

Katarzyna Szczerbińska, Violetta Kijowska, Elżbieta Mirewska

Ocena kompetencji osób wspomagających kształcenie pracowników pełniących opiekę nad ludźmi starszymi – prezentacja projektu ComPro

Słowa kluczowe: kompetencje, kształcenie ustawiczne, kształcenie w pracy, pomoc społeczna, opiekun, ludzie starsi

Wstęp

Restrukturyzacja opieki zdrowotnej w 1999 roku, prowadząca do sztywnego podziału świadczeniodawców na finansowanych ze środków Kas Chorych lub pomocy społecznej, wymusiła odejście pracowników medycznych (lekarzy, pielęgniarek) z domów pomocy społecznej (DPS), stawiając wyzwanie zapewnienia kompetentnej opieki pozostałej kadrze pomocy społecznej: opiekunom, pracownikom socjalnym, terapeutom itp. W odpowiedzi na rosnące zapotrzebowanie w zakresie usług opiekuńczych Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z 29 marca 2001 roku zmieniające wcześniejsze rozporządzenie w sprawie klasyfikacji zawodów szkolnictwa zawodowego wprowadziło do grupy zawodów związanych z pomocą społeczną nowe profesje: opiekuna w domu pomocy społecznej, opiekunki środowiskowej i asystenta osoby niepełnosprawnej [1, 2], co wymagało następnie przygotowania odpowiednich ramowych programów kształcenia na poziomie szkół policealnych [3–5]. Obszarami zatrudnienia dla tych zawodów stały się DPS i instytucje wsparcia środowiskowego, np. ośrodki pomocy społecznej (OPS), domy samopomocy, dzienne domy pomocy społecznej (DDPS), organizacje pozarządowe typu Polski Czerwony Krzyż (PCK), Polski Komitet Pomocy Społecznej (PKPS). Te zmiany, chociaż w zamierzeniach korzystne, nie uchroniły sektora pomocy społecznej przed problemami, takimi jak:

- ogólnie obniżenie kwalifikacji kadr z powodu znacznej wymiany personelu medycznego na opiekuńczy o niższych, często naprędce zdobywanych, kwalifikacjach;
- przerzucenie odpowiedzialności za zdrowie mieszkańców na personel o niższym wykształceniu;
- duża rotacja opiekunów z powodu rosnących wymagań, niskich zarobków, niskiego prestiżu zawodu, wypalenia zawodowego oraz migracji zarobkowej.

Ponadto szybki postęp w zakresie technologii medycznych i rozwój wiedzy na temat procedur pielęgnacyjnych i opiekuńczych, który wprowadził zmiany w sposobie świadczenia tych usług oraz rosnące oczekiwania klientów, wymuszają konieczność bieżącej aktualizacji wiedzy w celu zdobywania nowych kompetencji przez pracowników służb socjalnych.

Wymienione zjawiska nie pozostają bez wpływu na jakość opieki w sektorze usług opiekuńczych. Należy podkreślić, że jednym ze sposobów zapewnienia odpowiedniej jakości usług jest wdrażanie kultury ustawicznego kształcenia się w miejscu pracy. To wymaga zarówno opracowania strategii edukacyjnej w zakładzie, jak i radykalnej zmiany postaw pracowników w kierunku aktywnego poszukiwania wiedzy i samokształcenia, otwarcia na ciągłe dokształcanie się jako procesu długofalowego, trwającego przez całe życie. Kształcenie personelu jest traktowane jako ważny element polityki kadrowej wiążącej pracowników z zakładem pracy, wzbudzającej pozytywne wewnętrzne motywacje [6] w powiązaniu z budowaniem indywidualnych ścieżek rozwoju [7]. Uważa się, że proces edukacji personelu powinien być prowadzony w sposób planowy, skoordynowany [8, 9], pod nadzorem specjalisty lub koordynatora edukacji – instytucji utworzonej w celu organizacji i monitorowania szkoleń w pracy [10, 11]. Intuicyjnie domyślamy się, że osoba odpowiedzialna za takie szkolenia powinna posiadać określone kompetencje na pograniczu: umiejętności menedżerskich, organizacyjnych, negocjacyjnych i pedagogicznych. Podkreśla się, że szczególnie przydatna na tym stanowisku jest umiejętność oceny potrzeb edukacyjnych pracowników oraz skuteczności działań edukacyjnych w pracy [12]. Analiza zakresów czynności koordynatorów edukacji w amerykańskich szpitalach wskazuje, że zakresy te mogą się znacznie różnić zależnie od potrzeb zakładów [10]. W polskich realiach zdarza się, że funkcję koordynatora szkoleń pracowniczych pełni osoba spontanicznie wyłoniona

z zespołu pracowniczego przez dyrektora, bez klarownego obrazu tego, jakie kompetencje powinna posiadać, by dobrze wypełniać swoją rolę.

W opinii zespołu badawczego projektu ComPro, zwłaszcza w sytuacji wspomnianych wyzwań stojących przed sektorem pomocy społecznej, kluczową sprawą jest wykreowanie nowego zawodu lub specjalizacji „edukatora”. Punktem wyjścia powinien być opis profilu kompetencji osoby odpowiedzialnej za kształcenie ustawiczne personelu opiekuńczego w miejscu pracy.

Należy podkreślić, że chociaż uwarunkowania realizacji świadczeń opiekuńczych na rzecz osób starszych znacznie się różnią w poszczególnych krajach Europy, to jednak w wielu z nich zwraca się uwagę na konieczność stworzenia stanowiska pracy dla osoby odpowiedzialnej za kształcenie ustawiczne personelu w miejscu pracy. Na przykład w Niemczech takie podejście wywodzi się z polityki zapewnienia jakości opieki w placówkach opiekuńczych. Różnorodne inicjatywy promujące permanentne kształcenie nastawione na wykształcenie i/lub rozwój określonych kompetencji są także coraz częściej podejmowane na szczeblu europejskim. Przykładem promowania polityki ciągłego doskonalenia zawodowego personelu w placówkach opiekuńczych jest europejski projekt ComPro „Profile kompetencji dla osób wspomagających kształcenie w opiece nad ludźmi starszymi” (*Competence Profiles for Learning Supporters in Elderly Care*), finansowany z programu Leonardo da Vinci na mocy kontraktu nr LdV PP 2006-146552.

■ Założenia projektu ComPro

Projekt ComPro był realizowany we współpracy z 17 instytucjami¹ z 5 państw europejskich (Niemcy, Finlandia, Polska, Turcja, Wielka Brytania) przez 24 miesiące, począwszy od 1 października 2006 roku do 30 września 2008 roku. Głównym kierownikiem programu była Iris Dugel (*Project Coordinator*) reprezentująca Paritaetische Akademie im Paritaetischen Bildungswerk LV NW e.V. w Niemczech. W projekcie brał także udział Instytut Zdrowia Publicznego Wydziału Nauk o Zdrowiu Uniwersytetu Jagiellońskiego Collegium Medicum w Krakowie² oraz Śląskie Forum Organizacji Socjalnych (KaFOS) w Katowicach. Głównym celem było opracowanie profilu kompetencji osób odpowiedzialnych za kształcenie ustawiczne personelu sprawującego opiekę nad osobami starszymi (ang. *learning supporters*) oraz opracowanie koncepcji i zaleceń odnośnie do przygotowania osób do pełnienia takiej roli. Z uwagi na brak w naszym systemie pomocy społecznej zawodu odpowiadającego *learning supporter*, w polskiej części

badania posługiwaliśmy się określeniem „edukator”, mając na myśli osobę, która w zakładzie pracy odpowiada za ocenę potrzeb edukacyjnych personelu opiekuńczego (opiekunów osób starszych, pracowników socjalnych, fizjoterapeutów, terapeutów), organizację szkoleń wewnętrznych i zewnętrznych adekwatnych do zidentyfikowanych potrzeb, a także za ocenę doskonalenia kompetencji pracowników, budowę systemów wspomagających proces doskonalenia zawodowego i opracowywanie ścieżek kariery zawodowej.

