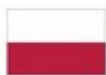




KRAJOWY
PLAN
ODBUDOWY



Rzeczpospolita
Polska

Sfinansowane przez
Unię Europejską
NextGenerationEU



MAŁOPOLSKA



**Małopolska 2030:
Małopolanie**

**Analiza zapotrzebowania
na kompetencje w wybranej branży.
Przykład wykorzystania danych
ilościowych oraz jakościowego
prognozowania**

**Analiza zapotrzebowania na
kompetencje w wybranej
branży - przykład
wykorzystania danych
ilościowych oraz jakościowego
prognozowania**

Kraków 2026



Autor opracowania: Marcin Węgrzyn

Wydawca: Województwo Małopolskie
Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego
Departament Rozwoju Regionu
Małopolskie Obserwatorium Rozwoju Regionalnego
ul. Wielicka 72A, 30-552 Kraków
tel. (+48) 12 29 90 900, fax (+48) 12 29 926

Opracowanie w wersji elektronicznej dostępne na stronie
www.obserwatorium.malopolska.pl

ISBN: 978-83-68801-12-5

Egzemplarz bezpłatny. Przy publikowaniu danych z opracowania prosimy o podawanie źródła.

Publikacja współfinansowana ze środków Unii Europejskiej w ramach
Krajowego Planu Odbudowy i Zwiększenia Odporności.



Rzeczpospolita
Polska

Sfinansowane przez
Unię Europejską
NextGenerationEU



MAŁOPOLSKA



SPIS TREŚCI

Spis treści.....	3
Wykaz skrótów	5
Wprowadzenie.....	6
Cele badania i sposób realizacji.....	8
Badanie ilościowe - założenia.....	8
Prognozowanie jakościowe - założenia	8
Definicja branży i wybór branż do badania	9
Pytania badawcze	10
Wykorzystanie głównych pojęć.....	11
Sposób realizacji badania	12
Opis wyników badania	14
Charakterystyka branży edukacyjnej.....	14
Uwarunkowania i czynniki wpływające na branżę	16
Podsumowanie.....	19
Zawody kluczowe w ramach branży	21
Zawody występujące w branży.....	21
Zawody najczęściej występujące w branży	23
Zawody kluczowe w branży.....	24
Zmiana zapotrzebowania na pracowników zawodów kluczowych w perspektywie trzech lat	25
Kluczowe kompetencje w ramach zawodów	29
Kompetencje w branży	29
Kwalifikacje w branży	30
Zmiany kompetencyjne	31
Kompetencje w poszczególnych zawodach	33
Nauczyciel przedszkola	34
Pedagog specjalny	35



Nauczyciel przedmiotu w szkole podstawowej.....	36
Pozostali nauczyciele szkół podstawowych	37
Pozostali nauczyciele kształcenia zawodowego.....	38
Trener osobisty (coach, mentor, tutor).....	39
Lektor języka obcego.....	40
Nauczyciel przedmiotu w szkole ponadpodstawowej	41
Wykładowca na kursach (edukator, trener).....	42
Psycholog.....	43
Skala trudności w rekrutacji i liki kompetencyjne.....	44
Sugerowane rozwiązania w zakresie uzupełniania deficytów kompetencyjnych	47
Podsumowanie	49
Spis rysunków, tabel i wykresówKluczowe kompetencje w ramach zawodów	52



WYKAZ SKRÓTÓW

CATI - Computer-Assisted Telephone Interviewing - wspomagany komputerowo wywiad telefoniczny

CBOP – Centralna Baza Ofert Pracy

CAWI - Computer-Assisted Web Interview – wspomagany komputerowo wywiad przy pomocy strony WWW

ESCO - European Skills, Competences, Qualifications and Occupations – Europejska klasyfikacja umiejętności, kompetencji, kwalifikacji i zawodów

FGI - Focus Group Interview - zogniskowany wywiad grupowy

IDI - Individual In-depth Interview - indywidualny wywiad pogłębiony

ISCO - International Standard Classification of Occupations – Międzynarodowa klasyfikacja zawodów

KZiS – Klasyfikacja zawodów i specjalności

MEN – Ministerstwo Edukacji Narodowej

MORR – Małopolskie Obserwatorium Rozwoju Regionu

NGO - Non Governmental Organisations – organizacja pozarządowa

NIK - Najwyższa Izba Kontroli

OJV - Online Job Vacancies – oferty pracy z internetu

PUP– Powiatowy Urząd Pracy

PKD – Polska Klasyfikacja Działalności

UMWM – Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego

WUP– Wojewódzki Urząd Pracy

ZUS – Zakład Ubezpieczeń Społecznych



WPROWADZENIE

Elastyczne dostosowanie systemów edukacji i szkoleń do aktualnych i przyszłych potrzeb rynku pracy wymaga dostępu do adekwatnych narzędzi monitorowania zapotrzebowania na kompetencje. Poprzez ciągłe monitorowanie pracownicy i pracodawcy oraz jednostki edukacyjne i podmioty zarządzające edukacją mogą dowiedzieć się z wyprzedzeniem, jakie kwalifikacje i umiejętności będą w najbliższym czasie pożądane lub deficytowe na rynku pracy. Dzięki temu instytucje edukacyjne mają możliwość dostosowania programów kształcenia i szkoleń do zmieniających się potrzeb, co może przyczynić się do redukcji luki kompetencyjnej na rynku pracy.

Dodatkowo, monitorowanie zapotrzebowania na kompetencje pozwoli pracodawcom lepiej poznać potrzeby rynku pracy, co umożliwi im podejmowanie bardziej świadomych decyzji w obszarze rekrutacji i rozwoju pracowników. Analizy zapotrzebowania na kompetencje mogą również wspierać pracowników w podejmowaniu lepszych decyzji dotyczących kariery i rozwoju zawodowego.

Stąd monitorowanie zapotrzebowania na kompetencje jest kluczowe dla efektywnego funkcjonowania systemów edukacyjnych, dostosowania umiejętności pracowników do wymagań rynku pracy oraz zapewnienia zgodności między ofertą a popytem na rynku pracy.

Warunkiem wykorzystania danych z monitorowania zapotrzebowania na kompetencje jest ciągłość oraz regularność realizacji tego przedsięwzięcia, co pociąga za sobą konieczność stosowania zaawansowanych narzędzi i technologii. Automatyzacja procesu monitorowania zapotrzebowania na kompetencje może być realizowana poprzez wykorzystanie systemów informatycznych do zbierania, analizowania i raportowania danych dotyczących rynku pracy.

Dzięki zautomatyzowanym narzędziom możliwe jest szybsze i bardziej efektywne gromadzenie informacji, co pozwala na bieżąco reagować na zmiany na rynku pracy. Automatyzacja procesu monitorowania zapotrzebowania na kompetencje może również pomóc w identyfikowaniu trendów, prognozowaniu przyszłych potrzeb oraz dostarczaniu danych potrzebnych do podejmowania strategicznych decyzji dotyczących edukacji i szkoleń. Dlatego zautomatyzowane metody monitorowania zapotrzebowania na kompetencje mogą być bardzo przydatne i skuteczne w dzisiejszym dynamicznym środowisku rynkowym.

Najbardziej nowoczesne metody monitorowania zapotrzebowania na kompetencje obejmują wykorzystanie zaawansowanych technologii, takich jak sztuczna inteligencja (AI)¹, analiza big data oraz narzędzia online do zbierania danych. Przykłady nowoczesnych metod to analiza danych z portali rekrutacyjnych i mediów społecznościowych, wykorzystanie algorytmów do prognozowania trendów rynkowych oraz tworzenie interaktywnych platform do monitorowania zapotrzebowania na kompetencje w czasie rzeczywistym. Te innowacyjne podejścia pozwalają na szybsze i bardziej precyzyjne dostosowanie systemów kształcenia do zmieniających się potrzeb rynku pracy.

¹ Zob. *Metody i sposoby monitorowania zapotrzebowania na kwalifikacje*, Państwowa Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2019, https://www.parp.gov.pl/storage/publications/pdf/Metody-i-sposoby-monitorowania-zapotrzebowania-na-kwalifikacje_20200306.pdf, [dostęp: 30.04.2024 r.].



Badanie zapotrzebowania na kompetencje w Małopolsce składa się z dwóch etapów. I etap (ilościowy) opiera się na monitoringu ofert pracy, ma za zadanie pokazać jakie wymagania mają pracodawcy względem kandydatów do pracy w Małopolsce. II etap (jakościowy) opierając się na wynikach z I etapu ma na celu pokazać na jakie kompetencje będzie zapotrzebowanie w przyszłości. Aktualnie w ramach postępowania pn. „Badanie ilościowe zapotrzebowania na kompetencje w Małopolsce” realizowany jest I etap ilościowy badania. W ramach tego badania zbierane są następujące dane (2022-2025) dla Małopolski:

- 1) nazwa poszukiwanego zawodu według klasyfikacji ISCO,
- 2) lokalizacja miejsca wykonywania pracy wg powiatów,
- 3) oczekiwane od pracownika kompetencje w ujęciu klasyfikacji ESCO v1.1.2,
- 4) dane o rodzaju działalności pracodawcy wg klasyfikacji PKD,
- 5) wymagany poziom wykształcenia,
- 6) wymagane doświadczenie,
- 7) wymagane uprawnienia,
- 8) oferowane zarobki,
- 9) dodatkowe benefity,
- 10) rodzaj umowy,
- 11) tryb pracy (stacjonarna, zdalna, hybrydowa),
- 12) informacja o tym ile razy dana oferta była powtórzona tj. analizy powtórzonych ofert pracy (deduplikacja)
- 13) data publikacji oferty
- 14) data obowiązywania oferty.

Na podstawie danych ilościowych możliwe jest przygotowanie różnorodnych wskaźników, które mogą zostać wykorzystane do prognozowania jakościowego (tj. formułowania wniosków o charakterze opisowym lub interpretacyjnym, które pozwalają odnieść się do przyszłości). Przykładowo na podstawie analizy trendów można wskazywać dalszy kierunek zmian, w połączeniu z informacjami z innego kontekstu (np. społecznego, ekonomicznego, politycznego etc.) można formułować przyszłe scenariusze zdarzeń lub oceny eksperckie. Dane obserwowane w obszarze zapotrzebowania na pracę (informacje z ofert pracy w ujęciu zawodów, branż, czy kompetencji) mogą pomóc w prognozowaniu zjawisk związanych z rynkiem pracy, systemem edukacji oraz szkoleń pracowniczych.

CELE BADANIA I SPOSÓB REALIZACJI

Niniejszy raport stanowi podsumowanie wyników analiz dwóch projektów. Badanie pn. „Prognoza jakościowa zapotrzebowania na kompetencje w Małopolsce” stanowi II etap badania zapotrzebowania na kompetencje w Małopolsce i ma za zadanie pokazać w perspektywie 3 lat kluczowe kompetencje na rynku pracy w wybranych branżach w ujęciu najważniejszych zawodów. Stanowi jakościowe uzupełnienie „Badania zapotrzebowania na kompetencje w Małopolsce”, który opiera się na systematycznym monitoringu ofert pracy występujących w internecie.

Badanie ilościowe - założenia

„Badanie ilościowe zapotrzebowania na kompetencje w Małopolsce” miało za zadanie pokazać jakie wymagania mają pracodawcy względem kandydatów do pracy w Małopolsce. W oparciu o wyniki badania MORR w ramach osobnego postępowania wypracował część prognostyczną.

Badanie ilościowe opierało się na monitoringu ofert pracy. Miało charakter cykliczny w oparciu o przygotowaną przez Wykonawcę metodologię, umożliwiającą uzyskiwanie porównywalnych wyników. Zebrane i odpowiednio przygotowane wyniki badania w postaci baz danych były dostarczone Zamawiającemu.

Ze względu na brak szczegółowych wytycznych do prowadzenia monitoringu ofert pracy przedmiotem zamówienia było również wypracowanie i dostarczenie Zamawiającemu metodologii pozyskiwania, przetwarzania oraz prezentowania informacji.

Przedmiotem zamówienia było:

- 1) Przygotowanie szczegółowej metodologii badania na kanwie wytycznych zaproponowanych przez Zamawiającego.
- 2) Dostarczenie danych za lata 2024-2026.
- 3) Przygotowanie wizualizacji zbieranych danych (opis, prezentacja zestawień graficznych oraz wymogi dla danych, które w przyszłości będą umożliwiały przygotowanie modułu prezentacji danych - w odrębnym postępowaniu).

Prognozowanie jakościowe - założenia

Badanie pn. „Prognoza jakościowa zapotrzebowania na kompetencje w Małopolsce” stanowiło II etap badania zapotrzebowania na kompetencje w Małopolsce i miało za zadanie pokazać w perspektywie 3 lat kluczowe kompetencje na rynku pracy w wybranych branżach w ujęciu najważniejszych zawodów.

Prognozowanie jakościowe wykorzystywało wskaźniki zasilone danymi, które zbierane były w ramach monitoringu ofert pracy tj. ilościowego etapu badania. Prognozowanie będzie miało charakter cykliczny w oparciu o przygotowaną przez Wykonawcę metodologię, umożliwiającą uzyskiwanie porównywalnych wyników dla analizowanych branż.



Ze względu na brak szczegółowych wytycznych do prowadzenia jakościowych prognoz zapotrzebowania na kompetencje z wykorzystaniem danych ilościowych przedmiotem zamówienia było również wypracowanie i dostarczenie Zamawiającemu metodologii pozyskiwania, przetwarzania oraz prezentowania informacji.

Przedmiotem zamówienia było:

- 1) Przygotowanie szczegółowej metodologii prognozowania na kanwie wytycznych wskazanych przez Zamawiającego.
- 2) Wyliczenie zdefiniowanych w metodologii wskaźników na bazie dostarczonych przez Zamawiającego danych oraz innych ogólnodostępnych danych pozyskanych przez Wykonawcę.
- 3) Przeprowadzenie pilotażowego badania dla wybranej branży oraz modyfikacja metodologii w oparciu o zebrane w ramach pilotażu doświadczenia.
- 4) Przeprowadzenie badania w 5 branżach uzgodnionych z Zamawiającym.
- 5) Przygotowanie raportu z realizacji badania w postaci prezentacji zawierającej wyniki badania wraz z rekomendacjami przyszłych działań oraz wytycznymi dotyczącymi realizacji kolejnych edycji jakościowego prognozowania.

Definicja branży i wybór branż do badania

Badanie pn. „Prognoza jakościowa zapotrzebowania na kompetencje w Małopolsce” realizowane było w perspektywie branżowej. Branża w ujęciu ogólnym rozumiana jest jako gałąź produkcji, handlu lub usług obejmująca towary albo usługi jednego rodzaju. Na potrzeby niniejszego badania przyjęto jednak ujęcie operacyjne, zgodnie z którym branża oznacza grupę pokrewnych zawodów. Takie podejście opiera się na przyporządkowaniu zawodów w ujęciu KZiS do 18 branż, opierając nazewnictwo branż i sposób grupowania na rozwiązaniu zastosowanym w badaniu Barometr Zawodów. Oznacza to, że branże wykorzystywane w projekcie mają charakter analityczny i nie muszą w pełni odpowiadać ich powszechnemu, słownikowemu rozumieniu.

