dr hab. Małgorzata Molęda-Zdziech, prof. SGH
Szkoła Główna Handlowa w Warszawie
Katedra Studiów Politycznych
Instytut Studiów Międzynarodowych
Kolegium Społeczno-Ekonomiczne
mmoled@sgh.waw.pl

Recenzja rozprawy doktorskiej Pani Agaty Smolak „Polityka młodzieżowa w sektorze kształcenia zawodowego. Studium przypadku współpracy szkół kształcenia zawodowego z przedsiębiorcami", napisanej pod kierunkiem dra hab. Radosława Marzęckiego, prof. UKEN

I. Ocena wyboru problematyki rozprawy i znaczenie przeprowadzonych badań

Rozprawa doktorska Pani Agaty Smolak „Polityka młodzieżowa w sektorze kształcenia zawodowego. Studium przypadku współpracy szkół kształcenia zawodowego z przedsiębiorcami", napisana pod kierunkiem dra hab. Radosława Marzęckiego, prof. UKEN podejmuje analizę ważnej kwestii badawczej, a rezultaty mają wymiar wdrożeniowy. Jest nią polityka w stosunku do młodzieży w sektorze kształcenia zawodowego oraz współpraca szkół kształcenia zawodowego z przedsiębiorcami.

Wybór tematu przez Autorkę, zdaniem Recenzentki jest bardzo trafny i uzasadniony. Brakuje badań skupionych na tym obszarze, a przecież to w oparciu o otrzymane wyniki, można budować celowane rozwiązania w ramach polityk publicznych.

Autorka, jak pisze we Wstępie, odnalazła lukę badawczą dotyczącą publikacji na temat polityki publicznej dotyczącej młodzieży. Brakuje systematycznych badań w tym obszarze, „zakorzenienia" samego pojęcia „polityka młodzieżowa", jak i jego niskiej rozpoznawalności w społeczeństwie. Autorka zauważa, że: *„W polskiej rzeczywistości sam termin polityka młodzieżowa wciąż nie jest głęboko zakorzeniony. Świadczy o tym nie tylko stosunkowo niewielka liczba publikacji naukowych poświęconych tej tematyce, lecz także brak spójnej i długofalowej strategii rozwoju polityki młodzieżowej oraz brak przedstawiciela młodzieży na szczeblu ministerialnym. Istnieje również niska świadomość i rozpoznawalność samego pojęcia w społeczeństwie"*. (s. 9). Właśnie tymi czynnikami: dostrzeżoną luką badawczą, jak i słabą rozpoznawalnością społeczną, Autorka uzasadnia wybór obszaru rozprawy doktorskiej. Sam temat ogranicza do obszaru polityki młodzieżowej w sektorze kształcenia zawodowego, zmienionego w wyniku reform wprowadzonych w tej dziedzinie w latach 2010-2020.

Drugim ważnym czynnikiem wyboru tematu są własne doświadczenia Autorki, wynikające z pracy z młodzieżą (youth work), realizowanej ww ramach programu Erasmus+ jak również edukacji pozaformalnej, w sektorze non-profit. (s. 9)

Pragnę podkreślić wagę tego osobistego wymiaru, który – czego dowodem jest przygotowana rozprawa – po pierwsze: mocno motywował Autorkę do wejścia na ścieżkę naukową; po drugie – dał jej możliwość autentycznego zrozumienia i analizy polityki publicznej w tym obszarze, ze wskazaniem, jej mocnych i słabych stron.

II. Cel i przedmiot badania

Celem dysertacji była analiza współpracy pomiędzy szkołami kształcenia zawodowego, przedsiębiorstwami i samorządami lokalnymi w województwie wielkopolskim w kontekście wdrażania polityki młodzieżowej. Badanie miało na celu określenie dominującego modelu współpracy, identyfikację celów i oczekiwań poszczególnych podmiotów, ocenę korzyści i barier współdziałania oraz wskazanie możliwości poprawy jakości kształcenia zawodowego i jego dostosowania do potrzeb rynku pracy.

Autorka oparła analizę na teoriach implementacji polityk publicznych, w szczególności na koncepcji cyklu polityki publicznej Harolda Lasswella, podejściu odgórnym (*top-down*), oddolnym (*bottom-up*) oraz koncepcji zarządzania sieciowego (*network governance*). W części empirycznej zastosowano studium przypadku województwa wielkopolskiego, indywidualne wywiady pogłębione z przedstawicielami szkół, przedsiębiorstw i samorządów oraz analizę dokumentów strategicznych.

III. Struktura i treść rozprawy doktorskiej

Struktura rozprawy została podporządkowana realizacji wskazanych celów badawczych i ma charakter uporządkowany – od ustaleń teoretycznych, przez analizę empiryczną i diagnozę po wypracowanie rekomendacji. Rozprawa składa się ze wstępu, czterech rozbudowanych rozdziałów merytorycznych, zakończenia (które Autorka numeruje jako rozdział V). Autorka przygotowała bardzo obszerną pracę, o objętości 501 stron, przy czym sam tekst rozprawy to 437 znormalizowanych stron, a reszta objęła: Spis tabel, wykresów i rysunków (ss. 437-439), bardzo rozbudowaną bibliografię (ss. 442-489) oraz Aneks. Scenariusze wywiadów (s. 489).

