

O koniecznych zadaniach i kompetencjach logopedy

Wprowadzenie

*Jakość to skupienie się na wytwarzaniu coraz lepszych wyrobów i usług
po coraz bardziej konkurencyjnych cenach, prawidłowe wykonanie
wszystkiego od początku do końca
zamiast poprawiania błędów, poczucie, że coś jest lepsze od czegoś innego*
J. Stooner, E. Freeman

Gromadzone przez człowieka doświadczenia społeczne oraz zawodowe uzależnione są w dużym stopniu od jego własnej aktywności i przedsiębiorczości. Permanentne zaangażowanie logopedy we własne doskonalenie i stałe rozwijanie warsztatu pracy może istotnie wpływać na jego zawodową pozycję oraz funkcjonowanie w warunkach gospodarki rynkowej.

Praca niniejsza poświęcona jest zadaniom i kompetencjom logopedy. Jest to temat zupełnie nowatorski i niemający odzwierciedlenia w dostępnej literaturze. W pracy tej wykorzystano przede wszystkim własne doświadczenia oraz prace badawcze wykonane przez autora i słuchaczy Podyplomowego Studium Logopedycznego w Olecku, a także wybraną literaturę ekonomiczną, prawniczą, psychologiczną, socjologiczną i pedagogiczną.

Badania przeprowadzono na terenie województw: podlaskiego i warmińsko-mazurskiego. Udział w nich wzięli logopedzi oraz osoby związane bezpośrednio lub pośrednio z ich pracą, łącznie 174 ankietowanych. Interesowano się głównie:

- pożądanymi cechami logopedów,
- przygotowaniem logopedów do działalności gospodarczej oraz ich wiedzą z zakresu zarządzania,
- funkcjonowaniem gabinetów logopedycznych, a także ich wyposażeniem, organizacją, finansowaniem itp.

Czynności związane ze zbieraniem i opracowywaniem materiałów badawczo-naukowych trwały ponad rok i dostarczyły wielu istotnych i przydatnych do dalszej pracy wniosków. Autor zdaje jednak sobie sprawę z obszerności poruszanej problematyki i fizycznej niemożności przedstawienia jej w jednej pracy. Jest to temat bardzo złożony i wymagający gruntownych badań i analiz opierających się na zdobyczach wielu dziedzin nauki. Dlatego niniejsza analiza ma charakter wybiórczy.

Wszystko, co doskonałe, dojrzewa powoli
Artur Schopenhauer

Na podstawie literatury, własnych obserwacji i przemyśleń oraz wyżej wspomnianych badań wyprowadzono następujące wnioski:

- 1) rozpoczęcie samodzielnej praktyki terapeutycznej jest bardzo ważnym i szczególnym momentem w karierze zawodowej każdego logopedy. Odgrywa ona bowiem zasadniczą rolę w nabywaniu specjalistycznego doświadczenia i wprawy oraz sprzyja rozwijaniu fachowych umiejętności i kompetencji. Daje ponadto wiele okazji do zrealizowania śmiałych planów zawodowych, zastosowania i sprawdzenia posiadanej wiedzy w praktyce, nawiązania ciekawej współpracy z innymi specjalistami, wypromowania siebie w środowisku, zorganizowania profesjonalnego warsztatu pracy itp.
- 2) każdy etap pracy logopedy może być bardzo trudnym oraz mało stabilnym okresem w jego działalności. Za otwierającymi się przed nim szansami na sukcesy zawodowe i osobiste mogą pojawiać się też niestety zagrożenia i problemy o różnorodnym charakterze i pochodzeniu. Najczęściej dotyczą one spraw merytoryczno-organizacyjnych bezpośrednio związanych z wykonywaniem zawodu, a także ekonomicznych i społecznych zależnych od środowiska pracy.

Wynikają one przede wszystkim z:

- niewielkiego doświadczenia zawodowego (w przypadku logopedów o niewielkim stażu pracy),
- małej wiedzy z zakresu organizowania i prowadzenia działalności gospodarczej,
- braku odpowiednio zorganizowanej i wyposażonej bazy materialnej,
- małego wsparcia i pomocy przełożonych, władz lokalnych itp.,
- słabej współpracy z innymi specjalistami,
- małego zainteresowania pacjentów,
- wysokiej konkurencji innych specjalistów,
- wysokich oczekiwań środowiska,
- niedoinwestowania działalności,
- mało wydolnego ekonomicznie środowiska i wielu innych przyczyn.

Pomimo niewyczerpania całej problematyki tematu, autor ma przeświadczenie, że praca niniejsza będzie stanowić skromny przyczynek do odpowiedzi, jak wygląda aktualny obraz zawodowy logopedy i jego warsztat pracy.

I. Organizacja pomocy logopedycznej

1. Uwarunkowania zewnętrzne działalności logopedycznej

Ciągły sukces jest rezultatem ciągłego doskonalenia

J.C. Maxwell

Zapoczątkowane w naszym kraju w latach osiemdziesiątych XX w. przemiany polityczno-gospodarcze oraz ogromny postęp nauki i techniki spowodowały wiele istotnych zmian we wszystkich dziedzinach życia naszego społeczeństwa. Wielkie przedsiębiorstwa i zupełnie małe, jednoosobowe firmy musiały dokonać bardzo szybkich i fundamentalnych przekształceń w swojej organizacji, zarządzaniu, doskonaleniu zawodowym kadr itp. Dzięki temu nastąpił wzrost ich efektywności pracy oraz jakości oferowanych usług. Podmioty, które nie podjęły zaś własnej restrukturyzacji i działały w oparciu o przestarzałe systemy zarządzania, upadły bądź znalazły się w krytycznej ekonomicznie sytuacji.

Współcześni logopedzi powinni również w swojej działalności przeprowadzić wiele zmian nakierowanych na większą efektywność i konkurencyjność. Organizacja ich warsztatu pracy musi być wypadkową dobrego rzemiosła zawodowego oraz nowoczesnego zarządzania. Do przeszłości bowiem należą czasy, gdy brakowało specjalistów, a dyplom wyższej uczelni był wystarczającym dowodem wysokich kompetencji zawodowych.