Na kanwie pokrewieństwa zawodów, wyróżniono następujące branże:

- 1) informatyczna,
- 2) produkcyjno-przetwórcza,
- 3) matematyczno-przyrodnicza,
- 4) elektro-energetyczna,
- 5) administracyjno-biurowa,
- 6) TSL (transport-spedycja-logistyka),
- 7) mechaniczno-motoryzacyjna,
- 8) edukacyjna,
- 9) medyczno-opiekuńcza,
- 10) kulturalno-społeczna,
- 11) usługowa,
- 12) finansowo-prawna,
- 13) spożywcza,
- 14) budowlana,
- 15) gastronomiczno-turystyczna,



- 16) handlowa,
- 17) ochrony i bezpieczeństwa,
- 18) rolno-hodowlano-leśna.

Analizę wyboru konkretnych branż do dalszego badania przeprowadzono na podstawie danych obejmujących oferty pracy z portali <https://pracuj.pl> oraz <https://oferty.praca.gov.pl> (Centralna Baza Ofert Pracy – CBOP). Liczba obserwacji wynosi 130 tys. dla 2022, 100 tys. dla 2023 oraz 93 tys. dla 2024 roku. Informacje z treści oferty przyporządkowane są do klasyfikacji: PKD, KZiS oraz ESCO.

Dobór sześciu branż oparto na wielokryterialnej analizie wskaźnikowej obejmującej wolumen i dynamikę ofert pracy, profil kompetencyjny, poziom wynagrodzeń, koncentrację terytorialną oraz potencjał analityczny dla celów prognozowania jakościowego.

Na podstawie zrealizowanych analiz, do badania wybrano następujące branże:

- informatyczną,
- elektro-energetyczną,
- edukacyjną,
- medyczno-opiekuńczą,
- finansowo-prawną,
- gastronomiczno-turystyczną.

Niniejsze opracowanie dotyczy wyników badania dla branży edukacyjnej.

Pytania badawcze

„Prognoza jakościowa zapotrzebowania na kompetencje w Małopolsce” ma za zadanie odpowiedzieć na pytania badawcze swoiste dla analizowanej branży oraz na specyficzne dla wszystkich branż.

Pytania dotyczące każdej analizowanej w badaniu branży:

- 1) Jakie są zawody kluczowe w ramach branży?
- 2) Jakie są najbardziej poszukiwane kompetencje?
- 3) Jakie kompetencje są poszukiwane w ramach poszczególnych zawodów?
- 4) W których zawodach pojawia się największa luka kompetencyjna?
- 5) Jakie są najtrudniejsze do pozyskania kompetencje (najbardziej deficytowe)?
- 6) Które kompetencje najszybciej zyskują na ważności (na znaczeniu)?
- 7) Jak będzie się zmieniać zapotrzebowanie na pracowników – w perspektywie trzech lat?
- 8) Jak będzie się zmieniać zapotrzebowanie na kompetencje pracowników – w perspektywie trzech lat?
- 9) Jaka jest skala trudności w rekrutacji pracowników w różnych zawodach, o różnych kompetencjach?
- 10) Jakie są sugerowane rozwiązania w zakresie uzupełniania deficytów kompetencyjnych w poszczególnych branżach?
- 11) Pytania ogólne odnośnie wszystkich branż:
- 12) Jakie są kompetencje kluczowe?
- 13) Jakie kompetencje kluczowe będą poszukiwane w perspektywie 3 lat?
- 14) Jakie kompetencje kluczowe będą najtrudniejsze do pozyskania w perspektywie 3 lat?



Wykorzystanie głównych pojęć

Na potrzeby badania pn. „Prognoza jakościowa zapotrzebowania na kompetencje w Małopolsce” przyjęto poniższe rozumienie podstawowych pojęć.

Tabela 1. Wykaz skrótów i terminów

Pojęcie/skrót	Wyjaśnienie
Analiza wskaźnikowa	Etap badania polegający na zestawieniu, uporządkowaniu i interpretacji wskaźników stanowiących podstawę do wyboru obszarów analizy oraz przygotowania materiałów do oceny eksperckiej.
Branża	Gałąź produkcji lub handlu obejmująca towary lub usługi jednego rodzaju. W niniejszym badaniu przyjęto założenie, że branża rozumiana jest jako grupa pokrewnych zawodów.
Interpretacja wskaźników	Proces nadawania znaczenia wartościom wskaźników poprzez ich odniesienie do kontekstu branżowego, dynamiki zmian rynku pracy oraz opinii ekspertów.
Kompetencje	Zbiór wiedzy, umiejętności oraz innych cech mających znaczenie dla efektywnego wykonywania zadań zawodowych; w raporcie termin ten odnosi się do kompetencji istotnych z punktu widzenia rynku pracy i zmian zachodzących w analizowanych obszarach.
Kwalifikacje	Formalny wynik procesu oceny i walidacji uzyskany wówczas, gdy właściwy organ stwierdza, że dana osoba osiągnęła efekty uczenia się zgodne z określonymi standardami.
Prognoza jakościowa	Uporządkowana ocena ekspercka dotycząca przewidywanych kierunków zmian w zapotrzebowaniu na zawody i kompetencje, oparta na analizie danych wskaźnikowych oraz wiedzy uczestników badania.
Wskaźnik	Miernik opisujący wybrane zjawisko istotne z punktu widzenia analizy zmian na rynku pracy oraz prognozowania zapotrzebowania na zawody i kompetencje.
Zawód	Zbiór zadań (czynności zawodowych) wyodrębnionych w wyniku społecznego podziału pracy, wykonywanych stale lub z niewielkimi zmianami przez poszczególne osoby i wymagających odpowiednich kompetencji (wiedzy i umiejętności), zdobytych w wyniku kształcenia lub praktyki.
Źródło zasilania wskaźnika	Zbiór danych, rejestr, baza lub inne źródło informacji, z którego pozyskiwane są dane służące do obliczenia lub aktualizacji wskaźnika.

Źródło: opracowanie własne.



Sposób realizacji badania

Przedmiotem badania pn. „Prognoza jakościowa zapotrzebowania na kompetencje w Małopolsce” było:

- 1) Przygotowanie szczegółowej metodologii prognozowania na kanwie wytycznych wskazanych przez Zamawiającego.
- 2) Wyliczenie zdefiniowanych w metodologii wskaźników na bazie dostarczonych przez Zamawiającego danych oraz innych ogólnodostępnych danych pozyskanych przez Wykonawcę.
- 3) Przeprowadzenie pilotażowego badania dla wybranej branży oraz modyfikacja metodologii w oparciu o zebrane w ramach pilotażu doświadczenia.
- 4) Przeprowadzenie badania w 5 branżach uzgodnionych z Zamawiającym.
- 5) Przygotowanie raportu z realizacji badania w postaci prezentacji zawierającej wyniki badania wraz z rekomendacjami przyszłych działań oraz wytycznymi dotyczącymi realizacji kolejnych edycji jakościowego prognozowania.

Badanie zostało zaplanowane jako proces obejmujący kilka wzajemnie powiązanych etapów. W pierwszej fazie przeprowadzono analizę dostępnych danych ilościowych oraz ocenę przydatności zestawu wskaźników w kontekście realizacji celów badania. Na tej podstawie doprecyzowano katalog wykorzystywanych wskaźników oraz zaproponowano dodatkowe miary, które w kolejnych edycjach będą mogły być samodzielnie aktualizowane przez Zamawiającego. Rezultatem tego etapu było opracowanie raportu metodologicznego zawierającego najważniejsze elementy koncepcji badawczej, w tym scenariusz wywiadu, zestaw wskaźników oraz harmonogram realizacji prac.

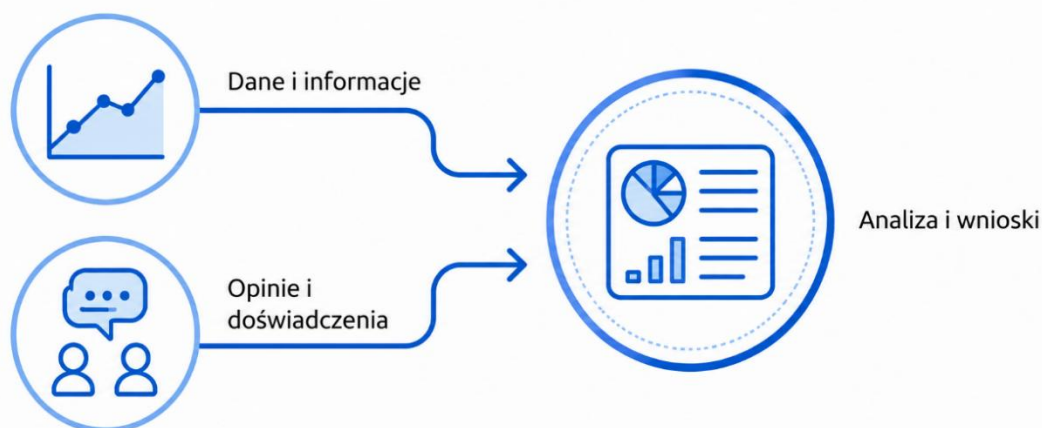
Kolejny etap obejmował przygotowanie skryptu SQL umożliwiającego automatyczne obliczanie wskaźników na podstawie danych przekazywanych przez Zamawiającego w postaci relacyjnych baz danych. Skrypt zaprojektowano w sposób zapewniający możliwość jego wielokrotnego wykorzystania w następnych edycjach badania. Dane pochodzące z poszczególnych lat zostały zintegrowane w jednej bazie zbiorczej z zachowaniem informacji o roku przypisanym do każdego rekordu, co umożliwiło prowadzenie zarówno analiz przekrojowych, jak i analiz zmian zachodzących w czasie.

Na podstawie obliczonych wskaźników sformułowano rekomendacje dotyczące wyboru branż objętych jakościowym prognozowaniem oraz zawodów przeznaczonych do dalszej oceny eksperckiej. Wskaźniki posłużyły również do identyfikacji obszarów wymagających pogłębionej analizy oraz przygotowania materiałów wspierających pracę uczestników zogniskowanych wywiadów grupowych. Chociaż ocena przyszłego zapotrzebowania na zawody i kompetencje miała charakter jakościowy, cały proces został ustrukturyzowany za pomocą opracowanego wcześniej scenariusza wywiadu.

Przed rozpoczęciem badania właściwego przeprowadzono pilotaż w branży medyczno-opiekuńczej, wybranej i zaakceptowanej przez Zamawiającego. Jego celem była weryfikacja przyjętych rozwiązań metodologicznych, scenariusza badania, doboru zawodów i kompetencji, procedury rekrutacji uczestników oraz czytelności przygotowanych materiałów badawczych. Po zakończeniu pilotażu zrealizowano badanie właściwe z wykorzystaniem techniki zogniskowanych wywiadów grupowych (FGI). Ostatni etap prac polegał na integracji wyników analiz wskaźnikowych z rezultatami badania jakościowego, co umożliwiło udzielenie odpowiedzi na pytania badawcze dotyczące zawodów

o kluczowym znaczeniu, oczekiwanych kompetencji, występujących luk kompetencyjnych, trudności rekrutacyjnych oraz przewidywanych zmian na rynku pracy w perspektywie najbliższych trzech lat.

Rysunek 1. Schemat realizacji badania



Źródło: opracowanie własne.

Raport stanowi podsumowanie wyników zrealizowanego badania oraz prezentuje najważniejsze wnioski płynące z dwuetapowego procesu analitycznego, obejmującego analizę danych ilościowych i badania jakościowe. Jego celem jest przedstawienie prognozy zmian w zapotrzebowaniu na zawody i kompetencje w perspektywie najbliższych trzech lat oraz identyfikacja czynników wpływających na kierunki tych zmian. Opracowanie powstało w oparciu o dane ilościowe przygotowane przez firmę Ecorys Polska Sp. z o.o. oraz wyniki badań jakościowych zrealizowanych przez firmę BST Sp. z o.o. Zaprezentowane podejście stanowi podstawę do prowadzenia cyklicznych analiz i będzie rozwijane w kolejnych edycjach badania wraz z poszerzaniem zasobów danych, doskonaleniem metod analitycznych oraz gromadzeniem doświadczeń związanych z monitorowaniem zmian zachodzących na rynku pracy.

OPIS WYNIKÓW BADANIA

Charakterystyka branży edukacyjnej

Branża edukacyjna została wybrana do badania ze względu na rosnące znaczenie w strukturze ofert pracy oraz wyraźny sygnał utrzymujących się trudności rekrutacyjnych. Z analizy OJV wynika, że była to jedyna spośród analizowanych branż, w której w latach 2022-2024 odnotowano nieprzerwany wzrost liczby ofert pracy – z 2 903 w 2022 roku do 3 746 w 2024 roku, co oznacza wzrost o 29% w całym badanym okresie. Jednocześnie udział branży edukacyjnej w rynku wojewódzkim zwiększył się z 2% do 4%, co wskazuje na wzrost widoczności tego segmentu w strukturze OJV.

Wzrost liczby ofert nie powinien być jednak interpretowany wyłącznie jako przejaw ekspansji branży. W dużej mierze może on odzwierciedlać utrzymujące się problemy z obsadzeniem stanowisk i wysoką fluktuacją kadr, ponieważ placówki edukacyjne wielokrotnie ponawiają rekrutacje na te same stanowiska. Zjawisku temu sprzyja relatywnie niska atrakcyjność zatrudnienia i niski poziom wynagrodzeń. Tym samym rosnąca dynamika ofert może być przede wszystkim sygnałem narastających trudności rekrutacyjnych, a nie rzeczywistego wzrostu zatrudnienia.

Tabela 2. Liczba ofert pracy w branży edukacyjnej w latach 2022-2024

Wyszczególnienie	2022	2023	2024
Liczba ofert	2 903	3 145	3 746
Zmiana rok/rok	–	+ 8% ↗	+ 19% ↗
Udział w rynku wojewódzkim	2%	3%	4%

Źródło: opracowanie na podstawie danych z internetowych ofert pracy

Dane OJV wskazują, że w branży edukacyjnej poziom złożoności wymagań kompetencyjnych pozostawał w latach 2022-2024 relatywnie stabilny, choć z niewielkimi wahaniami. Oznacza to, że oferty pracy w branży edukacyjnej nie stawały się wyraźnie bardziej złożone pod względem liczby wymaganych kompetencji, lecz utrzymywały umiarkowany, stosunkowo stabilny poziom oczekiwań wobec kandydatów.

Tabela 3. Średnia liczba kompetencji ESCO na ofertę pracy w latach 2022-2024

Wyszczególnienie	2022	2023	2024
Średnia liczba kompetencji na ofertę	2,72	2,45	2,62

Źródło: opracowanie na podstawie danych z internetowych ofert pracy

W 2025 roku średnie wynagrodzenie w branży edukacyjnej wyniosło 6 512,38 zł, a mediana 5 411,50 zł. Relatywnie niski poziom płac może stanowić jedną z przyczyn trudności w pozyskiwaniu i utrzymaniu pracowników, a tym samym wpływać na utrzymującą się presję rekrutacyjną w branży.



