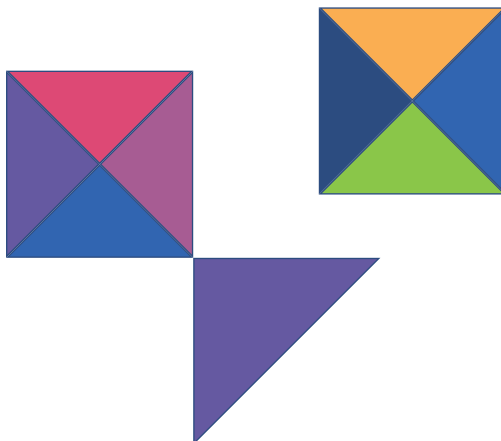


PODREČZNIK

WDRAŻANIA I PROWADZENIA
OBSERWATORIUM LOSÓW ZAWODOWYCH
ABSOLWENTÓW UCZELNI WYŻSZYCH





KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



CZŁOWIEK — NAJLEPSZA INWESTYCJA

Projekt *Obserwatorium losów zawodowych absolwentów uczelni wyższych* współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego (Priorytet IV. Szkolnictwo wyższe i nauka, Działanie 4.1. Wzmocnienie i rozwój potencjału dydaktycznego uczelni oraz zwiększenie liczby absolwentów kierunków o kluczowym znaczeniu dla gospodarki opartej na wiedzy, Podziałanie 4.1.1. Wzmocnienie potencjału dydaktycznego uczelni Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki).

Publikacja opracowana i wydana w ramach realizowanego przez Akademię Humanistyczno-Ekonomiczną w Łodzi projektu *Obserwatorium losów zawodowych absolwentów uczelni wyższych*.

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego.

Publikacja dystrybuowana bezpłatnie

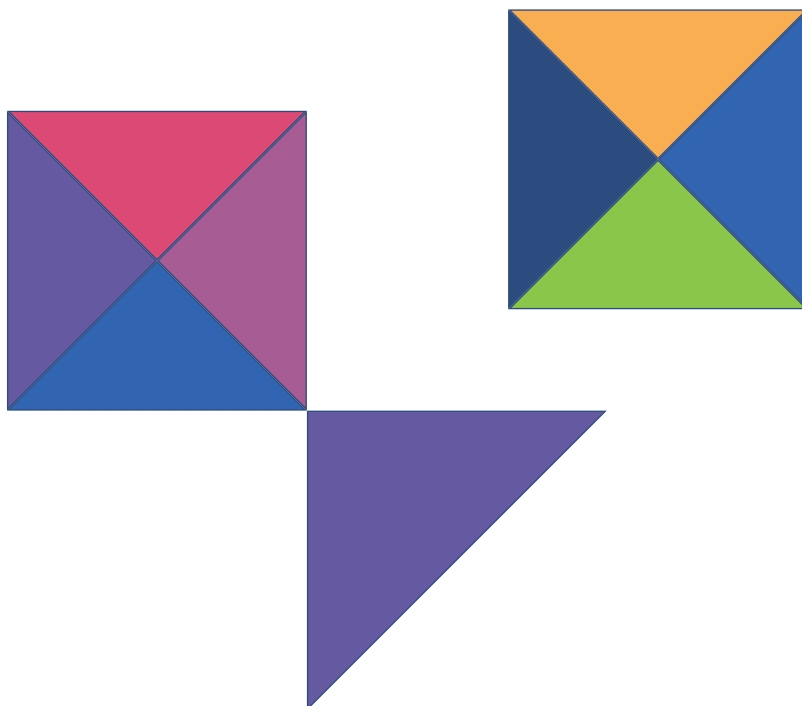
Łódź 2014



Akademia
Humanistyczno
Ekonomiczna
w Łodzi

PODREČZNIK

WDRAŻANIA I PROWADZENIA
OBSERWATORIUM LOSÓW ZAWODOWYCH
ABSOLWENTÓW UCZELNI WYŻSZYCH



Akademia Humanistyczno-Ekonomiczna w Łodzi
Łódź 2014

Kierownik projektu i redakcja merytoryczna
dr Leszek Kuras

Eksperti merytoryczni

dr Jakub Ryszard Stempień
dr Grażyna Tadeusiewicz
dr Andrzej Zbonikowski
dr Małgorzata Góralczyk-Modzelewska
Karolina Bartczak-Jasiaczyk
Arkadiusz Trzuskowski