Trzy pierwsze rozdziały mają charakter teoretyczny, czwarty zaś – empiryczny. Taki podział struktury pracy oceniam jako prawidłowy. Na pochwałę zasługuje staranność formalna w budowie każdego z rozdziałów pracy. Każdy z rozdziałów Autorka kończy kilkustronicowymi wnioskami, co ułatwia śledzenie Jej toku myślenia, analizy. Syntetyczne wnioski to zarazem

dobre podsumowanie pracy dokonanej w rozdziale. Zatem samą tak zaplanowaną i zrealizowaną strukturę pracę, uważam za prawidłową i klarowną.

Moje wątpliwości budzi bardzo stopień rozbudowania rozdziałów, każdy liczy co najmniej kilkadziesiąt stron (średnio ponad 70), a ostatni – empiryczny 4. Aż 141 stron. Przy tak dużej objętości – zasadnym byłoby podzielenie na dwa rozdziały. Praca jest dwuczęściowa: pierwsza część teoretyczna, a druga empiryczna.

ROZDZIAŁ I. POLITYKI PUBLICZNE – TEORIA I PRAKTYKA – stanowi ogólny przegląd teoretyczny. Autorka przybliża nam samo pojęcie, istotę i definicje polityk publicznych (1.1), ich wdrażanie (1.2 Implementacja polityk publicznych). Trzeci podrozdział zatytułowany „Polityki publiczne w Polsce" skupia się na przybliżeniu polityki publicznej jako nauki (1.31), Modelu zarządzania polityką publiczną w Polsce (1.3.2) i jej implementacji (1.3.3).

Wobec szeroko zaplanowanej przez Autorkę analizy, doradzałabym ograniczenie części definicyjnej w Rozdziale I do minimum i wyeksponowaniu kontekstu Polski.

Rozdział II. POLITYKA MŁODZIEŻOWA – PRÓBA WYZNACZENIE OBSZARU BADAWCZEGO – jest ciekawy poznawczo, popranie skonstruowany i buduje kontekst dla podjętego przedmiotu analizy.

Rozdział III. WSPÓŁPRACA SEKTORA EDUKACJI ZAWODOWEJ I RYNKU PPRACY W ZAKRESIE POLITYKI MŁODZIEŻOWEJ to sprawnie napisany rozdział, obrazujący istotę problemu badawczego. Stanowi przygotowanie, a właściwie płynne przejście do kolejnego rozdziału - empirycznego.

Rozdział IV. STUDIUM PRZYPADKI WSPÓŁPRACY SZKÓŁ KSZTAŁCENIA ZAWODOWEGO Z PRACODAWCAMI Z UWZGLĘDNIENIEM WSPARCIA SAMORZĄDU W WOJEWÓDZTWIE WIELKOPOLSKIM.

Autorka sprawnie przedstawia pole badawcze, problem badawczy, formułuje pytania badawcze i hipotezy badawcze. Pole badawcze zostało określone przy zastosowaniu trzech klasycznych kryteriów politologicznych: rzeczowego, przestrzennego i czasowego.

Kryterium rzeczowe obejmuje analizę współpracy w modelu szkoła–biznes–samorząd w ramach polityki młodzieżowej i kształcenia zawodowego. Badanie koncentruje się na mechanizmach współpracy oraz rolach poszczególnych aktorów – szkół, przedsiębiorstw i samorządów. Szczególną uwagę zwrócono na współpracę typu win-win, efekty synergiczne oraz powstawanie inicjatyw oddolnych.

Kryterium przestrzenne ogranicza badanie do województwa wielkopolskiego. Wybór regionu wynika z funkcjonowania Centrum Wsparcia Rzemiosła, Kształcenia Dualnego i Zawodowego, które pełni funkcję integratora współpracy szkół, przedsiębiorstw i samorządu. Pozwala to

analizować praktyczny wymiar wdrażania polityki młodzieżowej oraz lokalne czynniki wpływające na dostosowanie kształcenia zawodowego do potrzeb rynku pracy.

Kryterium czasowe obejmuje przede wszystkim lata 2010–2020, czyli okres realizacji strategii UE „Europa 2020", promującej m.in. rozwój kompetencji zawodowych i partnerstw edukacyjno-gospodarczych. Dane terenowe pochodzą z 2020 r., natomiast wcześniejsze dane zastane służą jako kontekst i pozwalają prześledzić ewolucję badanego zjawiska. Zastosowano tym samym ujęcie diachroniczne, umożliwiające analizę dynamiki współpracy w czasie.

Istotą badania jest więc analiza trójsektorowego modelu szkoła–biznes–samorząd jako przykładu oddolnego wdrażania polityki publicznej. Autorka przyjmuje założenie, że lokalne partnerstwa mogą stanowić skuteczny mechanizm implementacji polityki młodzieżowej, szczególnie w obszarze kształcenia zawodowego. Badanie ma jednocześnie pokazać, w jaki sposób współpraca lokalnych aktorów może przyczyniać się do lepszego powiązania edukacji zawodowej z potrzebami rynku pracy. W punkcie centralnym badania znalazł się zatem model trójsektorowej współpracy, który (zgodnie z głównym założeniem badawczym) został potraktowany jako przykład oddolnego wdrażania polityki publicznej. Praca opiera się na założeniu, że lokalne inicjatywy współpracy mogą być skutecznym mechanizmem implementacyjnym w polityce młodzieżowej, której konceptualizacja i popularyzacja w polskiej literaturze naukowej nadal wymaga pogłębionej refleksji. Model współpracy szkoła–biznes–samorząd został dodatkowo zobrazowany graficznie (zob. rysunek 5), zgodnie z dobrą praktyką wizualizacji struktury pola badawczego w badaniach społecznych (w tym: politologicznych).