Tabela 4. Średnia i mediana wysokości wynagrodzeń w branży w 2025 r.

Wyszczególnienie	Średnia	Mediana
Wynagrodzenia w branży edukacyjnej	6 512,38 zł	5 411,50 zł

Źródło: opracowanie na podstawie danych z internetowych ofert pracy

Analiza oparta na OJV wykazała, że dominujące podklasy PKD w branży edukacyjnej koncentrują się przede wszystkim wokół działalności szkolnej, przedszkolnej oraz usług wspomagających edukację. Największą liczbę ofert w latach 2022-2025 odnotowano w szkołach podstawowych, działalności wspomagającej edukację oraz placówkach wychowania przedszkolnego, co potwierdza, że zasadniczy trzon branży tworzą instytucje związane z edukacją formalną i wczesną opieką edukacyjną. Jednocześnie obecność takich podklas jak kursy i szkolenia pozaszkolne, nauka języków obcych czy opieka dzienna nad dziećmi pokazuje, że branża obejmuje również segment edukacji pozaformalnej i usług wspierających rozwój kompetencji.

Tabela 5. Dominujące PKD w branży w latach 2022-2025

Podklasa PKD	Sumaryczna liczba ofert w okresie 2022-2025
85.20.Z – Szkoły podstawowe	1 547
85.60.Z – Działalność wspomagająca edukację	1 285
85.10.Z – Placówki wychowania przedszkolnego	1 134
79.12.Z – Działalność organizatorów turystyki	784
85.59.B – Kursy i szkolenia związane ze zdobywaniem wiedzy, umiejętności i kwalifikacji zawodowych w formach pozaszkolnych	709
94.99.Z – Działalność pozostałych organizacji członkowskich, gdzie indziej nieklasyfikowana	575
85.59.A – Nauka języków obcych	487
70.22.Z – Pozostałe doradztwo w zakresie prowadzenia działalności gospodarczej i zarządzania	209
85.31.B – Licea ogólnokształcące	135
88.91.Z – Opieka dzienna nad dziećmi	124

Źródło: opracowanie na podstawie danych z internetowych ofert pracy

Wskaźniki dotyczące kompetencji zielonych i cyfrowych pokazują, że w branży edukacyjnej znaczenie tych obszarów jest relatywnie niewielkie. Wskaźnik zazielenienia branży na poziomie 2,20% wskazuje, że zielone kompetencje mają na razie ograniczone znaczenie w profilu ofert pracy. Jednocześnie 17,60% ofert wymaga umiejętności cyfrowych, co pokazuje, że kompetencje cyfrowe zaczynają być istotnym elementem oczekiwań wobec pracowników branży. Może to świadczyć o stopniowym wzroście znaczenia narzędzi cyfrowych w dydaktyce, organizacji pracy i komunikacji edukacyjnej.



Tabela 6. Odsetek ofert wymagających kompetencji zielonych oraz kompetencji cyfrowych (2025 r.)

	Wskaźnik zazielenienia branży	2,20%
	Odsetek ofert wymagających umiejętności cyfrowych	17,60%

Źródło: opracowanie na podstawie danych z internetowych ofert pracy

Uwarunkowania i czynniki wpływające na branżę

Branża edukacyjna w Małopolsce funkcjonuje w warunkach dynamicznych zmian wynikających z oddziaływania wielu wzajemnie powiązanych czynników. Wyniki przeprowadzonych wywiadów wskazują, że obecnie największy wpływ na skalę zapotrzebowania na pracowników oraz oczekiwane kompetencje mają procesy demograficzne, migracyjne, regulacyjne, technologiczne, a także malejąca atrakcyjność zatrudnienia w sektorze edukacji.

Jednym z najważniejszych uwarunkowań pozostają zmiany demograficzne związane z utrzymującym się niżem demograficznym. Spadek liczby dzieci i młodzieży przekłada się na zmniejszającą się liczbę uczniów w szkołach i przedszkolach, jednak nie oznacza proporcjonalnego ograniczenia zapotrzebowania na pracowników. Równocześnie rośnie bowiem znaczenie specjalistycznego wsparcia uczniów, co zwiększa zapotrzebowanie na pedagogów, psychologów oraz nauczycieli specjalistów. Respondenci podkreślali, że skutki zmian demograficznych są już widoczne, zwłaszcza w dużych ośrodkach miejskich i w wychowaniu przedszkolnym, natomiast w szkolnictwie wyższym wpływają również na liczbę oraz profil kandydatów na studia.



Ja niewątpliwie powiedziałabym, że takim zagrożeniem rzeczywiście jest ten niż demograficzny.

Źródło: zogniskowany wywiad grupowy z przedstawicielami branży edukacyjnej



Demografia. Demografia wpływa. Z punktu widzenia uczelni – demografia wpływa na to, ile mamy kandydatów, ale jednocześnie wpływa na jakość tych kandydatów, ponieważ my dalej chcemy przyjmować tylu tak samo dużo studentów jak wcześniej. Prawdopodobnie 5 lat temu odrzucilibyśmy osoby, które byłyby słabiej przygotowane do podjęcia studiów, wykluczaliśmy je na etapie rekrutacji. A w tej chwili je przyjmujemy.

Źródło: zogniskowany wywiad grupowy z przedstawicielami branży edukacyjnej

Negatywne skutki zmian demograficznych są częściowo łagodzone przez procesy migracyjne, obejmujące zarówno powroty Polaków z zagranicy, jak i napływ cudzoziemców, przede wszystkim z Ukrainy. Zwiększają one różnorodność społeczności uczniowskiej i generują nowe potrzeby edukacyjne. Placówki oświatowe coraz częściej pracują z uczniami posiadającymi odmienne doświadczenia edukacyjne, językowe i kulturowe, co wzmacnia znaczenie kompetencji międzykulturowych, umiejętności adaptacyjnych oraz działań wspierających integrację.



U nas jest taki troszeczkę bardziej specyficzny odbiorca, ponieważ naszymi odbiorcami są zawsze obcokrajowcy. Oni uczą się języka polskiego i uczą się go z bardzo wielu powodów. [...] Bo o tyle, o ile osoby z Ukrainy sobie dużo lepiej poradzą, to już osoby z innych kręgów językowych zupełnie nie. I tutaj my potrzebujemy naprawdę pracowników, którzy są do tego przygotowani. I to nie będzie tylko nauczyciel czy nauczycielka języka polskiego ze specjalnością uczenie języka jako obcego, ale też z bardzo dużą empatią, ze zrozumieniem, skąd ten człowiek przyszedł.

Źródło: zogniskowany wywiad grupowy z przedstawicielami branży edukacyjnej



Ale już teraz obserwujemy, zwłaszcza w dużych miastach, że mamy dzieci Polaków wracających z emigracji, którzy muszą znaleźć miejsce – czy to w przedszkolu, czy w szkole podstawowej, czy ponadpodstawowej. I to jest taki trend, wydaje mi się, rosnący.

Źródło: zogniskowany wywiad grupowy z przedstawicielami branży edukacyjnej

Znaczący wpływ na funkcjonowanie sektora wywierają również zmiany regulacyjne. Uczestnicy badania wskazywali, że kolejne nowelizacje przepisów prawa oświatowego wiążą się zarówno z dodatkowymi obowiązkami organizacyjnymi, jak i koniecznością zatrudniania nowych grup specjalistów. Przykładem jest obowiązek zatrudniania psychologów oraz pedagogów specjalnych w szkołach, który bezpośrednio zwiększył zapotrzebowanie na te zawody. Jednocześnie częste zmiany przepisów wymagają od pracowników systematycznego aktualizowania wiedzy i podnoszenia kwalifikacji, zwiększając presję na ciągłe dostosowywanie się do nowych wymagań.

Respondenci zwracali również uwagę na zmieniające się oczekiwania społeczne wobec szkoły. Ich zdaniem placówki edukacyjne przejmują coraz więcej funkcji, które wcześniej były realizowane przede wszystkim przez rodzinę. Oprócz prowadzenia procesu dydaktycznego szkoły są coraz częściej odpowiedzialne za wspieranie uczniów w nauce, organizację zajęć dodatkowych, zapewnianie opieki oraz odpowiadanie na szeroko rozumiane potrzeby rozwojowe dzieci i młodzieży. W rezultacie szkoła jest coraz częściej postrzegana jako instytucja świadcząca kompleksowe usługi edukacyjne, od której oczekuje się wysokiej jakości i szerokiego zakresu wsparcia. Pociąga to za sobą wzrost zapotrzebowania na pracowników wspierających proces edukacyjny oraz zwiększenie wymagań wobec kadry funkcjonującej w coraz bardziej złożonym środowisku społecznym.



Gigantyczny spadek samodzielności ucznia, [...] zresztą wspierany przez państwo poprzez zakaz zadań domowych. Rodzice nie chcą, żeby dzieci pracowały, powinny się bawić atrakcyjne lekcje i tak dalej. [...] Druga rzecz zmiana w rodzinach. Dziś rodzic nie będzie już młody, rodzic nie będzie pracował ze swoim dzieckiem, bo sam dużo pracuje i jest zmęczony, sam dba o swój dobrostan [...]. Wobec tego będzie szukał korepetytora, a najchętniej by chciał załatwić sprawę w szkole, tutaj. Wzrosły standardy opieki i to bardzo.

Źródło: zogniskowany wywiad grupowy z przedstawicielami branży edukacyjnej

Istotnym czynnikiem wpływającym na rozwój branży jest także postępująca cyfryzacja oraz rozwój sztucznej inteligencji. W opinii respondentów nowe technologie stwarzają zarówno szanse, jak i zagrożenia dla rynku pracy w edukacji. W niektórych obszarach, takich jak nauczanie języków obcych czy wybrane zadania realizowane przez nauczycieli akademickich, rozwiązania oparte na sztucznej inteligencji mogą częściowo ograniczać zapotrzebowanie na tradycyjne formy pracy.

Jednocześnie rośnie znaczenie nauczycieli potrafiących efektywnie wykorzystywać narzędzia cyfrowe w procesie dydaktycznym oraz przygotowywać uczniów do funkcjonowania w środowisku pracy podlegającym intensywnym zmianom technologicznym.

Jednym z najczęściej podnoszonych problemów pozostaje niska atrakcyjność finansowa i relatywnie niski prestiż części zawodów edukacyjnych. Zdaniem respondentów poziom wynagrodzeń nie jest konkurencyjny w porównaniu z innymi sektorami gospodarki, co utrudnia pozyskiwanie oraz utrzymanie pracowników posiadających pożądane kwalifikacje. W konsekwencji sektor edukacji zmaga się nie tylko z wyzwaniami wynikającymi z procesów demograficznych, zmian regulacyjnych czy rozwoju technologii, lecz także z trwałymi problemami rekrutacyjnymi, które w kolejnych latach mogą się nasilać.

Podsumowując, rozwój branży edukacyjnej w Małopolsce determinowany jest przez współwystępowanie zmian demograficznych, migracyjnych, społecznych, regulacyjnych i technologicznych. Czynniki te jednocześnie wpływają na strukturę zatrudnienia, zakres oczekiwanych kompetencji oraz sposób organizacji pracy w sektorze edukacji, prowadząc do stopniowej transformacji jego potrzeb kadrowych.



Rysunek 2. Uwarunkowania i czynniki wpływające na branżę edukacyjną



Źródło: opracowanie własne na podstawie wywiadów FGI

Podsumowanie

Branża edukacyjna w Małopolsce odnotowuje rosnące znaczenie na regionalnym rynku pracy, czego wyrazem jest systematyczny wzrost liczby ofert zatrudnienia oraz zwiększający się udział sektora ogólnej liczbie ogłoszeń w latach 2022–2024. Tendencję tę należy jednak interpretować z ostrożnością, ponieważ może ona odzwierciedlać nie tylko wzrost popytu na pracowników, ale również utrzymujące się trudności rekrutacyjne, wysoką rotację kadr oraz ograniczoną konkurencyjność wynagrodzeń w sektorze edukacji. Struktura ofert koncentruje się przede wszystkim na edukacji formalnej – obejmującej szkoły podstawowe, przedszkola oraz działalność wspierającą proces kształcenia – przy jednoczesnym udziale edukacji pozaformalnej i usług rozwijających

kompetencje. Wymagania kompetencyjne pozostają stosunkowo stabilne, przy stopniowo rosnącym znaczeniu kompetencji cyfrowych, podczas gdy kompetencje związane z transformacją ekologiczną nadal pojawiają się sporadycznie.

Rozwój branży kształtowany jest przez jednocześnie oddziaływanie czynników demograficznych, migracyjnych, regulacyjnych, społecznych i technologicznych. Utrzymujący się niż demograficzny ogranicza liczbę uczniów, jednak nie prowadzi do proporcjonalnego zmniejszenia zapotrzebowania na pracowników, gdyż rośnie znaczenie specjalistycznego wsparcia pedagogicznego i psychologicznego. Procesy migracyjne zwiększają różnorodność społeczności uczniowskiej, wzmacniając znaczenie kompetencji międzykulturowych i integracyjnych, natomiast zmiany regulacyjne generują nowe obowiązki organizacyjne oraz zwiększają zapotrzebowanie na określone grupy specjalistów. Jednocześnie szkoły przejmują coraz szerszy zakres funkcji opiekuńczych i wychowawczych, odpowiadając na rosnące oczekiwania rodziców oraz zmieniające się potrzeby uczniów. W rezultacie sektor edukacji funkcjonuje w warunkach ciągłej presji adaptacyjnej, a jego dalszy rozwój będzie zależał zarówno od dostępności odpowiednio przygotowanych kadr, jak i od zdolności instytucji edukacyjnych do reagowania na zachodzące zmiany społeczne i technologiczne.



ZAWODY KLUCZOWE W RAMACH BRANŻY

Zawody występujące w branży

Branża edukacyjna obejmuje zawody związane z kształceniem, wychowaniem, opieką oraz szeroko rozumianym wsparciem procesu edukacyjnego realizowanego na różnych poziomach i w różnych formach organizacyjnych. W analizie uwzględniono 72 zawody przypisane do grup zawodów wyodrębnionych na potrzeby Barometru Zawodów i powiązanych z klasyfikacją KZiS. Jej podstawowy trzon tworzą nauczyciele przedszkoli, nauczyciele edukacji wczesnoszkolnej, nauczyciele przedmiotów ogólnokształcących i zawodowych, pedagodzy oraz specjaliści zajmujący się edukacją specjalną, opieką wychowawczą i kształceniem na poziomie szkolnictwa wyższego.

