



Skrót raportu z diagnozy potrzeb szkoleniowych pracowników Publicznych Służb Zatrudnienia (PSZ)

1. Cel i kontekst badania

Celem badania, przeprowadzonego przez zespół badawczy Uniwersytetu Dolnośląskiego DSW we Wrocławiu, była identyfikacja realnych potrzeb szkoleniowych i kompetencyjnych pracowników Publicznych Służb Zatrudnienia (PSZ) w Polsce. Uzyskane wyniki posłużą do opracowania modułowego programu studiów podyplomowych, ukierunkowanego na profesjonalizację kadr PSZ oraz podniesienie jakości świadczonych usług.

Badanie zostało osadzone w kontekście reformy prawnej – nowa ustawa o rynku pracy i służbach zatrudnienia z dnia 20 marca 2025 r. wprowadza szereg zmian systemowych: cyfryzację usług (system ePraca), indywidualizację wsparcia, rozszerzenie instrumentów aktywizacyjnych i nowe standardy współpracy z pracodawcami i klientami w trudnej sytuacji. Reforma zwiększa wymagania kompetencyjne wobec pracowników PSZ i stawia przed nimi nowe wyzwania, m.in. w obszarze znajomości prawa, obsługi nowoczesnych narzędzi cyfrowych i pracy z grupami defaworyzowanymi.

Projekt zakłada objęcie wsparciem 2100 pracowników PSZ w całym kraju, w tym kadrę powiatowych i wojewódzkich urzędów pracy.

2. Metodologia badania

Dla uzyskania pełnego, wiarygodnego i wieloaspektowego obrazu potrzeb edukacyjnych pracowników Publicznych Służb Zatrudnienia zastosowano podejście zintegrowane, łączące badania ilościowe i jakościowe. Taka konstrukcja metodologiczna pozwoliła zarówno na zebranie danych o charakterze statystycznym, umożliwiających identyfikację ogólnych trendów i skali zjawisk, jak i na pogłębioną analizę doświadczeń oraz oczekiwań poszczególnych grup respondentów. Zastosowanie dwóch komplementarnych perspektyw badawczych zwiększyło rzetelność diagnozy oraz umożliwiło uchwycenie zróżnicowania potrzeb wynikających z pełnionych ról, specyfiki lokalnych rynków pracy oraz indywidualnych uwarunkowań zawodowych.

3. Kluczowe wyniki badań ilościowych

Charakterystyka próby pracowników PSZ:

- Średni wiek: 44 lata.
- Średni staż pracy: 16,7 roku.
- 86,6% respondentów stanowią kobiety.
- Najczęstsze stanowiska: pośrednik pracy, kierownik, doradca zawodowy, specjalista ds. programów.



Badania ilościowe

- Uczestnicy: 925 pracowników PSZ, 812 klientów indywidualnych, 220 klientów instytucjonalnych.
- Narzędzia: trzy dedykowane kwestionariusze ankietowe (online i papierowe).
- Zakres: samoocena kompetencji i potrzeb szkoleniowych przez pracowników oraz ocena tych kompetencji przez klientów.
- Analiza: statystyka opisowa i porównawcza.
- Rezultat: identyfikacja obszarów o wysokiej ocenie oraz potrzeb rozwojowych — zarówno wspólnych dla wszystkich grup, jak i specyficznych dla poszczególnych kategorii

Badania jakościowe

Dla uzyskania pełnego, wiarygodnego i wieloaspektowego obrazu potrzeb edukacyjnych pracowników Publicznych Służb Zatrudnienia zastosowano podejście zintegrowane, łączące badania ilościowe i jakościowe. Taka konstrukcja metodologiczna pozwoliła zarówno na zebranie danych o charakterze statystycznym, umożliwiających identyfikację ogólnych trendów i skali zjawisk, jak i na pogłębioną analizę doświadczeń oraz oczekiwań poszczególnych grup respondentów. Zastosowanie dwóch komplementarnych perspektyw badawczych zwiększyło rzetelność diagnozy oraz umożliwiło uchwycenie zróżnicowania potrzeb wynikających z pełnionych ról, specyfiki lokalnych rynków pracy oraz indywidualnych uwarunkowań zawodowych.