Recenzent

dr Łukasza Kutyló (Uniwersytet Łódzki)

Redakcja językowa

dr Wiesław Przybyła

Copyright by Akademia Humanistyczno-Ekonomiczna, 2014, Łódź

ISBN 978-83-7405-628-1

Wydanie I

Opracowanie graficzne i skład

Wydawnictwo Biblioteka
www.wydawnictwo-biblioteka.pl

Wydawnictwo
Akademii Humanistyczno-Ekonomicznej w Łodzi
90-222 Łódź, ul. Sterlinga 26
tel./faks 42 63 15 908
wydawnictwo@ahelodz.pl
www.wydawnictwo.ahelodz.pl

Spis treści

Wprowadzenie	7
I. DIAGNOZA SYTUACJI MONITOROWANIA LOSÓW ABSOLWENTÓW UCZELNI	11
1.1. Cele i zakres tematyczny badań losów absolwentów	13
1.2. Stan monitoringu losów absolwentów w Polsce w świetle badań OLZA	16
1.3. Potrzeba innowacyjnego badania losów absolwentów	26
II. PROCEDURA INNOWACYJNEGO SYSTEMU MONITOROWANIA LOSÓW ABSOLWENTÓW UCZELNI	31
2.1. Teoretyczne podstawy badań społecznych	33
2.1.1. Cele i rodzaje badań społecznych	33
2.1.2. Metody i techniki badań społecznych	37
2.1.3. Próba badawcza w badaniach społecznych	42
2.1.4. Rodzaje pytań w badaniach społecznych	46
2.1.5. Metody analizy wyników w badaniach społecznych	53
2.2. Platforma OLZA — rozwiązania metodologiczne	56
2.2.1. Metody i techniki monitorowania losów absolwentów w projekcie OLZA	57
2.2.2. Zbiorowość badana i zasady doboru respondentów	60
2.2.3. Narzędzie badawcze	60
2.2.4. Procedura zbierania danych i częstotliwość pomiaru	65
2.2.5. Analiza i interpretacja wyników	66
2.2.6. Analiza jakościowa — CV oraz biogramy zawodowe	69
2.2.7. Implementacja i upowszechnianie wyników monitoringu losów zawodowych absolwentów	71
III. MATERIAŁY INFORMACYJNO-METODYCZNE WSPIERAJĄCE ABSOLWENTÓW UCZELNI NA RYNKU PRACY	75
3.1. Doradztwo zawodowe	77
3.2. Dokumenty aplikacyjne	81
3.2.1. Życiorys zawodowy (<i>Curriculum vitae</i>)	82
3.2.2. Europass — Europejski Paszport Umiejętności	92
3.2.3. List motywacyjny	93
3.2.4. Biogram zawodowy	97
3.3. Rozmowa kwalifikacyjna	99
3.3.1. Przygotowanie się do rozmowy i jej przebieg	100