Sektor edukacji charakteryzuje się znacznym zróżnicowaniem wewnętrznym. Obejmuje zarówno zawody związane z edukacją formalną realizowaną w szkołach i przedszkolach, jak i profesje funkcjonujące w obszarze edukacji pozaformalnej, doradztwa edukacyjnego, wsparcia metodycznego, opieki nad dziećmi oraz szkolnictwa wyższego. Cechą wspólną większości tych zawodów jest konieczność łączenia specjalistycznej wiedzy merytorycznej z rozwiniętymi kompetencjami społecznymi, komunikacyjnymi i wychowawczymi. Coraz większego znaczenia nabierają również umiejętności pracy z osobami o zróżnicowanych potrzebach edukacyjnych oraz zdolność dostosowywania metod nauczania do zmieniających się uwarunkowań społecznych i technologicznych.

Znaczenie branży edukacyjnej wykracza poza realizację podstawowych funkcji dydaktycznych i wychowawczych. Stanowi ona jeden z kluczowych filarów rozwoju kapitału ludzkiego, odpowiadając za przygotowanie przyszłych kadr oraz rozwój kompetencji niezbędnych dla funkcjonowania pozostałych sektorów gospodarki i usług.

Tabela 7. Zawody występujące w branży edukacyjnej w ujęciu klasyfikacji z Barometru Zawodów (grupa zawodów) oraz zawodów i specjalności KZiS (zawody)

Grupa zawodów	Zawody
Nauczyciele przedszkoli	Nauczyciel przedszkola; Nauczyciel innych form wychowania przedszkolnego
Nauczyciele wychowania wczesnoszkolnego	Nauczyciel edukacji wczesnoszkolnej
Nauczyciele przedmiotów ogólnokształcących	Nauczyciel przedmiotu w szkole ponadpodstawowej; Pozostali nauczyciele szkół ponadpodstawowych (z wyjątkiem nauczycieli kształcenia zawodowego); Nauczyciel przedmiotu w szkole podstawowej; Pozostali nauczyciele szkół podstawowych
Nauczyciele języków obcych	Lektor języków obcych





Grupa zawodów	Zawody
Nauczyciele przedmiotów zawodowych	Nauczyciel przedmiotów zawodowych artystycznych; Nauczyciel przedmiotów teoretycznych zawodowych; Pozostali nauczyciele kształcenia zawodowego
Nauczyciele praktycznej nauki zawodu	Nauczyciel praktycznej nauki zawodu; Instruktor praktycznej nauki zawodu
Nauczyciele szkół specjalnych i oddziałów integracyjnych	Nauczyciel niesłyszących i słabosłyszących (surdopedagog); Nauczyciel niedostosowanych społecznie (pedagog resocjalizacji, socjoterapeuta); Nauczyciel niewidomych i słabowidzących (tyflop pedagog); Nauczyciel przewlekłe chorych oraz osób z niepełnosprawnością ruchową; Nauczyciel osób z niepełnosprawnością intelektualną (oligofrenopedagog); Pozostali nauczyciele pracujący z osobami o specjalnych potrzebach edukacyjnych
Pedagodzy	Andragog; Nauczyciel specjalista terapii pedagogicznej; Pedagog szkolny; Pedagog specjalny; Pedagog; Pedagog mediów
Wychowawcy w placówkach oświatowych i opiekuńczych	Wychowawca w placówkach oświatowych, wsparcia dziennego, wychowawczych i opiekuńczych oraz instytucjach pieczy zastępczej; Animator czasu wolnego młodzieży (pracownik młodzieżowy); Wychowawca w jednostkach penitencjarnych
Pozostali specjaliści edukacji	Pozostali specjaliści do spraw wychowania małego dziecka; Ewaluator programów edukacji; Metodyk edukacji na odległość; Metodyk technologii informacyjnych i komunikacyjnych; Nauczyciel doradca metodyczny; Nauczyciel konsultant; Wizytator; Pozostali wizytatorzy i specjaliści metod nauczania; Nauczyciel muzyki w placówkach pozaszkolnych; Nauczyciel sztuki w placówkach pozaszkolnych; Pozostali nauczyciele sztuki w placówkach pozaszkolnych; Nauczyciel technologii informatycznych w placówkach pozaszkolnych; Pozostali instruktorzy technologii informatycznych; Dydaktyk multimedialny; Egzaminator on-line; Nauczyciel nauczania na odległość; Nauczyciel w placówkach pozaszkolnych; Specjalista do spraw zarządzania w oświacie; Wykładowca na kursach (edukator, trener); Korepetytor; Nauczyciel domowy; Trener osobisty (coach, mentor, tutor); Pozostali specjaliści nauczania i wychowania gdzie indziej niesklasyfikowani
Asystenci w edukacji	Asystent nauczyciela dziecka cudzoziemca; Asystent nauczyciela przedszkola; Asystent edukacji romskiej; Asystent nauczyciela w szkole; Asystent międzykulturowy; Pozostali asystenci nauczycieli
Instruktorzy nauki jazdy	Egzaminator osób ubiegających się o uprawnienia do kierowania pojazdem; Instruktor techniki jazdy; Instruktor nauki jazdy; Pozostali instruktorzy nauki jazdy



Grupa zawodów	Zawody
Naukowcy i nauczyciele akademicki	Nauczyciel akademicki - nauki humanistyczne; Nauczyciel akademicki - nauki inżynieryjno-techniczne; Nauczyciel akademicki - nauki medyczne i nauki o zdrowiu; Nauczyciel akademicki - nauki rolnicze; Nauczyciel akademicki - nauki społeczne; Nauczyciel akademicki - nauki ścisłe i przyrodnicze; Nauczyciel akademicki - nauki teologiczne; Nauczyciel akademicki – sztuka; Nauczyciel akademicki - nauki o rodzinie; Nauczyciel akademicki - nauki weterynaryjne; Pozostali nauczyciele akademicki

Źródło: opracowanie na podstawie bazy zawodów występujących w badaniu Barometr Zawodów pozyskanej z WUP w Krakowie

Do dalszych analiz wybrano 10 zawodów, które – według danych OJV – najczęściej występują w branży edukacyjnej. Lista wytypowanych w ten sposób zawodów została następnie zweryfikowana podczas zogniskowanych wywiadów grupowych.

Zawody najczęściej występujące w branży

Poniższe zestawienie pokazuje zawody, które w latach 2022-2024 pojawiały się najczęściej w ofertach pracy w branży i stanowiły punkt wyjścia do analiz. Kolumna „Lata w TOP 10” informuje o stabilności obecności danego zawodu w czołówce, a kolumna „Pozycje (2022/2023/2024)” – o jego miejscu w rankingu w poszczególnych latach (znak „-” oznacza nieobecność w top 10).

Tabela 8. Zawody najczęściej występujące w branży w latach 2022-2024²

Zawód	Lata w TOP10	Pozycje 2022/2023/2024	Liczba ofert 2022-2024
Nauczyciel przedmiotu w szkole ponadpodstawowej	3	#1 / #1 / #1	2 175
Lektor języka obcego	3	#2 / #2 / #4	1 569
Nauczyciel przedszkola	3	#3 / #3 / #2	1 646
Trener osobisty (coach, mentor, tutor)	3	#4 / #6 / #6	695
Nauczyciel przedmiotu w szkole podstawowej	3	#6 / #4 / #3	1 040
Asystent nauczyciela przedszkola	3	#5 / #7 / #8	651
Pozostali nauczyciele kształcenia zawodowego	3	#8 / #5 / #5	763
Pozostali nauczyciele szkół podstawowych	3	- / #10 / #10	386

² Wśród innych zawodów, które z uwagi na niższą liczbę ofert pracy nie weszły do zestawienia, znalazły się m.in.: nauczyciel przedmiotów teoretycznych zawodowych, korepetytor, nauczyciel praktycznej nauki zawodu, asystent nauczyciela w szkole, nauczyciel osób z niepełnosprawnością intelektualną (oligofrenopedagog), pozostali nauczyciele pracujący z osobami o specjalnych potrzebach edukacyjnych, nauczyciel innych form wychowania przedszkolnego, nauczyciel doradca metodyczny, animator czasu wolnego młodzieży (pracownik młodzieżowy), nauczyciel edukacji wczesnoszkolnej.



Zawód	Lata w TOP10	Pozycje 2022/2023/2024	Liczba ofert 2022-2024
Wykładowca na kursach (edukator, trener)	2	#7 / #9 / -	324
Pedagog specjalny	3	#10 / #9 / #9	490

Źródło: opracowanie na podstawie danych z internetowych ofert pracy

Analiza dynamiki liczby ofert pracy w poszczególnych zawodach w latach 2022-2024 wskazuje na wyraźne różnicowanie trendów wewnątrz branży. Najsilniejszy wzrost popytu odnotowano w przypadku nauczyciela przedmiotu w szkole podstawowej (z 232 do 516 ofert), nauczyciela przedszkola (z 439 do 676 ofert) oraz pozostałych nauczycieli kształcenia zawodowego (ze 161 do 355 ofert), co może odzwierciedlać rosnące trudności z obsadzeniem tych stanowisk. Stabilną, choć wysoką pozycję lidera utrzymuje nauczyciel przedmiotu w szkole ponadpodstawowej (675-777 ofert rocznie), a systematyczny wzrost zapotrzebowania na pedagogów specjalnych i nauczycieli kształcenia zawodowego sugeruje pogłębiające się luki kadrowe w tych specjalizacjach.

Tabela 9. Dynamika liczby ofert pracy w poszczególnych zawodach w latach 2022-2024

Zawód	2022	2023	2024	Trend
Nauczyciel przedmiotu w szkole ponadpodstawowej	675	777	721	→
Lektor języka obcego	530	577	462	↘
Nauczyciel przedszkola	439	531	676	↗
Trener osobisty (coach, mentor, tutor)	252	212	231	→
Nauczyciel przedmiotu w szkole podstawowej	232	292	516	↑
Asystent nauczyciela przedszkola	245	193	213	↘
Pozostali nauczyciele kształcenia zawodowego	161	247	355	↑
Pozostali nauczyciele szkół podstawowych	94	126	166	↗
Wykładowca na kursach (edukator, trener)	163	163	78	↘
Pedagog specjalny	137	153	200	↗

Źródło: opracowanie na podstawie danych z internetowych ofert pracy

Zawody kluczowe w branży

Wyniki badań jakościowych potwierdziły trafność identyfikacji zawodów kluczowych dokonanej na podstawie analizy ofert pracy (OJV), choć podczas zogniskowanych wywiadów grupowych uczestnicy zaproponowali niewielką modyfikację tej listy. Do grona zawodów kluczowych włączono psychologa, natomiast z listy wyłączono asystenta nauczyciela przedszkola.



Tabela 10. Lista zawodów kluczowych po weryfikacji przez respondentów FGI

Zawody kluczowe	Podstawa włączenia do badania
Nauczyciel przedszkola	OJV FGI
Pedagog specjalny	OJV FGI
Nauczyciel przedmiotu w szkole podstawowej	OJV FGI
Pozostali nauczyciele szkół podstawowych	OJV FGI
Pozostali nauczyciele kształcenia zawodowego	OJV FGI
Trener osobisty (coach, mentor, tutor)	OJV FGI
Lektor języka obcego	OJV FGI
Nauczyciel przedmiotu w szkole ponadpodstawowej	OJV FGI
Wykładowca na kursach (edukator, trener)	OJV FGI
Psycholog	FGI

Źródło: opracowanie własne

Za kluczowe dla branży edukacyjnej uznano zawody odpowiadające za realizację najważniejszych funkcji systemu oświaty, obejmujących edukację przedszkolną, szkolną, zawodową, pozaszkolną, językową oraz wsparcie psychologiczno-pedagogiczne. Ich znaczenie wynika nie tylko z bezpośredniego wpływu na jakość procesu kształcenia, lecz także z rosnącej potrzeby wspierania dzieci, młodzieży i osób dorosłych w warunkach zmian demograficznych, społecznych, technologicznych i migracyjnych. Przedstawiciele tych profesji łączą specjalistyczną wiedzę merytoryczną i metodyczną z umiejętnością pracy z odbiorcami o zróżnicowanych potrzebach i na różnych etapach życia – od dzieci w wieku przedszkolnym, przez uczniów szkół podstawowych i ponadpodstawowych, po osoby uczestniczące w kursach i szkoleniach.

Szczególnego znaczenia nabierają kompetencje związane z indywidualizacją procesu nauczania, wspieraniem osób ze specjalnymi potrzebami edukacyjnymi, reagowaniem na trudności emocjonalne i wychowawcze, rozwijaniem kompetencji zawodowych oraz dostosowywaniem oferty edukacyjnej do zmieniających się potrzeb rynku pracy. Jednocześnie wyniki badania wskazują, że mimo postępującej cyfryzacji oraz coraz szerszego wykorzystania nowych technologii, o wartości tych zawodów nadal w największym stopniu decydują kompetencje społeczne i komunikacyjne, odporność psychiczna, doświadczenie zawodowe, odpowiedzialność oraz umiejętność elastycznego reagowania na potrzeby uczniów, rodziców, uczestników szkoleń i pracodawców.

Zmiana zapotrzebowania na pracowników zawodów kluczowych w perspektywie trzech lat

W perspektywie najbliższych trzech lat przewidywany jest spadek zapotrzebowania na **nauczycieli przedszkoli**. Zdaniem uczestników badania będzie on przede wszystkim konsekwencją utrzymującego się niżu demograficznego, prowadzącego do zmniejszenia liczby dzieci oraz stopniowego ograniczania działalności części placówek przedszkolnych. Skutki tych procesów są już widoczne, zwłaszcza w



większych miastach, i w kolejnych latach mogą się pogłębiać. Jednocześnie respondenci podkreślali, że skala zmian będzie zróżnicowana przestrzennie. Procesy migracyjne, powroty Polaków z zagranicy, napływ dzieci z innych państw oraz rozwój nowych osiedli mieszkaniowych mogą częściowo kompensować skutki niekorzystnych zmian demograficznych. W rezultacie ogólne zapotrzebowanie na nauczycieli przedszkoli będzie prawdopodobnie maleć, jednak jego poziom pozostanie silnie uzależniony od lokalnych uwarunkowań.

Odmienne tendencje przewidywane są w odniesieniu do **nauczycieli przedmiotów w szkołach podstawowych**, dla których oczekiwany jest dalszy wzrost zapotrzebowania. Nie będzie on jednak wynikał ze zwiększającej się liczby uczniów, lecz przede wszystkim z utrzymującego się deficytu specjalistów, zwłaszcza nauczycieli matematyki, fizyki i innych przedmiotów ścisłych. Uczestnicy badania zwracali uwagę, że uczelnie nie przygotowują wystarczającej liczby kandydatów do wykonywania tych zawodów, a osoby posiadające odpowiednie kompetencje często wybierają zatrudnienie w sektorach oferujących korzystniejsze warunki finansowe i większe możliwości rozwoju zawodowego. Dodatkowym źródłem popytu będzie konieczność zastępowania nauczycieli przechodzących na emeryturę lub rezygnujących z pracy w oświacie. W konsekwencji nawet przy utrzymującym się niżu demograficznym szkoły podstawowe mogą nadal doświadczać niedoborów kadrowych w wybranych specjalizacjach. Część respondentów wskazywała, że jednym z możliwych sposobów ograniczenia tych problemów mogłoby być złagodzenie wymogów kwalifikacyjnych wobec nauczycieli.