Zasadniczy cel projektu skupiał się na opracowaniu profilu kompetencji „edukatora” oraz przygotowaniu internetowego programu umożliwiającego samodzielne wykreowanie tego profilu i jego porównanie z samoocena „edukatorów”, jak również oceną dokonywaną przez innych pracowników i kierowników placówek pomocy społecznej. Zaplanowane w tym celu działania szczegółowe wpisały się w zakres 5 głównych zadań projektu ComPro, tj.:

1. Badanie prowadzące do ustalenia profilu kompetencji personelu sprawującego opiekę nad osobami starszymi.
2. Badanie opinii kadry kierowniczej, pracowników (pielęgniarek, pracowników socjalnych, terapeutów, opiekunek) oraz nauczycieli zawodu w celu ustalenia profilu kompetencji „edukatora”.
3. Przygotowanie interaktywnej strony internetowej, która spełniałaby funkcję platformy informacyjnej i umożliwiałaby przeprowadzenie (samo)oceny kompetencji „edukatorów” oraz (samo)oceny kompetencji personelu opiekuńczego osób starszych dzięki umieszczonym na stronie WWW narzędziom *on-line*.
4. Przygotowanie programu *off-line* umożliwiającego prowadzenie oceny realizacji procesu kształcenia ustawicznego w zakładzie pracy.
5. Przygotowanie materiałów informacyjnych przeznaczonych dla osób odpowiedzialnych za jakość opieki i szkolenie personelu w placówkach opiekuńczych.

W ramach projektu zorganizowano także dwie międzynarodowe konferencje poświęcone zagadnieniom bieżącej sytuacji w dziedzinie kształcenia ustawicznego w instytucjach opiekuńczych dla ludzi starszych, oczekiwaniom odnośnie do kwalifikacji personelu opiekuńczego w poszczególnych krajach oraz zaleceniom dla szkół zawodowych kształcących opiekunki/pielęgniarki, które sformułowano na podstawie wyników przeprowadzonych badań. W celu ogłoszenia i przedyskutowania rezultatów uzyskanych w ramach projektu oraz wzmocnienia dialogu społecznego z partnerami (instytucjami) świadczącymi opiekę osobom starszym zorganizowano także konferencje krajowe we wszystkich państwach

¹ Skład konsorcjum projektu ComPro: Niemcy (Bildungszentrum für Pflegeberufe Lengerich / Fachseminar für Altenpflege; Fachhochschule des Mittelstandes / Centrum für Kompetenzbilanzierung; Kursana Residenz; Paritaetische Gesellschaft für Qualität und Management; Reichsbund Freier Schwestern; Vincentz Network), Finlandia (Helsingin Diaconiaopisto / Helsinki Diaconia College; Espoon Kaupunki / City of Espoo; Karkku College), Polska (Śląskie Forum Organizacji Socjalnych [KaFOS]; Katowickie Stowarzyszenie na Rzecz Osób Starszych nr 3; Katowickie Stowarzyszenie na rzecz Osób Starszych nr 6; Instytut Zdrowia Publicznego Uniwersytetu Jagiellońskiego Collegium Medicum), Turcja (Gaziantep Universitesi / University Gaziantep; Gaziantep Huzur Evi), Wielka Brytania (University of Wales / Centre for Communication and Lifelong Learning; Sheff Care LTD; University of Sheffield / School of Health and Related Research).

² Skład zespołu IZP UJCM: dr n. med. Katarzyna Szczerbińska (kierownik projektu na poziomie UJCM), mgr Violetta Kijowska, mgr Elżbieta Mirewska, dr Katarzyna Czabanowska.

należących do konsorcjum programu ComPro. W Polsce taka konferencja odbyła się w Katowicach 3 czerwca 2008 roku. W jej trakcie, jak również w toku prowadzonych przez nas badań, uwrażliwiano pracowników, dyrektorów DPS i kierowników innych placówek opiekuńczych na potrzebę ciągłego doskonalenia kompetencji zawodowych i rozwoju umiejętności opiekunów, a także organizacji szkoleń w zakładzie pracy. Ponadto uczestnikom konferencji zaprezentowano opracowany w ramach projektu ComPro kwestionariusz oceny kompetencji „edukatora”, udostępniony w postaci programu *on-line* na stronie internetowej projektu. Narzędzie to może stanowić pomoc w określeniu pozycji i zakresu czynności „edukatora” w instytucji opiekuńczej dla osób starszych. Warto zaznaczyć, że dodatkowym produktem projektu jest odrębny kwestionariusz opracowany na potrzeby oceny kompetencji personelu opiekuńczego, który może posłużyć jako narzędzie do analizy potrzeb edukacyjnych i szkoleniowych tych grup pracowników.

Metody użyte w celu opracowania internetowego narzędzia oceny kompetencji ComPro

Głównym zadaniem projektu było opracowanie interaktywnej strony internetowej z umiejscowionymi na niej zintegrowanymi narzędziami badawczymi, które mogą być zastosowane do pomiaru preferencji odnośnie do rodzaju i poziomu kompetencji, jakie powinny posiadać osoby odpowiedzialne za kształcenie zawodowe w miejscu pracy oraz personel opiekujący się starszymi ludźmi. Na podstawie wyników serii badań opracowano kwestionariusz ComPro (udostępniony *on-line*) do badania kompetencji poprzez wypełnianie go na stronie internetowej oraz podobny w strukturze kwestionariusz ComPro *off-line* w formie programu do zainstalowania na komputerze stacjonarnym przydatnego do prowadzenia badań wewnątrz zakładu pracy.

Narzędzia te mogą służyć jako podstawa do dyskusji na temat potrzeb szkoleniowych pracowników, ich oczekiwań względem polityki doskonalenia zawodowego w miejscu pracy oraz zakresu kompetencji osoby odpowiedzialnej za jej realizację. Dzięki takiemu ujęciu i umieszczeniu tych programów na stronie internetowej projektu jest możliwe nawiązanie konstruktywnego dialogu pomiędzy pracodawcami, „edukatorami” i pracownikami sprawującymi opiekę nad seniorami (tj. opiekunami, pielęgniarzami, pracownikami socjalnymi i reprezentantami innych grup zawodowych w instytucjach pomocy społecznej). Ten dialog, dyskusja i porozumienie są niezwykle potrzebne w budowaniu partnerstwa na rzecz podnoszenia jakości opieki sprawowanej nad ludźmi w wieku podeszłym. Co więcej, korzystanie z interaktywnej strony projektu ComPro uświadamia jej użytkownikom, że analiza potrzeb edukacyjnych w zakładzie pracy i aktywny udział pracowników w procesie doskonalenia i szkolenia zawodowego mają pierwszorzędne znaczenie w poprawie poziomu i standardu opieki.