3.3.2. Rodzaje rozmów kwalifikacyjnych	102
3.3.3. Błędy rekruterów popełniane w trakcie rozmowy kwalifikacyjnej	104
3.3.4. Pytania na rozmowie kwalifikacyjnej	106
3.4. Znaczenie wizerunku osobowego w procesie poszukiwania pracy	109
3.4.1. Autoprezentacja	109
3.4.2. Wizerunek osobowy	111
3.5. Aktywne metody poszukiwania pracy	116
3.6. Wybrane współczesne metody rekrutacji	117
3.6.1. Assessment Center jako narzędzie rekrutacyjne	117
3.6.2. Referencje	120
3.7. Rola i zadania agencji zatrudnienia na rynku pracy	121
3.8. Nowe formy zatrudnienia	125
3.8.1. Samozatrudnienie	125
3.8.2. Telepraca	129
3.9. Prawo pracy	130
3.10. Narzędzia samooceny kompetencji	136
3.11. „Motywatory kariery” — narzędzia wspierające rozwój zawodowy	143
ANEKS	149
Załącznik nr 1. Kwestionariusz ankiety do badania losów zawodowych absolwentów	151
Załącznik nr 2. Ankieta — ocena uczelni	163
Załącznik nr 3. Narzędzia samooceny kompetencji	167
Bibliografia	175
Wykaz rysunków	181
Wykaz tabel	183

Wprowadzenie

Monitorowanie rynku pracy, weryfikowanie i ewaluacja efektów kształcenia, badanie losów i karier zawodowych absolwentów to tylko kilka przykładów zadań, które stanęły przed uczelniami w ostatnich latach. Niezwykle dynamiczne zmiany, które możemy zaobserwować we współczesnej gospodarce i na rynku pracy, skutkują koniecznością prowadzenia bardziej aktywnej działalności przez szkoły wyższe. „Tradycyjny uniwersytet”, którego głównym zadaniem było przekazanie określonego zasobu wiedzy, to niechybnie przeszłość. Dzisiejsza szkoła, może przede wszystkim szkoła wyższa, musi być zorientowana na dużo szerszy katalog zadań.

Mówiąc najogólniej — przejście od społeczeństwa przemysłowego do społeczeństwa informacyjnego wymusza zasadnicze zmiany w metodach i treściach kształcenia. Uczelnia powinna być dzisiaj nie tyle miejscem nauczania „twardych faktów”, czyli siatki pojęć i teorii, które często nie przystają do aktualnych potrzeb rynku pracy, ale musi stać się areną kształtowania praktycznych umiejętności, samodzielnego zdobywania i przekształcania wiedzy przez osobę uczącą się, wreszcie musi być miejscem kształtowania rozbudowanych umiejętności interpersonalnych i komunikacyjnych.

Dla współczesnej nauki, ale także codziennego funkcjonowania jednostki, charakterystyczna jest interdyscyplinarność. Współczesny człowiek nie tyle musi dysponować encyklopedyczną wiedzą, ile raczej posiadać umiejętność szybkiego przystosowania się do wymagań i oczekiwań społecznych. Musi także potrafić szybko odnaleźć, przyswoić i zastosować nowe informacje oraz umiejętności. „Nauczenie” studenta umiejętności samodzielnego zdobycia i przetworzenia wiedzy to zatem jedna z głównych powinności nowoczesnej uczelni.

Uczelnię tradycyjną od nowoczesnej odróżnia także charakter relacji pomiędzy wykładowcą a studentem oraz zakres ich obowiązków. O ile w modelu tradycyjnym relacja pomiędzy wykładowcą a studentem bliska była relacji przełożony–podwładny, o tyle w modelu nowoczesnym relacja ta ma charakter partnerski. Wykładowca to nie tyle mistrz, „depozytariusz” wiedzy, co raczej przewodnik i współuczestnik procesu zdobywania wiedzy i budowania umiejętności.

Wreszcie, nowoczesna uczelnia to struktura zdolna do zmiany i przygotowana na nią. Mamy tu na myśli zmianę zaplanowaną, wynikającą z obserwowanych procesów społeczno-gospodarczych, w tym procesów związanych z przeobrażeniami rynku pracy.

Jakkolwiek trywialne jest stwierdzenie, że we współczesnej, niezwykle dynamicznej gospodarce obserwujemy ciągle zmiany poziomu i struktury popytu na pracę i kwalifikacje pracowników, tak jest to stwierdzenie kluczowe dla uświadomienia sobie znaczenia monitorowania tych zmian, także poprzez prowadzenie systematycznych badań losów zawodowych absolwentów.

Wskazując na znaczenie badań losów zawodowych absolwentów, należy podkreślić, że są one ważne z co najmniej trzech powodów.

Po pierwsze, ich wyniki mogą być niezwykle cenne dla kolejnych generacji studentów. Wiedza dotycząca możliwości odnalezienia się na rynku pracy, w związku z ukończeniem danego kierunku i uczelni przez starsze roczniki studentów, powinna być jednym z ważniejszych czynników świadomego wyboru ścieżki kształcenia przez roczniki młodsze.

Po drugie, wyniki badań losów zawodowych absolwentów to istotne, a nawet kluczowe źródło informacji dla uczelni, które na bazie owych wyników mogą modyfikować własne programy kształcenia oraz tworzyć nowe kierunki i specjalności. Ponadto wyniki takich badań mogą stanowić podstawowe narzędzie sprawdzania rzeczywistych efektów kształcenia.

Po trzecie, badania losów zawodowych absolwentów mogą służyć pracodawcom. Wyniki wskazujące, że absolwenci określonej uczelni i/lub kierunku odnoszą sukcesy w pracy zawodowej mogą być cenną wskazówką dla pracodawcy przy doborze pracowników. Jak wynika bowiem z licznych badań i ekspertyz, obecnie na rynku pracy mamy do czynienia z dość paradoksalną sytuacją. Z jednej strony wciąż utrzymuje się wysoka stopa bezrobocia, a z drugiej liczna rzesza pracodawców ma problem ze znalezieniem w pełni wartościowych i odpowiadających ich oczekiwaniom pracowników.

Jakkolwiek zatem prowadzenie badań karier absolwentów stanowi dla wielu szkół wyższych poważne wyzwanie, wydaje się, że jest to proces nieodzowny dla pełniejszego i bardziej efektywnego wykorzystania potencjału uczelni i ich absolwentów.

Niniejszy podręcznik to, jak wskazuje sam tytuł, swego rodzaju przewodnik dla podmiotów wdrażających badania losów zawodowych absolwentów, w szczególności proponowaną przez nas metodę OLZA.

Głównym celem projektu *Obserwatorium losów zawodowych absolwentów uczelni wyższych* jest wzrost jakości działań uczelni w zakresie monitorowania

losów absolwentów. W ramach projektu powstała platforma internetowa służąca uczelniom do badania losów zawodowych absolwentów. Tym, co ją wyróżnia, są dodatkowe funkcjonalności (nakierowane przede wszystkim na studentów i absolwentów), wśród których można wskazać między innymi: 1) moduł zawierający informacje na temat narzędzi aplikacyjnych (CV, listu motywacyjnego, rozmów kwalifikacyjnych), 2) moduł dotyczący skutecznych metod poszukiwania pracy, 3) aplikację umożliwiającą generowanie CV i biogramu zawodowego przez studentów i absolwentów.

Ponadto w bloku dedykowanym studentom i absolwentom znajdują się informacje związane z rynkiem pracy (np. dotyczące zawodów przyszłości i oczekiwań pracodawców) oraz materiały pozwalające na dokonanie autoanalizy swoich kompetencji.

Obok uczelni oraz studentów i absolwentów trzecią grupę odbiorców platformy stanowią pracodawcy, którzy będą mogli bezpośrednio docierać do grupy potencjalnych pracowników, zgłaszając za pośrednictwem platformy oferty pracy, staży i praktyk.

Wydaje się, że powiązanie trzech wymienionych podmiotów (uczelni, studentów i absolwentów oraz pracodawców) to właściwa odpowiedź na wyzwania, które stawia przed systemem edukacji i szkolnictwa wyższego dynamicznie przekształcająca się gospodarka.

Sam podręcznik składa się z trzech części. W pierwszej z nich, pt. *Diagnoza sytuacji monitorowania losów absolwentów uczelni* ukazane zostały główne cele badań losów zawodowych absolwentów. Przedstawiono tu także obecny stan tego typu badań w Polsce. W części drugiej, pt. *Procedura innowacyjnego systemu monitorowania losów absolwentów uczelni*, składającej się z dwóch rozdziałów, przedstawiono zagadnienia dotyczące problematyki badań społecznych oraz rozwiązania metodologiczne zastosowane w projekcie OLZA. W sposób szczegółowy zaprezentowane i omówione zostały m.in. zasady doboru próby, narzędzie badawcze, sposób analizy i interpretacji wyników oraz ich implementacji. Trzecia część podręcznika, zatytułowana *Materiały informacyjno-metodyczne wspierające absolwentów uczelni na rynku pracy*, ma zupełnie inny charakter. Jest to bowiem blok, którego odbiorcami mogą być nie tylko osoby odpowiedzialne za wdrażanie metody OLZA na danej uczelni, ale także studenci i absolwenci przygotowujący się do wejścia na rynek pracy. Zgromadzony materiał może być wykorzystany zarówno jako pomoc metodyczna przez osoby odpowiedzialne za obszar aktywizacji zawodowej studentów i absolwentów (np. pracownicy biur karier), jak i wsparcie merytoryczne dla samych studentów i absolwentów.

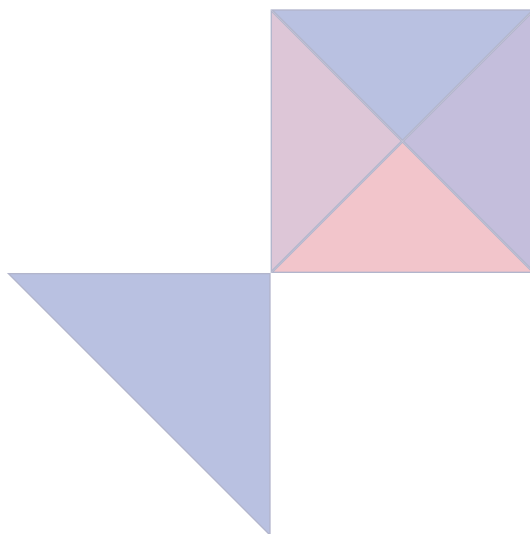
W module tym omówiono (często opatrując przykładami) między innymi takie zagadnienia, jak: zasady tworzenia dokumentów aplikacyjnych (przede wszystkim życiorysu zawodowego i listu motywacyjnego, choć Czytelnik znajdzie tu również informacje o biogramie zawodowym i Europejskim Paszporcie Umiejętności), zasady rządzące przebiegiem rozmów kwalifikacyjnych (w tym znaczenie przygotowania się do rozmowy kwalifikacyjnej, schemat takiej rozmowy i jej rodzaje oraz częściej pojawiające się pytania), rolę i zadania wybranych instytucji rynku pracy. Ponadto przedstawiono tu znaczenie wizerunku osobowego dla skutecznego przebiegu procesu poszukiwania pracy oraz omówiono narzędzia pozwalające na dokonanie samooceny kompetencji oraz wspierające rozwój zawodowy.

Publikację zamyka aneks, w którym umieszczono kwestionariusze ankiet do badania losów zawodowych absolwentów oraz oceny uczelni przez studentów. Znajdują się tu także kwestionariusze służące samoocenie kompetencji.

Mamy nadzieję, że podręcznik będzie przydatnym i pomocnym narzędziem implementacji produktu finalnego, a także wartościowym źródłem wiedzy o zasadach prowadzenia badań karier absolwentów, zarówno w odniesieniu do treści teoretycznych, jak i do zaprezentowanych w opracowaniu rozwiązań praktycznych.

dr Leszek Kuras
Kierownik projektu

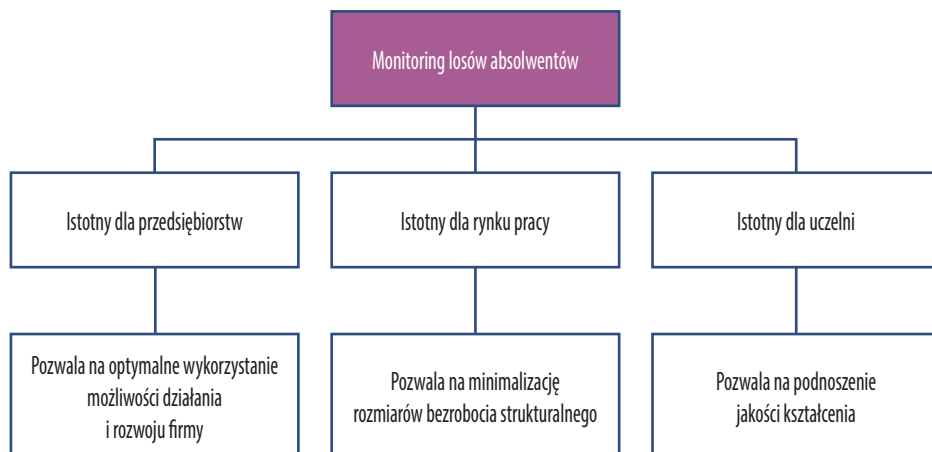
I. DIAGNOZA SYTUACJI MONITOROWANIA LOSÓW ABSOLWENTÓW UCZELNI



1.1. Cele i zakres tematyczny badań losów absolwentów

Wśród teoretyków, praktyków i decydentów panuje — słuszne w opinii autorów niniejszego podręcznika — przekonanie, że monitoring losów absolwentów uczelni powinien być prowadzony przez uczelnie, w których absolwenci uzyskali swoje kwalifikacje zawodowe. Innymi słowy, to szkoły wyższe powinny badać losy zawodowe swoich byłych studentów. Kadra naukowo-dydaktyczna tych szkół wie bowiem najwięcej o swoich uczniach i o procesie nauczania.

Niemniej podkreślić należy, że monitoring losów absolwentów — choć jest zadaniem uczelni — nie leży wyłącznie w ich interesie. Jego wyniki oraz płynące z nich rekomendacje powinny mieć istotne znaczenie z punktu widzenia gospodarki, w tym zwłaszcza przedsiębiorstw oraz rynku pracy. Odpowiednio realizowany (a więc efektywny i skuteczny) monitoring losów zawodowych absolwentów uczelni powinien zatem przynosić korzyści nie tylko samym uczelniom, lecz także sektorowi przedsiębiorstw oraz obszarowi rynku pracy. Ilustruje to poniższy rysunek.



Rysunek 1. Cele i zakres tematyczny badań losów absolwentów

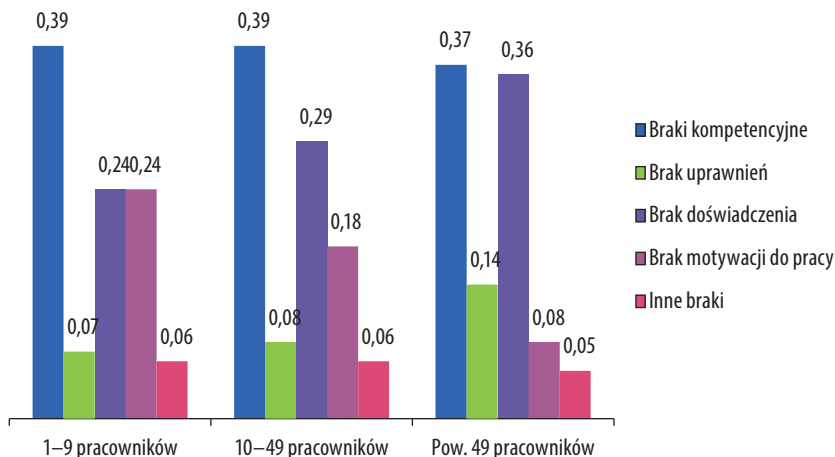
Źródło: opracowanie własne OLZA.

