje zarówno umiejętności twardych, jak i miękkich. Oprócz wspomnianych kwalifikacji technicznych podkreślano deficyty w zakresie samodzielności i odpowiedzialności. Firmy oczekują, że nowi pracownicy będą zdolni do szybkiego podejmowania decyzji i skutecznego działania, tymczasem znaczna część kandydatów wymaga intensywnego nadzoru i dodatkowego szkolenia.



Wykres 8. Luki kompetencyjne potencjalnych pracowników w deklaracjach pracodawców (%)

projektKPO@is.uz.zgora.pl
www.is.uz.zgora.pl
tel.: (+4868) 328-31-10
kom.: (+48) 789-44-20-16

Jednocześnie zauważono, że w regionie szczególnie brakuje osób gotowych do pracy w zawodach wymagających wysiłku fizycznego lub pracy zmianowej. Młodsze pokolenia często unikają takich ofert, preferując zatrudnienie w sektorach usługowych i biurowych. Powoduje to powiększającą się lukę w zawodach robotniczych i produkcyjnych, które są kluczowe dla lokalnej gospodarki.

Skutkiem opisanych trudności rekrutacyjnych jest nie tylko spowolnienie rozwoju firm, ale również rosnąca presja płacowa. Pracodawcy, konkurując o ograniczoną liczbę kandydatów, zmuszeni są do podnoszenia wynagrodzeń, co przy rosnących kosztach działalności staje się coraz trudniejsze. Z drugiej strony, zatrudnianie osób niedostatecznie przygotowanych zwiększa koszty wdrożenia i wydłuża czas adaptacji pracownika.

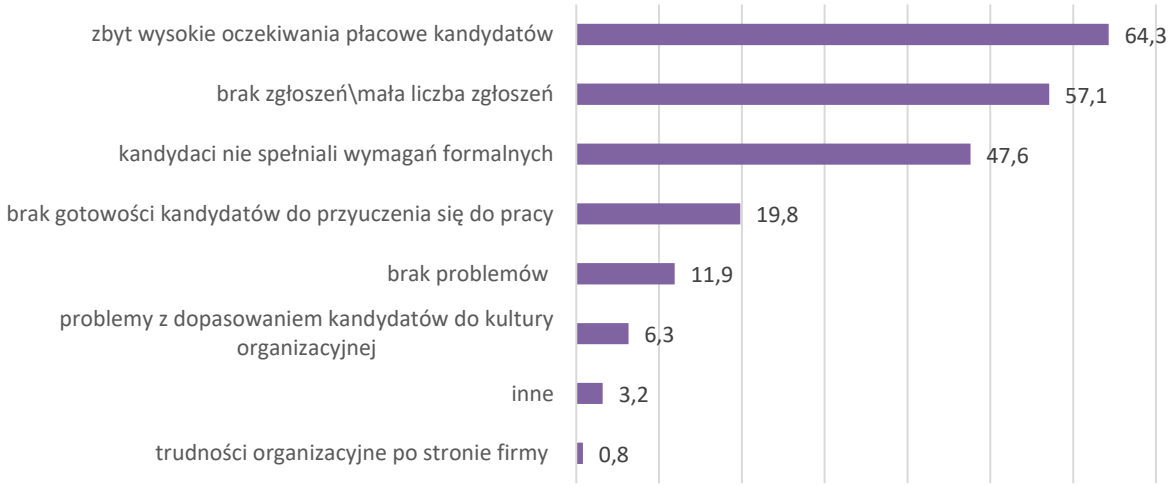
Niektóre firmy deklarują, że z powodu nieudanych rekrutacji musiały ograniczyć swoją działalność, np. zmniejszyć liczbę zleceń lub wydłużyć terminy realizacji. W szczególności dotyczy to branż przemysłowych i budowlanych, gdzie deficyt wykwalifikowanych pracowników jest najbardziej odczuwalny.

Bariery w pozyskiwaniu i utrzymaniu wykwalifikowanych pracowników

Badanie CAWI pokazuje, że pracodawcy województwa lubuskiego w sposób jednoznaczny identyfikują szereg barier, które utrudniają zarówno proces rekrutacji, jak i późniejsze utrzymanie pracowników w firmach. Trudności te mają charakter wielowymiarowy – obejmują kwestie finansowe, jakości kandydatów, rotację zatrudnionych oraz uwarunkowania organizacyjne i społeczne.

Główne bariery rekrutacyjne

Niedostateczna liczba kandydatów wynika zarówno z odpływu młodych osób do większych ośrodków i za granicę, jak i z niechęci do podejmowania pracy w zawodach wymagających wysiłku fizycznego czy pracy zmianowej. Kolejną barierą jest niedostateczne przygotowanie kandydatów. Ponad połowa przedsiębiorców sygnalizowała, że aplikujące osoby nie spełniają wymagań – brakuje im doświadczenia, praktycznych umiejętności i specjalistycznych uprawnień. To sprawia, że proces rekrutacji często kończy się zatrudnieniem osób wymagających dodatkowego szkolenia.



Wykres 9. Bariery rekrutacyjne w deklaracjach pracodawców (%)

Bariery w utrzymaniu kadr

Równie istotnym problemem jest utrzymanie zatrudnionych pracowników. Około 40% pracodawców wskazało na trudności związane z rotacją kadr. W szczególności dotyczy to młodszych pracowników, którzy często traktują pierwszą pracę jako etap przejściowy i szybko

zmieniają pracodawcę. Firmy zwracają uwagę, że wysokie oczekiwania finansowe i szybkie decyzje o zmianie miejsca pracy destabilizują zespoły i podnoszą koszty organizacyjne.

Pracodawcy podkreślają także problem niskiej motywacji części pracowników, objawiający się brakiem inicjatywy i zaangażowania. Wskazuje na to około jedna czwarta firm. W praktyce oznacza to konieczność stałego nadzoru, co ogranicza efektywność i wpływa negatywnie na kulturę pracy. Wśród barier pojawiają się także uwarunkowania formalne i organizacyjne. Małe i mikroprzedsiębiorstwa często sygnalizują, że nie mają narzędzi, aby konkurować o pracowników z większymi podmiotami – zarówno pod względem wynagrodzeń, jak i możliwości rozwoju zawodowego. To powoduje, że ich potencjał rozwojowy jest blokowany przez niedobór kadr, których nie są w stanie przyciągnąć.

Pracodawcy zwracają również uwagę na trudności w zatrudnianiu cudzoziemców – procedury formalne, bariery językowe i brak doświadczenia w pracy z osobami z zagranicy. Z kolei w przypadku starszych pracowników największym wyzwaniem jest słabsza znajomość technologii cyfrowych, co ogranicza ich wykorzystanie w nowoczesnych procesach pracy.