W niniejszym artykule przedstawiamy metody, jakie zastosowano w procesie wyznaczania profilu kompe-

tencji „edukatora” oraz programy do oceny kompetencji *on-line* i *off-line* wypracowane przez nasz zespół projektowy na podstawie wyników przeprowadzonych badań. Wyniki badań wykonanych w celu ustalenia profilu kompetencji opiekunów sprawujących opiekę nad osobami starszymi, wraz z opisem internetowego narzędzia do oceny zakresu kwalifikacji tych pracowników, zostaną natomiast zaprezentowane w innym artykule.

Projekt budowy narzędzia służącego do oceny kompetencji „edukatora” był realizowany w trzech etapach. Etap pierwszy miał na celu zbadanie oczekiwań pracodawców (w instytucjach pomocy społecznej), pracowników (personelu opiekuńczo-terapeutycznego tych placówek) oraz nauczycieli zawodu (w szkołach pracowników służb społecznych) odnoszących się do kompetencji, jakie powinien posiadać „edukator”. Etap drugi obejmował prace nad budową narzędzia internetowego pozwalającego na wykonywanie analiz *on-line*, a następnie porównanie wyników własnej oceny (lub samooceny, jak to ma miejsce w przypadku „edukatorów”) z trzema ogólnymi profilami oczekiwań (kadry zarządczej, pracowników służb społecznych i nauczycieli zawodu opiekuna), które zostały wygenerowane na podstawie wyników badań z etapu pierwszego. Etap trzeci polegał na adaptacji narzędzia – kwestionariusza ComPro *on-line* do użytku wewnętrznego w postaci programu komputerowego do instalacji na komputerze PC w zakładach pracy – dla odróżnienia nazwalimy go kwestionariuszem ComPro *off-line*.

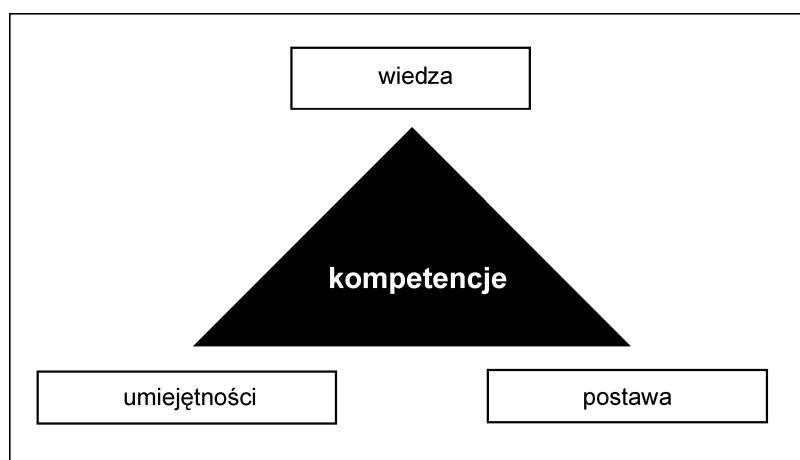
Etap 1. Badanie opinii kadry kierowniczej placówek opiekuńczych, pracowników (pielęgniarek, opiekunek, terapeutów) oraz nauczycieli zawodu w celu ustalenia profilu kompetencji edukatora kadr w instytucjach pomocy społecznej

Z uwagi na bogactwo definicji pojęcia kompetencje i związane z tym zjawiskiem trudności nie tylko natury terminologicznej, ale i metodologicznej, w swoich rozważaniach i badaniach nakierowanych na zdefiniowanie profilu kompetencji „edukatora” bazowaliśmy na definicji tego terminu, którą zaproponowali badacze pilotażowego projektu Leonardo da Vinci „Poprawa zatrudnienia wśród absolwentów zdrowia publicznego”, nr PL/00/B/F/PP/140155, realizowanego w Instytucie Zdrowia Publicznego UJCM w Krakowie, pod kierownictwem dr Katarzyny Czabanowskiej. Autorzy ww. projektu na podstawie przeglądu publikacji definiują kompetencje jako „zdolność do wykonywania zadań na zdefiniowanym pożądanym poziomie, która zależy od charakterystycznych indywidualnych cech pracownika obejmujących: wiedzę, umiejętności i zachowania”[13]. Należy podkreślić, że zdaniem badaczy projektu ComPro jest to uniwersalna definicja obejmująca wszystkie komponenty tego pojęcia, związane z potencjałem merytorycznym, możliwościami intelektualnymi, umiejętnością zastosowania wiedzy w praktyce oraz prezentowaną postawą etycznie-moralną w danej sytuacji lub praktyce, które są podstawą działania bez potrzeby nowego uczenia się. To zbliża nasze rozumienie tego terminu do definicji zaproponowanej przez Montmollina [14], który również

podkreśla istnienie trzech elementów „kompetencji”: wiedzy, umiejętności i postawy (**Rysunek 1**). Badacze projektu ComPro przyjęli to podejście w analizie oczekiwań pracodawców, pracowników opiekujących się osobami starszymi i nauczycieli zawodu wobec pożądaných kompetencji „edukatora”. W badaniu samooceny kompetencji „edukatora” założono natomiast, że jej odzwierciedleniem jest stopień, w jakim respondenci są przekonani o posiadaniu przez siebie wiedzy i umiejętności oraz prezentowaniu postawy etyczno-moralnej

związanych z realizowaniem określonego działania zawodowego.

W celu zbadania opinii respondentów nt. profilu kompetencji „edukatora” zaplanowano serię badań, wykorzystując zarówno metody ilościowe, jak i jakościowe. Badanie problemu z różnych perspektyw i przy użyciu kilku metod, zwłaszcza gdy sięgamy po metody jakościowe, uznaje się za najbardziej właściwe w poszukiwaniu wyjaśnienia i w definiowaniu nurtujących nas zagadnień [15].



Rysunek 1. Komponenty definicji „kompetencji” przyjętej w projekcie ComPro w badaniu opinii respondentów na temat profilu kompetencji „edukatora”.

Źródło: opracowanie własne.

1. Badanie wstępne

Rozpoczęto od pilotażu obejmującego badania metodą wywiadu grupowego skupionego na zagadnieniu kształcenia ustawicznego w pracy. Na podstawie ustalonych kryteriów dokonano wyboru 24 uczestników badania, przydzielając ich do trzech grup zróżnicowanych ze względu na wykonywany zawód i zajmowane stanowisko pracy. W trzech kolejnych badaniach fokusowych uczestniczyło siedem osób z grupy pracodawców (z instytucji odpowiedzialnych za zatrudnianie opiekunek i mających w statucie zapisany obowiązek ich szkolenia), ośmiu przedstawicieli kierowników DPS i koordynatorów usług opiekuńczych oraz dziewięciu pracowników reprezentujących personel opiekuńczo-terapeutyczny z instytucji pomocy społecznej (pielęgniarki, opiekunowie, terapeuci i pracownicy socjalni). Pytania zadawane w trakcie badania metodą *focus group* dotyczyły m.in. zasad rekrutacji i szkolenia opiekunek w ich zakładach pracy, szkoleń zewnętrznych i wewnętrznych, metod oceny potrzeb szkoleniowych pracowników, zasad delegowania na szkolenia czy wreszcie umiejętności, jakie powinna posiadać w ich opinii osoba odpowiedzialna za politykę doskonalenia zawodowego w miejscu pracy. Uzupełnieniem ostatniego pytania był kwestionariusz KODE®X (zawierający listę kompetencji ogólnych i społecznych ocenianych w skali od 1 do 6). Respondenci wypełnili go, oceniając, które kompetencje, ich zdaniem, są ważne w pracy „edukatora”. Osobom biorącym udział

w badaniu umożliwiono dopisanie innych kompetencji, nieuwjętych w kwestionariuszu KODE®X. W ten sposób uzyskano wstępną opinię różnych grup zawodowych na temat roli, jaką odgrywa lub powinien odgrywać pracownik odpowiedzialny za realizację polityki doskonalenia zawodowego personelu opiekuńczego.