Weryfikacja hipotezy badawczej

Autorka sformułowała hipotezę badawczą w następującym brzmieniu: *Realizacja polityki młodzieżowej w obszarze kształcenia zawodowego w województwie wielkopolskim przybiera postać oddolnego modelu wdrażania polityki publicznej opierającego się na współpracy między szkołami zawodowymi, przedsiębiorcami a samorządem lokalnym, a działania inicjowane przez lokalnych aktorów prowadzą do powstania partnerstwa, generującego efekt synergii.*

W przeprowadzonym badaniu hipoteza ta została zweryfikowana pozytywnie tylko częściowo. młodzieży. Innymi słowami, współpraca jest odpowiedzią na realne potrzeby rozwijającego się środowiska biznesowego, na wykwalifikowanych pracowników.

Wynik weryfikacji: hipoteza została potwierdzona częściowo. Autorka uzasadnia to następująco: **Potwierdzone zostało znaczenie inicjatyw oddolnych.** Szkoły i przedsiębiorstwa aktywnie inicjują współpracę oraz dostosowują jej formy do lokalnych potrzeb gospodarczych i edukacyjnych. **Potwierdzone zostało znaczenie trójpodmiotowego**

partnerstwa. Współdziałanie szkół, biznesu i samorządów przynosi korzyści i poprawia możliwości dostosowania kształcenia do wymagań rynku pracy. **Nie potwierdzona została w pełni dominacja modelu oddolnego.** Na proces wdrażania wpływają również odgórne regulacje prawne, strategie krajowe i unijne, mechanizmy finansowania oraz instytucje tworzone w ramach polityki publicznej. **Nie potwierdzone zostało pełne urzeczywistnienia efektu synergii.** Partnerstwo tworzy warunki do uzyskania dodatkowych korzyści, ale jego potencjał nie został jeszcze w pełni wykorzystany. Ostatecznie przeprowadzone przez Autorkę badanie wykazało, że współpraca w województwie wielkopolskim ma charakter **hybrydowy**, łącząc podejście *bottom-up* i *top-down*. Model ten pozwala jednocześnie uwzględniać lokalne potrzeby i inicjatywy oraz korzystać z formalnych ram, finansowania i strategicznych kierunków rozwoju.

Wynik ten stanowi również wkład do teorii implementacji polityk publicznych, wskazując, że skuteczność wdrażania polityki młodzieżowej zależy od współdziałania mechanizmów oddolnych i odgórnych, a nie od wyłącznego zastosowania jednego z nich.
Proces weryfikacji hipotez uważam za jak najbardziej prawidłowy. Tak samo pozytywnie odnoszę się do sformułowanych pytań badawczych i sposobu odpowiedzi na nie.
Autorka merytorycznie i szczegółowo – w drodze przeprowadzonych badań – zaproponowała odpowiedzi na postawione 12 pytań badawczych.

Pytanie badawcze	**Najważniejszy wniosek**
P1. Kto odgrywa kluczową rolę?	Szkoły zawodowe, przedsiębiorstwa i samorządy lokalne; wspierają je m.in. urzędy pracy, organizacje branżowe, NGO, doradcy zawodowi i rodzice.
P2. Jak przebiega współpraca?	Poprzez konsultacje, umowy partnerskie, praktyki, staże, kształcenie dualne, klasy patronackie i wspólne projekty.
P3. Jakie cele mają podmioty i czy współpraca ułatwia ich realizację?	Szkoły rozwijają jakość kształcenia, firmy pozyskują kadry, a samorządy wspierają rozwój lokalny. Współpraca ułatwia realizację tych celów.

P4. Jakie są korzyści?	Lepsze przygotowanie uczniów, wyższa jakość kształcenia, ograniczenie kosztów rekrutacji oraz silniejsze powiązanie edukacji z rynkiem pracy.
P5. Co utrudnia współpracę?	Problemy komunikacyjne, rozbieżność interesów, ograniczone finansowanie, bariery administracyjne i negatywne stereotypy.
P6. Jakie są wzajemne oczekiwania?	Szkoły oczekują wsparcia praktycznego i technologicznego, przedsiębiorstwa kompetentnych absolwentów, a samorządy aktywnego udziału w rozwoju lokalnego rynku pracy.
P7. Jak wybierani są partnerzy?	Decydują zgodność celów i wartości, reputacja, doświadczenie, dostępne zasoby oraz wcześniejsze relacje i poziom zaufania.
P8. Jakie formy współpracy są preferowane?	Kształcenie dualne, partnerstwa publiczno-prywatne i klasy patronackie.
P9. Co sprzyja dobrej komunikacji?	Otwarty dialog, transparentność, jasny podział obowiązków, regularne spotkania i narzędzia cyfrowe.
P10. Jaką rolę odgrywają marketing i nowe media?	Wspierają promocję kształcenia zawodowego, ale wymagają spójnej strategii, profesjonalizacji i większego nacisku na sukcesy absolwentów.
P11. Jaką rolę pełnią monitoring i ewaluacja?	Umożliwiają ocenę skuteczności współpracy, identyfikację problemów i dostosowywanie edukacji do danych o rynku pracy.
P12. Jak postrzegana jest współczesna młodzież?	Jako cyfrowo kompetentna i nastawiona na rozwój, ale wymagająca wsparcia w zakresie kompetencji miękkich i przygotowania do realiów pracy.