Podobny kierunek zmian prognozowany jest dla **nauczycieli przedmiotów w szkołach ponadpodstawowych**. Zapotrzebowanie na tę grupę zawodową powinno utrzymać się na obecnym poziomie lub wzrosnąć w wybranych specjalizacjach, przede wszystkim w związku z postępującą wymianą pokoleniową kadry. W opinii respondentów popyt nie będzie wynikał z rosnącej liczby uczniów, lecz z konieczności zastępowania nauczycieli odchodzących na emeryturę oraz osób rezygnujących z pracy z powodu niezadowalających warunków zatrudnienia. Jednocześnie przewiduje się utrzymywanie istotnych trudności rekrutacyjnych, ponieważ zawód nauczyciela jest postrzegany jako wymagający, obciążający psychicznie oraz niewystarczająco wynagradzany w stosunku do zakresu odpowiedzialności i oczekiwań społecznych.

W odniesieniu do **pozostałych nauczycieli szkół podstawowych** prognozowany jest umiarkowany wzrost zapotrzebowania, wynikający przede wszystkim ze zmieniających się oczekiwań wobec systemu edukacji. Respondenci wskazywali, że rodzice coraz częściej oczekują od szkół indywidualizacji procesu nauczania, dodatkowego wsparcia w utrwalaniu wiedzy, zajęć wyrównawczych oraz szerszej oferty aktywności rozwijających kompetencje uczniów. W efekcie realizacja tych zadań może wymagać większego zaangażowania pracowników wspierających proces dydaktyczny i wychowawczy. Oznacza to, że popyt na tę grupę zawodową będzie kształtowany przede wszystkim przez rosnące wymagania dotyczące jakości i zakresu świadczonych usług edukacyjnych, a w mniejszym stopniu przez zmiany liczby uczniów.

W perspektywie najbliższych trzech lat zapotrzebowanie na **pozostałych nauczycieli kształcenia zawodowego** powinno utrzymać się na wysokim poziomie. Zdaniem uczestników badania wynika to przede wszystkim z utrzymującego się niedoboru kandydatów, którzy łączyliby praktyczne doświadczenie zawodowe z odpowiednim przygotowaniem pedagogicznym. Sytuację dodatkowo komplikuje postępująca wymiana pokoleniowa kadry oraz odchodzenie części nauczycieli na

emeryturę. Respondenci podkreślali również, że osoby posiadające specjalistyczne kwalifikacje branżowe często znajdują bardziej atrakcyjne warunki zatrudnienia poza sektorem edukacji, podczas gdy szkoły oczekują od nich jednocześnie kompetencji dydaktycznych i spełnienia określonych wymogów formalnych. W rezultacie zapotrzebowanie na nauczycieli kształcenia zawodowego pozostanie wysokie, a trudności z pozyskaniem odpowiednio przygotowanych pracowników prawdopodobnie będą się utrzymywać.

W odniesieniu do **pedagogów** specjalnych prognozowana jest stabilizacja zapotrzebowania. Respondenci wskazywali, że dynamiczny wzrost popytu obserwowany w ostatnich latach był przede wszystkim konsekwencją zmian regulacyjnych oraz wprowadzenia obowiązku zatrudniania specjalistów w szkołach. W ich ocenie rynek stopniowo dostosowuje się do nowych wymagań, dlatego w najbliższych latach nie należy oczekiwać równie szybkiego wzrostu zatrudnienia. Nie oznacza to jednak zmniejszenia znaczenia tego zawodu. Pedagodzy specjaliści nadal będą odgrywać kluczową rolę we wspieraniu uczniów ze zróżnicowanymi potrzebami edukacyjnymi, a utrzymujące się wysokie wymagania kwalifikacyjne oraz konieczność posiadania specjalistycznych kompetencji mogą nadal powodować trudności rekrutacyjne.

Największy wzrost zapotrzebowania prognozowany jest w przypadku **psychologów**. Zdaniem respondentów będzie on wynikał z nasilających się problemów emocjonalnych dzieci i młodzieży, rosnącej skali uzależnień behawioralnych oraz większej gotowości uczniów do korzystania z pomocy psychologicznej. Coraz częściej to sami uczniowie zgłaszają trudności i aktywnie poszukują wsparcia, co zwiększa znaczenie obecności psychologa w placówkach edukacyjnych. Jednocześnie uczestnicy badania podkreślali, że wykonywanie tego zawodu wymaga nie tylko odpowiednich kwalifikacji formalnych, lecz również doświadczenia, odporności psychicznej i wysokiej dojrzałości emocjonalnej, niezbędnych w pracy z osobami zmagającymi się z poważnymi problemami. Oznacza to, że mimo przewidywanego wzrostu zapotrzebowania trudności z pozyskaniem odpowiednio przygotowanych specjalistów prawdopodobnie pozostaną istotnym wyzwaniem dla sektora edukacji.

W odniesieniu do **lektorów języków obcych** prognozowana jest stabilizacja zapotrzebowania, choć charakter popytu może stopniowo ulegać zmianie. Respondenci podkreślali, że znajomość języków obcych pozostaje istotnym elementem rozwoju kompetencji, dlatego potrzeby edukacyjne w tym obszarze nie będą zanikać. Jednocześnie na rynek coraz silniej oddziałują rozwój narzędzi cyfrowych, sztucznej inteligencji oraz zmieniające się oczekiwania odbiorców usług edukacyjnych. Coraz większym zainteresowaniem cieszą się native speakerzy oraz lektorzy posiadający specjalistyczne kompetencje, np. w zakresie języka biznesowego lub zawodowego. Oznacza to, że o przewadze konkurencyjnej coraz częściej decydować będą specjalizacja, elastyczność oraz umiejętność dostosowania programu nauczania do indywidualnych potrzeb uczestników. Jednocześnie trudności rekrutacyjne mogą wynikać z obowiązujących wymogów formalnych, ponieważ osoby dysponujące wysokimi kompetencjami językowymi nie zawsze posiadają kwalifikacje wymagane do prowadzenia zajęć dydaktycznych.

Stabilne zapotrzebowanie przewidywane jest również w przypadku **wykładowców prowadzących kursy, edukatorów i trenerów**. Zdaniem uczestników badania popyt na tę grupę zawodową będzie utrzymywał się dzięki rosnącej popularności krótkich, praktycznych i ukierunkowanych form kształcenia. Zarówno osoby młode, jak i dorośli coraz częściej wybierają kursy oraz szkolenia umożliwiające szybkie zdobycie konkretnych kompetencji zawodowych zamiast wieloletnich ścieżek



edukacyjnych. W efekcie edukacja pozaformalna pozostanie ważnym segmentem rynku, zwłaszcza w obszarach odpowiadających na bieżące potrzeby zawodowe i rozwojowe. Respondenci nie przewidywali jednak wyraźnego wzrostu zapotrzebowania, wskazując raczej na utrzymanie obecnego znaczenia tego typu usług.

Najbardziej niejednoznaczne prognozy dotyczą **trenerów osobistych, coachów, mentorów i tutorów**. W opinii respondentów zawody te nadal odgrywają istotną rolę we wspieraniu rozwoju osobistego, kompetencji społecznych i potencjału zawodowego, jednak kierunek zmian popytu pozostaje trudny do jednoznacznego określenia. Zwracano uwagę, że po pandemii część odbiorców częściej poszukuje pomocy psychologicznej lub psychoterapeutycznej niż tradycyjnych usług coachingowych. Może to ograniczać rozwój części segmentów rynku, jednocześnie zwiększając znaczenie usług odpowiadających na konkretne potrzeby edukacyjne, zawodowe lub rozwojowe. W rezultacie przyszłe zapotrzebowanie będzie zależało przede wszystkim od jakości oferowanego wsparcia, stopnia specjalizacji, adekwatności do potrzeb klientów oraz zdolności do dostarczania praktycznych i wymiernych efektów.



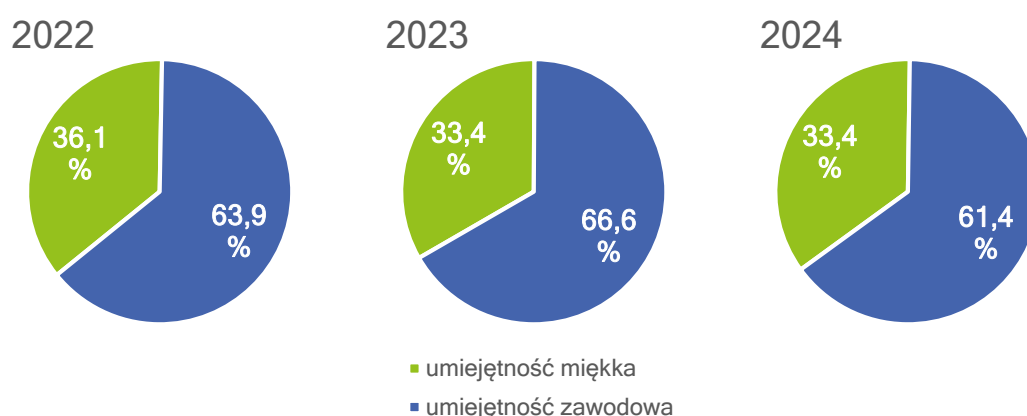
KLUCZOWE KOMPETENCJE W RAMACH ZAWODÓW

Kompetencje w branży

Struktura wymagań kompetencyjnych w branży edukacyjnej charakteryzuje się wyraźną dominacją kompetencji zawodowych, które w analizowanym okresie stanowiły około dwóch trzecich wszystkich wskazań. Oznacza to, że oczekiwania pracodawców koncentrują się przede wszystkim na umiejętnościach bezpośrednio związanych z realizacją zadań dydaktycznych i opiekuńczo-wychowawczych.

Kompetencje miękkie pełnią funkcję uzupełniającą i odpowiadają za około jedną trzecią wskazań, przy czym ich udział pozostaje relatywnie stabilny w całym badanym okresie. Wskazuje to, że choć umiejętności społeczne i komunikacyjne są istotnym elementem profilu pracowników sektora edukacji, to zasadniczy ciężar oczekiwań nadal spoczywa na kompetencjach specjalistycznych i dydaktycznych.

Wykres 1. Udział kompetencji miękkich i zawodowych w profilu kompetencyjnym ofert



Źródło: opracowanie na podstawie danych z internetowych ofert pracy

W latach 2022–2025 najczęściej identyfikowane wymagania kompetencyjne dotyczyły prowadzenia procesu dydaktycznego, wspierania uczniów w uczeniu się oraz współpracy z innymi specjalistami zaangażowanymi w realizację zadań edukacyjnych. W obrębie kompetencji zawodowych szczególnie często wskazywano umiejętności związane z prowadzeniem działalności edukacyjnej, organizowaniem i wspieraniem procesu uczenia się, realizacją zajęć w wychowaniu przedszkolnym, prowadzeniem zajęć języka angielskiego dla osób posługujących się innymi językami, współpracą interdyscyplinarną oraz zarządzaniem dokumentacją szkolną. Oznacza to, że pracodawcy poszukują zarówno osób zdolnych do realizacji podstawowych zadań dydaktycznych, jak i pracowników potrafiących funkcjonować w złożonym środowisku organizacyjnym placówek edukacyjnych.

Wśród kompetencji miękkich dominują natomiast umiejętność pracy zespołowej, zaangażowanie, efektywna organizacja pracy oraz kreatywność w działaniu. Wskazuje to, że w sektorze edukacji



kluczowe znaczenie ma nie tylko przygotowanie merytoryczne, lecz także zdolność do współpracy, aktywnego uczestnictwa w życiu placówki oraz elastycznego i twórczego reagowania na zróżnicowane potrzeby uczniów.

Tabela 11. Najczęściej wymagane kompetencje w branży (2022-2025)



Kompetencje zawodowe

- prowadzić działalność edukacyjną
- wspierać uczniów w procesie uczenia się
- nauczać w ramach wychowania przedszkolnego
- współpracować ze specjalistami w dziedzinie edukacji
- prowadzić zajęcia nauki języka angielskiego dla osób mówiących w innych językach
- prowadzić zarządzanie dokumentacją



Kompetencje miękkie

- pracować w zespole
- wykazywać zaangażowanie
- pracować w wydajny sposób
- wyrażać się twórczo

Źródło: opracowanie na podstawie danych z internetowych ofert pracy

Kwalifikacje w branży

W strukturze najczęściej wymaganych kwalifikacji i uprawnień w branży edukacyjnej dominują wymagania formalne, bezpośrednio warunkujące możliwość wykonywania zawodu lub pracy z określonymi grupami odbiorców. Do najczęściej wskazywanych należą uprawnienia pedagogiczne, zaświadczenie o niekaralności oraz – w zależności od specyfiki stanowiska – uprawnienia wychowawcy, prawo wykonywania zawodu lub certyfikat potwierdzający znajomość języków obcych. Wskazuje to, że istotną rolę w sektorze edukacji odgrywają formalne kryteria dopuszczenia do pracy, wynikające zarówno z regulacji prawnych, jak i ze specyfiki pracy z dziećmi, młodzieżą oraz osobami uczącymi się.

Oprócz kwalifikacji ściśle zawodowych pojawiają się również wymagania o charakterze organizacyjnym i sytuacyjnym, takie jak posiadanie prawa jazdy kategorii B, obywatelstwo polskie, status studenta czy orzeczenie o niepełnosprawności. Ich występowanie sugeruje, że część ofert pracy dotyczy specyficznych warunków zatrudnienia lub szczególnych typów placówek i stanowisk. Ogólnie rzecz biorąc, formalne uprawnienia odgrywają w branży edukacyjnej relatywnie większą rolę niż w wielu innych sektorach, stanowiąc istotne uzupełnienie wobec kompetencji merytorycznych, dydaktycznych i społecznych.

Tabela 12. Najczęściej wymagane kwalifikacje w branży (2025 r.)