2. Badanie właściwe

W wyniku badań fokusowych zmodyfikowano zestaw kompetencji ogólnych i społecznych oraz wprowadzono kompetencje specyficzne, typowe dla zawodu „edukatora” (których nie było w kwestionariuszu KODE®X). Ponadto, do użytego w naszym badaniu kwestionariusza dodano rozbudowaną część ogólną z pytaniami dotyczącymi takich zagadnień, jak: potrzeby edukacyjne, polityka doskonalenia zawodowego, szkolenia wewnętrzne, szkolenia zewnętrzne itp. W rezultacie przygotowano kwestionariusz wywiadu (Kwestionariusz Oceny Kompetencji Edukatora ComPro) zawierający pytania dotyczące polityki edukacyjnej prowadzonej w instytucjach pomocy społecznej oraz kompetencji „edukatora”. Ostateczna wersja kwestionariusza zawiera listę 66 kompetencji i pozwala zmierzyć stopień preferencji respondentów odnośnie do zakresu i poziomu kompetencji, jakie ich zdaniem powinien posiadać pracownik na takim stanowisku. Do pomiaru różnic między ocenami poszczególnych kompetencji zastosowano skalę Likerta.

W badaniu wzięło udział 178 respondentów, w tym: 38 dyrektorów i kierowników działów DPS, DDPS oraz OPS, 34 nauczycieli zawodu i 106 pracowników ze wspomnianych instytucji pomocy społecznej (pielęgniarki, opiekunki i terapeutyci). Decyzja o wyborze do badania tych trzech grup respondentów była podyktowana chęcią uzyskania jako wyniku badania opisu roli zawodowej „edukatora” z perspektywy:

- pracodawców pełniących kluczową rolę w określaniu zakresu czynności pracownika również na takim stanowisku;
- pracowników prezentujących swoje potrzeby szkoleniowe w związku z problemami pojawiającymi się w praktycznej realizacji zadań opiekuńczych;
- nauczycieli zawodu, którzy znają program nauczania, prowadzą szkolenia dla opiekunów i pracowników socjalnych w szkołach pracowników służb społecznych i wiedzą, jakie kompetencje powinna posiadać osoba zajmująca się szkoleniem tych grup zawodowych w pracy.

Wyniki

Na podstawie opinii ankietowanych ustalono, jaka wiedza, umiejętności i postawy powinny charakteryzować osobę odpowiedzialną za kształcenie ustawiczne w miejscu pracy. Ponadto, adekwatnie do grup uczestniczących w badaniu, wytyczono profil kompetencji „edukatora” widziany z trzech perspektyw:

- profil oczekiwań kierowników i dyrektorów instytucji pomocy społecznej,
- profil oczekiwań pracowników placówek opiekuńczych (podlegających szkoleniom),
- profil kompetencji według nauczycieli zawodu, którzy wskazują na kompetencje ważne w procesie prowadzenia szkoleń (**Rysunek 2**).

Kompetencje zawarte w kwestionariuszu i podlegające ocenie respondentów zostały pogrupowane według rodzaju, co umożliwiło badaczom ustalenie relacji między nimi, a także posłużyło do próby opisu sylwetki „edukatora”. Tym samym wyróżniono trzy grupy kom-

petencji: 29 kompetencji specjalistycznych (specyficznych dla zawodu), 21 kompetencji ogólnych i 16 społecznych. Kategoria kompetencji specjalistycznych jest związana z konkretnym zawodem, co oznacza, że pewne umiejętności, wiedza i postawy są ściśle przypisane do określonego stanowiska pracy i wymagane w różnym stopniu w zależności od rodzaju i specyfiki danej organizacji, jej kultury, misji i wyznaczonych norm [16, 17]. Do nich należy m.in. umiejętność pisania wniosków o projekty unijne, kierowania karierą zawodową pracowników, koordynowania programów edukacyjnych oraz wiedza z zakresu metod nauczania. Kategoria kompetencji ogólnych odnosi się do indywidualnych zdolności poznawczych i intelektualnych, są uniwersalne i mają znaczenie dla realizacji obowiązków zawodowych (m.in. zarządzanie własnym czasem, łatwość wysławiania się, systematyczność i podejście metodyczne, myślenie całościowe, kreatywność, sumienność) [16, 17]. Z kolei grupa kompetencji społecznych jest związana z zachowaniami społecznymi i wyznacza zdolność jednostki do budowania właściwych relacji międzyludzkich w środowisku pracy (np. poprzez pobudzanie innych do działania, komunikatywność, rozwiązywanie sytuacji konfliktowych, elastyczność, dbałość o wizerunek firmy) [16, 17].

Wyniki przeprowadzonych badań różnią się między poszczególnymi grupami respondentów i pozwalają wysnuć wnioski, że każda z badanych grup definiując profil kompetencji „edukatora”, za najważniejsze kompetencje uznała te, które mają charakteryzować jej własną grupę zawodową. Kierownicy koncentrują się bardziej na menedżerskich i profesjonalnych kompetencjach zawodowych niezbędnych na danym stanowisku pracy, podczas gdy nauczyciele podkreślają znaczenie kompetencji pedagogicznych i generycznych [18].

Uwzględniając wartości średnie wyników, kadra menedżerska najwyżej oceniła: dbałość o wizerunek firmy, umiejętność oceny pracowników przy pracy, umiejętność uczenia innych, postawę etycznie-moralną, umiejętność oceny predyspozycji pracownika do pracy w zawodzie opiekunki lub pielęgniarki, umiejętność



Rysunek 2. Profil kompetencji „edukatora” jako wypadkowa oczekiwań różnych grup respondentów.
Źródło: opracowanie własne.

doradzania innym, zdolność podejmowania decyzji czy umiejętność planowania i organizacji szkoleń. Pracownicy (pielęgniarki, opiekunki, terapeuci, pracownicy socjalni) uważają, że „edukatora” powinny cechować: poczucie obowiązku, empatia, odpowiedzialność, wiarygodność, komunikatywność – łatwość w nawiązywaniu kontaktu, pracowitość, staranność oraz łatwość wysławiania się. Dla nauczycieli najważniejszymi kompetencjami w tym zawodzie są natomiast: komunikatywność – łatwość w nawiązywaniu kontaktu, dbałość o relacje międzyludzkie, wiarygodność, umiejętność radzenia sobie ze stresem, posiadanie wiedzy z zakresu nauczania, postawa etyczno-moralna, poczucie obowiązku, silne przekonanie do tego, co się robi [18].

Zaobserwowane przez nas zjawisko oceny kompetencji „edukatora” przez pryzmat własnej sylwetki zawodowej respondentów, o którym wspominamy powyżej, jest naszym zdaniem naturalną implikacją braku takiego stanowiska i specjalizacji w tym zakresie w polskim systemie ochrony zdrowia. Nie ma opisu stanowiska pracy dla tej profesji oraz określonego zakresu praw i obowiązków, który pozwałaby na zdefiniowanie sylwetki kompetentnego „edukatora” [18].

