

Konferencja podsumowująca Konkurs PROFESJONALNA SZKOŁA ROKU 2025

w ramach projektu

Opracowanie i przetestowanie modelu Branżowej Szkoły Ćwiczeń

Fundusze Europejskie

Hotel Mercure, ul. Złota 48/54,
Warszawa
28 maja 2026 r.



Ministerstwo
Edukacji Narodowej



OŚRODEK
ROZWOJU
EDUKACJI

www.frse.org.pl/branzowe-szkoly-cwiczen



Fundusze Europejskie
dla Rozwoju Społecznego



Rzeczpospolita
Polska

Dofinansowane przez
Unię Europejską



Profesjonalna
Szkoła Roku



Profesjonalna
Szkoła Roku

ROLA LIDERÓW W BRANŻOWEJ SZKOLE ĆWICZEŃ – WEDŁUG MODELU BSĆ

- **Agnieszka Dąbrowska-Cholewińska**, Kierowniczka i główna ekspertka merytoryczna projektu *Opracowanie i przetestowanie modelu BSĆ*
- **dr Roksana Neczaj-Świdorska**, Ekspertka merytoryczna projektu *Opracowanie i przetestowanie modelu BSĆ*

Ośrodek Rozwoju Edukacji (ORE)



Fundusze Europejskie
dla Rozwoju Społecznego



Rzeczpospolita
Polska

Dofinansowane przez
Unię Europejską



Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji

Koncepcja przywództwa edukacyjnego

Zaproszenie do dialogu

Proces przywództwa edukacyjnego jest szczególnie ważny w praktyce szkolnej, gdzie podstawowym zadaniem staje się stwarzanie warunków do rozwoju i działania nauczycieli oraz budowanie kultury organizacji uczącej się.



W przywództwie edukacyjnym tkwi olbrzymi potencjał służący wsparciu procesu uczenia się i rozwojowi instytucji oświatowych.

Przywództwo partycypacyjne we współczesnej szkole



Fundusze Europejskie
dla Rozwoju Społecznego



Rzeczpospolita Polska



Dofinansowane przez
Unię Europejską



Operational Research and Evaluation

*Mówiąc o przywództwie edukacyjnym, należy pamiętać, że edukacja to proces, w którym wykuwa się **wspólnota uczących się**, dzięki zaangażowaniu umysłu, emocji, poprzednich doświadczeń, wrażliwości na warunki działania i na inne osoby, z jednoczesnym odwołaniem się do wartości akceptowanych przez daną społeczność.*

*Podobnie rzecz ma się z przywództwem. Nie jest ono cechą jednostki czy nawet grupy, ale **jakością organizacyjną** – rezultatem współpracy wielu osób.*

Potencjał przywódczy wiąże się więc nie z charyzmą, autorytetem czy wizjonerstwem jednostek, lecz ze zdolnością zwiększania partycypacji członków organizacji w procesie decyzyjnym.

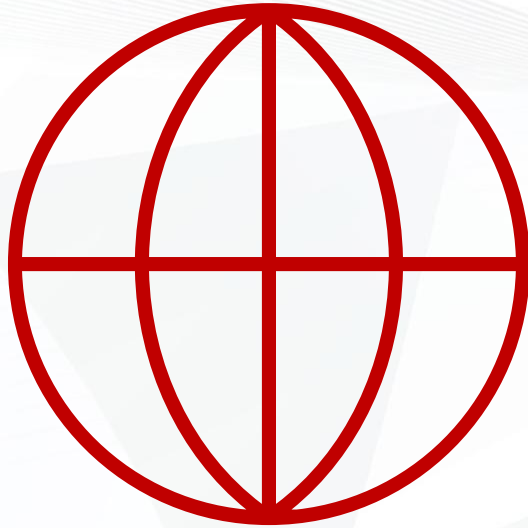
***Przywódca edukacyjny** doskonali umiejętność uzewnętrzniania potencjału innych po to, aby z sytuacji niekorzystnej, czyli funkcjonowania w grupie jednego przywódcy, przejść do sytuacji pożądanej, czyli partycypowania w procesie podejmowania decyzji wielu osób i zwiększania potencjału przywódczego grupy. Świadomy przywódca powinien wspólnie z grupą tworzyć sytuacje umożliwiające wszystkim uczenie się i rozwiązywanie problemów.*