ROZDZIAŁ V. ZAKOŃCZENIE

Autorka dokonuje finalnego podsumowania przeprowadzonych badań, prezentując główne wnioski z badania jakościowego, jak i rekomendacje. Na podkreślenie, zasługuje też wskazanie

ograniczeń badania (5.3). Na koniec, Autorka zarysowuje kierunki przyszłych badań nad polityką młodzieżową w zakresie kształcenia zawodowego.

Najważniejsze wnioski, wynikające z badania jakościowego uważam za pogłębione, przemyślane, świadczą o dogłębnej analizie tematu.

Badanie jakościowe pozwoliło rozpoznać praktyczne mechanizmy współpracy, motywacje poszczególnych uczestników oraz bariery utrudniające rozwój kształcenia zawodowego.

Głównym wnioskiem z przeprowadzonych badań jest stwierdzenie, że najbardziej adekwatnym opisem wdrażania polityki młodzieżowej w obszarze kształcenia zawodowego w województwie wielkopolskim jest model hybrydowy, łączący inicjatywy oddolne z odgórnymi ramami prawnymi, strategicznymi i finansowymi. Skuteczność tego modelu zależy przede wszystkim od jakości współpracy międzysektorowej, zaangażowania samorządów, sprawnej komunikacji oraz zdolności do reagowania na zmiany gospodarcze i technologiczne.

Doktorantka trafnie zidentyfikowała kluczowych uczestników i ich role, wyróżniając, jako podstawę współpracy - trójkąt obejmujący trzy główne grupy interesariuszy:

- Szkoły zawodowe – odpowiadają za kształcenie teoretyczne i praktyczne, rozwijanie kompetencji zawodowych i społecznych uczniów oraz przygotowanie ich do wejścia na rynek pracy.
- Przedsiębiorstwa – dostarczają praktycznej wiedzy branżowej, organizują praktyki i staże, wspierają wyposażenie pracowni, współuczestniczą w kształtowaniu programów nauczania i przygotowują przyszłych pracowników zgodnie z potrzebami gospodarki.
- Samorządy lokalne – koordynują współpracę, wspierają jej finansowanie i organizację, inicjują projekty edukacyjne, pozyskują środki zewnętrzne oraz integrują działania edukacyjne z rozwojem lokalnego rynku pracy.

Istotną rolę odgrywają również ministerstwa, urzędy pracy, organizacje branżowe, organizacje pozarządowe, doradcy zawodowi i rodzice. Współpraca ma zatem charakter sieciowy i wymaga koordynacji działań wielu podmiotów.

Autorka rozprawy realistycznie opisuje przebieg i formy współpracy między szkołami, przedsiębiorstwami i samorządami, która jest rozwijana poprzez konsultacje, umowy partnerskie, praktyki i staże zawodowe, klasy patronackie, kształcenie dualne oraz wspólne projekty edukacyjne finansowane ze środków krajowych i europejskich. Widać Jej orientację w tym obszarze, wynikającą z wcześniejszych doświadczeń.

Badani preferowali rozwiązania oparte na długofalowym partnerstwie i zasadzie *win-win*, zakładającej wzajemne korzyści. Szczególne znaczenie przypisano kształceniu dualnemu,

klasom patronackim i partnerstwom publiczno-prywatnym, które umożliwiają łączenie wiedzy teoretycznej z praktycznym doświadczeniem zawodowym. Trwałość współpracy zależy jednak od jasnego podziału obowiązków, wspólnych celów, wzajemnego zaufania i regularnego dialogu. Samo nawiązanie partnerstwa nie gwarantuje osiągnięcia pełnego efektu synergii.

Doktorantka trafnie i precyzyjnie identyfikuje i opisuje cele i oczekiwania poszczególnych podmiotów. Szkoły dążą do podnoszenia jakości nauczania, zwiększania atrakcyjności oferty edukacyjnej oraz poprawy perspektyw zawodowych absolwentów. Oczekują od przedsiębiorstw wsparcia organizacyjnego, merytorycznego i technologicznego, a także zapewnienia uczniom dostępu do rzeczywistego środowiska pracy. Przedsiębiorstwa koncentrują się na pozyskiwaniu wykwalifikowanych pracowników, ograniczaniu kosztów rekrutacji i wdrażania nowych osób oraz dostosowaniu kompetencji absolwentów do wymagań branżowych. Oczekują od szkół elastyczności programowej i przygotowania uczniów do wykonywania konkretnych zadań zawodowych. Samorządy dążą do zwiększania zatrudnialności młodzieży, rozwoju lokalnej gospodarki i poprawy spójności społeczno-gospodarczej regionu. Oczekują od szkół i przedsiębiorstw aktywnego udziału w realizacji strategii rozwoju lokalnego. Współpraca ułatwia realizację tych celów, ponieważ pozwala łączyć zasoby, kompetencje i doświadczenia poszczególnych stron.
Na uwagę zasługują zaprezentowane przez Doktorantkę korzyści wynikające ze współpracy. Wyniki badania wskazują na wymierne korzyści dla wszystkich uczestników partnerstwa:

- Dla szkół: poprawa jakości i prestiżu kształcenia, dostęp do nowoczesnego wyposażenia i wiedzy branżowej oraz lepsze przygotowanie absolwentów do zatrudnienia.
- Dla przedsiębiorstw: możliwość kształtowania przyszłych kadr, wpływ na programy nauczania, ograniczenie kosztów rekrutacji i wdrażania pracowników oraz budowanie wizerunku pracodawcy.
- Dla samorządów: lepsza koordynacja zasobów lokalnych, wspieranie zatrudnienia młodzieży, rozwój regionalnego rynku pracy i wzmacnianie współpracy międzysektorowej.
- Dla uczniów: zdobywanie praktycznych umiejętności, poznawanie specyfiki zawodów, łatwiejsze przejście z edukacji do zatrudnienia i zwiększenie szans na znalezienie pracy.

Należy jednak podkreślić, że pełny efekt synergii pozostaje przede wszystkim celem dalszego rozwoju. Dotychczasowe partnerstwa tworzą podstawy do jego osiągnięcia, ale wymagają dalszego wzmacniania i profesjonalizacji.

W tym miejscu pragnę zadać pytanie nr 1: Czy Autorka rozprawy dostrzega / albo jest w stanie przewidzieć jakieś hipotetyczne braki korzyści lub wręcz straty stron? Jeśli tak, to jakie? Jeśli nie, to też proszę o uzasadnienie.

Jeśli chodzi zaś o bariery i koszty współpracy, to w badaniu zidentyfikowano kilka głównych przeszkód: niedostateczną i niespójną komunikację pomiędzy partnerami; rozbieżność celów i perspektyw szkół oraz przedsiębiorstw, szczególnie w zakresie horyzontu czasowego podejmowanych działań; ograniczone finansowanie i niedostateczne wyposażenie placówek; bariery formalno-prawne i obciążenia administracyjne; negatywne stereotypy dotyczące szkolnictwa zawodowego; niewystarczającą profesjonalizację działań promocyjnych; trudności w dostosowywaniu programów nauczania do szybko zmieniających się potrzeb rynku pracy. Wyniki wskazują, że bariery te nie wynikają wyłącznie z braku zasobów finansowych. Istotne znaczenie mają również jakość relacji międzyorganizacyjnych, poziom zaufania, różnice w kulturze działania oraz brak trwałych mechanizmów koordynacji.

Ważnym, wręcz strategicznym elementem współpracy, jest kwestia komunikacji, marketingu i monitorowania działań. Efektywnej współpracy sprzyjają otwarty dialog, przejrzyste zasady, jednoznaczny podział odpowiedzialności oraz regularne spotkania konsultacyjne i fora branżowe. Pomocne są również cyfrowe platformy wymiany informacji i zarządzania projektami. Marketing i nowe media mają istotne znaczenie dla promowania kształcenia zawodowego, zwłaszcza wśród młodzieży. Respondenci dostrzegali ich potencjał, jednak działania szkół i przedsiębiorstw były często skoncentrowane na promocji własnych organizacji, a nie całej ścieżki kształcenia zawodowego. Na tym tle pozytywnie wyróżniały się Centra Wsparcia Rzemiosła, Kształcenia Dualnego i Zawodowego (CWRKDiZ), charakteryzujące się bardziej profesjonalnym podejściem do promocji.
Konieczne jest również systematyczne monitorowanie i ewaluowanie efektów współpracy. Do najważniejszych wskaźników należą zdawalność egzaminów zawodowych, zatrudnialność absolwentów, satysfakcja uczniów z praktyk oraz stopień dostosowania programów nauczania do potrzeb pracodawców. Istotnym źródłem danych powinny być analizy rynku pracy, w tym Barometr Zawodów.

Na podkreślenie zasługuje opisana specyfika współczesnej młodzieży. Badani postrzegali pokolenie Z jako grupę dobrze radzącą sobie z technologiami cyfrowymi, zainteresowaną

rozwojem i równowagą między życiem prywatnym a zawodowym, a także przywiązującą wagę do wartości społecznych i etycznych.

Jednocześnie wskazywali na wyzwania związane z ograniczonym doświadczeniem zawodowym, cierpliwością, przyjmowaniem konstruktywnej informacji zwrotnej i niekiedy wygórowanymi oczekiwaniami wobec pracodawców. Wyniki sugerują, że kształcenie zawodowe powinno łączyć rozwój kompetencji technicznych i cyfrowych z rozwijaniem umiejętności miękkich, takich jak komunikacja, współpraca, adaptacyjność i radzenie sobie z krytyką. Edukacja powinna być bardziej praktyczna, elastyczna i innowacyjna.