Pomimo widocznych różnic opinii pracodawców, pracowników i nauczycieli zawodu na temat kompetencji realizatora polityki doskonalenia zawodowego kadry opiekuńczej, pięć z nich zostało wysoko ocenionych przez wszystkich badanych. Należą do nich:

- wiarygodność,
- komunikatywność – łatwość w nawiązywaniu kontaktu,
- umiejętność uczenia innych,
- postawa etyczno-moralna,
- poczucie obowiązku, odpowiedzialność [18].

Etap 2. Budowa narzędzia ComPro on-line do badania opinii kadry kierowniczej, pracowników (pielęgniarek, pracowników socjalnych, terapeutów, opiekunek) oraz osób zajmujących się realizacją polityki doskonalenia zawodowego w miejscu pracy na temat kompetencji, jakie powinien posiadać „edukator”

Założeniem realizatorów niniejszego projektu było opracowanie narzędzia, które służyłoby nie tylko do jednorazowego badania, ale znalazłoby swoje zastosowanie w ciągłym monitorowaniu potrzeb szkoleniowych, a w efekcie służyłoby naczelnemu celowi, jakim jest doskonalenie kompetencji pracowników. Dzięki swojej specyfice – będącej następstwem podejścia metodologicznego przyjętego w projekcie – mierzy ono w sposób zintegrowany poziom kompetencji, umożliwiając analizę i porównanie wygenerowanych wyników w trzech płaszczyznach, adekwatnie do profili określonych przez: pracodawców (menadżerów i kierowników instytucji pomocy społecznej), pracowników (w tym pracowników socjalnych, pielęgniarek, terapeutów, opiekunek) oraz nauczycieli zawodu.

Narzędzie ComPro on-line do oceny kompetencji „edukatora” (jak również dodatkowe narzędzie oceny kompetencji opiekuna osób starszych, którego nie omawiamy szczegółowo w tym artykule) opracowane

na podstawie wyników badań kwestionariuszowych (przeprowadzonych w pierwszym etapie projektu) znajduje się na stronie projektu ComPro www.izp.cm-uj.krakow.pl/ComPro. Szablon polskiego kwestionariusza (po wprowadzeniu wyników badań przeprowadzonych przez pozostałych partnerów należących do konsorcjum projektu ComPro) został wykorzystany do przygotowania podobnych narzędzi oceny kompetencji „edukatora” w Niemczech, Turcji i Finlandii. W pracę nad jego tworzeniem byli zaangażowani nie tylko badacze z partnerskich ośrodków projektu ComPro, ale także instytucje świadczące pomoc osobom starszym oraz zatrudnieni przez nich pracownicy, czyli bezpośredni beneficjenci projektu. Internetowe narzędzie pomiaru kompetencji ComPro jest przeznaczone przede wszystkim dla: instytucji pomocy społecznej i organizacji pozarządowych w obszarze pomocy społecznej, dyrektorów i kierowników działów ww. jednostek, osób odpowiedzialnych za realizację polityki doskonalenia zawodowego kadry opiekuńczej w tych placówkach, a także pielęgniarek, opiekunek, pracowników socjalnych i terapeutów zajęciowych.

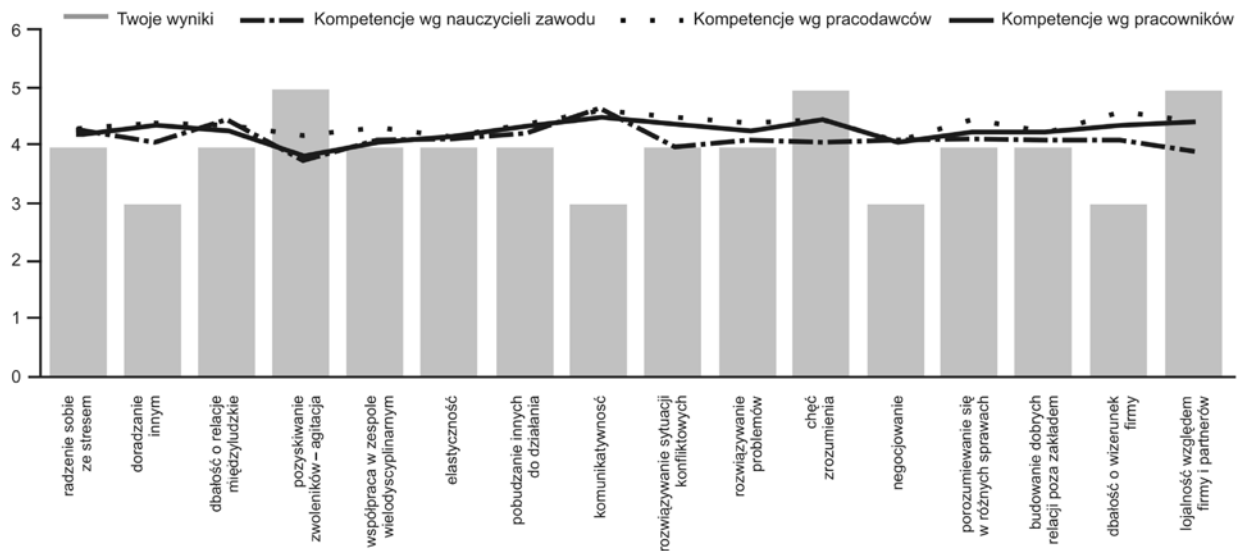
Bezpłatny dostęp do programu on-line mają wszyscy użytkownicy internetowej strony projektu ComPro, bez konieczności wcześniejszej rejestracji i logowania. Narzędzie on-line składa się z trzech kwestionariuszy i kierowane jest do trzech grup odbiorców: „edukatorów”, pracodawców (dyrektorów i kierowników działów placówek opiekuńczych) oraz do pracowników (pielęgniarek, opiekunek, terapeutów, pracowników socjalnych). Program umożliwia wykreowanie profilu posiadanych kompetencji („edukatorzy”) lub profilu oczekiwań (kadra menedżerska, pracownicy). Osoby odpowiedzialne za kształcenie ustawiczne w placówkach opiekuńczych („edukatorzy”) uzupełniają kwestionariusz samooceny kompetencji, oceniając, w jakim stopniu spełniają ustalone w wyniku badań wymogi i oczekiwania. Pracodawcy i pracownicy wypełniają natomiast kwestionariusz oceny, w którym oceniają kompetencje, jakimi, ich zdaniem, powinien dysponować „edukator”. Ponadto, każda zainteresowana osoba może sprawdzić swoje predyspozycje zawodowe na stanowisku osoby odpowiedzialnej za realizację polityki doskonalenia zawodowego kadry opiekuńczej i porównać wyniki własnej analizy z oczekiwaniami innych grup zawodowych. Zestawienie zależności między użytkownikiem programu ComPro on-line, rodzajem kwestionariusza oceny a uzyskanym rezultatem badania obrazuje **Tabela I**.