Źródło: G. Mazurkiewicz, *Przywództwo edukacyjne. Odpowiedzialne zarządzanie edukacją wobec wyzwań współczesności*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2011



Odpowiedzialne zarządzanie edukacją wobec wyzwań współczesności



Przywództwo edukacyjne to proces, który ma w założeniu sprzyjać uczeniu się i stawianiu czoła przeróżnym wyzwaniom dzięki rozwojowi i odpowiedniemu przygotowaniu się do rozwiązywania problemów, powinien być

Współczesna edukacja powinna być osadzona w praktycznej rzeczywistości, adekwatna do globalnych wyzwań, lokalnych potrzeb i możliwości.

Przywództwo edukacyjne należy kształtować odpowiednio do uwarunkowań, trzeba reagować na kontekst, a jednocześnie go przekształcać czy formować.



Fundusze Europejskie
dla Rozwoju Społecznego



Rzeczpospolita Polska



Dofinansowane przez
Unię Europejską



Operational Research and Education



Transformacja wzorców zarządzania w edukacji



Mapa jest doskonałą metaforą przywództwa edukacyjnego, gdyż oferuje wskazówki tylko tym, którzy potrafią ją czytać, daje możliwość różnych interpretacji w zależności od typu mapy, umożliwia grupowe jej studiowanie, wreszcie pozwala dotrzeć do tego samego punktu różnymi drogami (G. Mazurkiewicz).



Fundusze Europejskie
dla Rozwoju Społecznego



Rzeczpospolita Polska



Dofinansowane przez
Unię Europejską



Operational Research in Education





Uczenie się

Rozwój

Jakość

Źródło: G. Mazurkiewicz, (red.), *Przywództwo i zarządzanie w oświacie – system kształcenia i doskonalenia dyrektorów szkół/ placówek*. ORE, 2015.

BSĆ jako miejsce kształtowania kompetencji współpracy

- Postulat współtworzenia nowoczesnych i innowacyjnych środowisk uczenia się w szkole branżowej adekwatnych do potrzeb dynamicznie zmieniającego rynku pracy.
- Zaangażowanie w proces zmiany i innowacji wszystkich pracowników placówki – wprowadzenie przywództwa partycypacyjnego opartego na zaufaniu i dialogu.
- Tworzenie kultury uczenia się jako otwartej i innowacyjnej szkoły opartej na inkluzyjności.

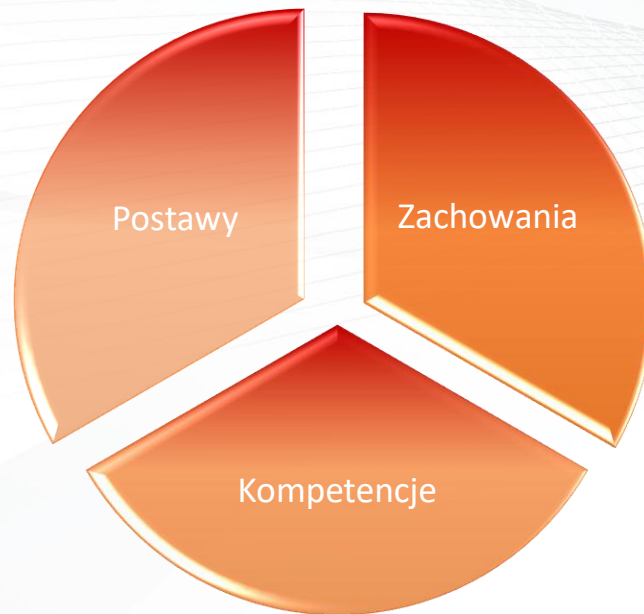


Źródło: J. Madalińska-Michalak, Przywództwo nauczycieli, FRSE, 2018.