W tym miejscu pragnę zadać drugie pytanie Pani Doktorantce dotyczące wartości społecznych i etycznych młodego pokolenia. O jakich wartościach mówimy? Czy Doktorantka może je zidentyfikować – w oparciu o przeprowadzone wywiady, ale też o wyniki badań zastanych?

Bardzo istotnym wynikiem przeprowadzonego badania są sformułowane rekomendacje, obejmujące osiem głównych kierunków działań. Są to:

- Wzmocnienie roli samorządów i rozwój centrów wsparcia

Zapewnienie stabilnego finansowania i rozwoju CWRKDiZ oraz tworzenie podobnych instytucji w każdym województwie. Centra powinny profesjonalnie koordynować partnerstwa, wspierać przedsiębiorców i szkoły oraz przejmować część obowiązków administracyjnych. Ich kadry powinny łączyć znajomość biznesu z wiedzą o systemie edukacji.

- Uporządkowanie komunikacji i wymiany informacji

Wprowadzenie regularnych spotkań konsultacyjnych, forów branżowych oraz platform cyfrowych zawierających informacje o firmach, ich potrzebach kadrowych, zasadach współpracy i dostępnych narzędziach. Platformy powinny oferować wzory umów i formularzy ewaluacyjnych oraz wykorzystywać dane z Barometru Zawodów.

- Formalizacja i stabilizacja partnerstw

Rozwijanie długoterminowych umów szkoła–przedsiębiorstwo, w tym umów trójstronnych z udziałem samorządu. Dokumenty powinny określać cele, obowiązki, zasady organizacji praktyk i staży, odpowiedzialność za kształcenie praktyczne oraz sposób oceny rezultatów.

- Rozwój doradztwa zawodowego i mentoringu

Wprowadzenie indywidualnego wsparcia młodzieży w planowaniu ścieżki edukacyjno-zawodowej oraz systematycznego kontaktu z przedstawicielami zawodów. Wykorzystywanie

Instagrama, YouTube'a i TikToka do prezentowania autentycznych historii sukcesu absolwentów oraz zwiększania atrakcyjności kształcenia zawodowego.

- Wprowadzenie systematycznego monitoringu i ewaluacji

Opracowanie mierzalnych wskaźników skuteczności współpracy, obejmujących m.in. zdawalność egzaminów, zatrudnialność absolwentów, jakość praktyk, satysfakcję uczniów i pracodawców oraz zgodność programów nauczania z potrzebami rynku. Wyniki powinny służyć regularnemu doskonaleniu działań.

- Wspieranie inicjatyw oddolnych i sieci współpracy

Wzmacnianie inicjatyw szkół i przedsiębiorstw przy jednoczesnym powiązaniu ich z krajowymi i europejskimi strategiami. Rozszerzanie sieci współpracy o organizacje pozarządowe, organizacje branżowe, instytucje publiczne i partnerstwa publiczno-prywatne.

- Modernizacja kształcenia i programów nauczania

Rozwijanie infrastruktury, wykorzystywanie technologii cyfrowych, aktualizowanie programów zgodnie z trendami gospodarczymi i technologicznymi oraz wzmacnianie kompetencji technicznych, cyfrowych i społecznych uczniów. Szczególnie istotne jest rozwijanie zdolności szybkiego dostosowywania edukacji do zmian na rynku pracy.

- Poprawa wizerunku kształcenia zawodowego

Prowadzenie skoordynowanych kampanii informacyjnych skierowanych do uczniów, rodziców i społeczności lokalnych. Należy eksponować perspektywy zatrudnienia, możliwości rozwoju i sukcesy absolwentów oraz przełamywać stereotypy dotyczące niższego prestiżu edukacji zawodowej.

Autorka celnie identyfikuje bariery i koszty współpracy. W badaniu zidentyfikowano kilka głównych przeszkód: niedostateczną i niespójną komunikację pomiędzy partnerami; rozbieżność celów i perspektyw szkół oraz przedsiębiorstw, szczególnie w zakresie horyzontu czasowego podejmowanych działań; ograniczone finansowanie i niedostateczne wyposażenie placówek; bariery formalno-prawne i obciążenia administracyjne; negatywne stereotypy dotyczące szkolnictwa zawodowego; niewystarczającą profesjonalizację działań promocyjnych; trudności w dostosowywaniu programów nauczania do szybko zmieniających się potrzeb rynku pracy. Słusznie zauważa, że bariery te nie wynikają wyłącznie z braku zasobów finansowych. Istotne znaczenie mają również jakość relacji międzyorganizacyjnych,

Doktorantka prawidłowo wskazała ograniczenia badania i kierunki dalszych analiz, uwzględniając przy interpretacji wyników ograniczenia, wynikające z zastosowanej metody badania. Wskazała na: ograniczenie geograficzne, metodologiczne.