Obecnie placówki przygotowujące logopedów dynamicznie się rozwijają i dostęp do nich jest coraz łatwiejszy. Nietrudno jest też wziąć udział w różnych szkoleniach, odczytach i innych formach doskonalenia oraz zakupić specjalistyczne pomoce naukowe i wyposażenie. Świadczy to o wzrastającym znaczeniu zawodu, jego popularności oraz dużym wciąż zapotrzebowaniu na pomoc logopedyczną.

2. Organizacja gabinetu logopedycznego

Osoby organizujące pomoc logopedyczną muszą posiadać specjalistyczne przygotowanie do pracy, na które składają się:

- pogłębiona wiedza psychologiczna, fonetyczna, foniatryczna, neurologiczna i z innych dziedzin wiedzy na temat przejawów i przyczyn wad mowy;

- znajomość przepisów regulujących sposoby postępowania z osobami z zaburzeniami rozwojowymi;
- umiejętności dydaktyczno-wychowawcze, niezbędne do działań profilaktycznych, terapeutycznych i doradczych;
- umiejętności organizacyjne w zakresie prowadzenia gabinetu logopedycznego oraz rozwijania działalności gospodarczej.

Poza merytorycznym przygotowaniem logopedy do wykonywania zawodu oraz jego predyspozycjami psychofizycznymi bardzo ważne dla prawidłowej terapii jest zorganizowanie odpowiedniego miejsca pracy.

Ćwiczenia z zakresu terapii logopedycznej powinny być prowadzone w samodzielnym gabinecie, wyposażonym w odpowiednie pomoce i urządzenia oraz dostosowanym do potrzeb osób niepełnosprawnych. Leży to w interesie zarówno logopedy, jaki i jego pacjentów, rodziców, pracodawców i innych zainteresowanych osób. Odpowiedni standard usług budzi bowiem zaufanie do specjalisty i buduje przekonanie o sensowności prowadzonej przez niego terapii. Sprawia, że efekty tej bardzo trudnej i wymagającej pracy są wysokie oraz zgodne z oczekiwaniami pacjentów.

Dobrze urządzony gabinet logopedyczny jest nie tylko wizerunkiem i wizytówką pracującego tam specjalisty, stanowi także znakomitą środowiskową promocję i reklamę jego właściciela, szkoły, przedszkola itp.

Zgodnie z obowiązującymi przepisami gabinet specjalistyczny powinien spełniać szereg formalnych wymogów związanych z jego funkcjonalnością, dostępnością, warunkami pracy oraz względami bhp, ppoż., architektoniczno-budowlanymi, sanitarno-epidemiologicznymi itp. Powinien też być odpowiednio duży i przestronny oraz dysponować własną poczekalnią, zapleczem socjalnym i sanitarnym.

W zakresie wyposażenia gabinetu w specjalistyczny sprzęt, urządzenia i pomoce należy zwrócić uwagę na następujące kwestie:

- hierarchię najważniejszych potrzeb,
- jakość i pochodzenie materiałów,
- możliwości wykorzystania sprzętu,
- indywidualne potrzeby pacjentów,
- posiadane środki finansowe,
- uzyskanie efektów i korzyści,
- warunki lokalowe,
- własne kwalifikacje, predyspozycje itp.

Wystrój i aranżacja wnętrza gabinetu powinny natomiast uwzględniać:

- specyfikę działalności,
- indywidualny charakter gabinetu,
- bezpieczeństwo i ergonomię,
- wygodną i swobodną pracę,
- poczucie ciepła i bezpieczeństwa,
- dostępność dla osób niepełnosprawnych,
- estetykę, ład i porządek.

Spełnienie podstawowych standardów nie przesądza jednak jeszcze o powodzeniu całego przedsięwzięcia. Budowanie gabinetu i skupianie wokół jego działalności wszystkich zainteresowanych podmiotów jest procesem trudnym i długofalowym. Inwestycja ta jednak może szybko się zwrócić oraz przynieść wiele satysfakcji i wymiernych korzyści na każdym etapie jej realizacji.

3. Wyposażenie gabinetu logopedycznego

Bardzo bogata oferta rynkowa rozmaitych pomocy dydaktycznych, naukowych oraz środków technicznych sprawia, że coraz trudniej zdecydować się na zakup konkretnego wyposażenia. Jest ono przy tym ogromnie zróżnicowane pod względem jakości i poziomu wykonania oraz cen. Łatwo tu więc o pomyłkę, zasugerowanie się reklamą, namowami i sugestiami przypadkowych ludzi, rekomendacjami nikomu nieznanymi „osobistości” itp. Wiele bowiem „nadzwyczajnych okazji” staje się w praktyce bezwartościowymi przedmiotami. Często nie mają one polskiej instrukcji, gwarancji, certyfikatu, deklaracji zgodności z obowiązującymi przepisami itp. Zdarza się też nierzadko, że są to przedmioty nieoryginalne, o standardzie daleko odbiegającym od pierwowzoru. W efekcie możemy być narażeni na wiele nieprzyjemności i brak satysfakcji z poczynionych zakupów i użytkowania.

Jednym ze sprawdzonych sposobów uniknięcia tych kłopotów jest stosowanie racjonalnej i zdroworozsądkowej polityki inwestycyjnej, opierającej się na dobrej znajomości pomocy dydaktyczno-naukowych oraz korzystanie z wiarygodnych źródeł dostaw.