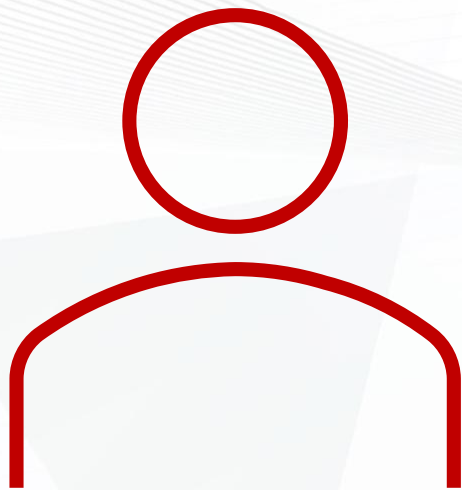
Kim jest lider, mentor w edukacji?

Lider to osoba, która wyznacza kierunek działania, inspiruje innych i mobilizuje ich do osiągnięcia wspólnych celów.

Dobre praktyki we **współpracy** stosowane we współczesnej szkole wspierają **innowacje pedagogiczne**, poprawiają jakość nauczania i przyczyniają się do osiągnięcia lepszych wyników edukacyjnych.



Lider w edukacji zawodowej



- Działa na styku edukacji i rynku pracy.
- Rozumie potrzeby branży i pracodawców.
- Wspiera nauczycieli w aktualizacji wiedzy zawodowej.
- Organizuje praktyczną naukę zawodu – praktyki zawodowe i wizyty studyjne.
- Buduje partnerstwa z otoczeniem społeczno-gospodarczym.



Fundusze Europejskie
dla Rozwoju Społecznego



Rzeczpospolita Polska



Dofinansowane przez
Unię Europejską



Opisany Rozwój Edukacji



Lider jako koordynator Branżowej Szkoły Ćwiczeń

Najważniejsze cechy lidera BSC

- Ekspertka branżowa – głęboka znajomość danej branży i jej standardów.
- Kompetencje dydaktyczne – umiejętność prowadzenia zajęć modelowych, mentoringu i superwizji.
- Zdolność do zarządzania projektem – BSC to struktura projektowa, wymagająca planowania, monitorowania i ewaluacji działań.
- Umiejętność budowania partnerstw – z uczelniami, pracodawcami, instytucjami rynku pracy.
- Komunikatywność i mediacja – praca z zespołem nauczycieli, rozwiązywanie konfliktów, prowadzenie dialogu.
- Nastawienie na rozwój nauczycieli – wspieranie ich w aktualizowaniu wiedzy i kompetencji.



Kto może być liderem BSĆ?

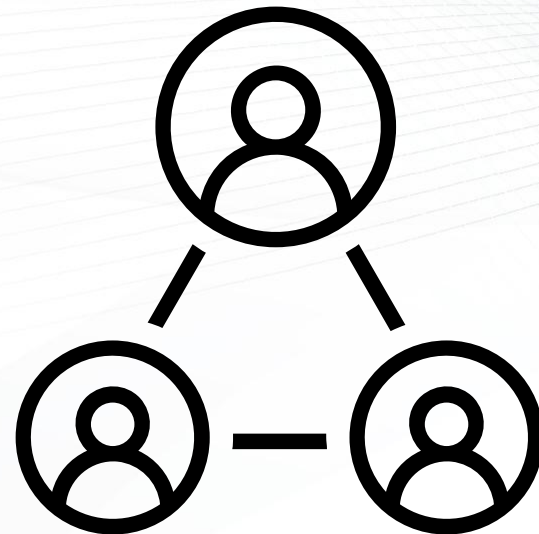
Nauczyciel praktycznej nauki
zawodu

Nauczyciel przedmiotów
zawodowych

Dyrektor lub wicedyrektor z
kompetencjami branżowymi

Specjalista branżowy z uczelni
lub instytucji zewnętrznej

Mentor z doświadczeniem w
kształceniu zawodowym



Zadanie 4

Opracowanie zasobów dydaktycznych i metodycznych wspierających pracę BSC oraz przeszkolenie liderów BSC

Powstaną zasoby dydaktyczne i metodyczne, które podniosą **jakość pracy szkół i placówek** prowadzących kształcenie zawodowe i przygotują liderów BSC do **roli mentorów i trenerów** umożliwiając im przekazywanie zdobytej wiedzy oraz kształtowanie kompetencji kadry pedagogicznej kolejnych szkół i placówek.