**Wymagane
uprawnienia**

- uprawnienia pedagogiczne
- niekaralność
- prawo jazdy – kategoria B
- orzeczenie o niepełnosprawności
- obywatelstwo polskie
- status studenta
- uprawnienia instruktora sportowego
- uprawnienia wychowawcy
- prawo wykonywania zawodu
- certyfikat językowy

Źródło: opracowanie na podstawie danych z internetowych ofert pracy

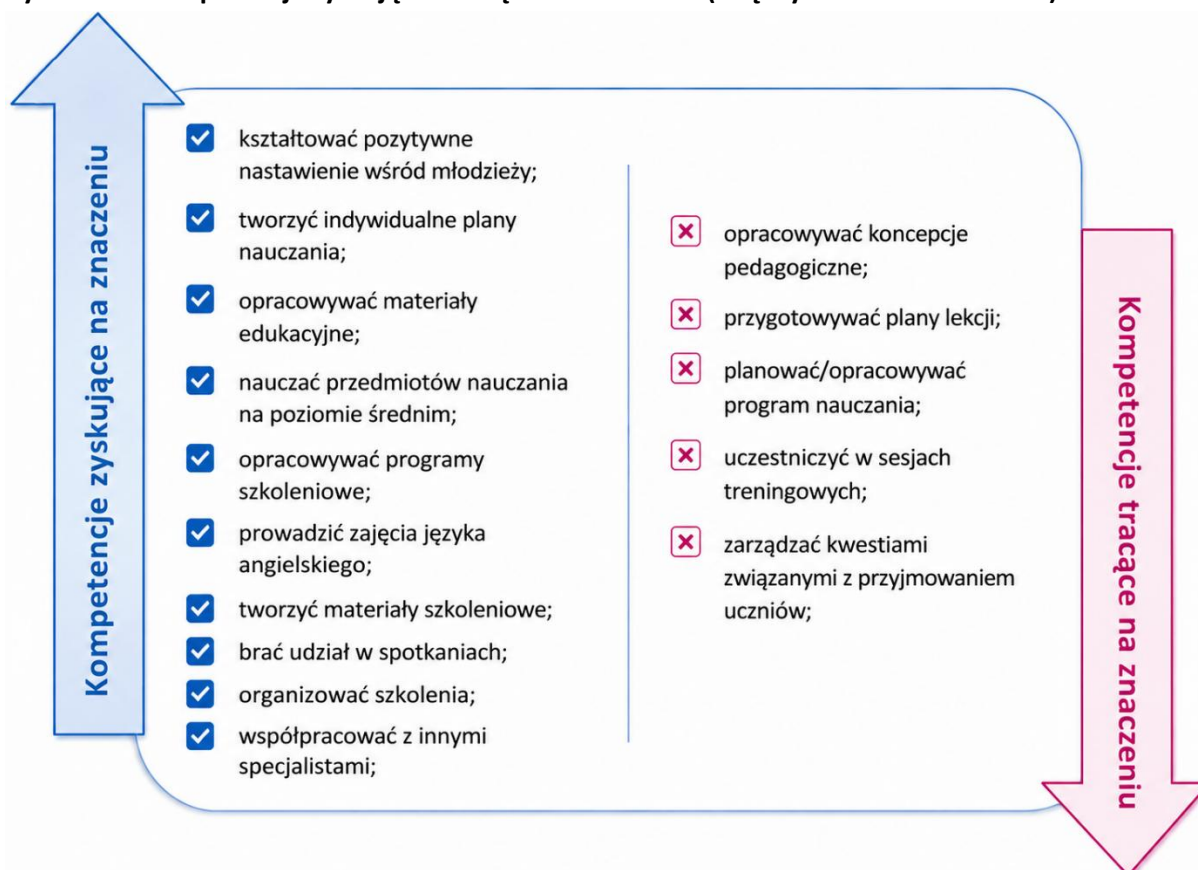
Zmiany kompetencyjne

Analiza internetowych ofert pracy wskazuje, że w branży edukacyjnej rośnie znaczenie kompetencji związanych z indywidualizacją procesu nauczania, przygotowywaniem materiałów dydaktycznych oraz organizacją działań szkoleniowych. Do obszarów o zwiększającym się znaczeniu należą w szczególności: tworzenie indywidualnych planów nauczania, opracowywanie materiałów edukacyjnych i szkoleniowych, organizowanie szkoleń oraz projektowanie programów kształcenia. Równolegle wzmacnia się rola kompetencji związanych z bezpośrednią pracą z uczniami oraz funkcjonowaniem w środowisku edukacyjnym, takich jak kształtowanie postaw i motywacji uczniów, prowadzenie zajęć dydaktycznych na poziomie średnim, uczestnictwo w spotkaniach zespołowych oraz współpraca z innymi specjalistami. Wskazuje to na rosnące znaczenie łączenia kompetencji dydaktycznych, organizacyjnych i społecznych, umożliwiających dostosowanie procesu kształcenia do zróżnicowanych potrzeb odbiorców oraz wspieranie ich rozwoju zarówno w wymiarze poznawczym, jak i motywacyjnym.

Jednocześnie obserwuje się spadek znaczenia części kompetencji o bardziej ogólnym, formalnym i planistycznym charakterze. Dotyczy to w szczególności opracowywania koncepcji pedagogicznych, przygotowywania planów lekcji, projektowania programów nauczania, uczestnictwa w szkoleniach oraz zarządzania procesem rekrutacji i przyjmowania uczniów. Malejąca rola tych obszarów może świadczyć o przesunięciu akcentów w oczekiwaniach pracodawców z działań administracyjnych i koncepcyjnych w kierunku bardziej praktycznych, operacyjnych i bezpośrednio związanych z realizacją procesu dydaktycznego.

Łącznie wyniki analizy wskazują, że w branży edukacyjnej coraz większego znaczenia nabierają elastyczność działania, indywidualizacja nauczania, umiejętność tworzenia konkretnych narzędzi dydaktycznych oraz współpraca interdyscyplinarna, podczas gdy relatywnie mniejszą wagę przypisuje się części kompetencji związanych z ogólnym planowaniem i organizacją procesu edukacyjnego.

Rysunek 3. Kompetencje zyskujące i tracące na znaczeniu (między 2024 a 2025 rokiem)



Źródło: opracowanie na podstawie danych z internetowych ofert pracy

Na podstawie wypowiedzi respondentów można stwierdzić, że w zawodach kluczowych dla branży edukacyjnej w najbliższych latach szczególnego znaczenia nabiorą kompetencje związane z pracą ludźmi. Przede wszystkim dotyczy to umiejętności komunikacyjnych, elastycznego reagowania na sytuacje trudne oraz dostosowywania sposobu działania do odbiorców zróżnicowanych pod względem wieku, środowiska i potrzeb. W trakcie wywiadów zwracano uwagę, że deficyty w tym obszarze są szczególnie widoczne wśród osób rozpoczynających pracę w zawodach edukacyjnych.

Istotnym obszarem kompetencyjnym pozostaje również praca z rodzicami i osobami dorosłymi. W przypadku **nauczycieli, pedagogów, psychologów, lektorów i edukatorów** coraz większe znaczenie ma nie tylko realizacja zadań dydaktycznych, lecz także umiejętność prowadzenia rozmów, wyjaśniania problemów, odpowiadania na oczekiwania odbiorców oraz radzenia sobie z presją. Respondenci podkreślali przy tym, że młodym pracownikom często brakuje odporności psychicznej i tzw. „twardości charakteru”, rozumianej jako zdolność do funkcjonowania w wymagających sytuacjach oraz skutecznego rozwiązywania problemów.

W wybranych zawodach rosnąć będzie także znaczenie kompetencji specjalistycznych związanych z indywidualizacją pracy. Dotyczy to w szczególności **trenerów, coachów, mentorów i tutorów**, dla których kluczowe staje się diagnozowanie potrzeb, dostosowywanie metod pracy do konkretnej osoby, wspieranie motywacji oraz budowanie relacji opartej na zaufaniu. Podobny kierunek zmian wskazywano w odniesieniu do **lektorów języków obcych**, gdzie coraz większą rolę odgrywa

specjalizacja oraz umiejętność prowadzenia zajęć odpowiadających na precyzyjnie określone potrzeby uczestników, np. w zakresie języka biznesowego lub komunikacji zawodowej.

W trakcie wywiadów pojawił się również wątek kompetencji cyfrowych. Respondenci wskazywali, że rozwój technologii cyfrowych, sztucznej inteligencji oraz narzędzi wspierających proces dydaktyczny może zwiększać znaczenie umiejętności ich wykorzystania w pracy zawodowej, zwłaszcza w zakresie przygotowywania materiałów, organizacji procesu nauczania oraz realizacji zadań edukacyjnych. Jednocześnie podkreślano, że postęp technologiczny nie eliminuje potrzeby kompetencji praktycznych i manualnych, które w części obszarów edukacji nadal pozostają istotne.

W odniesieniu do **psychologów, pedagogów specjalnych oraz nauczycieli pracujących z dziećmi i młodzieżą** szczególnego znaczenia nabiorą kompetencje związane z identyfikacją problemów emocjonalnych, reagowaniem na trudności wychowawcze oraz udzielaniem wsparcia w sytuacjach kryzysowych. Respondenci wskazywali, że nasilające się problemy emocjonalne oraz uzależnienia behawioralne wśród dzieci i młodzieży są coraz większym wyzwaniem dla systemu edukacji, co wzmacnia znaczenie doświadczenia zawodowego, odporności psychicznej oraz umiejętności pracy w warunkach wysokiego obciążenia emocjonalnego.

Kompetencje w poszczególnych zawodach

Kluczowe kompetencje przedstawiono w formie kart zawodów. Listy kluczowych kompetencji opracowano na podstawie analizy OJV oraz wyników badania FGI.

W kolumnie „Źródło pochodzenia kompetencji” wskazano główne źródła, z których zaczerpnięto daną kompetencję do zestawienia:

- Jeśli kompetencja znalazła się na liście TOP5 (tj. na liście najczęściej występujących kompetencji opracowanej na podstawie OJV) i nie została odrzucona przez uczestników badania jakościowego, wówczas ma oznaczenie **OJV** **FGI**.
- Jeśli natomiast dana kompetencja nie znalazła się na liście TOP5 kompetencji, a została wskazana wyłącznie przez respondentów FGI – wówczas oznaczona jest symbolem **FGI** (mimo, iż mogła pojawiać się w ofertach pracy).

W kolumnie „Dynamika kompetencji” uwzględniono informacje o tym, czy dana kompetencja znajduje się na liście kompetencji zyskujących bądź tracących na znaczeniu (oznaczenie lub).



Nauczyciel przedszkola

Tabela 13. Nauczyciel przedszkola – kluczowe kompetencje

NAUCZYCIEL PRZEDSZKOLA			
Kluczowe kompetencje	Typ kompetencji	Źródło pochodzenia kompetencji	Dynamika kompetencji
1. Umiejętność nauczania i zabawy w ramach wychowania przedszkolnego		OJV FGI	
2. Umiejętność zapewnienia bezpieczeństwa dzieci		OJV FGI	
3. Umiejętność obserwowania postępów uczniów		OJV FGI	
4. Umiejętność prowadzenia działalności edukacyjnej		OJV FGI	
5. Umiejętność utrzymywania relacji z rodzicami dzieci i priorytetyzacji zadań/aktywności dzieci		OJV FGI	
6. Umiejętność budowania relacji społecznych między dziećmi		FGI	
7. Umiejętność budowania osobowości dzieci		FGI	
8. Umiejętność reagowania na agresję, niedostosowanie społeczne		FGI	

Źródło: opracowanie własne na podstawie OJV i FGI

Pedagog specjalny

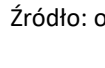
Tabela 14. Pedagog specjalny – kluczowe kompetencje

PEDAGOG SPECJALNY			
Kluczowe kompetencje	Typ kompetencji	Źródło pochodzenia kompetencji	Dynamika kompetencji
1. Umiejętność stosowania specjalistycznych metod nauczania uczniów o specjalnych potrzebach edukacyjnych		OJV FGI	
2. Umiejętność współpracy ze specjalistami w dziedzinie edukacji		OJV FGI	
3. Umiejętność obserwowania postępów uczniów		OJV FGI	
4. Umiejętność utrzymywania relacji z rodzicami dzieci		OJV FGI	
5. Umiejętność współpracy z innymi specjalistami		OJV FGI	↑
6. Umiejętność współpracy z nauczycielami/wychowawcami		FGI	
7. Umiejętność edukowania rodziców		FGI	
8. Umiejętność szkolenia nauczycieli		FGI	
9. Umiejętność indywidualnej pracy z uczniem o specjalnych potrzebach edukacyjnych		FGI	

Źródło: opracowanie własne na podstawie OJV i FGI

Nauczyciel przedmiotu w szkole podstawowej

Tabela 15. Nauczyciel przedmiotu w szkole podstawowej – kluczowe kompetencje

NAUCZYCIEL PRZEDMIOTU W SZKOLE PODSTAWOWEJ			
Kluczowe kompetencje	Typ kompetencji	Źródło pochodzenia kompetencji	Dynamika kompetencji
1. Umiejętność nauczania matematyki i przedmiotów nauczania początkowego		OJV FGI	
2. Umiejętność nauczania jak się uczyć i pozyskiwać informacje		FGI	
3. Umiejętność prowadzenia działalności edukacyjnej		OJV FGI	
4. Umiejętność wspierania uczniów w procesie uczenia się		OJV FGI	
5. Umiejętność dbania o dyscyplinę w klasie		FGI	
6. Umiejętności wychowawcze		FGI	
7. Umiejętność komunikowania się/współpracy z rodzicami		FGI	
8. Umiejętność usamodzielniania uczniów		FGI	
9. Umiejętność opracowywania programów nauczania		OJV FGI	↓
10. Umiejętność zarządzania dokumentacją		OJV FGI	
11. Umiejętność nauczania wyciągania wniosków		FGI	
12. Umiejętność kształtowania postawy obywatelskiej		FGI	
13. Umiejętność socjalizacji dzieci		FGI	

Źródło: opracowanie własne na podstawie OJV i FGI

Pozostali nauczyciele szkół podstawowych

Tabela 16. Pozostali nauczyciele szkół podstawowych – kluczowe kompetencje

POZOSTALI NAUCZYCIELE SZKÓŁ PODSTAWOWYCH			
Kluczowe kompetencje	Typ kompetencji	Źródło pochodzenia kompetencji	Dynamika kompetencji
1. Umiejętność przekazywania wiedzy		FGI	
2. Umiejętność nauczania		OJV FGI	
3. Umiejętność prowadzenia działalności edukacyjnej		OJV FGI	
4. Umiejętność obserwowania postępów uczniów		OJV FGI	
5. Umiejętność opracowywania programów nauczania		OJV FGI	↓
6. Umiejętność współpracy ze specjalistami w dziedzinie edukacji		OJV FGI	
7. Umiejętność rozwijania aktywności uczniów		FGI	
8. Umiejętność motywowania uczniów		FGI	
9. Umiejętność sprawowania opieki		FGI	
10. Umiejętność indywidualnej pracy z uczniem		FGI	
11. Umiejętność współpracy w obrębie grona pedagogicznego		FGI	
12. Umiejętność zapewnienia bezpieczeństwa dzieci		FGI	