Samoocena przygotowania do pracy z klientem:

- -79,5% pracowników uznaje swoje przygotowanie za dobre lub bardzo dobre.
- -Dominują potrzeby aktualizacji i pogłębienia wiedzy, a nie nadrabiania braków.

Priorytetowe obszary rozwoju (ocena przydatności szkoleń):

- Radzenie sobie ze stresem i przeciwdziałanie wypaleniu zawodowemu (84,1%).
- Komunikacja interpersonalna (73,5%).
- Asertywność i umiejętność stawiania granic (76,2%).
- Organizacja pracy, zarządzanie czasem, bezpieczeństwo cyfrowe, umiejętności.



4. Kluczowe wyniki badań jakościowych

Analiza materiału jakościowego ze zogniskowanych wywiadów grupowych (FGI) i indywidualnych (IDI) pozwoliła na głębsze zrozumienie uwarunkowań pracy w PSZ oraz zidentyfikowanie kontekstowych czynników wpływających na jakość świadczonych usług.

Wyodrębniono sześć głównych obszarów potrzeb rozwojowych:

1. Kompetencje relacyjne – empatia, aktywne słuchanie, otwartość na dialog, budowanie zaufania, umiejętności negocjacyjne oraz asertywność w relacjach z klientami i współpracownikami.

2. Kompetencje rynkowe i cyfrowe – znajomość lokalnych rynków pracy, instrumentów wsparcia, narzędzi cyfrowych, automatyzacji i sztucznej inteligencji (AI) w procesach obsługi klientów i zarządzania usługami PSZ.

3. Kompetencje prawne i diagnostyczno-doradcze – aktualna wiedza i umiejętność interpretacji przepisów, rozpoznawania sytuacji klientów, praca z nowymi wyzwaniami (zmiany demograficzne, migracje, złożone sytuacje zawodowe).

4. Odporność psychiczna i profilaktyka wypalenia – narzędzia do radzenia sobie z obciążeniem psychicznym, mechanizmy wsparcia (mentoring, superwizja), techniki redukcji stresu i utrzymania równowagi praca–życie.

5. Współpraca i systemowość – wymiana wiedzy między instytucjami, standaryzacja procedur, integracja międzyinstytucjonalna, transfer wiedzy, likwidacja barier w dostępie do szkoleń.

6. Praca z grupami w trudnej sytuacji – osoby z niepełnosprawnościami, po kryzysie migracyjnym, długotrwale bezrobotne, 50+, młodzi rodzice, osoby z problemami zdrowia psychicznego lub doświadczeniem przemocy, wymagające zindywidualizowanego wsparcia i znajomości dedykowanych instrumentów pomocy.

5. Perspektywa klientów

Uwzględnienie perspektywy klientów indywidualnych i instytucjonalnych znacząco wzbogaciło diagnozę potrzeb rozwojowych pracowników PSZ. Opinie odbiorców usług umożliwiły ocenę stopnia, w jakim obecne kompetencje pracowników odpowiadają oczekiwaniom i standardom jakości obsługi. Wnioski z badania wskazują obszary wymagające wzmocnienia oraz kierunki działań sprzyjające podniesieniu efektywności, spójności i adekwatności oferowanego wsparcia.



Klienci podkreślali szczególne znaczenie kompetencji relacyjnych i rynkowych pracowników PSZ. Zwracali uwagę na potrzebę:

- indywidualizacji form pomocy,
- pogłębionej znajomości lokalnych realiów rynku pracy,
- zapewnienia większej spójności działań i interpretacji przepisów.

6. Wnioski przekrojowe

Wnioski przekrojowe stanowią syntetyczne podsumowanie najważniejszych ustaleń z badań ilościowych i jakościowych. Przedstawione punkty odzwierciedlają kluczowe, systemowe wyzwania dotyczące funkcjonowania PSZ, niezależnie od roli zawodowej czy regionu działania. Ich uwzględnienie w projektowaniu programów rozwojowych i działań modernizacyjnych jest warunkiem trwałej poprawy jakości usług oraz skuteczności aktywizacji zawodowej.