Ograniczenie geograficzne: badanie dotyczyło wyłącznie województwa wielkopolskiego, dlatego wniosków nie należy automatycznie uogólniać na wszystkie regiony Polski;

Ograniczenia metodologiczne zostały w sposób szeroki opisane. Autorka jest świadoma, że wprawdzie wywiady eksperckie dostarczyły pogłębionych informacji, ale wypowiedzi respondentów mogą być subiektywne. Stosunkowo niewielka liczba wywiadów ogranicza możliwość uzyskania reprezentatywnego obrazu wszystkich uczestników systemu;

- ograniczenia czasowe: dane empiryczne pochodziły z 2020 r., a analizowany okres obejmował lata 2010–2020. Wnioski nie muszą zatem w pełni odzwierciedlać obecnych warunków społeczno-gospodarczych;
- ograniczenia w dostępie do danych: brak dostępu do części informacji publicznych i prywatnych mógł wpłynąć na kompletność analizy;
- zróżnicowanie aktorów: szkoły, przedsiębiorstwa i lokalne rynki pracy różnią się zasobami, celami i potrzebami, co utrudnia formułowanie uniwersalnych rozwiązań.

Pozwolę sobie podkreślić, że choć dostrzeżone ograniczenia są słuszne, świadczą o rzetelności i ostrożności badawczej Doktorantki, to przecież nie stanowią one „wady" wybranej metody: krytycznej analizy studium przypadku, które – z definicji stanowi niejako *pars pro toto.* Analizując wycinek rzeczywistości, badacz widzi głębiej, dokładniej to, co byłoby niezauważalne przy oglądzie „z góry". Każde studium przypadku jest zatem swoistym puzzlem, który nie stanowi całego obrazu, ale jednocześnie bez niego, obraz jest niepełny i nieczytelny.

Doktorantka dostrzega potrzebę prowadzenie badań porównawczych w innych województwach oraz badań międzynarodowych, uwzględniające takie zagadnienia jak: wpływ sztucznej inteligencji, automatyzacji, robotyzacji i deglobalizacji na zapotrzebowanie na kompetencje zawodowe, a także rolę kształcenia zawodowego w przeciwdziałaniu wykluczeniu społecznemu i wspieraniu młodzieży z grup defaworyzowanych, w tym osób NEET.

Istotnym kierunkiem jest również badanie długoterminowej skuteczności partnerstw edukacyjno-biznesowych oraz identyfikowanie czynników, które pozwalają przekształcić współpracę w trwały i mierzalny efekt synergii.

We wnioskach końcowych Autorka podkreśla, że kształcenie zawodowe stanowi ważny instrument realizacji polityki młodzieżowej oraz wspierania rozwoju kapitału ludzkiego i

konkurencyjności regionalnej gospodarki. Jego skuteczność zależy od zdolności do łączenia wiedzy teoretycznej z praktyką, dostosowywania programów do potrzeb rynku pracy oraz rozwijania kompetencji technicznych, cyfrowych i społecznych młodzieży.

Najważniejsze wnioski sformułowane przez Autorkę są następujące:

1. Model hybrydowy jest kluczowy dla wdrażania polityki młodzieżowej. Efektywna realizacja działań wymaga połączenia lokalnych inicjatyw z odgórnymi regulacjami, strategiami i mechanizmami finansowania.
2. Współpraca szkoła–przedsiębiorstwo–samorząd przynosi korzyści wszystkim stronom. Pozwala poprawiać jakość kształcenia, lepiej przygotowywać absolwentów do pracy i wspierać rozwój lokalnej gospodarki.
3. Potencjał synergii nie został jeszcze w pełni wykorzystany. Konieczne są stabilne partnerstwa, skuteczniejsza komunikacja, ograniczenie barier administracyjnych i finansowych oraz profesjonalna koordynacja współpracy.
4. Kształcenie zawodowe wymaga ciągłej modernizacji. Programy nauczania, infrastruktura i metody dydaktyczne powinny reagować na zmiany technologiczne, demograficzne i gospodarcze, a doradztwo zawodowe powinno wspierać świadome decyzje młodzieży.
5. Rozwój systemu powinien opierać się na danych i ewaluacji. Regularne monitorowanie rezultatów oraz uwzględnianie potrzeb uczniów i pracodawców są warunkami skutecznego doskonalenia polityki publicznej.

Pozwolę sobie zauważyć, ze powyższe wnioski postulują pewien model idealny w rozumieniu Weberowskim, czyli taki, który w rzeczywistości nie występuje. ***Chciałabym zadać zatem pytanie Autorce, w jaki sposób przekonać decydentów do prowadzenia polityki publicznej opartej o dowody naukowe i wyniki badań (science based policy i evidence based policy)? Czy Autorka widzi w najbliższej przyszłości jakieś szanse na takie prowadzenie polityki dotyczącej młodzieży? Jakich argumentów użyłaby Autorka, by przekonać decydentów do takiego działania?***

Z zainteresowaniem czytałam diagnozę dotyczącą specyfiki współczesnej młodzieży, przygotowaną przez Doktorantkę. Badani postrzegali pokolenie Z jako grupę dobrze radzącą sobie z technologiami cyfrowymi, zainteresowaną rozwojem i równowagą między życiem prywatnym a zawodowym, a także przywiązującą wagę do wartości społecznych i etycznych. Jednocześnie wskazywali na wyzwania związane z ograniczonym doświadczeniem zawodowym, cierpliwością, przyjmowaniem konstruktywnej informacji zwrotnej i niekiedy wygórowanymi oczekiwaniami wobec pracodawców. Wyniki sugerują, że kształcenie

zawodowe powinno łączyć rozwój kompetencji technicznych i cyfrowych z rozwijaniem umiejętności miękkich, takich jak komunikacja, współpraca, adaptacyjność i radzenie sobie z krytyką. Edukacja powinna być bardziej praktyczna, elastyczna i innowacyjna.