Oceniając aktualną sytuację na lokalnym rynku pracy, badani przedsiębiorcy wskazywali, że mają coraz większą trudność ze znalezieniem wykwalifikowanych pracowników. Obecnie firmy coraz częściej konkurują nie o osoby pozostające bez pracy, lecz o pracownika posiadającego zatrudnienie w innej firmie. Respondenci wielokrotnie wskazywali, że ze względu na brak dostępnych/wolnych rąk do pracy na rynku, firmy „podkupują" osoby zatrudnione u konkurencji, prezentując im lepszą ofertę zarówno płacową, jak i dodatkowych benefitów, lepszą kulturą pracy, czy elastycznym zatrudnieniem. Dzieje się tak, ponieważ najczęściej nie ma możliwości znalezienia innych pracowników, co utrudnia rozwój firm. Sytuacja ta jednak powoduje, że w opinii wielu firm tracą tak de facto wszyscy. Firmy, ponieważ tracą przygotowanego pracownika. Pracownicy, ponieważ często za cenę czasowego większego wynagrodzenia, mogą utracić stabilne zatrudnienie w sytuacji, gdy np. firma kończy kontrakt, do którego podkupiła pracownika.

> Generalnie próby zatrzymania pracownika na dłużej zawsze wiążą się z odpowiednią polityką, nazwijmy to socjalną, a więc i finansową przede wszystkim. Aczkolwiek niestety istnieje taki brzydki zwyczaj podkupowania pracowników przez firmy konkurujące ze sobą, z tego względu, że to się objawia tym, że firmy wykrywają przetargi, czy dostają zlecenia, które nie są w stanie swoimi siłami obstawić, w związku z czym zaczynają zbierać pracowników z rynku, zanęcając ich niejako lepszymi pieniędzmi. Oczywiście niestety jest to proces taki bardzo krótki, bo po skończonym kontrakcie często ci ludzie po prostu zostają bez pracy, zostają zwolnieni, czy też na zimę, kiedy jest mniej zamówień, umowy nie zostają im przedłużane i pozostają sami sobie, ponieważ nie mogą znaleźć w tym okresie dodatkowego zatrudnienia. [IDI_MD_P_18_ŚP_GW]

Oprócz drenażu firm konkurencyjnych, dochodzi także do sytuacji, w których firmy z województwa lubuskiego, albo „podkupują" pracowników oddziałów z innych województw, albo sami tracą ich w podobny sposób. Opisywane przypadki pokazują, jak duży jest problem z

dostępnością zasobów pracy na lokalnym rynku oraz jak duża jest konkurencja i jakich praktyk dopuszczają się osoby odpowiedzialne za rekrutację pracowników.

Mimo występowania barier w zakresie pozyskiwania nowych pracowników, duża część badanych przedsiębiorców deklarowała, że niechętnie zatrudniają osoby młode i bez doświadczenia. Problem ten wynika w ich opiniach przede wszystkim z postaw i poziomu zaangażowania młodych osób w pracę. Respondenci wskazują, że osoby młode najczęściej nie są ani zaangażowane w wykonywane czynności, ani zainteresowania stałą pracą. W opinii badanych pracodawców, osoby młode oczekują głównie wysokich wynagrodzeń. Mniejsze znaczenie ma to, w jakiej firmie i na jakim stanowisku pracują. Ponadto problem pozyskania i utrzymania młodych pracowników polega także na tym, że pracownicy nie chcą się douczać. Nie chcą lub nie są zainteresowani zgłębianiem wiedzy o danej profesji, dlatego chętnie zmieniają pracę, jeśli dostaną lepszą ofertę płacową. Prowadzi to do sytuacji, w której firmy nie inwestują w kształcenie młodych osób, a młode osoby często zmieniające zatrudnienie, w tym także branże, nie zyskują żadnego konkretnego doświadczenia i nie zwiększają kwalifikacji kierunkowych. W efekcie pracodawcy nie są zainteresowani zatrudnianiem osób młodych, które przy krótkim stażu pracy, wykazują zatrudnienie u kilku/kilkunastu pracodawców. Takie osoby są traktowane jako zagrożenie dla stabilności firmy i nie upatruje się w nich potencjalnych, stałych pracowników.

> I przychodzi młody człowiek, który ma 20 lat, a ma w swoim CV 15 miejsc pracy. Czyli też obawiam się takich ludzi, którzy może próbują znalezienia miejsca dla siebie, ale taki skoczek raczej nie rokuje, że dłużej zostanie. [IDI_AB_P_7_MAŁE_GOR]

Kolejnym z problemów związanych z zatrudnianiem osób młodych, jest ich rzekoma skłonność do porzucania miejsca pracy. Zdaniem badanych osób, nierzadko dochodzi do sytuacji, w której osoby młode podejmują zatrudnienie, podpisują umowę, przechodzą podstawowe szkolenie tylko po to, by po kilku dniach pracy stwierdzić, że praca jest zbyt ciężka i im nie odpowiada. W opiniach respondentów często wybrzmiewa wątek niestawiania się do pracy, nieodbierania telefonów, braku informacji o zakończeniu współpracy.

> Dzisiaj jest bardzo trudno o taką osobę do pracy, takiego pracownika. Właśnie już mówiłam, że przychodzi na 1, 2, 3 dni, a potem w ogóle nie przychodzi, nawet nic nie mówiąc, ubieramy go, dajemy mu odzież roboczą, bo żeby wejść na produkcję zawsze musi być ubrany, szkolimy go, robimy mu badania medyczne wymagane. Po dwóch, trzech dniach nie ma go i po prostu nie odbiera telefonu i takie postawy są naprawdę dość częste. [ITI_KP_P_12_MIKRO_ZGI]

Mimo to, znaczna część przedsiębiorców korzysta z pracy praktykantów i stażystów, próbując w ten sposób pozyskiwać potencjalnych pracowników. Niemniej jednak sytuacja ta powoduje, że na rynku pracy coraz trudniej jest pozyskać młodych, doświadczonych i atrakcyjnych dla pracodawców pracowników. Badane osoby podkreślają, że obecnie osoby chcące pracować i posiadające odpowiednie kwalifikacje, to często osoby w wieku co najmniej 40-45 lat. Grupa ta jest dość liczna ze względu na to, iż jest to pokolenie wyżu demograficznego. Jednakże

pracownicy ci mają wyższe wymagania płacowe, co utrudnia ich pozyskiwanie w szczególności przez mniejsze podmioty. W tym świetle osoby 40+ bardzo często są postrzegani jako rzetelni i stabilni. Natomiast osoby młodsze bardzo często nie posiadają kwalifikacji wymaganych na dane stanowisko, zwłaszcza gdy wymaga ono kwalifikacji praktycznych. Dłuższe utrzymywanie takiej sytuacji może sprawić jednak, że w części branż zabraknie nowych specjalistów, a starsi z czasem będą odchodzili na emerytury.