Lp.	Nazwa	Uwagi
1.	Analizator głosek.	Urządzenie umożliwia indywidualną analizę poprawnej artykulacji głosek syczących, szumiących i dźwięcznych.
2.	Alfabet ruchomy LOGO. Dywanik GLOTTO. Plansze do początkowej nauki. Rozsypanki obrazkowe sylabowe i głoskowe do nauki czytania i pisania. Logopedyczna gra planszowa pt. „Przygoda z głoskami syczącymi i szumiącymi”.	Zestaw pomocy zalecanych dla szkół, przedszkoli oraz gabinetów logopedycznych. Umożliwiają one łączenie walorów dydaktyczno-korekcyjnych z elementami gier i zabaw.
3.	Domino logopedyczne.	Zestaw sylabowy do utrwalania głosek w pisowni i w wymowie.
4.	Echo-korektor mowy.	Służy do przeprowadzania korekcji mowy u osób jąkających się.
5.	Echo-repetytor.	Wielofunkcyjny aparat do korekcji mowy.
6.	Wibrator.	Znajduje zastosowanie przy usprawnianiu motoryki języka.
7.	Rezonator.	Urządzenie do pracy z osobami z dyslalią i niedosłuchem.
8.	Instrumentarium logopedyczne.	Wybór pomocy przydatnych w diagnozie i terapii logopedycznej.
9.	<i>Świat głosek i liter. Elementarz.</i> <i>Świat głosek i liter. Przewodnik metodyczny.</i>	
10.	<i>Słownik ortograficzno-ortofoniczny dla klas 0–IV.</i> <i>Słownik ortograficzno-ortofoniczny dla klas 0–IV. Przewodnik.</i>	
11.	<i>Prawda czy fałsz. Teksty i obrazki do kolorowania.</i>	
12.	<i>Bawię się i uczę się. Zeszyty A, B, C.</i>	
13.	<i>Wczesne uwarunkowania rozwoju mowy. Wywiad biologiczno-środowiskowy.</i>	
14.	<i>Higiena głosu śpiewaczego. Praca zbiorowa.</i>	

Tabela 1. Wybrane przykłady wyposażenia gabinetu w standardowy sprzęt i pomoce do terapii logopedycznej

II. Zarządzanie gabinetem specjalistycznym

Słowo *zarządzanie* stało się w ostatnim czasie niezwykle modne i bardzo popularne. Mogłoby się wydawać z pozoru, że jest ono zarezerwowane wyłącznie dla elit intelektualnych i finansowych. Tymczasem każdy, kto codziennie organizuje życie swojej rodziny i zaspokaja jej złożone i wyjątkowe potrzeby, jest znakomitym menedżerem. Często bowiem znajduje się w nowych i niepowtarzalnych sytuacjach, w których dokonuje wyboru i podejmuje decyzje w imieniu innych.

Prowadząc gabinet logopedyczny, bardzo często zastanawiamy się nad tym, *co* zrobimy w naszej działalności, rzadziej natomiast koncentrujemy się na kwestii: *jak*. Dzieje się tak dlatego, że nasz stosunek do profesjonalnych technik zarządzania jest przeważnie niechętny lub wrogi.

Trzeba jednak zwrócić uwagę, że dobre zarządzanie daje możliwość stworzenia gabinetu innego niż wszystkie, łączącego misję ze skuteczną jej realizacją. Jest też motorem ogólnego rozwoju firmy, zmiany stylu pracy logopedy i osiągnięcia przez niego sukcesu zawodowego i społecznego.

Należy także założyć, że przemiany polityczno-gospodarcze w naszym kraju oraz znaczny wzrost oczekiwań społecznych wobec wszystkich profesjonalnie działających specjalistów będą wywierać coraz silniejszą presję na jakość oferowanych usług. Aby być konkurencyjnym na wolnym rynku pracy i móc sprostać jego wysokim wymaganiom, logopedzi muszą już dziś stać się bardziej kreatywni, przedsiębiorczy i gotowi do zmian. Zadaniu temu mogą służyć wspomniane wyżej nowoczesne techniki zarządzania opracowane z myślą o firmach biznesowych.

Generalnie można wyróżnić dwa modele osiągnięcia efektywności i konkurencyjności. Pierwszy polega na obniżaniu kosztów i stałej restrukturyzacji, drugi – na innowacjach i ciągłym postępie technicznym w zakresie jakości obsługi. W modelu pierwszym niektóre firmy mogą wygrywać kosztem innych w ramach tzw. równania w dół, tempo innowacji jest tam jednakże wolne. Natomiast wykorzystanie drugiego modelu powoduje szybkie tempo innowacji, kreowanie nowych potrzeb, usług, i w efekcie szybki rozwój gospodarczy firmy.

Każdy, kto prowadzi działalność gospodarczą, powinien planować i wdrażać strategię swojego rozwoju i wzrostu. Wymaga tego ciągle zmieniające się otoczenie oraz sama firma. Zaniechanie rozwoju prowadzi nieuchronnie do stagnacji i upadku przedsiębiorstwa.

Najpierw skuteczność, później wydajność.

Najpierw cel, później struktura.

Najpierw wizja, potem metoda

S. Covey

A oto przykładowe fazy procesu zarządzania strategicznego do wykorzystania w dowolnej firmie lub organizacji:

- analiza strategiczna otoczenia wewnętrznego i zewnętrznego,
- określenie ogólnych kierunków działalności wyrażających się w ustaleniu misji i zadań,
- sformułowanie szczegółowej strategii rozwoju,
- wdrożenie strategii,
- monitorowanie procesu zarządzania strategicznego.

Wszystkie te fazy zarządzania są sprzężone zwrotnie i mają fundamentalne znaczenie w planowaniu rozwoju firmy lub organizacji.

W procesie planowania strategicznego bardzo często wykorzystuje się technikę SWOT. Służy ona do przeprowadzania diagnoz, ocen oraz przewidywań przyszłych stanów rzeczy, zarówno z punktu widzenia przetrwania, jak i rozwoju. W związku z tym można ją z powodzeniem zastosować do analizy sytuacji wewnętrznej i zewnętrznej gabinetu logopedycznego jako określonej całości. Może ona także stać się bardzo przydatnym narzędziem w procesie indywidualnego rozwoju logopedy.

Metoda SWOT umożliwiła identyfikację silnych i słabych stron firmy (*Strengths, Weaknesses*) i jednocześnie okazji oraz zagrożeń występujących w jej otoczeniu (*Opportunities, Threats*). Obrazuje to poniższy schemat:

Gabinet	Mocne strony	Słabe strony
Otoczenie	Szanse	Zagrożenia
	Pozytywy	Negatywy

Mocne i słabe strony odnoszą się do sytuacji wewnętrznej gabinetu, natomiast szanse i zagrożenia dotyczą okoliczności zewnętrznych. Analizując mocne i słabe strony gabinetu, należy brać pod uwagę między innymi:

- zasoby ludzkie, np. konkurencyjne kwalifikacje, predyspozycje zawodowe, specyficzne umiejętności, gotowość do zmian, stan zdrowia,
- zasoby rzeczowe, np. lokal i jego położenie, wyposażenie w nowoczesny sprzęt i urządzenia, możliwość samodzielnego przygotowywania pomocy dydaktycznych, zasoby finansowe,

- zasoby czasowe, np.: dyspozycyjność, umiejętność gospodarowania czasem,
- zasoby funkcjonalne, np. dobra opinia u klientów, wysoki poziom zarządzania, dobre strategie, trafne rozpoznawanie potrzeb i oczekiwań klientów, uznanie za lidera rynku itp.