W internetowym narzędziu oceny kompetencji „edukatora” zastosowano 5-stopniową skalę odpowiedzi. Użytkownicy programu on-line każdej kompetencji mogą przypisać wartość od 1 do 5 według następującego klucza: 1 – oznacza, że „edukator” nie musi posiadać danej kompetencji, 2 – że powinien posiadać ją w stopniu słabym, 3 – w stopniu przeciętnym, 4 – w stopniu dobrym, 5 – w stopniu bardzo dobrym. „Edukatorzy” wypełniając kwestionariusz samooceny, dokonują oceny posiadanych przez siebie kompetencji także w skali 5-stopniowej, gdzie: 1 – oznacza, iż nie posiadają tej kompetencji, 2 – że posiadają ją w stopniu bardzo słabym.

Użytkownik	Typ narzędzia	Rezultat	Porównanie z uzyskanym w wyniku badań profilem oczekiwań
Osoby odpowiedzialne za kształcenie ustawiczne personelu w placówkach opiekuńczych	kwestionariusz samooceny kompetencji	profil posiadanych kompetencji	kadry kierowniczej instytucji pomocy społecznej
			pracowników realizujących świadczenia opiekuńcze
			nauczycieli w szkołach pracowników służb społecznych
Dyrektorzy lub kierownicy placówek opiekuńczych	kwestionariusz oceny kompetencji „edukatora”	profil oczekiwań kierowników	kadry kierowniczej instytucji pomocy społecznej
			pracowników realizujących świadczenia opiekuńcze
			nauczycieli w szkołach pracowników służb społecznych
Pracownicy placówek opiekuńczych	kwestionariusz oceny kompetencji „edukatora”	profil oczekiwań pracowników	kadry kierowniczej instytucji pomocy społecznej
			pracowników realizujących świadczenia opiekuńcze
			nauczycieli w szkołach pracowników służb społecznych

Tabela 1. Zależności między użytkownikiem programu ComPro on-line, rodzajem kwestionariusza oceny a uzyskanym rezultatem badania.

Źródło: opracowanie własne.



Rysunek 3. Przykładowy wykres wyników oceny kompetencji „edukatora” wygenerowany przy użyciu narzędzia ComPro on-line.

Źródło: opracowanie własne.

bym, 3 – w stopniu przeciętnym, 4 – w stopniu dobrym, 5 – w stopniu bardzo dobrym.

Po wypełnieniu internetowego kwestionariusza oceny wyniki respondenta zostają automatycznie przeliczone i na zbiorczym wykresie otrzymuje się swój profil kompetencji (przedstawiony w formie słupków), który można porównać z przedstawionymi w formie kolorowych linii profilami oczekiwań: (1) pracodawców, (2) pracowników i (3) nauczycieli zawodu, określonymi na podstawie opinii respondentów sondażowego badania projektu ComPro (w pierwszym etapie projektu). Przykładowy wykres wyników, wygenerowany po wypełnieniu internetowego narzędzia oceny kompetencji, przedstawia **Rysunek 3**.

Internetowy kwestionariusz oceny kompetencji „edukatora” dostarcza użytkownikom ważnych informacji na temat potrzeb szkoleniowych i sylwetki zawodowej osoby, która ma odpowiadać za proces doskonalenia zawodowego personelu opiekuńczego w miejscu pracy.

Respondenci mogą ocenić, na ile ich opinie są zbieżne z oczekiwaniami innych grup zawodowych sektora usług opiekuńczych oraz nauczycieli zawodu w szkołach pracowników służb społecznych. Uzyskują ponadto informacje na temat kompetencji niezbędnych na stanowisku „edukatora”, co w przyszłości, mamy nadzieję, pozwoli opracować sylwetkę zawodową i rolę w systemie pomocy społecznej dla przyszłych pracowników tej profesji. Z kolei osoby pełniące obecnie tę rolę w zakładzie pracy, po wypełnieniu internetowego kwestionariusza samooceny, uzyskują informację o tym, czy ich aktualne umiejętności, wiedza i postawa spełniają zdefiniowany poziom oczekiwań pracodawców i które kompetencje należałoby poprawić (np. w toku szkoleń i treningów), by móc lepiej realizować funkcję „edukatora” w danej placówce. Szczegółową listę korzyści w podziale na grupy adresatów badania zawiera **Tabela II** zamieszczona poniżej.

Respondent	Korzyści z zastosowania narzędzia ComPro on-line
Osoby odpowiedzialne za kształcenie ustawiczne	<ul style="list-style-type: none"> • pozyskanie informacji, na ile posiadane kompetencje spełniają oczekiwania pracodawców i pracowników • możliwość zdefiniowania kompetencji „edukatora” poszukiwanych przez potencjalnych pracodawców • możliwość identyfikacji własnych kompetencji deficytowych • możliwość zdefiniowania profilu kompetencji niezbędnych do podjęcia pracy na stanowisku „edukatora”
Dyrektorzy/kierownicy	<ul style="list-style-type: none"> • porównanie własnych osądów i oczekiwań z profilami kompetencji w opinii pozostałych grup respondentów • możliwość zdefiniowania profilu kompetencji (i, co za tym idzie, zakresu czynności) niezbędnego do podjęcia pracy na stanowisku „edukatora” • pozyskanie informacji pozwalającej na opracowanie profili zawodowych „kompetentnego edukatora” i „kompetentnego opiekuna osoby starszej” oraz usprawnienie procesu rekrutacji na te stanowiska • możliwość prowadzenia konstruktywnej dyskusji na temat analizy potrzeb szkoleniowych i sposobów realizacji i/lub poprawy procesu doskonalenia zawodowego pracowników w miejscu pracy
Pielęgniarki, opiekunki, terapeuci, pracownicy socjalni	<ul style="list-style-type: none"> • porównanie własnych osądów i oczekiwań z profilami kompetencji w opinii pozostałych grup respondentów • możliwość wyrażenia własnej opinii i oczekiwań względem kompetencji „edukatora” • możliwość wyrażenia oczekiwań i potrzeb względem polityki doskonalenia zawodowego w miejscu pracy (pośrednio)

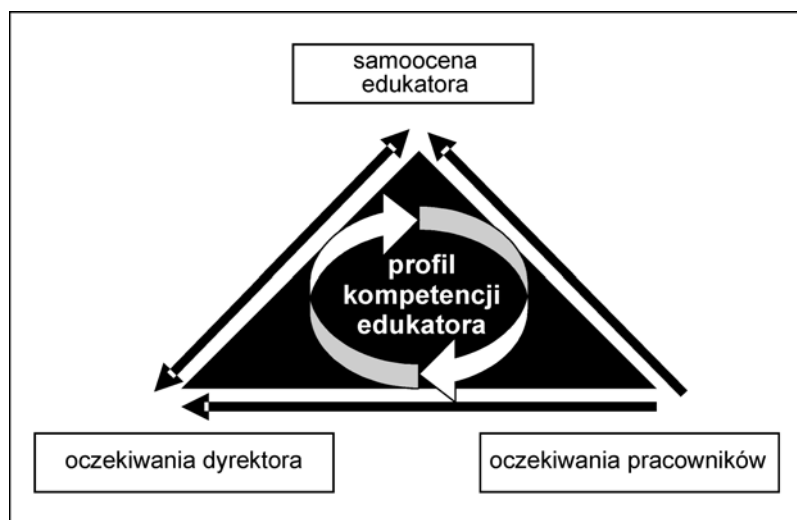
Tabela II. Potencjalne korzyści z zastosowania narzędzia internetowego ComPro do (samo)oceny kompetencji edukatora.
Źródło: opracowanie własne.