Kolejnym z dużych wyzwań dla lokalnego rynku pracy jest bliskość granicy z Niemcami, w tym nieduża odległość do Berlina, gdzie na porównywalnych stanowiskach pracy, oferowane są wyższe wynagrodzenia. Firmy po polskiej stronie, muszą konkurować zatem nie tylko między sobą, ale także z firmami niemieckimi. Wynagrodzenia oferowane po drugiej stronie granicy, często nadal są znacząco wyższe. Przewagą firm niemieckich w wielu przypadkach, jest także zdaniem badanych wyższy standard pracy, dbałość o pracownika, czy rozbudowany system benefitów pozapłacowych. Firmy niemieckie pozyskują z lubuskiego rynku pracy zarówno specjalistów – informatyków, księgowych, ale także pracowników niższego szczebla. Niemiecki rynek pracy zdaniem badanych jest bardzo atrakcyjny szczególnie dla kobiet, które dorabiają w niemieckich firmach zarówno produkcyjnych, jak i świadcząc usługi sprzątające, czy w sieciach handlowych. Powoduje to, że nie są one dostępne dla lokalnych podmiotów.

> Brak osób na rynku pracy w naszym województwie. Według mnie problemem jest m.in. bliskość do granicy, czyli dużo, w szczególności kobiet. Dużo kobiet dorabia sobie w Niemczech, czyli nie są zainteresowane tym, aby pracować u nas na naszym gorzowskim rynku pracy, tylko po prostu sprzątają domy w Berlinie i okolicy i dwa razy w tygodniu jeżdżąc do Berlina bezpośrednim pociągiem zarabiają po prostu więcej niż na umowach o pracę. Firma opiera się na ludziach, ludziach kompetentnych. Brak kompetentnych osób i generalnie brak osób do pracy jest barierą w rozwoju i funkcjonowaniu na co dzień w firmach. [IDI_AB_P_7_MAŁE_GOR]

Istotną konkurencją dla lubuskich przedsiębiorców są także firmy zlokalizowane w dużych polskich miastach – Poznań, Wrocław, Kraków, Warszawa. Miasta te drenują lokalny rynek pracy w szczególności z pracowników o wysokich kwalifikacjach. Mają także większe możliwości przygotowania atrakcyjnej oferty płacowej oraz benefitów pozapłacowych, na które lokalne, mniejsze firmy nie mogą sobie pozwolić. Niektóre z firm, starają się jednak przeciwdziałać tym problemom, tworząc ofertę pracy zdalnej lub hybrydowej, ale także starając się oferować ciekawsze miejsca pracy, niż firmy konkurencyjne.

> Odpływ młodych jako potencjalnych pracowników, zwłaszcza tych, którzy są dobrze wykształceni i mają jakieś tam umiejętności wyższe powiedzmy, też jest związane z tym, że oni uciekają do większych ośrodków w Wrocław, Poznań, już nie mówiąc o Warszawie, czy na przykład Trójmieście, gdzie właśnie ta nasza branża, czyli CyberSecurity jest mocno rozwinięta. Jak sobie z tym radzimy? Wydaje nam się, że oferta plus to, że mamy fajny projekt do zrealizowania, do zaoferowania właśnie mamy ten rozwój. Natomiast w kwestii dojazdu w pracy zdalnej, pracy hybrydowej u nas było to wdrożone i popularyzowane jeszcze długo, zanim stało się to modne w państwie, zanim, że tak powiem, pewne pandemie na nas to wymusiły. [IDI_JZ_P_2_MP_ZG]

Kolejnym z problemów rzutujących na to, że sytuacja na lokalnym rynku pracy postrzegana jest jako trudna, jest stopniowe podnoszenie płacy minimalnej, która jest korzystna dla pracowników, choć jednocześnie prowadzi do spłaszczenia wynagrodzeń. Różnice między zarobkami specjalistów oraz osób na podstawowych stanowiskach pracy stopniowo zmniejszają się, przez co praca specjalistów na odpowiedzialnych stanowiskach nie wydaje się już tak opłacalna i prestiżowa. Wracając do ubytku kobiet z lokalnego rynku pracy, badane osoby wskazywały również na wzrost wartości świadczeń społecznych. Część respondentów podkreślała, że wprowadzenie dodatku 500+, a później jego podniesienie do wartości 800+ przyczyniło się do tego, że duża część kobiet zrezygnowała z zatrudnienia, na rzecz opieki nad dziećmi. Zdaniem badanych sytuacja ta zwiększyła lukę na rynku pracy oraz wpłynęła na konieczność poszukiwania alternatywnych rozwiązań, w celu jej zapełnienia.

Wiele firm wskazuje, że pojawiające się luki w zatrudnieniu uzupełnia dobrze płatnymi nadgodzinami, lub pracownikami z innych krajów. Nie wszystkie firmy jednak chcą zatrudniać obcokrajowców, głównie ze względu na problemy komunikacyjne i potencjalne konflikty w zespole. Zatrudniani są oni zwykle na podstawowych stanowiskach pracy, choć nie jest to regułą.

> Jeżeli chodzi o obcokrajowców, oni głównie u naszych klientów występują w przestrzeni około produkcyjnej jednak, czyli nie podejmują często decyzji logistycznych, często nie są związani z tymi działami w firmie, które gdzieś tam są mocno uwiązane czy usieciowane razem z zarządem. Często są okołoprodukcyjne, nie przeszkadza nam to absolutnie i nie słyszałam, żeby przeszkadzało jakiemuś z naszych przedsiębiorców, chociaż pracownicy, gdy są o to pytani, często porównują się a propos profitów otrzymywanych, czyli dlaczego oni dostają więcej, a my dostajemy mniej [IDI_PZ_P_04_IRP_ZG].

Rozmówcy wskazywali także, że bez zatrudniania obcokrajowców lokalna gospodarka nie mogłaby funkcjonować. Mimo zmieniających się nastrojów społecznych i rosnącej niechęci do cudzoziemców, zatrudnianie obcokrajowców jest koniecznością, w szczególności w branżach produkcyjnych, transportowych i części usług.

Ważnym mechanizmem wykorzystywanym w celu pozyskiwania i utrzymywania wykwalifikowanych kadr, są zróżnicowane systemy benefitów. Stosują je już niemal wszystkie firmy, choć w bardzo różnym zakresie. Podstawowym i najważniejszym „benefitem", który sprzyja utrzymaniu pracowników, jest zdaniem badanych wynagrodzenie. Bez odpowiednich warunków płacowych, nie można ani pozyskać, ani utrzymać pracowników, a wszystkie dodatki pozapłacowe, nie są w stanie zastąpić odpowiedniego wynagrodzenia. Wśród pozapłacowych benefitów badane firmy deklarują, że kładą nacisk na czynniki takie jak:

- Przyjazna/rodzinna atmosfera w pracy, szacunek dla pracownika,
- Możliwość pracy zdalnej, elastyczny czas pracy,
- Możliwość awansu,

- Imprezy integracyjne, wspólne wyjazdy, wydarzenia o mniejszym lub większym zakresie np. wspólne grille, wspólne wyjścia po pracy, lub wyjazdy weekendowe
- Wykorzystywanie popularnych/modnych w danym okresie benefitów np. owocowe dni
- Karty multisport
- Dodatkowe ubezpieczenia społeczne i/lub zdrowotne, możliwość korzystania z prywatnej opieki zdrowotnej
- Dostępność kursów i szkoleń, wspieranie nauki języka
- Systemy premiowe.