Źródło: opracowanie własne na podstawie OJV i FGI

Pozostali nauczyciele kształcenia zawodowego

Tabela 17. Pozostali nauczyciele kształcenia zawodowego – kluczowe kompetencje

POZOSTALI NAUCZYCIELE KSZTAŁCENIA ZAWODOWEGO			
Kluczowe kompetencje	Typ kompetencji	Źródło pochodzenia kompetencji	Dynamika kompetencji
1. Umiejętność wspierania uczniów w procesie uczenia się		OJV FGI	
2. Umiejętność prowadzenia działalności edukacyjnej		OJV FGI	
3. Umiejętność tworzenia indywidualnych planów nauczania		OJV FGI	↑
4. Umiejętność kształtowania pozytywnego nastawienia wśród młodzieży		OJV FGI	↑
5. Umiejętność przekazywania wiedzy zawodowej		FGI	
6. Znajomość praktyczna zawodu		FGI	
7. Pasja do nauczania		FGI	
8. Umiejętność biegłego posługiwania się technologią cyfrową		FGI	
9. Umiejętność dostosowywania wymagań do specyficznych możliwości uczniów		FGI	
10. Umiejętność opracowywania programów nauczania		FGI	↓
11. Umiejętność inspirowania, zachęcania do nauki przedmiotu/zawodu		FGI	
12. Umiejętność zrozumienia indywidualności uczniów		FGI	
13. Umiejętność dostosowania stylu pracy z uczniem do jego profilu		FGI	
14. Umiejętność kształtowania postawy obywatelskiej		FGI	

Źródło: opracowanie własne na podstawie OJV i FGI

Trener osobisty (coach, mentor, tutor)

Tabela 18. Trener osobisty (coach, mentor, tutor) – kluczowe kompetencje

TRENER OSOBISTY (COACH, MENTOR, TUTOR)			
Kluczowe kompetencje	Typ kompetencji	Źródło pochodzenia kompetencji	Dynamika kompetencji
1. Umiejętność identyfikowania potrzeb szkoleniowych		OJV FGI	
2. Umiejętność opracowywania programów szkoleniowych		OJV FGI	↑
3. Umiejętność tworzenia materiałów szkoleniowych		OJV FGI	↑
4. Umiejętność opracowywania cyfrowych materiałów edukacyjnych		OJV FGI	
5. Umiejętność oceniania wyników szkolenia		OJV FGI	
6. Umiejętność wspierania rozwoju i motywacji		FGI	
7. Umiejętność budowania zaufania u podopiecznego		FGI	
8. Umiejętność indywidualizacji podejścia do danej osoby i jej osobowości		FGI	

Źródło: opracowanie własne na podstawie OJV i FGI

Lektor języka obcego

Tabela 19. Lektor języka obcego – kluczowe kompetencje

LEKTOR JĘZYKA OBCEGO			
Kluczowe kompetencje	Typ kompetencji	Źródło pochodzenia kompetencji	Dynamika kompetencji
1. Umiejętność nauczania języków z nastawieniem na komunikację		FGI	
2. Umiejętność prowadzenia zajęć nauki języka angielskiego dla osób mówiących w innych językach		OJV FGI	
3. Umiejętność prowadzenia działalności edukacyjnej		OJV FGI	
4. Umiejętność wspierania uczniów w procesie uczenia się		OJV FGI	
5. Umiejętność tworzenia indywidualnych planów nauczania		OJV FGI	↑

Źródło: opracowanie własne na podstawie OJV i FGI

Nauczyciel przedmiotu w szkole ponadpodstawowej

Tabela 20. Nauczyciel przedmiotu w szkole ponadpodstawowej – kluczowe kompetencje

NAUCZYCIEL PRZEDMIOTU W SZKOLE PONADPODSTAWOWEJ			
Kluczowe kompetencje	Typ kompetencji	Źródło pochodzenia kompetencji	Dynamika kompetencji
1. Umiejętność wspierania uczniów w procesie uczenia się		OJV FGI	
2. Umiejętność prowadzenia działalności edukacyjnej		OJV FGI	
3. Umiejętność kształtowania pozytywnego nastawienia wśród młodzieży		OJV FGI	↑
4. Umiejętność dostosowywania wymagań do specyficznych możliwości uczniów		FGI	
5. Umiejętność opracowywania programów nauczania		OJV FGI	↓
6. Umiejętność inspirowania, zachęcania do nauki przedmiotu		FGI	
7. Umiejętność zrozumienia indywidualności uczniów		FGI	
8. Umiejętność dostosowania stylu pracy z uczniem do jego profilu		FGI	
9. Umiejętność kształtowania postawy obywatelskiej		FGI	

Źródło: opracowanie własne na podstawie OJV i FGI

Wykładowca na kursach (edukator, trener)

Tabela 21. Wykładowca na kursach (edukator, trener) – kluczowe kompetencje

WYKŁADOWCA NA KURSACH (EDUKATOR, TRENER)			
Kluczowe kompetencje	Typ kompetencji	Źródło pochodzenia kompetencji	Dynamika kompetencji
1. Umiejętność przekazywania wiedzy		FGI	
2. Umiejętność wspierania procesu edukacyjnego		FGI	
3. Umiejętność elastycznego reagowania na potrzeby kursantów		FGI	
4. Umiejętność współpracy z zespołem szkoleniowym		OJV FGI	
5. Umiejętność opracowywania programów szkoleniowych		OJV FGI	↑
6. Umiejętność tworzenia materiałów szkoleniowych		OJV FGI	↑
7. Umiejętność oceniania wyników szkolenia		OJV FGI	
8. Umiejętność organizacji szkoleń		OJV FGI	↑

Źródło: opracowanie własne na podstawie OJV i FGI

Psycholog

Tabela 22. Psycholog – kluczowe kompetencje

PSYCHOLOG			
Kluczowe kompetencje	Typ kompetencji	Źródło pochodzenia kompetencji	Dynamika kompetencji
1. Umiejętność podejmowania skutecznych działań w sytuacjach kryzysowych		FGI	
2. Umiejętność wspierania uczniów w rozwiązywaniu problemów osobistych		FGI	
3. Umiejętność obserwowania uczniów i zapobiegania problemom		FGI	
4. Umiejętność rozmawiania, słuchania		FGI	
5. Umiejętność szkolenia nauczycieli i rodziców		FGI	
6. Umiejętność mediacji		FGI	

Źródło: opracowanie własne na podstawie OJV i FGI

Skala trudności w rekrutacji i liki kompetencyjne

W branży edukacyjnej poziom trudności rekrutacyjnych jest zróżnicowany w zależności od typu stanowiska, jednak w większości zawodów kluczowym wyzwaniem nie jest sama dostępność kandydatów, lecz ich rzeczywiste przygotowanie do pracy w warunkach funkcjonowania szkół, placówek edukacyjnych oraz instytucji szkoleniowych. Respondenci wskazywali, że szczególnie problematyczne jest pozyskiwanie osób łączących formalne kwalifikacje z doświadczeniem zawodowym, odpornością psychiczną, umiejętnością pracy z różnorodnymi grupami odbiorców oraz zdolnością radzenia sobie z presją ze strony uczniów, rodziców i systemu edukacji.

W przypadku **nauczycieli przedmiotów w szkołach podstawowych i ponadpodstawowych** trudności rekrutacyjne wynikają przede wszystkim z deficytu specjalistów, zwłaszcza w obszarze przedmiotów ścisłych. Na rynku pracy brakuje m.in. nauczycieli matematyki i fizyki, co może się pogłębiać w związku z odejściami części kadry na emeryturę oraz ograniczoną atrakcyjnością zawodu dla młodych absolwentów. Uczestnicy badania podkreślali, że osoby posiadające kompetencje przedmiotowe, szczególnie w dziedzinach ścisłych i technicznych, często wybierają inne sektory gospodarki, oferujące wyższe wynagrodzenia, lepsze warunki zatrudnienia oraz szersze możliwości rozwoju. W konsekwencji luka kompetencyjna obejmuje zarówno brak specjalistycznej wiedzy, jak i niedostateczną gotowość do pracy dydaktycznej z dziećmi i młodzieżą.



Rzecz druga nie ma specjalistów na rynku – fizyków, matematyków. To w ogóle jest dramat ze znalezieniem tu tych ludzi. [...] Studenci nie robią od razu uprawnień nauczycielskich – uznają, że to jest niekorzystne, słabo opłacalne. [...] Jeżeli już zwłaszcza są na przedmiotach ścisłych, to zdecydowanie wolą iść w przemysł, biznes.

Źródło: zogniskowany wywiad grupowy z przedstawicielami branży edukacyjnej

Szczególnie wymagająca pozostaje rekrutacja **nauczycieli kształcenia zawodowego**. W tym przypadku kluczowym problemem jest konieczność połączenia dwóch profili kompetencyjnych: praktycznego doświadczenia branżowego oraz przygotowania pedagogicznego. Respondenci zwracali uwagę, że specjaliści posiadający wysokie kwalifikacje zawodowe często znajdują atrakcyjniejsze warunki zatrudnienia poza systemem edukacji, co ogranicza ich zainteresowanie pracą w szkołach. Luka kompetencyjna w tym obszarze obejmuje zatem nie tylko wiedzę specjalistyczną, lecz także umiejętność jej przekazywania, pracę z młodzieżą, budowanie autorytetu oraz dostosowywanie metod dydaktycznych do zmieniających się technologii i potrzeb rynku pracy.



Znalezienie człowieka, który faktycznie zna się na rzeczy i jeszcze miałby wykształcenie pedagogiczne, prawda? No to prawie graniczy z cudem. Jeżeli chodzi o średni wiek, to myślę, że jest podobnie. To jest tak, że jest cała rzesza nauczycieli, którzy są emerytami, którzy gdzieś tam jeszcze resztką sił ciągną.

Źródło: zogniskowany wywiad grupowy z przedstawicielami branży edukacyjnej



Dlatego, że osoby, które z praktycznego punktu widzenia mają tę wiedzę na temat zawodu i mogłyby ją przekazać, to z kolei nie mają tych kompetencji pedagogicznych i formalnych – kwalifikacji i kompetencji do tego, żeby nauczać. I tu jest problem, żeby znaleźć osoby, które łączą jedno i drugie.

Źródło: zogniskowany wywiad grupowy z przedstawicielami branży edukacyjnej

W odniesieniu do **pedagogów specjalnych i psychologów** trudności rekrutacyjne wynikają przede wszystkim z rosnącego zapotrzebowania na wsparcie dzieci i młodzieży oraz wysokich wymagań jakościowych wobec świadczonych usług. Deficyty kompetencyjne dotyczą w szczególności doświadczenia zawodowego, odporności emocjonalnej, umiejętności pracy z trudnymi przypadkami oraz funkcjonowania w warunkach wysokiego obciążenia psychicznego. Jednocześnie wysoki poziom wymagań formalnych dodatkowo ogranicza pulę dostępnych kandydatów.

W przypadku **lektorów języków obcych oraz wykładowców, edukatorów i trenerów** charakter trudności rekrutacyjnych jest odmienny. W odniesieniu do lektorów istotną barierą pozostają wymagania formalne, które ograniczają możliwość zatrudnienia osób posiadających wysokie kompetencje językowe, lecz niespełniających kryteriów systemowych. Jednocześnie rośnie znaczenie specjalizacji – coraz częściej oczekuje się nauczania języka dostosowanego do konkretnych potrzeb, takich jak język biznesowy, branżowy czy akademicki. Z kolei w przypadku wykładowców i trenerów luka kompetencyjna dotyczy przede wszystkim umiejętności projektowania i prowadzenia zajęć dopasowanych do odbiorcy, elastycznego reagowania na potrzeby grupy oraz łączenia wiedzy merytorycznej z kompetencjami komunikacyjnymi i dydaktycznymi.



Już teraz nie uczymy się tak od podstaw, po kolei wszystkiego, tylko ludzie przychodzą z konkretnymi wymaganiami. Oni potrzebują języka biznesowego, oni potrzebują konkretnego słownictwa, oni muszą dostosować się do jakiejś konkretnej branży. I tutaj już potrzeba dużej specjalizacji.

Źródło: zogniskowany wywiad grupowy z przedstawicielami branży edukacyjnej

Przekrojowym wyzwaniem dla całej branży pozostają deficyty kompetencji miękkich i społecznych. Respondenci wskazywali, że młodym pracownikom często brakuje przygotowania do pracy z rodzicami, osobami dorosłymi, uczniami o zróżnicowanych potrzebach oraz grupami wielopokoleniowymi i wielokulturowymi. Szczególnie istotne są kompetencje komunikacyjne, umiejętność rozwiązywania konfliktów, elastyczność, odporność na stres, konsekwencja oraz zdolność adekwatnego reagowania na sytuacje trudne. Podkreślano również, że osoby rozpoczynające pracę w edukacji nie zawsze są przygotowane na presję wynikającą z oczekiwań rodziców, problemów wychowawczych, trudności emocjonalnych uczniów oraz odpowiedzialności za efekty kształcenia.



Sektor publiczny nauczania teoretycznie jest całkowicie inny niż nasz [prywatny], ale ta luka kompetencyjna jest praktycznie identyczna. To znaczy to są przede wszystkim takie umiejętności miękkie, umiejętności komunikacyjne.

Źródło: zogniskowany wywiad grupowy z przedstawicielami branży edukacyjnej

W konsekwencji trudności rekrutacyjne w branży edukacyjnej mają zarówno wymiar ilościowy, jak i jakościowy. W części zawodów kluczowy problem stanowi niedobór kandydatów, szczególnie wśród specjalistów przedmiotowych i nauczycieli kształcenia zawodowego. W innych przypadkach dostępność pracowników nie jest ograniczeniem, jednak ich kompetencje nie w pełni odpowiadają współczesnym wymaganiom pracy edukacyjnej. Oznacza to, że zasadnicze luki kompetencyjne obejmują nie tylko wiedzę specjalistyczną, lecz także odporność psychiczną, kompetencje

komunikacyjne, umiejętność pracy z różnorodnymi grupami odbiorców, praktyczne przygotowanie do zawodu oraz gotowość do ciągłego dostosowywania metod pracy do zmian społecznych, technologicznych i demograficznych.



SUGEROWANE ROZWIĄZANIA W ZAKRESIE UZUPEŁNIANIA DEFICYTÓW KOMPETENCYJNYCH

Z perspektywy przedstawicieli branży edukacyjnej ograniczanie deficytów kompetencyjnych powinno opierać się przede wszystkim na lepszym wykorzystaniu istniejących instrumentów wsparcia oraz wzmocnieniu współpracy pomiędzy szkołami, instytucjami rynku pracy i pracodawcami. Respondenci podkreślali, że część wymaganych kompetencji wynika z formalnych standardów zatrudnienia, jednak ich spełnienie nie eliminuje potrzeby systematycznego doskonalenia umiejętności i aktualizacji wiedzy. W tym kontekście wskazywano na istotną rolę powiatowych urzędów pracy oraz Krajowego Funduszu Szkoleniowego jako narzędzi wspierających rozwój kompetencji osób już zatrudnionych w sektorze edukacji.

Szczególne znaczenie przypisywano współpracy szkół z pracodawcami, zwłaszcza w obszarze kształcenia zawodowego. W opinii respondentów pracodawcy powinni w większym stopniu angażować się nie tylko w organizację praktyk uczniowskich, lecz także w doskonalenie nauczycieli przedmiotów zawodowych. Szkolenia realizowane u pracodawców uznawano za istotny element aktualizacji kompetencji praktycznych, ponieważ umożliwiają nauczycielom bezpośrednie zapoznanie się z rzeczywistymi warunkami pracy, wykorzystywanymi technologiami, maszynami, urządzeniami oraz oprogramowaniem. Dzięki temu możliwe jest lepsze przełożenie wymagań rynku pracy na proces kształcenia uczniów. Respondenci odwoływali się do już funkcjonujących rozwiązań w tym zakresie, wskazując, że szczególnie w mniejszych ośrodkach znajomość lokalnych pracodawców i ich specyfiki zwiększa adekwatność kształcenia zawodowego do potrzeb rynku pracy.