Etap 3. Opracowanie programu ComPro off-line do użytku wewnętrznego w celu analizy potrzeb edukacyjnych i kompetencji „edukatora” w zakładzie pracy (do zainstalowania na komputerze stacjonarnym)

W badaniach profili kompetencji, jak również dotyczących oceny potrzeb szkoleniowych, niezwykle istotne jest, aby zapewnić ciągłość systemowi oceny i samooceny kompetencji zawodowych. Pozwala ona bowiem na regularne monitorowanie potrzeb i określenie brakujących lub niedostatecznie rozwiniętych kompetencji, które w następstwie tej identyfikacji powinny być nabywane i rozwijane w ramach szkolenia zawodowego w miejscu pracy. Wychodząc naprzeciw potrzebom zakładów pracy w aspekcie wspierania procesu analiz potrzeb szkoleniowych wewnątrz organizacji, badacze projektu ComPro opracowali dodatkowe narzędzie do oceny kompetencji zawodowych „edukatora”, które po zainstalowaniu na komputerze stacjonarnym umożliwia dynamiczną analizę sytuacji oraz ocenę procesu doskonalenia zawodowego w ramach kształcenia ustawicznego w konkretnym zakładzie pracy. Program do użytku wewnętrznego (ComPro off-line) jest metodologicznie zbliżony do narzędzia ComPro on-line, jednak jego struktura pozwala na wielokrotne anonimowe pomiary w zakładzie pracy. Jest przeznaczony dla placówek świadczących usługi na rzecz osób starszych na terytorium Polski. Po zarejestrowaniu się, bezpłatnym pobraniu programu i zainstalowaniu go na komputerze stacjonarnym użytkownicy tego narzędzia (podobnie jak w przypadku kwestionariusza internetowego ComPro on-line) mogą porównać swój profil odpowiedzi (przedstawiony w formie słupków) z oczekiwaniami kadry kierowniczej oraz oczekiwaniami personelu opiekuńczego, ale, tym razem, swojej placówki (przedstawionymi w formie kolorowych linii). Program ComPro off-line do użytku wewnętrznego umożliwia osobie zajmującej się kształceniem ustawicznym w miejscu pracy ocenę, na ile jej kwalifikacje jako „edukatora” spełniają oczekiwania współpracowników i kierownictwa, a w konsekwencji podpowiada, które z nich należałoby podnieść. Program zapewnia anonimowe wypełnianie kwestio-

nariuszy, co jest istotne dla procesu zbierania danych i ma dać gwarancję obiektywnej oceny. Zbiorcze wyniki ankiet pracowników (w postaci wartości średnich) są przekazywane osobie odpowiedzialnej za kształcenie ustawiczne personelu i dyrektorowi zakładu pracy. Analiza tych ocen pracowniczych powinna stanowić dla kierownictwa placówki cenną informację, pomocną we wskazaniu tego, co należałoby poprawić w zakresie szkoleń wewnętrznych. Co więcej, informacja zwrotna uzyskana w wyniku tej oceny może się stać przedmiotem rozmowy „edukatora” i dyrektora, mającej na celu opracowanie programu polityki doskonalenia zawodowego w placówce, adekwatnego do trafnie zdefiniowanych potrzeb szkoleniowych personelu opiekuńczego (**Rysunek 4**). Niewątpliwą korzyścią dla pracodawcy z zastosowania programu do użytku wewnętrznego przygotowanego przez badaczy projektu ComPro jest możliwość określenia profilu kompetencji „edukatora” dla własnej placówki, odpowiadającego specyficznym oczekiwaniom i potrzebom szkoleniowym zatrudnionych w niej pracowników. Dzięki temu łatwiej wybrać właściwą osobę na to stanowisko i dostarczyć jej odpowiednie narzędzia do pracy na rzecz wspólnego celu, jakim jest wyedukowany, pewny i świadomy swoich kompetencji personel opiekuńczy. Ponadto wyniki badania wewnątrz organizacji mogą być przekazywane zwrotnie do Instytutu Zdrowia Publicznego, gdzie zasilą wspólny bank danych na temat profilu kompetencji „edukatora”, co pozwoli w przyszłości uzyskać jeszcze pełniejszy obraz potrzeb i oczekiwań całego środowiska w tym aspekcie.

Na Rysunku 4 został przedstawiony model procesu kształtowania profilu kompetencji „edukatora” w zakładzie pracy na podstawie przyjętej przez nas metody oceny kompetencji przy użyciu narzędzia ComPro off-line. Oczekiwania pracowników są prezentowane dyrektorowi i „edukatorowi”, a następnie omawiane przez te dwie osoby. W końcu dochodzi do wypracowania profilu kompetencji zgodnego z oczekiwaniami załogi i jednocześnie spełniającego założenia rozwoju danej placówki. Definiowanie profilu kompetencji w zakładzie powinno charakteryzować się cyklicznością. Profil ten powinien



Rysunek 4. Kształtowanie profilu kompetencji „edukatora” wewnątrz zakładu pracy.

Źródło: opracowanie własne.

być na bieżąco monitorowany i ewentualnie korygowany adekwatnie do zmieniających się potrzeb pracowników, oczekiwań rynku czy norm prawnych. Konieczna tu jest świadomość kadry zarządczej w tym zakresie, a także konstruktywny dialog między poszczególnymi uczestnikami tego modelu. Tylko pełne zrozumienie i akceptacja złożoności procesu definiowania kompetencji, a także procesu identyfikowania potrzeb szkoleniowych pracowników, pozwala bowiem efektywnie wykorzystać informacje uzyskane z badania przy użyciu narzędzia ComPro *off-line*. W rezultacie osoby odpowiedzialne za zadania związane z systemem szkolenia i doskonalenia zawodowego mogą uzyskać np. dane niezbędne do wypracowania strategii szkolenia zgodnej z polityką personalną instytucji z uwzględnieniem potrzeb jej pracowników oraz dane przydatne do uruchomienia procesu szkolenia wewnątrz organizacji. Diagnoza potrzeb szkoleniowych na podstawie wyników badań przy użyciu narzędzia ComPro *off-line* oraz wyniki tej analizy mogą pomóc w określeniu priorytetów edukacyjnych, stopnia ich pilności i realności. Mogą być także podstawą do sformułowania i opracowania planu szkoleń wewnętrznych, pozwalających na podniesienie kwalifikacji, przekwalifikowanie, uzyskanie uprawnień lub przyuczenie na dane stanowisko [12].

Podsumowanie

Dzięki projektowi osiągnięto dwie zasadnicze korzyści. Jedną z nich jest wniosek, że istnieje pilna konieczność zdefiniowania roli i kompetencji osoby odpowiedzialnej za prowadzenie polityki doskonalenia zawodowego w miejscu pracy oraz opisanie jej stanowiska. Dotyczy to zwłaszcza instytucji pomocy społecznej. Sytuacja w tym zakresie jest zróżnicowana w krajach Unii Europejskiej. Niemniej przykładowo w Niemczech rolę edukatora w placówkach opiekuńczych pełni kierownik ds. jakości, czyli zazwyczaj jedna z pielęgniarek, która bada potrzeby edukacyjne pracow-

ników, zbiera informacje na temat nowych metod pielęgnacji i możliwości szkoleń zewnętrznych w tym zakresie, kieruje personel na szkolenia zewnętrzne lub organizuje szkolenia wewnętrzne, a następnie monitoruje proces realizacji opieki i nadzoruje wdrażanie właściwych metod do codziennej praktyki. Drugą korzyścią mającą wymiar praktyczny jest opracowanie narzędzi, które pomogą dyrektorom w ocenie potrzeb edukacyjnych swoich pracowników i w powołaniu odpowiedniej osoby do pełnienia funkcji „edukatora” w zakładzie. Liczymy na to, że opracowane przez nas kwestionariusze ułatwią współpracę dyrektora z tą osobą, dzięki czemu będzie możliwa adekwatna odpowiedź na zapotrzebowanie szkoleniowe pracowników. Szczegółowy wykaz potencjalnych korzyści związanych z używaniem narzędzi dostępnych na stronie ComPro przedstawiono w Tabeli II.