Wskaźnik projektu

Liczba nauczycieli i nauczycielek
branżowej szkoły ćwiczeń
przygotowanych do pełnienia roli

**lidera lub liderki doskonalenia
zawodowego – 64 osoby**



42 kobiety



22 mężczyzn



Zadanie 4 materiały szkoleniowe



Pakiet dedykowany liderom BSC



Pakiet przeznaczony dla pracowników i pracowniczek (kadry) BSC, tj. pedagogów, psychologów i innych nauczycieli zawodu

Cel: przygotowanie liderów BSC do pełnienia funkcji koordynatorów i mentorów oraz pracy z uczniami, nauczycielami i specjalistami w BSC.

Cel: rozwijanie umiejętności dydaktycznych, metodycznych, psychologicznych i pedagogicznych oraz kształtowaniu aspiracji edukacyjnych i zawodowych uczniów i uczennic.

Zawartość pakietów

Opracowywane
materiały będą
zawierały
kompleksowe:

- programy szkoleń,
- scenariusze zajęć, karty pracy,
- prezentacje multimedialne,
- filmy instruktażowe,
- przykładowe rozwiązania metodyczne,
- kursy e-learningowe, dostarczając zarówno teoretycznych podstaw, jak i praktycznych umiejętności niezbędnych do wdrażania nowoczesnych metod dydaktycznych.



Fundusze Europejskie
dla Rozwoju Społecznego



Rzeczpospolita Polska



Dofinansowane przez
Unię Europejską



Operational Research and Education



Szkolenia kaskadowe



64 nauczycieli



Przeszkoli
każdy 10 osób

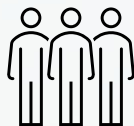


42 nauczycielki



640 nauczycieli zawodu

22
nauczycieli



Cykl szkoleniowy dla liderów



szkolenie
podstawowe
stacjonarne
(min. 18 h)



co najmniej
2 szkolenia
uzupełniające w
formie hybrydowej
(każde min. 6 h).



Celem szkoleń jest przygotowanie
liderów BSC, którzy następnie
przeszkolą, co najmniej 10
nauczycieli w każdej BSC, łącznie 640
nauczycieli kształcenia zawodowego.



Fundusze Europejskie
dla Rozwoju Społecznego



Rzeczpospolita Polska



Dofinansowane przez
Unię Europejską



Operational Research and Education



Terminy realizacji

2027 – przeszkolenie Liderów



2028 – prowadzenie szkoleń przez liderów szkoleń dla pozostałej kadry BSC



od **2028** Sieci współpracy i samokształcenia dla kadry BSC i nauczycieli zawodu.



Fundusze Europejskie
dla Rozwoju Społecznego



Rzeczpospolita Polska



Dofinansowane przez
Unię Europejską



Operational Research and Evaluation



Problematyka szkoleń dla liderów BSC

Kompetencje
zawodowe i
branżowe

Kompetencje
dydaktyczne i
mentoringowe

Kompetencje
organizacyjne i
projektowe

Kompetencje
społeczne i
komunikacyjne

Kompetencje
analityczne

Kompetencje
cyfrowe



Kluczowe elementy BSĆ



Praktyczne przygotowanie obecnych i przyszłych nauczycieli zawodu do pracy z uczniami, z uwzględnieniem najbardziej aktualnych potrzeb rynku pracy.



Umożliwienie nauczycielom pracy z wykorzystaniem nowoczesnego sprzętu i technologii.



Pełnienie przez nauczycieli roli mentorów uczniów w rozwijaniu wspierających umiejętności zawodowych.