Doktorantka słusznie podkreśla, że trwały rozwój kształcenia zawodowego jest zadaniem rozpisanym na wiele lat i wymaga współdziałania pomiędzy edukacją, biznesem i administracją publiczną. Połączenie inicjatyw oddolnych, stabilnego wsparcia instytucjonalnego i elastycznego reagowania na zmiany rynku pracy może zwiększyć atrakcyjność szkolnictwa zawodowego, ułatwić młodzieży wejście w życie zawodowe i przyczynić się do budowania innowacyjnej, odpornej i konkurencyjnej gospodarki.

IV. Ocena rozprawy

Na moją wysoką ocenę rozprawy doktorskiej przez Recenzentkę wpływają wiodące i wyróżniające się elementy pracy.

Po pierwsze, określony został precyzyjnie obszar badania, jak i jego zakres przedmiotowy, z jego uwarunkowaniami.

Po drugie, w wymiarze koncepcyjno-teoretycznym – jako podstawę zbadania problemu badawczego, Autorka sięgnęła po polityki publiczne, co stanowi optymalną perspektywę dla takiego przedmiotu badań w dyscyplinie nauki o polityce i administracji.

Po trzecie, w wymiarze metodycznym rozprawy, Doktorantka zastosowała metody badawcze właściwe dla nauk społecznych, określiła cele, hipotezę badawczą i kluczowe pytania badawcze. Autorka z wielką odpowiedzialnością podeszła do całego procesu badawczego, zdając sonie wagę z precyzji stosowanych pojęć, zakresu generalizacji wniosków.

Po czwarte, recenzowana rozprawa doktorska ma w pewnym stopniu wymiar pionierski na polskim rynku naukowym i wydawniczym. Jak zauważa Autorka dokonując przegląd literatury przedmiotu, obszar badań nad młodzieżową i rynkiem pracy, jest poddawany jedynie fragmentarycznym analizom, podczas gdy znaczenie i waga tematu stale rośnie.vc

Po piąte, przygotowana rozprawa odzwierciedla wiedzę i doświadczenie zawodowe Autorki, a także Jej autentyczne zainteresowanie badaną problematyką. Niewątpliwie przyczyniło się to w przystępny sposób do wyjaśnienia specyfiki badanego obszaru, precyzyjnego definiowania pojęć, przed przystąpieniem do analizy i realizacji badań.

Autorka przygotowała badanie jakościowe z solidnym uzasadnieniem wyboru metody badawczej, a potem analizy zebranego materiału badawczego. Umożliwieniu realizacji celu badawczego przysłużyły się zastosowane przez Doktorantkę metody i techniki badawcze

właściwe dla nauk o polityce i administracji. Priorytetową metodą wymienioną przez Autorkę jest analiza dokumentów zastanych (*desk research* Drugą metodą jest analiza wybranych studiów przypadku (*case study analysis*). Rozprawę doktorską, przedłożoną mi do recenzji, przeczytała z dużą przyjemnością i zainteresowaniem. Widać w niej dojrzałość badawczą Autorki, Jej doświadczenie i znajomość obszaru badawczego, po którym, swobodnie Autorka porusza się . Praca jest napisana bardzo starannie, z dbałością o precyzję pojęć, jak i zrozumiałym językiem, bez – tak częstej w pracach naukowych- maniery sięgania do (pseudo)naukowego żargonu.

Podsumowując, analiza podjętego zagadnienia przez Panią Agatę Smolak w rozprawie doktorskiej wyróżnia się oryginalnością, rzetelnością badań empirycznych, dobrze udokumentowanych, zawierającą szereg nowych przemyśleń, krytycznego podejścia do już istniejącej podstawy teoretycznej.
Mogę stwierdzić, że rozprawa stanowi istotny wkład do praktyki i badań nad problematyką młodzieży i jej edukacji, w dyscyplinie nauk o polityce i administracji. Po dokonaniu skrótów, usunięciu pewnych, koniecznych w kontekście rozprawy doktorskiej fragmentów, uważam, że praca zasługuje na wydanie jej w formie książkowej. Wskazane przez recenzentkę uwagi mają przeważnie formę sugestii i rekomendacji strukturalnych i formalnych, zatem nie dotyczą istoty przedmiotu badań. To, co dodatkowo wyróżnia pracę to udane połączenie koncepcji teoretycznej z empirią,

Pragnę docenić rzetelność naukowego podejścia Doktorantki, jak i sposób realizacji badań.
Stwierdzam, że recenzowana praca Pani Agaty Smolak „Polityka młodzieżowa w sektorze kształcenia zawodowego. Studium przypadku współpracy szkół kształcenia zawodowego z przedsiębiorcami", napisanej pod kierunkiem dra hab. Radosława Marzęckiego, prof. UKEN, spełnia przesłanki stawiane rozprawom doktorskim, o których mowa w art. 187 ustawy z dnia 20 lipca 2018 r. Prawo o szkolnictwie wyższym i nauce oraz wnoszę o dopuszczenie jej do dalszych etapów przewodu doktorskiego.

Warszawa, 10.10.2026 r.

A. Jadach-Sob.