Zakres benefitów uzależniony jest od koncepcji firmy, jej doświadczeń, oczekiwań pracowników, ale także sytuacji gospodarczej przedsiębiorstwa. Jednym z najczęściej stosowanych rozwiązań, są wskazywane działania mające na celu tworzenie tzw. rodzinnej atmosfery, dzięki czemu pracownicy mają czuć się dowartościowani, móc liczyć na wsparcie ze strony firmy w razie potrzeby, ale także możliwość zwrócenia się po pomoc. Coraz częściej w ramach świadczeń pozapłacowych oferowane są udogodnienia w postaci elastycznego czasu pracy, możliwość korzystania z pracy zdalnej, ale także oferowane są dodatkowe dni wolne od pracy np. w przypadku urodzin czy udziału w akcjach charytatywnych. Wiele firm deklaruje, że prowadzi szeroki zakres świadczeń pozapłacowych, w tym modnych okresowo dodatków takich jak karty multisport, wyżywienie pracowników a także ubezpieczenia zdrowotne. Wśród opinii rozmówców pojawiają się także głosy wskazujące, na obserwowany kryzys benefitów – ponieważ świadczą je prawie wszyscy.

> Myślę, że z tymi benefitami jest pewien przesyt, one już się nie sprawdzają. Ludzie sami wolą sobie wybrać czy to nawet opiekę medyczną, czy owocowe czwartki czy jakieś inne rzeczy. Wolą sobie sami to kupić i mówiąc wprost dostać pieniądze. Powiedziałam, że nawet jest taki kryzys benefitów. Bardziej ceniona jest właśnie elastyczność pracy, czyli na przykład godzina krócej w piątek, wolne w dniu urodzin. To są bardziej cenione benefity dla pracowników. [ITI_PZ_P_15_IRP_ZG].

Mimo głosów negujących sens wdrażania benefitów, ich znaczenie w kolejnych latach z pewnością będzie miało wpływ na pozyskiwanie i utrzymywanie pracowników. System ten będzie wspierany do czasu, dopóki konkurencja o wykwalifikowanych pracowników będzie miała tak agresywny charakter, jak ma obecnie.

Przykłady współpracy biznesu i edukacji

We wcześniejszej części raportu pokazaliśmy wyniki badania dotyczące doświadczeń pracodawców ze współpracy z instytucjami edukacyjnymi. W tej części chcemy zaprezentować konkretne przykłady działań, jakie podejmują przedsiębiorcy oraz instytucje edukacyjne.

> Tak, współpracujemy z dwiema szkołami w Nowej Soli, z Uniwersytetem Zielonogórskim, z Biurem Karier. To jest współpraca polegająca na naszej obecności, na wydarzeniach, które organizuje czy szkoła, czy uczelnia, jak np. jakieś targi. Też nasze oferty pracy, wtedy, kiedy akurat są odpowiednie do tego, to są widoczne na Uniwersytecie. Mieliśmy w kwietniu gotowanie właśnie w szkole spożywczej, to znaczy uczniowie gotowali, którzy będą już przyszłymi szefami kuchni, będą w gastronomii pracować, oni gotowali z naszych produktów i uczyli się, także to są tego typu akcje. [IDI_JZ_P_1_DP_NS]

Część pracodawców organizuje różnego rodzaju kursy lub warsztaty dla uczniów zaprzyjaźnionych szkół. Takie działania podejmują firmy zwykle w przypadku deficytowych zawodów: albo gdy na rynku nie ma w ogóle specjalistów z danego zakresu (np. kucharze, piekarze, cukiernicy) lub gdy zapotrzebowanie na dany rodzaj pracowników przewyższa ilość kształconych absolwentów. Firmy w ten sposób chcą przede wszystkim zapewnić sobie rozpoznawalność na rynku oraz zwiększyć szanse na zrekrutowanie nowych pracowników w kolejnych latach.

> Tworzyłem Akademię Rzemiosła Edukacji Kulinarnej, zajmuję się prowadzeniem warsztatów w zawodzie piekarz i cukiernik i na przełomie maja i czerwca prowadziłem warsztaty w Zielonej Górze w klasie 2. technikum spożywczego, warsztaty piekarskie przez 4 tygodnie w maju z jedną grupą, 4 tygodnie w czerwcu z drugą grupą, byłem pozytywnie zaskoczony, bo generalnie młodzież gdzieś tam teraz większość pracodawców szufladkuje, że im się nie chce, że oni tylko dla nich komputer, dla nich tylko telefon i gdzieś tam na starcie wskazują to młodzież na niepowodzenie, no mi udało się tak podejść do tej młodzieży, chociaż obawiałem się, bo to były pierwsze takie duże warsztat przeze mnie prowadzone, tak mi się udało ich zainteresować, tak mi się udało sprzedać im tą wiedzę i w taki sposób zachęcić ich do pracy, że miałem 100% frekwencję w obydwu grupach zdawalność egzaminu na koniec na poziomie 90%, no więc to też zależy dużo od nas, od dorosłych, od rodziców, od szkoły, no jak my tą plastelinę ulepimy od samego początku, no nie można młodego człowieka wskazywać na niepowodzenie i przekreślać na starcie, no bo to jest młody człowiek, któremu w wielu przypadkach trzeba podać rękę, zainteresować go i ich telefony, przez to mieliśmy 8 godzin dziennie zajęć i tam żaden z nich nie miał telefonu w ręku przez te godzin, czyli wskazują na to, że można, nie? [ITI_PZ_P_18_MIKRO_ŻR]

Interesującą formą działań na styku biznesu i edukacji są konkursy EuroSkills oraz WorldSkills, na które zwrócił uwagę jeden z przedstawicieli instytucji otoczenia biznesu. Konkursy te przeznaczone są dla uczniów szkół zawodowych, który swój zawód traktują na równi z pasją. WorldSkills i EuroSkills to prestiżowe, międzynarodowe konkursy zawodowe, często nazywane

olimpiadami zawodów technicznych i rzemieślniczych. Mają na celu promocję i podniesienie prestiżu kształcenia zawodowego oraz ukazanie jego wartości i znaczenia w nowoczesnej gospodarce. Ich uczestnicy to młodzi ludzie do 25 roku życia, którzy rywalizują w szerokim spektrum dziedzin - od tradycyjnych rzemiosł, takich jak stolarstwo czy fryzjerstwo, po zaawansowane technologicznie branże, jak robotyka, mechatronika czy projektowanie gier wideo. Zawody te nie tylko testują umiejętności techniczne, ale również zdolność do radzenia sobie ze stresem, pracy pod presją czasu oraz precyzję wykonywanych czynności.