Mocne strony firmy, na których opiera się strategia rozwoju firmy, powinny być przez firmę tworzone, utrzymywane i rozwijane. Firma musi mieć świadomość, jakiego rodzaju mocne strony firmy w danym otoczeniu dają szansę budowy strategii, która zapewni wzrost i rozwój (Pierścionek 1996: 101).

Analiza szans i zagrożeń działalności gabinetu wymaga wzięcia pod uwagę następujących czynników:

- społeczno-kulturowych,
- ekonomiczno-politycznych,
- techniczno-organizacyjnych,
- edukacyjnych itp.

Analiza otoczenia powinna uwzględniać wszystkie obszary, aspekty, tendencje i zjawiska w nim zachodzące oraz instytucje, z którymi przedsiębiorstwo pozostaje lub będzie pozostawało we wzajemnych kontaktach. Chodzi o to, by można je było wykorzystać dla rozwoju przedsiębiorstwa i osłabić istniejące trudności (Szeloch 1995: 64).

Wizja to stan rzeczy, jaki chcemy osiągnąć. Jest ona podstawą planowania pracy oraz stanowi ważny punkt odniesienia przy ocenie skuteczności podejmowanych działań. Bez niej trudne jest ustalenie priorytetów i utrzymanie wysokiego zaangażowania w pracy.

Misja natomiast wskazuje sposób, w jaki zadeklarowana wizja będzie w praktyce realizowana. Powinna ona stanowić wyzwanie i czerpać inspiracje z doświadczeń innych. Błędne, choć niestety dość powszechne, jest rozumowanie typu „prowadzę tak mały gabinet, iż mnie to nie dotyczy, ponieważ nie mam za bardzo czym zarządzać”.

A przecież nie działamy zawieszeni w próżni, prowadzimy bowiem pełną dokumentację, układamy plany pracy, organizujemy spotkania z pacjentami i ich rodzicami, współpracujemy z innymi specjalistami, urządzamy gabinet, zdobywamy fundusze, dokonujemy zakupów inwestycyjnych itp. Czynności te wymagają więc menedżerskiego podejścia, ponieważ od niego zależeć będzie, czy zrealizujemy nasze piękne i ambitne plany.

Końcowym etapem formułowania strategii jest opracowanie biznesplanu, który powinien składać się z następujących rozdziałów:

- określenie własnych predyspozycji i kwalifikacji,
- opis przedsięwzięcia,
- charakterystyka rynku,
- charakterystyka konkurencji,
- przewidywana sprzedaż usług,
- przewidywane nakłady i wyniki finansowe,
- zapotrzebowanie na środki i plan wdrożenia.

Na prawidłowe zarządzanie składają się zatem:

- właściwe rozumienie istoty zarządzania (zarządzanie to planowe organizowanie i koordynowanie działań, zapewniające firmie realizowanie swoich celów w sposób sprawny i efektywnie wykorzystujący posiadane zasoby),
- posiadanie jasnej i zrozumiałej misji oraz celów długo- i krótkoterminowych,
- opracowanie jasnych kryteriów oceniania efektywności działań,
- prawidłowe rozpoznanie własnych zasobów (pacjenci, pieniądze, czas, lokal, wyposażenie, wiedza, umiejętności, kontakty itp.),
- dobry przepływ informacji potrzebny do sprawnego decydowania,
- umiejętne ustalanie oraz kontrolowanie standardów pracy,
- wypracowanie mechanizmów związanych z rozwiązywaniem pojawiających się problemów.

Rozwój własnej działalności jest jednak trudny i może napotykać czasem na różne problemy. Aby się ich ustrzec, warto przy dobrym zarządzaniu wziąć pod uwagę następujące przyczyny:

- wypalenie własnego entuzjazmu i aktywności,
- zatracenie jasności celów i misji,
- niedocenianie procesu ustalania długo- i krótkoterminowych celów,
- brak kompetencji w zarządzaniu,
- rozdźwięk między deklarowanymi zamierzeniami a praktyką,
- nieprawidłowe zarządzanie zasobami,
- brak jasnych procedur postępowania w przypadku niedotrzymywania określonych standardów pracy,
- niepewność lub zbyt duża pewność siebie,
- niejasny zakres obowiązków,
- lekceważenie konfliktów,
- złe planowanie,
- wadliwe mechanizmy zarządzania finansami.

III. Cele i metody badań

1. Przedmiot badań

Przedmiotem badań referowanych w niniejszej pracy jest określenie potrzeb i kompetencji logopedów w zakresie organizacji i zarządzania specjalistycznym gabinetem w warunkach wolnego rynku pracy. Badania podjęto z uwagi na to, iż wiedza ekonomiczna i umiejętności menedżerskie istotnie decydują o skutecznym i efektywnym prowadzeniu samodzielnej działalności gospodarczej.

Z obszernej problematyki tematu wybrano najbardziej podstawowe zagadnienia:

- Podejmowanie samodzielnej działalności gospodarczej.
- Zarządzanie firmą.
- Strategia i rozwój firmy.
- Marketing i reklama.
- Pozyskiwanie środków finansowych z różnych funduszy.

2. Cel badań

Celem praktycznym jest zebranie szczegółowych informacji o prowadzonej praktyce logopedycznej w rejonie północno-wschodniej części Polski oraz opracowanie pewnego kompendium wiedzy na temat ekonomicznych uwarunkowań działalności gospodarczej logopedów.

3. Hipotezy badawcze

Analiza przedmiotu i celu badań doprowadziła do wysunięcia następujących hipotez:

- a. Studia logopedyczne nie przygotowują dostatecznie absolwentów do rozpoczęcia samodzielnej działalności terapeutycznej w warunkach gospodarki rynkowej.
- b. Logopedzi posiadają małą wiedzę na tematy zarządzania i działalności gospodarczej.
- c. Gabinety logopedyczne są niedoinwestowane, słabo usprzętowane i nie spełniają europejskich standardów.