Wnioski przekrojowe z badania:

- potrzeba holistycznego rozwoju kompetencji – integracja wiedzy twardej i miękkiej,
- wysokie obciążenie emocjonalne – konieczność systemowego wsparcia przeciwdziałającego wypaleniu,
- rosnąca różnorodność klientów – wymagane podejście inkluzyjne,
- niespójność interpretacji prawa – potrzeba standaryzacji i wymiany dobrych praktyk,
- cyfryzacja i AI – zarówno wyzwanie, jak i szansa na usprawnienie pracy.

7. Rekomendacje dla programu studiów podyplomowych

Rekomendacje opracowane na podstawie wyników badań stanowią bezpośrednią odpowiedź na zidentyfikowane potrzeby szkoleniowe pracowników PSZ. Uwzględniają one zarówno obszary kompetencji wymagające wzmocnienia, jak i preferowane formy organizacji kształcenia. Ich realizacja ma zapewnić, że program studiów podyplomowych będzie skutecznym narzędziem rozwoju zawodowego, w pełni dostosowanym do współczesnych wyzwań prawnych, technologicznych i społecznych, przed którymi stoi PSZ.



Sugerowana struktura programu studiów podyplomowych:

- struktura modułowa, obejmująca zarówno treści wspólne (dla wszystkich uczestników), jak i ścieżki specjalistyczne dostosowane do ról zawodowych;
- silny komponent praktyczny – studia przypadków, ćwiczenia, symulacje,
- wsparcie psychospołeczne – moduły poświęcone radzeniu sobie ze stresem
- i profilaktyce wypalenia,
- aktualizacja wiedzy prawnej i umiejętności cyfrowych – szczególnie w kontekście nowych regulacji i narzędzi informatycznych (automatyzacja procesów i zadań).

Podsumowanie

Przeprowadzone badanie wykazało, że mimo relatywnie wysokiego poziomu kompetencji zawodowych, kadra Publicznych Służb Zatrudnienia (PSZ) wymaga ukierunkowanego wsparcia w obszarach szczególnie wrażliwych na zmiany prawne, technologiczne i społeczne. Potencjał pracowników PSZ jest znaczący, jednak jego pełne wykorzystanie wymaga:

- systematycznego wzmacniania umiejętności,
- regularnej aktualizacji wiedzy w odpowiedzi na rosnące wyzwania,
- dostosowania kompetencji do:
 - nowych obowiązków prawnych,
 - intensyfikacji procesów cyfryzacji,
 - narastającej złożoności problemów klientów.

Wnioski z badania mają wymiar strategiczny i mogą stanowić podstawę do planowania długofalowych działań rozwojowych, wspierających realizację misji PSZ w obszarze aktywizacji zawodowej i doradztwa. Zidentyfikowane potrzeby kadry obejmują:

- rozwijanie kompetencji twardych, w tym:
 - znajomości aktualnych regulacji prawnych,
 - obsługi nowoczesnych narzędzi cyfrowych,



- rozwijanie kompetencji miękkich, w tym:
 - odporności psychicznej,
 - umiejętności komunikacyjnych,
 - pracy z klientem w sytuacjach trudnych,
 - ujednolicenie procedur i interpretacji prawa.

Rekomendowany kierunek rozwoju obejmuje wdrożenie programu studiów podyplomowych o strukturze modułowej, który:

- łączyłby komponenty teoretyczne z elementami praktycznymi,
- obejmowałby treści dotyczące:
 - o bieżących zmian legislacyjnych,
 - o wykorzystania narzędzi cyfrowych,
 - o technik efektywnej obsługi klientów,
 - o wsparcia psychospołecznego pracowników.

Zastosowanie takiego modelu kształcenia może przynieść wymierne korzyści:

- zwiększenie skuteczności PSZ w aktywizacji zawodowej,
- podniesienie jakości obsługi klientów,
- ograniczenie ryzyka wypalenia zawodowego i rotacji kadr,
- pełniejsze wykorzystanie potencjału cyfryzacji,
- zwiększenie zdolności PSZ do funkcjonowania w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu społeczno-gospodarczym.

Rekomendowany program studiów podyplomowych, oparty na modułowej strukturze i połączeniu różnych form kształcenia, ma szansę stać się skutecznym narzędziem podnoszenia kwalifikacji. Włączenie komponentu praktycznego, treści dotyczących aktualizacji prawa i wykorzystania narzędzi cyfrowych, a także wsparcia psychospołecznego, odpowiada na kluczowe wyzwania zidentyfikowane w badaniu.