Proces rywalizacji w tych konkursach jest wieloetapowy i bardzo wymagający. Najpierw uczestnicy przechodzą przez eliminacje na poziomie krajowym. Zwycięzcy z każdego kraju tworzą reprezentację narodową, która mierzy się z najlepszymi z całego świata (w przypadku WorldSkills) lub Europy (w przypadku EuroSkills). Zawody trwają kilka dni, a uczestnicy mają za zadanie wykonać konkretne projekty, które są oceniane przez międzynarodowe jury składające się z ekspertów branżowych. Oceniane są nie tylko końcowe rezultaty, ale także proces pracy, innowacyjność, bezpieczeństwo i dbałość o szczegóły. Konkurencje są starannie opracowane, aby odzwierciedlały rzeczywiste wyzwania i standardy przemysłowe.

Zwycięstwo w WorldSkills czy EuroSkills to ogromny sukces i wyróżnienie, które otwiera drzwi do kariery zawodowej. Nagrody to nie tylko medale, ale przede wszystkim uznanie w branży, cenne doświadczenie i możliwość nawiązania kontaktów z profesjonalistami z całego świata. Konkursy te pełnią także ważną rolę edukacyjną i promocyjną. Według respondenta, który przywołał te zawody w wywiadzie przygotowanie do tego typu zmagań powinno być podstawą kształcenia zawodowego, które udowadnia jego wysoką jakość.

> No na pewno za mało jest w mojej ocenie popularny Euro Skills nie ma lepszej promocji czy czy tam World Skills niż ta inicjatywa FERSa. Znaczy to w ogóle nie no to to jest bajka. Ja na tym byłam w Gdańsku. To jest po prostu bajka. A my o tym nie mówimy. No bo nie ma kadr, które się na to decydują. To jest święto kształcenia zawodowego i umiejętności tych na rynku i usług, ale też innowacyjnym automatyki i programistyki. Po prostu to jest jak ktoś nie widział tych zawodów na żywo albo nawet filmików nie wyklikał, to tak jakby sportowiec nie widział nigdy olimpiady, nawet w telewizji. I to co ja bym rekomendowała to i do World Skills, a mało tego my w tej całej kadrze narodowej trenerów mamy trzech Lubuszan. I tym się nie chwalimy [ITI_PZ_P_08_IRP_GW].

Kilku badanych jako przykład dobrej współpracy biznesu z sektorem edukacyjnym przywoływało projekt Akademia Perceptusa. Jest to projekt edukacyjny realizowany przez lubuską firmę Perceptus we współpracy z Uniwersytetem Zielonogórskim, głównie z Wydziałem Informatyki, Elektrotechniki i Automatyki. Inicjatywa ta ma na celu zacieśnienie współpracy między światem nauki a biznesem, dostarczając młodym ludziom – studentom i uczniom szkół średnich – praktycznej wiedzy i umiejętności cenionych na rynku pracy, zwłaszcza w branży IT. W ramach akademii uczestnicy mają szansę wziąć udział w cyklu warsztatów i wykładów prowadzonych przez ekspertów z firmy Perceptus, zdobywając realne doświadczenie w obszarach takich jak zarządzanie projektami, programowanie czy cyberbezpieczeństwo.

Kluczowym elementem Akademii Perceptusa jest realizacja projektów grupowych. Uczestnicy pracują nad konkretnymi, często interdyscyplinarnymi zadaniami, które mają odzwierciedlać rzeczywiste wyzwania branży. Projekty te mogą dotyczyć np. tworzenia rozwiązań z zakresu cyberbezpieczeństwa, systemów IT czy też aplikacji. Najlepsze zespoły są nagradzane, a nagrody mogą przybrać formę finansowania (grantów) na rozwinięcie pomysłu w startup. Dla wielu uczestników jest to okazja nie tylko do nauki, ale również do zdobycia pierwszych, cennych doświadczeń zawodowych, a nawet do otrzymania propozycji zatrudnienia jeszcze w trakcie studiów.

> Myślę, że te klasy patronackie, tu Perceptus jest takim dobrym przykładem, gdzie właśnie oni mają Akademię Perceptusa na Uniwersytecie akurat Zielonogórskim. I wiem, że tutaj kolejne edycje się odbywają i naprawdę to się dobrze sprawdza. I też te staże, czyli łączenie tej nauki z biznesem w coraz większym wymiarze to jest klucz, żeby nie uczyć się tylko tak na sucho i teorii, ale w praktyce. To jest bardzo trudne, bo to pracodawca też musi znaleźć czas i osobę, która będzie się opiekować tym stażystom. No ale korzyści są, no wydaje mi się, że wymierne, więc tutaj w tę stronę bardziej powinniśmy pójść. [ITI_PZ_P_15_IRP_ZG]

Innym przykładem dobrych praktyk we współpracy między biznesem i szkolnictwem wyższym jest program MasterCourse prowadzony przez Uniwersytet Zielonogórski i firmę LUMEL S.A Jest to program studiów, którego głównym celem jest przygotowanie wysoko wykwalifikowanych kadr inżynierskich odpowiadających na potrzeby nowoczesnego przemysłu (dostępny w szczególności dla studentów z zagranicy). Program ten jest istotny w kontekście globalizacji i rosnącego zapotrzebowania na specjalistów z zaawansowanymi umiejętnościami technicznymi i menedżerskimi.

Kluczową cechą MasterCourse jest jego praktyczny wymiar. Uczestnicy, którymi są często inżynierowie (w tym również zagraniczni), zdobywają wiedzę i umiejętności bezpośrednio od ekspertów z firmy LUMEL, lidera w produkcji urządzeń automatyki przemysłowej. Zajęcia odbywają się zarówno na uczelni, jak i w siedzibie firmy, co umożliwia studentom zapoznanie się z realnymi procesami produkcyjnymi oraz najnowszymi technologiami. Studenci pracują nad konkretnymi projektami badawczymi i rozwojowymi, co pozwala im na zastosowanie teorii w praktyce i rozwiązanie faktycznych problemów, z którymi boryka się przemysł.

> Chyba jesteśmy jedyną firmę w Zielonej Górze, która już wykształciła tylu pracowników młodocianych, bo co roku mamy trzy klasy, pierwszą, drugą i trzecią. Dwa lata temu nawet jak tak był koniec gimnazjów, to mieliśmy takie zazębienie, że mieliśmy jedną klasę po liceum, jedną po gimnazjum, mieliśmy 40 młodocianych na tym jednym profilu, w tym jednym dwutygodniowym. Mamy to w systemie dualnym, dwa tygodnie szkoły, dwa tygodnie pracy, więc pozostali uczniowie byli na tym drugim dwutygodniowym turnusie. Więc tu tworzyliśmy też specjalną klasę, specjalne miejsce dla tych pracowników młodocianych, żeby móc ich kształcić. My im oferujemy też zatrudnienie po zakończeniu tej branżowej szkoły pierwszego stopnia i jeżeli oni sobie chcą iść robić dalej branżową szkołę drugiego stopnia, żeby móc podejść do matury, ale to jest szkoła już zaoczna, to my dostosowujemy tak grafiki, żeby do tej szkoły mogli sobie uczęszczać. Współpracujemy też z Uniwersytetem Zielonogórskim właśnie w zakresie tego projektu

MasterCourse, czyli to są studia angielskojęzyczne na kierunku zarządzania i inżyniera produkcji dla osób z Indii, które tutaj do nas przyleciały [ITI_PZ_P_10_ŚP_ZG].

Firma LUMEL ALUCAST próbując dostosować się do zmieniających realiów rynku pracy stara się także utrzymywać dobre relacje ze szkołami zawodowymi. Uczniowie mają szanse odbywać obowiązkowe praktyki oraz brać udział w rozbudowanych programach szkoleniowych. Dla najbardziej zaangażowanych uczestników firma posiada ofertę prac sezonowych (np. w okresie wakacyjnym), a po ukończeniu szkoły także daje im szansę na stałe zatrudnienie.

projektKPO@is.uz.zgora.pl
www.is.uz.zgora.pl
tel.: (+4868) 328-31-10
kom.: (+48) 789-44-20-16

Wnioski

1. Dominacja mikroprzedsiębiorstw

Lubuski rynek pracy kształtowany jest w największym stopniu przez mikro i małe przedsiębiorstwa. To one stanowią podstawę lokalnej gospodarki, ale jednocześnie mają ograniczone zasoby finansowe i organizacyjne przekładające się na zdolność do angażowania się we współpracę z edukacją, np. w formie patronatów, organizacji praktyk czy wspólnych projektów. To sprawia, że współpraca edukacji i biznesu w regionie nie rozwija się równomiernie.

2. Branżowe zróżnicowanie potrzeb

W badaniu wyraźnie widoczne jest zróżnicowanie zapotrzebowania na pracowników pomiędzy branżami. Największe deficyty kadrowe pojawiają się w przetwórstwie przemysłowym, budownictwie oraz w sektorze transportu i logistyki. Jednocześnie rośnie zapotrzebowanie na pracowników w sektorach usługowych, szczególnie medycznych i opiekuńczych.

3. Luki kompetencyjne

Pracodawcy często wskazują, że absolwenci szkół i uczelni nie posiadają w pełni kompetencji, których oczekuje rynek. Najczęściej powtarzają się uwagi dotyczące braku umiejętności praktycznych i doświadczenia zawodowego, które sprawiają, że młodzi ludzie potrzebują dodatkowego czasu na wdrożenie do pracy. Równie istotne są deficyty w zakresie kompetencji cyfrowych, technicznych, a także tzw. umiejętności miękkich – organizacji pracy, komunikacji czy pracy w zespole. Niedopasowanie edukacji do realnych potrzeb przedsiębiorstw jest jednym z głównych czynników utrudniających rekrutację.

4. Niska rozpoznawalność instrumentów wsparcia

Badanie wykazało, że pracodawcy w regionie stosunkowo rzadko korzystają z narzędzi wspierających rozwój kadr, takich jak Krajowy Fundusz Szkoleniowy (KFS) czy Baza Usług Rozwojowych (BUR). Wiedza o tych instrumentach jest ograniczona, a dodatkowym problemem są skomplikowane procedury, które zniechęcają szczególnie mniejsze firmy. W efekcie wielu przedsiębiorców nie wykorzystuje możliwości dofinansowania szkoleń czy podnoszenia kompetencji pracowników, co mogłoby znacząco poprawić sytuację kadrową w regionie.

5. Zróżnicowanie przestrzenne rynku pracy

Lubuskie charakteryzuje się dużym zróżnicowaniem terytorialnym rynku pracy. Zielona Góra i Gorzów Wielkopolski, jako główne ośrodki miejskie, oferują relatywnie szerokie możliwości zatrudnienia i przyciągają inwestorów. W mniejszych powiatach sytuacja jest trudniejsza – liczba miejsc pracy jest ograniczona, a stopa bezrobocia wyższa. To prowadzi do odpływu młodych i wykwalifikowanych osób do większych miast lub za granicę. Tym samym różnice wewnątrz regionu mogą się pogłębiać, jeśli nie zostaną podjęte działania wyrównawcze.

6. Otwartość na współpracę, ale brak systemowości

Pracodawcy generalnie są otwarci na współpracę ze szkołami i przyjmują uczniów na praktyki czy staże. Problemem nie jest więc brak dobrej woli, ale brak systemowych rozwiązań, które uczyniłyby tę współpracę powszechną i stabilną. W wielu przypadkach współpraca opiera się na indywidualnych kontaktach i inicjatywie konkretnych osób, a nie na trwałych mechanizmach instytucjonalnych. To powoduje, że współdziałanie biznesu i edukacji ma często charakter incydentalny i trudno je skalować na większą liczbę firm.

7. Niedobór zasobów na rynku pracy

Sytuacja na rynku pracy w województwie lubuskim obecnie jest trudna, w szczególności brakuje pracowników. Za stan ten odpowiada w szczególności sytuacja demograficzna – w starzejącym się społeczeństwie coraz więcej osób wchodzi w wiek poprodukcyjny, a młodzi absolwenci nie nadążają uzupełniać luki kadrowej. W drugiej kolejności należy wskazać migracje wewnętrzne oraz zewnętrzne, które powodują odpływ młodych ludzi w większych ośrodków miejskich oraz zagranicę. Po trzecie brak komunikacji między przemysłem i oświatą powoduje, że na rynku brakuje coraz więcej specjalistów w dziedzinach technicznych.

8. Niska ocena sektora edukacyjnego przez przedsiębiorców w regionie

Przedsiębiorcy mają wiele zarzutów wobec systemu szkolnictwa (szczególnie zawodowego). Przede wszystkim uważają, że obecne programy są przeładowane wiedzą teoretyczną, której uczniowie i tak nie chcą przyswajać. I jednocześnie są zbyt okrojone z wiedzy praktycznej. Jednocześnie nauka praktyczna często jest związana z przygotowywaniem do rozwiązywania zadań egzaminacyjnych, a nie realnej pracy w przyszłości.

9. Rola IOB w procesie współpracy biznesu z edukacją jest zbyt mała

Obecnie współpraca biznes-edukacja jest dość przypadkowa, oparta na kontaktach towarzyskich lub doświadczeniu długoterminowej współpracy z dużymi zakładami. IOB, które najlepiej znają rynek i potrzeby przedsiębiorców mają zbyt mały wpływ na kreowanie polityk edukacyjnych. Organizacje te mają duży potencjał i mogłyby wspierać system edukacji. Dziś jednak często z nim konkurują, np. poprzez realizowanie szkoleniowych projektów edukacyjnych i organizację staży dla młodzieży.

10. Staże i praktyki zawodowe są obciążeniem dla przedsiębiorców

Organizacja staży i praktyk dla pracodawców jest dużym obciążeniem. Jednocześnie pracodawcy nie widzą profitów z przyjmowania stażystów/praktykantów. Dodatkowo często opieka nad takim uczeniem wiąże się nie tylko z uczeniem go zawodu, ale także z rozwiązywaniem problemów wychowawczych lub rodzinnych. Tutaj też dużą rolę odgrywa szkoła i strategia jaką przyjmuje w momencie pojawienia się problemów (np. problemy rodzinne, wagary, używki itp.).

11. Rosnąca rola kompetencji miękkich

Na rynku pracy kluczowe stają się kompetencje miękkie, w szczególności dotyczące komunikacji, autoprezentacji, kultury osobistej, a także elastyczność i otwarcie na zmieniające się realia. Innymi ważnymi kompetencjami są także samodzielność, spryt i umiejętność rozwiązywania problemów.

12. Kompetencje cyfrowe i AI przyszłością rynku pracy

Coraz ważniejsze stają się kompetencje cyfrowe. Od tych związanych z obsługą mediów społecznościowych, programów komputerowych czy programowania maszyn po zainteresowanie AI i umiejętność komunikacji ze sztuczną inteligencją oraz prawidłowego programowania działań AI.

13. Potrzeba organizacji sieciujących i wspierających współpracę sektora edukacyjnego z biznesem

W systemie brakuje podmiotów, które wspierałby nawiązywanie i animowałyby współpracę na linii pracodawcy-szkoły/uczelnie. Część firm wspierających system szkolnictwa, nie wie w jaki sposób może rozszerzyć tą współpracę. Brakuje także dobrych przykładów współpracy i promocji korzyści z niej wynikających.

14. Otwartość firm na współpracę i wspieranie sektora edukacji, często pozostaje wyłącznie na poziomie deklaracji

Co prawda większość firm przyznaje, że jest skłonna współpracować z sektorem edukacji i upatruje w tej współpracy dużą wartość, to realnie współpraca ta ogranicza się niemal wyłącznie do korzystania z praktykantów i stażystów, w celu ograniczania braków kadrowych. Firmy oczekują korzyści wynikających ze współpracy, rzadziej są skłonne do współpracy polegającej na wymianie doświadczeń, wsparciu finansowym szkół, tworzenia klas patronackich.

15. Słaba jakość kontaktów oraz negatywne doświadczenia blokują współpracę

Częstą barierą na drodze do wspierania systemu edukacji, jest brak bezpośrednich kontaktów z przedstawicielami szkół oraz złe doświadczenia firm, które wskazują, że ich pomysły nie są brane pod uwagę, a umowy ze szkołami nie są realizowane zgodnie z ich postanowieniami. Zniechęca to kolejne podmioty do wspierania działań edukacyjnych i rozwijania tego typu kontaktów.

16. Firmy wspierają rozwój pracowników, lecz głównie wtedy, gdy są do tego zmuszone

Większość firm deklaruje, że kształci pracowników i dba o podnoszenie przez nich kwalifikacji. Jednakże znaczna część szkoleń, to szkolenia wewnętrzne, ograniczające się do przyuczania do obsługi maszyn i urządzeń, kursów BHP itp. Oprócz tego, wiele firm podnosi kwalifikacje pracowników tylko wtedy, gdy wymaga tego prawo lub zmiany technologiczne. Jedynie część

firm korzysta z dofinansowań do szkolenia kadr lub korzysta z pakietów szkoleniowych proponowanych przez dostawców technologii. Główną przeszkodą w korzystaniu z dofinansowań, są trudności formalne lub brak wiedzy o dostępnym wsparciu.

17. Rozbudowane systemy szkoleniowe, stanowią odpowiedź na słabość rynku pracy i niskie kwalifikacje absolwentów szkół

Duże podmioty gospodarcze, często mają wypracowane własne systemy szkoleniowe, przez co kompetencje początkowe nowych pracowników nie zawsze mają istotne znaczenie. Pracownik wdrożony w system szkolony jest do pracy na danym stanowisku, w oparciu o wypracowane wewnętrznie rozwiązania. Jest to częściowa odpowiedź na braki kadrowe i trudności z pozyskiwaniem specjalistów na lokalnym rynku pracy. Jest to również odpowiedź, na niskie kwalifikacje zawodowe absolwentów szkół.

18. Przedsiębiorstwa wykazują ograniczoną skłonność do zatrudniania młodych pracowników

Znaczna część firm nie chce zatrudniać i kształcić młodych pracowników, ponieważ postrzega ich jako niestabilnych. Koszty szkolenia młodych pracowników, często się nie zwracają, gdyż mają oni skłonność do częstej zmiany zatrudnienia. Firmy chętniej kształcą pracowników z długim stażem oraz skłaniają ich do podpisywania umów lojalnościowych.

19. Sytuacja na lokalnym rynku pracy określana jest jako trudna, co zmusza firmy do agresywnego konkurowania o pracowników

Dużym wyzwaniem lokalnych firm, jest konieczność konkurowania o pracownika zarówno z innymi lokalnym firmami (często podkupującymi pracowników), jak i firmami z Niemiec oraz firmami ulokowanymi w dużych polskich miastach. Do najważniejszych czynników wpływających na utrzymanie kadr przedsiębiorcy zaliczają wysokie wynagrodzenia. Oprócz nich lokalne firmy dysponują szerokim wachlarzem świadczeń pozapłacowych, w tym z naciskiem na dobrą atmosferę w pracy, elastyczne godziny, działania integracyjne.

projektKPO@is.uz.zgora.pl
www.is.uz.zgora.pl
tel.: (+4868) 328-31-10
kom.: (+48) 789-44-20-16

Rekomendacje

1. Profesjonalizacja systemu delegowania na praktyki

System kierowania uczniów na praktyki wymaga wprowadzenia usprawnień, w związku z czym rekomendujemy jego profesjonalizację. Taka profesjonalizacja może zostać zrealizowana np. poprzez oddanie tych kompetencji w ręce wyspecjalizowanych organizacji sieciujących przedsiębiorców. Tego typu NGO mają dobrze rozpoznane potrzeby rynku oraz szerokie sieci kontaktów w różnych branżach. Większość z nich ma również doświadczenie w organizowaniu praktyk zawodowych w ramach projektów, np. ze środków europejskich. Tego typu podmioty powinny sobie poradzić w systemowym delegowaniu uczniów na praktyki przy zachowaniu wysokich standardów dotyczących potrzeb zarówno uczniów, jak i przedsiębiorców.

2. Pilna potrzeba ewaluacji zajęć praktycznych/warsztatów realizowanych w szkołach

W związku z pojawiającymi się informacjami na temat tego, że zajęcia praktyczne w części szkół nie są realizowane w zakresie zgodnym z programem należy dokonać szczegółowej ewaluacji lub nawet kontroli sposobu realizowania zajęć praktycznych w szkołach branżowych oraz technicznych.

3. Pilna potrzeba ewaluacji i sposobu przeprowadzania egzaminów zawodowych

W związku z informacjami przekazywanymi przez licznych respondentów, że poziom wiedzy i umiejętności absolwentów szkół branżowych i technicznych, mimo zdanych egzaminów zawodowych jest na bardzo niskim poziomie należy dokonać systemowej ewaluacji sposobu egzaminowania.

4. Potrzeba zwiększenia udział zajęć praktycznych

W związku z zarzutami o zbyt teoretyczne podejście do nauczania w szkołach rekomendujemy zwiększenie liczby zajęć praktycznych w toku nauczania. Jednocześnie dbając o jakość, wysoki poziom i aktualność przekazywanej wiedzy.

5. Potrzeba zwiększenia liczby praktyków uczących w szkołach

W związku z zarzutami o zbyt teoretyczne podejście do nauczania w szkołach rekomendujemy stworzenie warunków, aby możliwe było zatrudnianie jako nauczycieli zawodów osób posiadających szerokie doświadczenie praktyczne w konkretnych branżach. Jednocześnie należy podkreślić, że praktycy nie muszą uczyć w szkołach w pełnym wymiarze, wystarczy stworzyć takie warunki, aby atrakcyjne było dla nich przekazywanie wiedzy praktycznej na wyspecjalizowanych kursach.

6. Wsparcie dla systemu doradztwa zawodowego

Obecnie uczniowie nie posiadają wystarczającej wiedzy na temat możliwości rozwoju zawodowego oraz potrzeb regionalnego rynku pracy. Opierają się na nieaktualnej wiedzy lub własnych, nieadekwatnych do rzeczywistości wyobrażeniach na temat różnych zawodów. Aby to zmienić należy zacząć realizować rzetelny program doradztwa zawodowego świadczony przez wyspecjalizowane podmioty. Dzięki temu może udać się ograniczyć przypadkowość wyborów zawodowych podejmowanych przez młodych ludzi.

7. Promowanie idei wzmocnienia praktycznej nauki zawodu

Warto wspierać działania, które rozwijają ofertę praktyk, staży czy klas patronackich w szkołach zawodowych i technicznych. Nacisk powinien być położony na branże przemysłowe, logistyczne i usługowe, gdzie zapotrzebowanie na pracowników jest największe.

8. Promowanie budowania kompetencji przyszłości

Rekomenduje się zachęcanie szkół i pracodawców do wspólnego akcentowania w programach edukacyjnych umiejętności praktycznych, technicznych, cyfrowych i organizacyjnych. To właśnie one są kluczowe, aby lepiej dopasować przygotowanie absolwentów do wymagań rynku pracy.

9. Promowanie korzystania z dostępnych instrumentów wsparcia

Niezbędne jest upowszechnianie wiedzy o możliwościach oferowanych przez takie narzędzia jak Krajowy Fundusz Szkoleniowy czy Baza Usług Rozwojowych. Warto również promować uproszczenie procedur, aby pracodawcy - zwłaszcza ci najmniejsi - mogli łatwiej korzystać z dostępnych form dofinansowania szkoleń.

10. Promowanie regionalnych sieci współpracy

Rekomenduje się wspieranie tworzenia stałych platform współpracy szkół, uczelni i przedsiębiorców. Tego rodzaju sieci mogłyby służyć wymianie doświadczeń, wspólnemu rozpoznawaniu potrzeb oraz budowaniu trwałych więzi między edukacją a biznesem.

11. Promowanie dobrych praktyk współpracy biznesu i edukacji

Istotne jest upowszechnianie przykładów udanej współpracy szkół i firm. Dobre praktyki mogą inspirować innych pracodawców i zachęcać do podejmowania podobnych działań, budując kulturę trwałego partnerstwa.

Spis wykresów

Wykres 1. Ogólna ocena sytuacji gospodarczej w regionie (%) 19
Wykres 2. Korzyści ze współpracy szkół z pracodawcami (%) 31
Wykres 3. Bariery współpracy szkół z pracodawcami (%) 32
Wykres 4. Deklaracje związane z zatrudnieniem cudzoziemców (%) 42
Wykres 5. Formy rozwoju kompetencji pracowników (%) 47
Wykres 6. Zachęty do podnoszenia kwalifikacji przez pracowników stosowane przez pracodawców (%) 48
Wykres 7. Obszary tematyczne szkoleń pracowników, jakimi zainteresowani są pracodawcy (%) 49
Wykres 8. Luki kompetencyjne potencjalnych pracowników w deklaracjach pracodawców (%) 64
Wykres 9. Bariery rekrutacyjne w deklaracjach pracodawców (%) 66

Spis schematów

Schemat 1. Cele badania 8
Schemat 2. Cele realizowane poprzez analizę danych zastanych 10
Schemat 3. Cele wywiadów IDI 11
Schemat 4. Cele badania CAWI 13
Schemat 5. Główne problemy wskazywane przez przedsiębiorców w kontekście oceny sektora edukacyjnego 22
Schemat 6. Formy współpracy pracodawców ze szkołami (%) 30
Schemat 7. Piramida współpracy biznesu z sektorem edukacyjnym 34
Schemat 8. Oczekiwania pracodawców względem współpracy z instytucjami edukacyjnymi 35
Schemat 9. Cechy i kompetencje wymagane na rynku pracy, w zależności od poziomu skomplikowania zadań zawodowych. 40
Schemat 10. Najczęściej wymieniane umiejętności, które są aktualnie potrzebne na rynku pracy. 44
Schemat 11 Podział firm pod względem otwartości na współpracę z systemem edukacji 51

Spis tabel

Tabela 1. Charakterystyka podmiotów gospodarki narodowej wg REGON 16
Tabela 2. Charakterystyka ludności aktywnej zawodowo wg BAEL 16
Tabela 3. Pracujący w gospodarce narodowej wg źródeł administracyjnych 18
Tabela 4. Charakterystyka bezrobocia w woj. lubuskim 19