4. Osoby badane

Ogółem w przeprowadzonych badaniach wzięło udział:

- 35 logopedów pracujących w różnych gabinetach rejonu północno-wschodniej Polski;
- 139 osób związanych z pracą logopedów, zamieszkujących w województwach podlaskim oraz warmińsko-mazurskim.

Ogólną charakterystykę 35 gabinetów logopedycznych działających w różnych miejscowościach województw: podlaskiego i warmińsko-mazurskiego, obrazuje tabela 1.

5. Metody badań

W celu opracowania podjętego tematu zastosowano następujące metody badań:

- analizę dokumentacji gabinetów logopedycznych,
- metodę obserwacji,
- metodę statystyczną.

W metodach tych wykorzystano następujące narzędzia badawcze:

- kwestionariusze,
- wywiady.

Uzyskane wyniki dostarczyły wielu ciekawych informacji o samych logopedach oraz o prowadzonych przez nich specjalistycznych gabinetach. Umożliwiły ponadto opracowanie szybkiej diagnozy działalności zarówno ogółu logopedów, jak i pojedynczych specjalistów i ich gabinetów.

6. Organizacja i przebieg badań

Badania przeprowadzono od lutego 1999 do stycznia 2000 r. Jedną grupę badaną stanowili logopedzi o różnym stażu pracy, miejscu prowadzonej działalności itp. Drugą badaną grupą były osoby związane z pracą logopedów bezpośrednio, jak np. pacjenci, oraz pośrednio – inni specjaliści. Osoby z drugiej grupy były również bardzo zróżnicowane pod względem miejsca zamieszkania i profesji.

Całą pracę badawczą przeprowadzono dzięki wydatnej pomocy słuchaczy Podyplomowego Studium Logopedycznego w Olecku.

O koniecznych zadaniach i kompetencjach logopedy

Lp.	Wielkość miejscowości (w tys. mieszkańców)	Liczba gabinetów			Lokalizacja gabinetu							Średnia liczba pacjentów w ciągu dnia			Okres funkcjonowania gabinetu			Tygodniowy wymiar pracy logopedy			Główne i dodatkowe źródła finansowania działalności logopedycznej								
		Państwowych	Prywatnych	Razem	Szkoła	Przedszkole	Poradnia psych.-pedag.	Szpital	DPS	Własny lokal	Własny dom	Poniżej 5	Od 5 do 10	Powyżej 10	Poniżej 1 roku	1-3 lat	3-5 lat	Powyżej 5 lat	Poniżej ½ etatu	Od ½ do 1 etatu	Powyżej 1 etatu	Sponsorzy	Pacjenci	Granty	Kasa chorych	Fundacje	Stowarzyszenia	Budżet gminy	Rada Rodziców
1.	Do 5	3	-	3	3	-	-	-	-	-	-	2	1	-	2	1	-	-	2	1	-	-	-	-	-	-	3	-	-
2.	5-25	3	1	4	1	-	1	-	1	-	1	1	2	1	2	1	-	-	2	1	1	-	-	-	-	-	2	1	-
3.	25-50	11	1	12	3	5	2	1	1	-	3	5	4	4	5	2	1	-	3	7	2	+1	1	-	1	-	-	10	-
4.	50-100	7	4	11	3	3	1	-	-	4	6	3	2	2	4	3	2	-	3	5	3	-	4	-	-	+1	7	-	
5.	Powyżej 100	3	2	5	2	1	-	-	-	2	3	2	-	1	1	2	1	-	1	4	-	+1	2	-	-	-	2	1	
Razem		27	8	35	12	9	4	1	1	1	15	12	8	10	13	7	5	11	18	6	+2	8	-	1	-	+1	24	2	

Tabela 1. Ogólne informacje o przebadanych gabinetach logopedycznych

Lp.	Grupy ankietowanych osób związanych z pracą logopedów		Liczba osób	Razem
1.	Pacjenci logopedów	Dzieci	34	41
		Dorośli	7	
2.	Rodzice pacjentów	Z miejscowości do 20 tys. mieszkańców	15	34
		Z miejscowości pow. 20 tys. mieszkańców	19	
3.	Pracodawcy logopedów	Dyrektorzy szkół	23	33
		Dyrektorzy poradni psychologiczno-pedagogicznych	5	
		Dyrektorzy szpitali	4	
		Prywatni właściciele gabinetów, przychodni itp.	1	
4.	Specjaliści współpracujący z logopedami	Nauczyciele	14	31
		Inni logopedzi	8	
		Psycholodzy	3	
		Neurologrzy	2	
		Laryngolodzy	4	
RAZEM				139

Tabela 2. Ogólne informacje o ankietowanych osobach związanych z pracą logopedów

IV. Zestawienie wyników badań

*Próby określenia jakości przypominają szukanie złota na końcu tęczycy.
Możemy zmierzać w odpowiednim kierunku, ale nigdy tam naprawdę nie dotrzemy!*
M. Woodhead

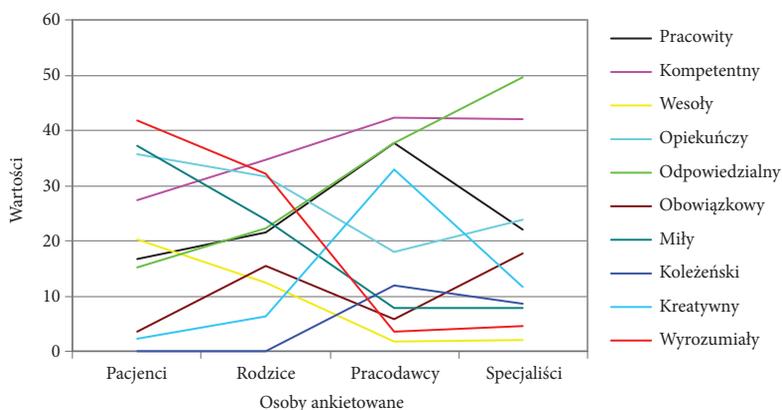
1. Wyniki badań

A oto, jakimi najważniejszymi i najczęściej wymienianymi cechami osobowymi i zachowaniem powinien charakteryzować się logopeda:

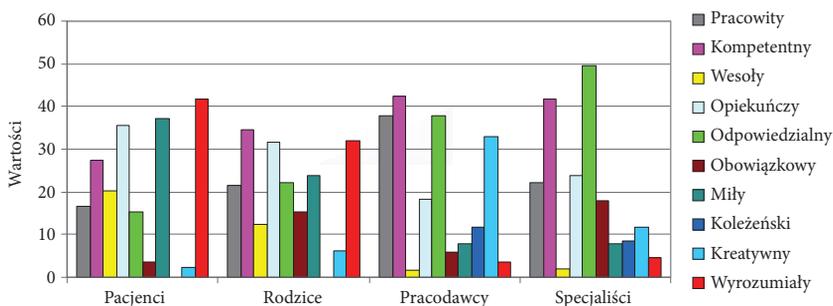
- odpowiedzialnością i niezawodnością,

- kompetencją merytoryczną i metodyczną,
- wyrozumiałością, empatią,
- pracowitością,
- opiekuńczością,
- kreatywnością,
- obowiązkowością, zdyscyplinowaniem, konsekwencją,
- życzliwością, uprzejmością,
- wesołością i poczuciem humoru,
- koleżeństwem.

Wykaz i znaczenie poszczególnych cech ilustrują poniższe wykresy i table:



Wykres 1. Pożądate cechy logopedy według ankietowanych osób



Wykres 2. Graficzna ilustracja pożądatych cech logopedy

Ankietowani		Najważniejsze cechy logopedy									
		Pracowity	Kompetentny	Wesoły, z poczuciem humoru	Opiekunczy	Odpowiedzialny	Obowiązkowy, konsekwentny	Miły, uprzejmy	Koleżeński	Kreatywny	Wyrozumiały
Pacjenci logopedów	Dzieci	7,4	13,8	17,7	15,9	5,3	1,1	32,4	0	0	15,3
	Dorośli	9,3	13,6	2,5	19,8	10	2,4	4,8	0	2,3	26,4
	Razem	16,7	27,4	20,2	35,7	15,3	3,5	37,2	0	2,3	41,7
Rodzice pacjentów	Z miejscowości do 20 tys. mieszkańców	14,8	26,9	7,2	18,9	7,3	3,1	14,1	0	1,2	25,6
	Z miejscowości pow. 20 tys. mieszkańców	6,7	7,7	5,1	12,7	15	12,3	9,8	0	5,1	6,5
	Razem	21,5	34,6	12,3	31,6	22,3	15,4	23,9	0	6,3	32,1
Pracodawcy logopedów	Dyrektorzy szkół	7,6	9,9	0	7,2	11,7	2,4	0	7,5	7,9	0,5
	Dyrektorzy poradni psych.-pedagog.	10,2	11	0	3,2	9,0	0,3	0	4,4	0	3,1
	Dyrektorzy szpitali	6,4	10,2	0	3,3	12,6	0	2,8	0	8,7	0
Prywatni właściciele gabinetów, przychodni itp.		13,6	11,3	1,7	4,4	4,5	3,2	5	0	16,4	0
	Razem	37,8	42,4	1,7	18,1	37,8	5,9	7,8	11,9	33	3,6

Tabela 3 – cd.

Ankietowani		Najważniejsze cechy logopedy									
		Pracowity	Kompetentny	Wesoły, z poczuciem humoru	Opiekunczy	Odpowiedzialny	Obowiązkowy, konsekwentny	Miły, uprzejmy	Koleżeński	Kreatywny	Wyrozumiały
Specjaliści współpracujący z logopedami	Nauczyciele	2,1	1,7	0	3,2	3,1	0,2	0	6,4	1	0
	Inni logopedzi	8,6	17,2	0,8	6,9	18,9	8,1	2,4	2,2	2,5	0
	Psycholodzy	1,2	8,9	1,3	7,5	6,5	0,7	1,6	0	0	4,5
	Neurologi	7,7	10,2	0	4,2	14,5	0,9	3,8	0	1,9	0
	Laryngolodzy	2,5	3,9	0	2,1	6,7	7,9	0	0	5,4	0
	Razem	22,1	41,9	2,1	23,9	49,7	17,8	7,8	8,6	11,6	4,5
	Ogółem	101,1	146,3	36,3	109,3	125,1	42,4	76,7	20,5	53,2	81,9

Tabela 3. Najważniejsze cechy logopedy w opiniach ankietowanych osób

Najbardziej pożądanymi cechami logopedów są kompetencja i odpowiedzialność. Cechy te uzyskały ogólnie największą liczbę wskazań i punktów. W szczególności kompetencje logopedów najwyżej cenią rodzice z małych miejscowości, dyrektorzy poradni psychologiczno-pedagogicznych i psychologdy. Na odpowiedzialność zaś stawiają rodzice z dużych miejscowości, dyrektorzy szkół, dyrektorzy szpitali, inni logopedzi i neuropoddy.

A oto, jaką cechę uznali za najważniejszą poszczególni ankietowani:

Pacjenci logopedów:

- dzieci – miły,
- dorośli – wyrozumiały.

Rodzice pacjentów:

- z małych miejscowości – kompetentny,
- z dużych miejscowości – odpowiedzialny.

Pracodawcy logopedów:

- dyrektorzy szkół – odpowiedzialny,
- dyrektorzy poradni psychologiczno-pedagogicznych – kompetentny,
- dyrektorzy szpitali – odpowiedzialny,
- prywatni właściciele gabinetów, przychodni itp. – kreatywny.

Specjaliści współpracujący z logopedami:

- nauczyciele – koleżeński,
- inni logopedzi – odpowiedzialny,
- psychologdy – kompetentny,
- neuropoddy – odpowiedzialny,
- laryngologdy – obowiązkowy, konsekwentny.

Stopień przygotowania absolwentów studiów logopedycznych do podejmowania działalności gospodarczej związanej z organizowaniem i prowadzeniem gabinetu logopedycznego w warunkach gospodarki rynkowej:

Stopień przygotowania absolwentów do działalności gospodarczej	Liczba wskazań	Procent
wysoki	–	–
średni	3	8,57
niski	8	22,86
żaden	18	51,43
brak odpowiedzi	6	17,14
Razem	35	100,00

Przedstawione wyżej odpowiedzi ankietowanych logopedów wyraźnie wskazują, że studia logopedyczne tylko w niewielkim zakresie przygotowały ich do samodzielnej działalności gospodarczej.

Samoocena badanych logopedów na temat wiedzy o działalności gospodarczej:

Obszar wiedzy	Liczba punktów	Procent
podejmowanie samodzielnej działalności gospodarczej	47	33,57
zarządzanie firmą	39	27,86
strategia rozwoju firmy	21	15,00
marketing i reklama	87	62,14
pozyskiwanie środków finansowych z różnych funduszy	17	12,14
	Ogółem 211	Średnio 30,14

Zdecydowana większość ankietowanych logopedów stwierdza, że ich wiedza o zasadach prowadzenia działalności gospodarczej jest bardzo niska. Tylko kilkoro z nich może pochwalić się umiejętnościami z zakresu pozyskiwania środków finansowych z różnych funduszy, znajomością planowania strategii rozwoju firmy itp. Większość natomiast nie zna podstaw zarządzania i nie podejmuje w związku z tym aktywności gospodarczej.

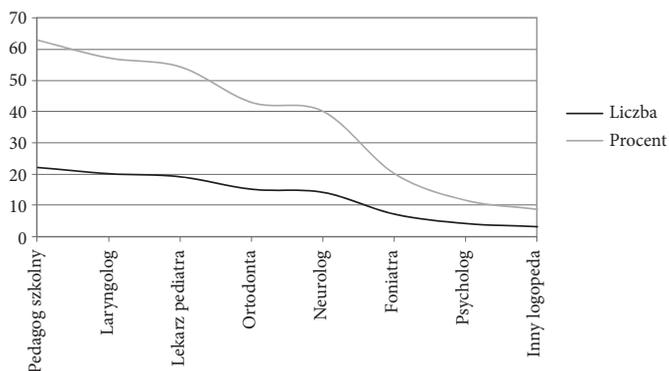
Zainteresowanie logopedów *Poradnikiem ekonomicznym logopedy*:

Stan zainteresowania poradnikiem	Liczba wskazań	Procent
pozytywny	31	88,57
negatywny	–	–
brak zdecydowania	4	11,43
Razem	35	100,00

Wykaz specjalistów, z którymi najczęściej i najchętniej współpracowali ankietowani logopedzi:

Lp.	Specjalista	Liczba wskazań	Procent
1.	Pedagog szkolny	22	62,86
2.	Laryngolog	20	57,14
3.	Lekarz pediatra	19	54,29
4.	Ortodonta	15	42,86
5.	Neurolog	14	40,00
6.	Foniatra	7	20,00
7.	Psycholog	4	11,43
8.	Inny logopeda	3	8,57
		Razem 104	Średnio 37,14

Ankietowani logopedzi najczęściej nawiązywali współpracę z pedagogiem szkolnym, laryngologiem, pediatrą, ortodontą i neurologiem, najrzadziej zaś z innymi logopedami.



Wykres 3. Graficzny obraz współpracy logopedów z innymi specjalistami

Z ankiety wynika ponadto, że:

- najchętniej z innymi specjalistami współpracowali logopedzi prowadzący prywatną działalność gospodarczą,
- najmniejszą współpracę lub jej brak wykazali logopedzi pracujący w małych miejscowościach oraz posiadający mały staż pracy,
- 6 logopedów nie podjęło jeszcze współpracy z innymi specjalistami.

O koniecznych zadaniach i kompetencjach logopedy

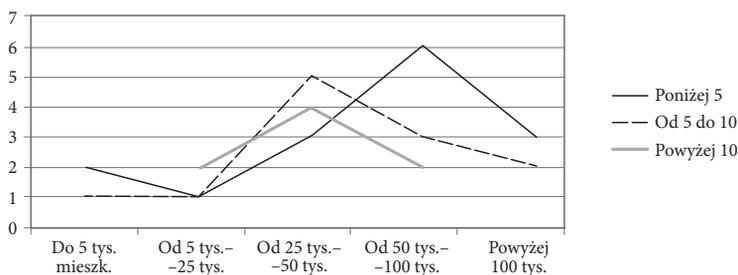


Wykres 4. Źródła finansowania działalności logopedycznej

Podstawowymi źródłami finansowania przebadanych gabinetów były:

- budżety gmin – 68,57%,
- pacjenci – 22,86%,
- Rady Rodziców – 5,71%,
- Kasy Chorych – 2,86%,

przy czym najwyższy udział środków prywatnych wystąpił w większych miastach. Nieznaczne środki uzyskiwano ponadto od sponsorów i stowarzyszeń. W ogóle nie korzystano zaś z pieniędzy różnych fundacji ani specjalnych funduszy.



Wykres 5. Liczba przyjmowanych dziennie pacjentów

Najwięcej pacjentów w ciągu dnia przyjmowały gabinety ze średnich miast liczących od 25 do 50 tys. mieszkańców. W miejscowościach tych jednakże większość przebadanych gabinetów funkcjonowało w przedszkolach i szkołach podstawowych, gdzie zazwyczaj na jeden gabinet logopedyczny przypada wielu pacjentów.

Lp.	Element wyposażenia	Liczba potwierżeń	Procent
1.	Własne okno	35	100,00
2.	Centralne ogrzewanie	33	94,29
3.	Umywalka	11	31,43
4.	Telefon	7	20,00
5.	Komputer	4	11,43
6.	Internet	1	2,86
7.	Magnetofon	23	65,71
8.	Biurko	32	91,43
9.	Szafa lub kredens	34	97,14
10.	Lustro	34	97,14
11.	Zaplecze socjalno-gospodarcze	3	8,57
12.	Poczekalnia	5	14,29
13.	Instalacja elektryczna	33	94,29
14.	Instalacja oświetleniowa	35	100,00
15.	Instalacja wod.-kan.	11	31,43

Tabela 4. Wyposażenie badanych gabinetów w przybory i urządzenia

Spośród 35 wyżej przebadanych gabinetów logopedycznych tylko:

- 10 miało korzystne usytuowanie pod względem komfortu pracy,
- 3 posiadało reklamę na zewnątrz budynku,
- 6 było dostępnych dla osób niepełnosprawnych,
- 11 funkcjonowało w samodzielnych pomieszczeniach, pozostałe zaś dzieliły je najczęściej z: lekarzem, pedagogiem szkolnym, pielęgniarką, psychologiem, innymi nauczycielami, a nawet z dyrektorem szkoły. Poza tym ankietowani logopedzi zgłosili bardzo dużo problemów i potrzeb stanowiących utrudnienia w ich działalności. Dotyczyły one głównie następujących sfer:
 - ekonomicznej (93% ankietowanych),
 - organizacyjnej (54% ankietowanych),
 - prawnej (39% ankietowanych),
 - merytorycznej (17% ankietowanych).

2. Wnioski

Z zaprezentowanych danych widać, że przebadane gabinety logopedyczne są bardzo zróżnicowane pod względem:

- położenia i lokalizacji,
- własności,
- liczby pacjentów,
- wyposażenia,
- funkcjonowania i organizacji,
- zarządzania,
- standardów i poziomu usług,
- finansowania itp.

Ogólnie należy stwierdzić, że większość gabinetów funkcjonuje w mało komfortowych warunkach, posiada skromną bazę lokalową, słabe usprzętowanie oraz niewiele pomocy naukowych. Ponad 70% z nich wymaga natychmiastowych remontów i modernizacji. W wielu wypadkach powinno zmienić się od zaraz ich lokalizację ze względów na warunki terapii i pracy oraz przepisy bhp i ppoż. Pomieszczenia przez nie zajmowane nie są ani funkcjonalne, ani atrakcyjne wizualnie, toteż w niedalekiej przyszłości trudno im będzie nawiązać konkurencję rynkową z rozwijającymi się gabinetami i poradniami. Niewątpliwie bezpośredni wpływ na tę sytuację mają:

- bardzo niskie nakłady finansowe na ogólną działalność gabinetu,
- krótki okres funkcjonowania,
- niezamowność środowiska,
- wysokie koszty własnej działalności,
- wysokie ceny modernizacji i wyposażenia gabinetu,
- brak odpowiedniej wiedzy z zakresu marketingu i zarządzania,
- brak odpowiedniej reklamy i działań propagandowych,
- brak profesjonalizmu w organizowaniu usług i obsługi klientów,
- małe doświadczenie w zdobywaniu różnych funduszy.

Biorąc pod uwagę dynamicznie rozwijający się wolny rynek pracy, szybki rozwój placówek kształcących logopedów, reformy wprowadzane w oświacie i w służbie zdrowia, trudną sytuację ekonomiczną regionu, niż demograficzny i wiele innych zewnętrznych uwarunkowań i zagrożeń, należy spodziewać się, że bez znaczących i szeroko rozumianych inwestycji oraz zmian w samym sposobie zarządzania i organizacji wiele z gabinetów może wkrótce znaleźć się w bardzo trudnej sytuacji. Będzie im bowiem coraz trudniej utrzymać się na rynku oraz sprostać rosnącym wymaganiom klientów i środowiska.

Przeprowadzenie analizy sytuacji i wybór odpowiedniej strategii rozwoju może ułatwić technika SWOT:

<p>Mocne strony Wysokie kwalifikacje zawodowe logopedów (ukończone studia i wiele kursów specjalistycznych), ustawiczne doksztalcanie, zdobyte stopnie specjalizacji zawodowej, wieloletnia praktyka logopedyczna, mała sieć gabinetów, mało specjalistów, duży autorytet zawodowy logopedów.</p>	<p>Słabe strony Bardzo mała wiedza i umiejętności logopedów na temat prowadzenia samodzielnej praktyki gospodarczej. Brak wybranych specjalności zawodowych u logopedów. Niedostatki w podstawowym wyposażeniu i usprzętowaniu gabinetów. Małe nakłady finansowe na działalność profilaktyczną, terapeutyczną itp.</p>
<p>Szanse Coraz więcej rodziców, z uwagi na pracę zawodową, nie może poświęcić wiele czasu swoim dzieciom i chętnie korzysta z pomocy specjalistów. Nastąpiły korzystne zmiany w przepisach prawnych, dotyczące zatrudniania logopedów w szkołach i przedszkolach. Wzrasta zapotrzebowanie na pomoc logopedyczną w średnich i małych miejscowościach. Wielu nauczycieli przedszkoli i szkół nie potrafi lub nie chce pomóc dzieciom mającym wady wymowy.</p>	<p>Zagrożenia Pojawienie się wielu konkurencyjnych gabinetów. Powstawanie wyspecjalizowanych poradni (w tym prywatnych) oferujących kompleksowe usługi logopedyczne. Dynamiczny rozwój dużej liczby szkół i ośrodków szkolących logopedów. Ograniczanie przez gminy i inne organy prowadzące liczby etatów i gabinetów logopedycznych. Przepracowanie, utrata zdrowia. Wysokie koszty doksztalcania logopedów.</p>

Bibliografia

- Pierścionek Z., 1996, *Strategie rozwoju firmy*, Warszawa.
 Szeloch Z.M., 1995, *Podstawy zarządzania strategicznego przedsiębiorstwem*, Nowy Sącz.

On the tasks and competences required of a speech therapist

Summary

This paper discusses the issue of activity and entrepreneurship of novices to the profession of speech therapist based on the results of the empirical research conducted among 174 surveyed speech therapists and people associated directly or indirectly with the job in Podlaskie and Warmińsko-Mazurskie Voivodships. It points to the aspect of preparing candidates for pursuing the profession of speech therapist, which is still awaiting comprehensive statutory regulations. The text outlines some of the problems which might occur at the beginning, but also in subsequent periods, of speech therapists' professional career, which is consistent with the aim of the research, that is determination of speech therapists' competences for pursuing their profession independently in the conditions of a market economy.

Keywords: speech therapist's competences, office, tasks, strategy, competitiveness, management

Słowa kluczowe: kompetencje logopedy, gabinet, zadania, strategia, konkurencyjność, zarządzanie