Kluczowe elementy BSĆ



Stosowanie przez nauczycieli nowoczesnych metod dydaktycznych (np. projekty zespołowe, design thinking, symulacje zawodowe), symulacje zawodowe będą projektowane z uwzględnieniem specyfiki poszczególnych grup zawodowych – np. inne dla zawodów technicznych, informatycznych, mechanicznych, a inne dla usługowych – tak aby realistycznie odzwierciedlały warunki pracy oraz wykorzystywały dostępne technologie symulacyjne właściwe dla danego zawodu.



Doskonalenie kompetencji nauczycieli zawodu poprzez udział w specjalistycznych szkoleniach, współpracę w sieci wymiany doświadczeń zawodowych i praktyk dydaktycznych, współpracę z ekspertami w branży.



Wskazanie niezbędnego wyposażenia i materiałów umożliwiających realizację zadań określonych w modelu BSĆ (np. nowoczesne pracownie, laboratoria symulacyjne, środki dydaktyczne).

Perspektywy rozwoju edukacji cyfrowej jako czynnik doskonalenia liderów BSC



Fundusze Europejskie
dla Rozwoju Społecznego



Rzeczpospolita Polska



Dofinansowane przez
Unię Europejską

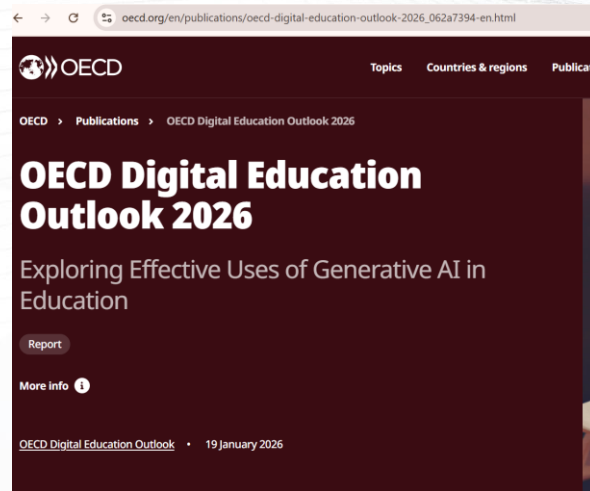


Open Research Europe

Raport OECD *Digital Education Outlook 2026* pokazuje, że adopcja GenAI w społeczeństwach krajów OECD przebiega niezwykle dynamicznie, zwłaszcza wśród młodszych pokoleń.

W szkołach ponadpodstawowych i szkolnictwie wyższym stają się **zjawiskiem masowym**.

W wielu krajach większość uczniów i studentów deklaruje regularne korzystanie z **chatbotów AI**, a tempo wzrostu liczby użytkowników wskazuje, że GenAI w krótkim czasie przeszła drogę od nowinki technologicznej do codziennego narzędzia pracy intelektualnej.



https://www.oecd.org/en/publications/oecd-digital-education-outlook-2026_062a7394-en.html



Rozwój dydaktyczny – nowe kompetencje nauczyciela



- Wiedza z zakresu podstaw sztucznej inteligencji w edukacji.
- Znajomość popularnych modeli językowych.
- Znajomość różnic między narzędziami GenAI.
- Umiejętność konstruowania metapromptów (*prompt engineering*).
- Umiejętność wykorzystania wybranych narzędzi GenAI w procesie dydaktycznym (projektowanie i prowadzenie zajęć).
- Refleksyjne korzystanie z narzędzi GenAI w procesie kształcenia.
- Świadomość wagi wspierania biegłości AI u uczniów.

Kontakt:

**Agnieszka Dąbrowska-
Cholewińska**

e-mail: agnieszka.dabrowska-cholewinska@ore.edu.pl

dr Roksana Neczaj-Świderska

e-mail: roksana.neczaj-swiderska@ore.edu.pl



Opracowanie i przetestowanie modelu
branżowej szkoły ćwiczeń (BŚC)



Ośrodek Rozwoju Edukacji
ul. Polna 46a
00-644 Warszawa
tel. 22 570 83 00



www.ore.edu.pl



Fundusze Europejskie
dla Rozwoju Społecznego



Rzeczpospolita Polska



Dofinansowane przez
Unię Europejską



Ośrodek Rozwoju Edukacji