Mamy nadzieję, że niniejszy artykuł zachęci do korzystania z ciekawej graficznie strony projektu ComPro, na której (oprócz kwestionariuszy badających kompetencje „edukatora”), znajduje się kwestionariusz samooceny opiekunów w zakresie ich kompetencji oraz wiele różnych dokumentów (artykułów, opracowań) na temat szkoleń w miejscu pracy.

Jesteśmy otwarci na propozycje poszerzenia strony o inne materiały edukacyjne, jak również zachęcamy czytelników do współpracy w tworzeniu krajowego profilu kompetencji edukatora. Osoby zainteresowane prosimy o kontakt. Oto nasz adres e-mail: ComPro@izp.cm-uj.krakow.pl.

Podziękowania

Pragniemy podziękować wszystkim uczestnikom badania: dyrektorom Miejskiego Ośrodka Pomocy Społecznej w Krakowie, mgr Józefinie Grodeckiej i mgr Jolancie Chrzanowskiej, dyrektorom i pracownikom domów pomocy społecznej w Krakowie oraz miejskich dziennych domów pomocy społecznej w Krakowie, prezesowi Polskiego Komitetu Pomocy Społecznej oddział

w Krakowie, Fundacji na rzecz Chorych na SM im. bł. A. Salawy w Krakowie, Polskiego Czerwonego Krzyża w Krakowie, nauczycielom ze Szkoły Policealnej Pracowników Służb Społecznych w Szczecinie i Kolegium Pracowników Służb Społecznych w Lublinie. Ponadto dziękujemy za cenne uwagi naszym kolegom z Instytutu Zdrowia Publicznego UJCM w Krakowie, dr Katarzynie Czabanowskiej i dr. med. Romanowi Toporowi-Mądrymu.

■ Abstract:

Competence profiles assessment for learning supporters of professionals providing care for older people – presentation of ComPro project

Key words: competences, continuous professional training, in-job learning, welfare (social security), carer, elderly people

As a result of labour migration to the old EU countries the nursing staff in the residential and social care institutions in Poland is being extensively replaced by care assistants who are less knowledgeable and competent in providing care for the elderly. Moreover the in-job education is poorly developed in those institutions and the position of an in-job educator is not clearly defined. It is observed that competences of the in-job educator should be defined and promoted to improve the process of in-job education. This problem has been addressed by the multicenter study conducted in the framework of a European ComPro project (Competence Profiles for Learning Supporters in Elderly Care) funded by Leonardo da Vinci program (2006–2008). The main goal of the project was to develop the self-assessment tool for persons responsible for in-job education of professionals caring for older persons in social care institutions. In order to help them recognize the deficit competencies the in-job educators should be specially trained to effectively detect professionals' educational needs.

■ Piśmiennictwo:

1. Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z 29 marca 2001 roku zmieniające rozporządzenie w sprawie klasyfikacji zawodów szkolnictwa zawodowego (Dz.U. Nr 34, poz. 405).
2. Mirewska E., *Nowe oczekiwania – nowe zawody – nowe wymagania*. „Zdrowie i Zarządzanie” 2004; 6(6): 62–63.
3. Ministerstwo Edukacji Narodowej, *Podstawa programowa kształcenia w zawodzie opiekuna w domu pomocy społecznej*, Warszawa 2006.
4. Ministerstwo Edukacji Narodowej, *Podstawa programowa kształcenia w zawodzie opiekunki środowiskowej*, Warszawa 2006.
5. Ministerstwo Edukacji Narodowej, *Podstawa programowa kształcenia w zawodzie asystenta osoby niepełnosprawnej*, Warszawa 2006.
6. Couch J.B., *Health Care Quality Management for 21st Century*, American College of Physician Executives, Hillsboro Printing Company, Florida 1991.

7. Kwiatkowski S.M., *Pedagogika pracy*, w: Śliwierski B. (red.), *Pedagogika*, tom 3: *Subdyscypliny wiedzy pedagogicznej*, Gdańskie Wydawnictwo Pedagogiczne, Sopot 2006, 247.
8. Król H., *Proces szkolenia pracowników*, w: Król H., Ludwiczynski A. (red.), *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Tworzenie kapitału ludzkiego organizacji*, Wydawnictwo PWN, Warszawa 2007, 453–476.
9. Szczerbińska K., *Jak opracować program edukacji zdrowotnej pacjentów*, „Zdrowie i Zarządzanie” 2000; 2(6): 45–49.
10. Szczerbińska K., *Zarządzanie edukacją zdrowotną pacjentów*, „Zdrowie i Zarządzanie” 2000; 2(5): 40–48.
11. Giloth B.E., *Management of patient education In US hospitals: evolution of concept*, „Patient Education and Counseling” 1990; 15(2): 101–111.
12. Griffin R.W., *Podstawy zarządzania organizacjami*, wyd. II zmienione, Wydawnictwo PWN, Warszawa 2007.
13. Niedźwiedzka B., Ryś E., *Perspektywy badania problemu zatrudnienia absolwentów kierunku: zdrowie publiczne*, w: Czabanowska K., Włodarczyk W.C. (red.), *Zatrudnienie w zdrowiu publicznym w Europie*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2004, 97–116.
14. Levy-Leboyer C., *Kierowanie kompetencjami. Bilanse doświadczeń zawodowych*, Poltext, Warszawa 1997.
15. Bowling A., *Research Methods in Health. Investigating health and health services*, Open University Press, Buckingham, Philadelphia 2002.
16. Biesma R.G., Czabanowska K., Groot W., Vaatstra H.F., van Merode G., *Overview on professional competence in Public Health*, „Zdrowie Publiczne” 2002; 112(2): 168–174.
17. Henzel-Korzeniowska A., Malinowska-Cieślik M., *Profesjonalne kompetencje absolwentów kierunku: zdrowie publiczne a rynek instytucji obszaru zdrowia publicznego*, w: Czabanowska K., Włodarczyk W.C. (red.), *Zatrudnienie w zdrowiu publicznym w Europie*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2004, 117–127.

■ O autorkach:

dr n. med. Katarzyna Szczerbińska – adiunkt w Zakładzie Promocji Zdrowia w Instytucie Zdrowia Publicznego, Uniwersytet Jagielloński Collegium Medicum, Kraków.

mgr Violetta Kijowska – doktorantka w Zakładzie Polityki Zdrowotnej i Zarządzania w Instytucie Zdrowia Publicznego, Uniwersytet Jagielloński Collegium Medicum, Kraków.

mgr Elżbieta Mirewska – wykładowca w Katedrze Socjologii Edukacji, Polityki Edukacyjnej i Pracy Socjalnej Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie.