

**W jaki sposób przedsiębiorstwa w sektorze motoryzacyjnym mogą stworzyć nowe kwalifikacje, które mogą pełnić rolę standardów kompetencyjnych dla nowych zawodów/kwalifikacji lub dla istniejących zawodów/kwalifikacji, dla których zakres umiejętności podlega zmianie w wyniku trendów technologicznych i rynkowych?**

W każdej branży napotykamy na ciągłe zmiany technologiczne, organizacyjne lub rynkowe, które powodują, że stosowane standardy kompetencyjne dezaktualizują się. Zdarza się, że do wykonywania tych samych zadań (np. obsługi klienta, diagnozy silnika, wymiany podzespołów) potrzebujemy z czasem zupełnie innych kompetencji, na przykład w wyniku cyfryzacji czy automatyzacji w przedsiębiorstwie. Kwestia ta nie wymaga dalszych wyjaśnień.

Z problematyką zarządzania kompetencjami radzimy sobie na różne sposoby. Większe przedsiębiorstwa mogą przeprowadzać diagnozy potrzeb i zasobów kompetencyjnych oraz tworzyć własne, sformalizowane standardy kompetencyjne – z pomocą zewnętrznych firm doradczych czy wewnętrznych działów zarządzania zasobami ludzkimi. Natomiast mniejsze przedsiębiorstwa zwykle radzą sobie z zarządzaniem kompetencjami w sposób pośredni, to jest stosując narzędzia takie jak opisy stanowisk oraz polegając na zdolności pracowników średniego szczebla do nieformalnego zarządzania kompetencjami podwładnych i kształtowaniem kompetencji dla potrzeb wprowadzanych zmian (np. technologicznych).

Paradoksalnie, jednym z podstawowych wyzwań zarządzania kompetencjami jest rozpoznanie potencjału własnych pracowników. Wiedza na ten temat jest często niesformalizowana, ukryta - z różnych powodów. Po pierwsze częstą sytuacją jest brak możliwości potwierdzenia kompetencji posiadanych przez pracowników – w wielu specjalizacjach oprócz dyplomów i świadectw systemu edukacji formalnej nie istnieją ścieżki certyfikacji obejmujące szeroki zakres rozwoju zawodowego. Po drugie – nawet w przypadku

aktywnego szkolenia uczestnictwa w szkoleniach, nie zawsze przekładają się one na praktyczne zdolności do pracy w określonych warunkach, na przykład ze względu na specyfikę firmy i trudności z przełożeniem teorii na praktykę (te drugie mogą wynikać z pewnych deficytów kompetencji ogólnych u pracowników). Po trzecie, wiedza na temat kompetencji poszczególnych pracowników może być trudna do odkrycia – z jednej strony pracownik nie zawsze ma szansę wykorzystać / zaprezentować wszystkie swoje zdolności, z drugiej strony między bezpośrednim przełożonym pracownika a osobą planującą rozwój kompetencji mogą występować bariery komunikacyjne. Po czwarte wreszcie, co nie jest niestety rzadkością, w niewielkich przedsiębiorstwach często nie ma w ogóle działu ani osoby, która może zajmować się w wystarczającym wymiarze tą problematyką.

Próbując poradzić sobie z problemem zarządzania kompetencjami w przedsiębiorstwie należy rozpocząć od diagnozy potrzeb. W tym kontekście warto zastanowić się nad możliwością skorzystania z dokumentów, które funkcjonują w obiegu publicznym takich jak [krajowe standardy kompetencji zawodowych](#) czy nawet podstawy programowe kształcenia w zawodach. W takim przypadku konieczne jest zachowanie ostrożności, ponieważ wszelkiego rodzaju standardy, które odpowiadać na potrzeby szerokiego grona odbiorców będą prawdopodobnie nieadekwatne (przynajmniej w szerokim zakresie) do potrzeb danego przedsiębiorcy. Mogą one jednak być traktowane jako źródło inspiracji, pozwolą zidentyfikować pojedyncze obszary, luki kompetencyjne i pomóc w ukierunkowaniu rozwoju pracowników lub wyborze szkoleń.

Coraz częściej jednak analiza potrzeb kompetencyjnych doprowadzi do zaobserwowania nowych stanowisk, ról zawodowych czy wręcz zawodów – nigdzie nie ujętych, a być może funkcjonujących już w praktyce rynkowej. Niezależnie od tego czy jest to rola związana na przykład z wdrażaniem metodyk lean, automatyzacją marketingu czy nową technologią w produkcji czy usługach – już samo ich zidentyfikowanie daje istotną wiedzę i otwiera różne

ścieżki, które mogą pomóc wypełnić luki. Kluczowe jest sformułować na początek wstępne odpowiedzi na pytania:

- jakie nowe zadania i role pojawiły się w przedsiębiorstwie (lub pojawią się w najbliższym czasie)?
- jaką wiedzę, umiejętności i kompetencje społeczne powinni posiadać pracownicy, żeby firma mogła się rozwijać?

Mając wstępne rozeznanie w tej kwestii można wybrać jedną z kilku ścieżek dalszego działania – w zależności od własnych możliwości i potencjału w otoczeniu przedsiębiorstwa. Można samodzielnie opracować standardy kompetencyjne (ten wątek nie będzie tutaj dalej rozwijany), podjąć współpracę z edukacją w celu podniesienia kompetencji pracowników lub wykształcenia przyszłych pracowników, zaangażować się w opracowanie i zgłoszenie nowej kwalifikacji do Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji.

### **Współpraca z edukacją i kształcenie na potrzeby przedsiębiorstw**

Pierwszym krokiem przy podjęciu współpracy ze szkołami, uczelniami lub innymi instytucjami edukacyjnymi jest rozpoznanie oferty tych podmiotów. Zwykle jest ona dostępna na stronach internetowych, jednak bezpośredni kontakt z dyrektorem szkoły lub dziekanem odpowiedniego wydziału jest nieodzowny.

Zarówno szkoły, jak i uczelnie, mają możliwość dostosowywania programów kształcenia do potrzeb lokalnych przedsiębiorstw, a współpraca jest również w ich interesie. Dostosowanie nie zawsze możliwe jest, w krótkim okresie, w niektórych przypadkach trzeba liczyć się z perspektywą kolejnego cyklu kształcenia – będzie tak w szczególności w przypadku konieczności uruchomienia nowego kierunku kształcenia.

W rozmowie z dyrektorem szkoły warto zapytać o możliwość wykorzystania tzw. dodatkowych umiejętności zawodowych, które można rozumieć jako rozszerzenie programu kształcenia o dodatkowy moduł. Jeżeli zaobserwowana potrzeba będzie wspólna dla grupy

przedsiębiorstw, to warto także porozmawiać o utworzeniu tzw. eksperymentu pedagogicznego – w ten sposób szkoła może realizować kształcenie w nowym (nie ujętym w podstawie programowej) kierunku lub zmodyfikować istniejący. Jeżeli w Zintegrowanym Rejestrze Kwalifikacji jest już kwalifikacja, która odpowiada na zidentyfikowane potrzeby, to możliwe że uczniowie lokalnej szkoły zawodowej mogliby w ramach kształcenia zostać przygotowani do jej uzyskania. Zgodnie z wytycznymi Ministerstwa Edukacji Narodowej programy kształcenia szkół zawodowych powinny przewidywać około 20% czasu kształcenia praktycznego na dostosowanie do lokalnego zapotrzebowania.

W przypadku uczelni warto zwrócić uwagę na możliwość utworzenia i uzyskania dofinansowania ze środków publicznych na realizację studiów podyplomowych dla pracowników, także przyjęcie studentów na praktyki i staże lub podjęcie współpracy w ramach studiów dualnych otwierają możliwości uzupełniania luk kompetencyjnych w przedsiębiorstwie.

### **Opracowanie i zgłoszenie nowej kwalifikacji do Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji**

Opracowanie nowej kwalifikacji to przedsięwzięcie długotrwałe i wymagające konsultacji i współpracy środowiskowej, warto myśleć o nim w kategoriach zaangażowania w tworzenie branżowych standardów kompetencyjnych, niż jak o samodzielnie podejmowanym przedsięwzięciu. Pojedyncze przedsiębiorstwa także mogą zgłaszać kwalifikacje (i robią to), jednak zwykle dzieje się tak, gdy działalność szkoleniowa jest istotną częścią ich biznesu. Co do zasady można powiedzieć, że tworzenie i rozwijanie nowych kwalifikacji rynkowych to rola ciał i podmiotów takich jak Sektorowa Rada ds. Kompetencji, Polska Izba Motoryzacji czy Katowicka Specjalna Strefa Ekonomiczna.

W celu włączenia kwalifikacji rynkowej do ZSK należy złożyć wniosek do ministra właściwego. Wniosek może złożyć dowolny podmiot prowadzący zorganizowaną działalność w obszarze gospodarki, rynku pracy, edukacji lub szkoleń. Wniosek składa się za pośrednictwem

Instytutu Badań Edukacyjnych, który jest instytucją prowadzącą Zintegrowany Rejestr Kwalifikacji. Wnioski o włączenie kwalifikacji są publicznie dostępne na stronach rejestru: <https://rejestr.kwalifikacje.gov.pl/dokumenty-komunikaty/konsultacje-wnioskow>.

Przygotowanie wniosku zwykle wiąże się z zaangażowaniem kilku ekspertów, organizacją kilku spotkań i zajmuje kilka miesięcy (wiele zależy od zakresu wymagań i złożoności kwalifikacji).

Ustawowy termin procedowania wniosku to 4 miesiące z możliwością przedłużenia o dodatkowe 4 miesiące. Etapy procedowania wniosku to ocena formalna wniosku, publiczne konsultowanie wniosku w zainteresowanych środowiskach, ocena specjalistów dotycząca celowości włączenia kwalifikacji do ZSK, decyzja o przypisaniu poziomu i włączeniu kwalifikacji do ZSK. Proces włączania kwalifikacji rynkowych został szczegółowo opisany w publikacji pt. Włączanie kwalifikacji do Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji (Sławiński i in., 2017), a zasady przygotowania opisu kwalifikacji stanowiącego treść wniosku o włączenie są opisane w publikacji pt. Opisywanie kwalifikacji nadawanych poza systemami oświaty i szkolnictwa wyższego. Poradnik. (Ziewiec-Skokowska i in., 2016). Warto w tym miejscu zaznaczyć, że w 2020 roku przewidywana jest nowelizacja Ustawy o Zintegrowanym Systemie Kwalifikacji, w ramach której procedura włączania kwalifikacji może zostać zmieniona.

Zapotrzebowanie na kwalifikacje rynkowe można także zgłaszać do podmiotów, które gromadzą te informacje są to m.in. Instytut Badań Edukacyjnych i jego doradcy regionalni ds. ZSK (bezpośredni kontakt w regionie dostępny pod adresem <http://kwalifikacje.edu.pl/doradcy-regionalni/>), a w branży motoryzacji szereg obszarów zidentyfikowała już Sektorowa Rada ds. Kompetencji – Motoryzacja i Elektromobilność wraz z Katowicką Specjalną Strefą Ekonomiczną. Poniższe przykłady obejmują zarówno kwalifikacje odpowiadające na obecne potrzeby (na przykład służące podniesieniu jakości usług lub szybszemu doszkoleniu pracowników w obszarach, gdzie występują niedobory), jak

i kwalifikacje odnoszące się do obserwowanych trendów, które będą służyły zaspokojeniu potrzeb kompetencyjnych w przyszłości. Wszystkie poniżej przedstawione propozycje zostały sformułowane w sposób szczególnie uwidaczniający tzw. umiejętności twarde. Jest to jednak odzwierciedleniem raczej specyfiki sektora, niż ogólnego trendu – do systemu kwalifikacji trafiają również kwalifikacje odnoszące się do kompetencji komunikacyjnych, ICT i innych o charakterze przekrojowym, określanych czasem jako umiejętności miękkie.

Tabela 1. Zestawienie propozycji kwalifikacji dla sektora motoryzacji (nazwy robocze).

Lp.	Robocza nazwa kwalifikacji
1.	Monter zespołów i podzespołów pojazdów samochodowych
2.	Automatyzacja utrzymania ruchu produkcji motoryzacyjnej
3.	Obsługiwanie, diagnozowanie i naprawianie podzespołów i zespołów napędów alternatywnych stosowanych w pojazdach samochodowych (lub Serwisowanie systemów napędów elektrycznych i hybrydowych pojazdów)
4.	Robotyka w produkcji motoryzacyjnej
5.	Obsługiwanie, diagnozowanie i naprawianie mechatronicznych systemów pojazdów samochodowych
6.	Obsługa i naprawa zespołów i podzespołów pojazdów elektrycznych (ewentualnie hybrydowych)
7.	Projektant aplikacji wspomagających wdrażanie rozwojowych systemów w branży motoryzacyjnej
8.	Podejmowanie działań ratowniczych w przypadkach awarii/kolizji pojazdów elektrycznych
9.	Projektant systemów rozwijających autonomiczność pojazdów samochodowych
10.	Wykonywanie demontażu i recyklingu zespołów pojazdów samochodowych
11.	Kierowanie wsparciem jakościowym nowych uruchomień
12.	Modyfikowanie form wtryskowych
13.	Pilot IT
14.	Ustawianie procesów wtryskowych
15.	Wymiana i serwisowanie opon w samochodach osobowych

Źródło: opracowanie własne.

Sławiński, S., Królik, K., & Stęchły, W. (2017). *Włączanie kwalifikacji do Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji*.

Instytut Badań Edukacyjnych.

Ziewiec-Skokowska, G., Stęchły, W., & Danowska-Florczyk, E. (2016). *Opisywanie kwalifikacji nadawanych poza systemami oświaty i szkolnictwa wyższego. Poradnik*. Instytut Badań Edukacyjnych.

**Autor: Stęchły Wojciech**

Pracuje w Instytucie Badań Edukacyjnych i Szkole Głównej Handlowej. Zajmuje się projektowaniem rozwiązań wspierających uczenie się, szczególnie poza systemem edukacji. Specjalizuje się w certyfikacji umiejętności, w tym projektowaniu wymagań i zapewnianiu jakości nadawanych certyfikatów i dyplomów. Bada uwarunkowania kształcenia zawodowego i wytwarzania umiejętności w gospodarce. Ekspert ds. Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji, członek zespołu Pełnomocnika rektora ds. uczelnianego systemu zarządzania jakością kształcenia w SGH, krajowy ekspert ECVET, członek zespołów projektowych REFERNET POLSKA, TRACKVET i DASCHE.