W odniesieniu do kompetencji miękkich podkreślano, że ich rozwój powinien w większym stopniu odbywać się w środowisku pracy niż wyłącznie w ramach formalnych szkoleń. Zwracano uwagę na rolę psychologów szkolnych, którzy – jako osoby obserwujące zarówno uczniów, jak i nauczycieli – mogą wspierać kadrę w rozpoznawaniu trudności relacyjnych, reagowaniu na napięcia oraz rozwijaniu adekwatnych sposobów radzenia sobie w sytuacjach wymagających. W tym ujęciu kompetencje miękkie postrzegano jako obszar kształtowany przede wszystkim poprzez codzienną współpracę zespołową oraz wymianę doświadczeń w ramach środowiska szkolnego.

Wśród postulatów o charakterze systemowym wskazywano również na konieczność wzmocnienia prestiżu zawodu nauczyciela. Respondenci zwracali uwagę, że dominujący przekaz publiczny dotyczący edukacji często ma charakter negatywny, co może ograniczać zainteresowanie młodych osób podjęciem pracy w tym zawodzie. W związku z tym wskazywano potrzebę działań promujących zawód nauczyciela jako atrakcyjną i społecznie wartościową ścieżkę kariery, co mogłoby przyczynić się do zwiększenia napływu kandydatów posiadających wymagane kompetencje.

Kolejnym istotnym kierunkiem zmian była większa autonomia szkół. W opinii respondentów nadmierna centralizacja systemu edukacji oraz ujednolicone podejście do organizacji kształcenia ograniczają możliwość dostosowywania oferty edukacyjnej do lokalnych uwarunkowań, specyfiki uczniów oraz potrzeb rynku pracy. Postulowano ograniczenie roli centralnych regulacji do wyznaczania podstawowych standardów przy jednoczesnym zwiększeniu swobody szkół w zakresie organizacji procesu dydaktycznego. Z perspektywy uzupełniania deficytów kompetencyjnych większa autonomia mogłaby sprzyjać szybszemu reagowaniu na zmiany, bardziej elastycznemu doborowi



metod pracy oraz intensyfikacji współpracy z lokalnymi pracodawcami i instytucjami otoczenia edukacji.

Podsumowując, respondenci wskazywali przede wszystkim na rozwiązania oparte na współpracy i praktycznym doskonaleniu kompetencji. Kluczowe znaczenie przypisywano wykorzystaniu istniejących instrumentów rynku pracy, rozwijaniu szkoleń nauczycieli u pracodawców, intensyfikacji współpracy szkół z przedsiębiorstwami, zespołowemu rozwijaniu kompetencji miękkich z udziałem psychologów szkolnych, podnoszeniu prestiżu zawodu nauczyciela oraz zwiększeniu autonomii szkół. Akcent przesuwano z tworzenia nowych mechanizmów instytucjonalnych na lepsze wykorzystanie już dostępnych narzędzi i ich lepsze dopasowanie do praktycznych potrzeb placówek edukacyjnych.



PODSUMOWANIE

Branża edukacyjna pozostaje jednym z istotnych obszarów małopolskiego rynku pracy, a wyniki badania wskazują, że jej znaczenie w strukturze ofert pracy wzrasta. W latach 2022-2024 była to jedyna spośród analizowanych branż, w której odnotowano nieprzerwany wzrost liczby ofert pracy, a udział branży w rynku wojewódzkim zwiększył się. Niemniej jednak rosnąca liczba ogłoszeń nie musi oznaczać wyłącznie rozwoju sektora czy zwiększania zatrudnienia, ale w dużej mierze może odzwierciedlać utrzymujące się trudności z obsadzaniem stanowisk, powtarzanie rekrutacji oraz wysoką fluktuację kadr. Branża edukacyjna funkcjonuje więc w warunkach stałej presji kadrowej, której źródłem są zarówno czynniki demograficzne, jak i ograniczona atrakcyjność zatrudnienia, w tym relatywnie niskie wynagrodzenia oraz wysokie obciążenie odpowiedzialnością.

Profil branży koncentruje się przede wszystkim wokół edukacji formalnej, w tym szkół podstawowych, placówek wychowania przedszkolnego oraz działalności wspomagającej edukację. Jednocześnie istotne miejsce zajmują także edukacja pozaformalna, kursy, szkolenia, nauka języków obcych, doradztwo edukacyjne i różne formy wsparcia rozwoju kompetencji. Oznacza to, że branża edukacyjna nie ogranicza się do tradycyjnie rozumianego systemu szkolnego, lecz obejmuje szeroki zbiór zawodów związanych z kształceniem, wychowaniem, opieką, wsparciem uczniów, pracą z dorosłymi oraz rozwijaniem kompetencji zawodowych. Jej znaczenie wynika nie tylko z roli na rynku pracy, ale również z funkcji społecznej, ponieważ jakość kadr edukacyjnych wpływa na przygotowanie przyszłych pracowników dla innych branż gospodarki.

Na sytuację branży edukacyjnej w Małopolsce wpływa kilka silnych i wzajemnie powiązanych czynników. Najważniejszym z nich jest niż demograficzny, który ogranicza liczbę dzieci i młodzieży, a tym samym może zmniejszać zapotrzebowanie na część stanowisk, zwłaszcza w wychowaniu przedszkolnym. Jednocześnie spadek liczby uczniów nie oznacza spadku potrzeb kadrowych, ponieważ rośnie znaczenie specjalistycznego wsparcia uczniów, pracy z dziećmi o zróżnicowanych potrzebach edukacyjnych, pomocy psychologicznej, pedagogicznej i wychowawczej. Ważnym czynnikiem pozostają również migracje, które zwiększają różnorodność środowiska szkolnego i wzmacniają znaczenie kompetencji międzykulturowych, komunikacyjnych oraz umiejętności pracy z uczniami i rodzinami o różnych doświadczeniach społecznych i kulturowych.

W perspektywie najbliższych trzech lat zapotrzebowanie na pracowników branży edukacyjnej będzie miało zróżnicowany charakter. W przypadku nauczycieli przedszkola można oczekiwać spadku lub ograniczenia popytu, przede wszystkim ze względu na sytuację demograficzną i malejącą liczbę dzieci, choć skala tego zjawiska będzie zależna od lokalnych uwarunkowań, migracji oraz rozwoju nowych osiedli. W odniesieniu do nauczycieli przedmiotów w szkołach podstawowych i ponadpodstawowych przewidywane jest utrzymanie lub wzrost zapotrzebowania, szczególnie w przypadku przedmiotów ścisłych i specjalizacji, w których szkoły już obecnie mają trudności ze znalezieniem kandydatów. Istotnym źródłem popytu będzie również konieczność zastępowania nauczycieli odchodzących na emeryturę lub rezygnujących z pracy w szkole.

Szczególnie ważnym obszarem pozostanie kształcenie zawodowe. Zapotrzebowanie na nauczycieli przedmiotów zawodowych oceniane jest jako wysokie i trudne do zaspokojenia, ponieważ szkoły potrzebują osób łączących praktyczne doświadczenie branżowe z przygotowaniem pedagogicznym.



Problemem jest konkurencja ze strony innych sektorów rynku pracy, które często oferują specjalistom lepsze warunki zatrudnienia niż edukacja. Stabilne, a w części przypadków rosnące znaczenie będą mieć także pedagodzy specjaliści i psychologowie. W przypadku pedagogów specjalnych uprzedni wzrost popytu był związany ze zmianami regulacyjnymi, natomiast obecnie ich znaczenie wynika przede wszystkim z utrzymujących się potrzeb uczniów wymagających dodatkowego wsparcia. W przypadku psychologów można przewidywać wzrost zapotrzebowania, wynikający z narastających problemów emocjonalnych dzieci i młodzieży oraz większej gotowości uczniów do korzystania z pomocy.

Badanie potwierdza, że trudności rekrutacyjne w branży edukacyjnej mają zarówno charakter ilościowy, jak i jakościowy. W części zawodów problemem jest rzeczywisty niedobór kandydatów, zwłaszcza nauczycieli przedmiotów ścisłych, nauczycieli kształcenia zawodowego, pedagogów specjalnych i psychologów. W innych przypadkach kandydaci są dostępni, ale nie zawsze posiadają kompetencje odpowiadające współczesnym wymaganiom pracy edukacyjnej. Szczególnie istotne luki dotyczą praktycznego przygotowania do pracy w placówce, odporności psychicznej, umiejętności pracy z uczniami o zróżnicowanych potrzebach, komunikacji z rodzicami, rozwiązywania konfliktów oraz reagowania na sytuacje trudne i kryzysowe. Sama wiedza merytoryczna lub spełnienie formalnych wymogów kwalifikacyjnych nie są już wystarczające do skutecznego wykonywania pracy w edukacji.

W najbliższych latach szczególnego znaczenia nabierze łączenie kompetencji dydaktycznych, wychowawczych, społecznych i technologicznych. W branży edukacyjnej nadal kluczowe pozostają kompetencje bezpośrednio związane z prowadzeniem procesu nauczania, wspieraniem uczniów w uczeniu się, planowaniem pracy, współpracą ze specjalistami oraz dostosowywaniem metod do potrzeb odbiorców. Jednocześnie rośnie znaczenie kompetencji takich jak komunikacja, współpraca, elastyczność, zaangażowanie, empatia, konsekwencja i umiejętność budowania relacji. Kompetencje cyfrowe również zaczynają odgrywać coraz większą rolę w dydaktyce, organizacji pracy i komunikacji edukacyjnej.

Odpowiedzią na zidentyfikowane deficyty powinno być przede wszystkim lepsze wykorzystanie istniejących instrumentów wsparcia oraz silniejsze powiązanie edukacji z praktyką. Szczególne znaczenie ma rozwijanie współpracy szkół z pracodawcami, zwłaszcza w obszarze kształcenia zawodowego. Szkolenia nauczycieli u pracodawców, kontakt z rzeczywistymi warunkami pracy, znajomość infrastruktury firm, wykorzystywanych technologii i lokalnych potrzeb rynku pracy mogą zwiększać użyteczność kształcenia i lepiej przygotowywać uczniów do wykonywania zawodu. Ważne jest również wspieranie rozwoju kompetencji miękkich w środowisku pracy, poprzez współpracę zespołową, wymianę doświadczeń, wsparcie psychologów szkolnych oraz codzienne wzmocnianie umiejętności reagowania na trudne sytuacje.

Z perspektywy przyszłości branży szczególnie istotne będzie także podniesienie prestiżu zawodu nauczyciela i poprawa warunków pracy. Negatywny przekaz dotyczący edukacji, wysokie oczekiwania społeczne, presja ze strony rodziców i uczniów oraz relatywnie niska atrakcyjność finansowa mogą zniechęcać młode osoby do wyboru tej ścieżki zawodowej. Dlatego działania wspierające branżę powinny obejmować nie tylko szkolenia i kursy, ale również budowanie pozytywnego wizerunku pracy w edukacji, zwiększanie autonomii szkół, ograniczanie barier organizacyjnych oraz tworzenie warunków do bardziej elastycznego reagowania na lokalne potrzeby. O stabilności branży



edukacyjnej w Małopolsce będzie decydować nie tylko liczba dostępnych pracowników, lecz przede wszystkim jakość ich przygotowania, możliwość ciągłego rozwoju oraz zdolność systemu edukacji do odpowiadania na zmiany demograficzne, społeczne, technologiczne i organizacyjne.



SPIS RYSUNKÓW, TABEL I WYKRESÓWKŁUCZOWE KOMPETENCJE W RAMACH ZAWODÓW

Rysunek 1. Schemat realizacji badania.....	13
Rysunek 2. Uwarunkowania i czynniki wpływające na branżę edukacyjną	19
Rysunek 3. Kompetencje zyskujące i tracące na znaczeniu (między 2024 a 2025 rokiem).....	32
Tabela 1. Wykaz skrótów i terminów	11
Tabela 2. Liczba ofert pracy w branży edukacyjnej w latach 2022-2024	14
Tabela 3. Średnia liczba kompetencji ESCO na ofertę pracy w latach 2022-2024	14
Tabela 4. Średnia i mediana wysokości wynagrodzeń w branży w 2025 r.....	15
Tabela 5. Dominujące PKD w branży w latach 2022-2025	15
Tabela 6. Odsetek ofert wymagających kompetencji zielonych oraz kompetencji cyfrowych (2025 r.)	16
Tabela 7. Zawody występujące w branży edukacyjnej w ujęciu klasyfikacji z Barometru Zawodów (grupa zawodów) oraz zawodów i specjalności KZiS (zawody)	21
Tabela 8. Zawody najczęściej występujące w branży w latach 2022-2024	23
Tabela 9. Dynamika liczby ofert pracy w poszczególnych zawodach w latach 2022-2024	24
Tabela 10. Lista zawodów kluczowych po weryfikacji przez respondentów FGI	25
Tabela 11. Najczęściej wymagane kompetencje w branży (2022-2025).....	30
Tabela 12. Najczęściej wymagane kwalifikacje w branży (2025 r.)	31
Tabela 13. Nauczyciel przedszkola – kluczowe kompetencje	34
Tabela 14. Pedagog specjalny – kluczowe kompetencje	35
Tabela 15. Nauczyciel przedmiotu w szkole podstawowej – kluczowe kompetencje	36
Tabela 16. Pozostali nauczyciele szkół podstawowych – kluczowe kompetencje	37
Tabela 17. Pozostali nauczyciele kształcenia zawodowego – kluczowe kompetencje	38
Tabela 18. Trener osobisty (coach, mentor, tutor) – kluczowe kompetencje	39
Tabela 19. Lektor języka obcego – kluczowe kompetencje	40



Tabela 20. Nauczyciel przedmiotu w szkole ponadpodstawowej – kluczowe kompetencje	41
Tabela 21. Wykładowca na kursach (edukator, trener) – kluczowe kompetencje	42
Tabela 22. Psycholog – kluczowe kompetencje	43
Wykres 1. Udział kompetencji miękkich i zawodowych w profilu kompetencyjnym ofert	29

Województwo Małopolskie
Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego
Departament Rozwoju Regionu
Małopolskie Obserwatorium Rozwoju Regionalnego
ul. Wielicka 72A, 30-552 Kraków

www.obserwatorium.malopolska.pl

Egzemplarz bezpłatny
ISBN: 978-83-68801-12-5



Rzeczpospolita
Polska

Sfinansowane przez
Unię Europejską
NextGenerationEU



MAŁOPOLSKA

Publikacja współfinansowana ze środków Unii Europejskiej
w ramach Krajowego Planu Odbudowy i Zwiększania Odporności