Dzięki efektywnemu monitoringowi losów absolwentów przedsiębiorcy powinni pozyskiwać do pracy odpowiednio przygotowanych kandydatów. To zaś sprzyjałoby optymalnemu wykorzystaniu możliwości działania firmy. Innymi słowy, rozwój firm nie byłby blokowany przez niedostateczne kompetencje pracowników, co jest istotne zwłaszcza teraz, gdy przewagi konkurencyjne i możliwości rozwoju są określane przede wszystkim przez zasoby kapitału ludzkiego [Domański, 1993]. Z perspektywy makroekonomicznej można stwierdzić, że efektywny monitoring losów zawodowych absolwentów powinien zatem przyczyniać się do pełnego wykorzystania potencjału gospodarczego kraju.

Systematyczne badanie losów absolwentów powinno również prowadzić do ograniczania rozmiarów bezrobocia strukturalnego, a więc do poprawy kondycji rynku pracy. Bezrobocie strukturalne oznacza sytuację, w której część z potencjalnych pracowników nie znajduje zatrudnienia nie z powodu braku wolnych miejsc pracy, lecz z powodu swoich nieodpowiednich kwalifikacji zawodowych [Kryńska, 2004: 13; Stempień, Kuras, 2012: 15–17].

Problem bezrobocia strukturalnego jest kwestią szczególnie istotną w przypadku Polski. Jak podaje Główny Urząd Statystyczny, w styczniu 2013 roku stopa bezrobocia rejestrowanego była w Polsce równa 14,2%, a liczba bezrobotnych wyniosła 2 295 700 osób [http://www.stat.gov.pl/gus/wskazniki_makroekon_PLK_HTML.htm, dostęp: 08.03.2013]. Tymczasem wyniki badań wykonanych w 2010 oraz 2011 roku w ramach projektu *Bilans kapitału ludzkiego*, realizowanego przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości i Uniwersytet Jagielloński, wskazują, że wyraźna większość (nawet 75%) pracodawców napotyka na problemy z pozyskaniem odpowiednio przygotowanych kandydatów do pracy [Kocór, Czarnik, Strzebońska, 2012: 39]. Podobne wyniki uzyskiwano również w innych badaniach, realizowanych w skali regionalnej [Stempień, 2011: 110–112]. **Okazuje się zatem, że liczni pracodawcy borykają się obecnie z problemem doboru odpowiednich kandydatów do pracy, przy jednocześnie stosunkowo wysokim poziomie bezrobocia.**

Jak pokazano na rysunku 2, kandydaci zgłaszający się do pracy nie spełniają oczekiwań pracodawców przede wszystkim ze względu na swoje braki kompetencyjne. W perspektywie przygotowywania młodych ludzi do pracy zawodowej informacje te wydają się szczególnie istotne. Poprawny metodologicznie monitoring losów absolwentów oraz implementacja rekomendacji wynikających z ustaleń badawczych (głównie w zakresie treści kształcenia) powinny sprzyjać dopływowi na rynek pracy osób o kwalifikacjach pożądanых i poszukiwanych przez pracodawców.



Rysunek 2. Braki dostrzegane u kandydatów, będące utrudnieniem w znalezieniu odpowiednich osób do pracy

Źródło: opracowanie własne OLZA na podstawie Kocór, Czarnik, Strzebińska, 2012: 41.

Oprócz ułatwiania rozwoju firm oraz minimalizacji rozmiarów bezrobocia strukturalnego monitoring losów zawodowych absolwentów przynosi również określone korzyści samym uczelniom. Z ich punktu widzenia badania losów absolwentów pełnią dwie podstawowe funkcje [*Monitorowanie losów zawodowych absolwentów szkół wyższych — rozwiązania stosowane w wybranych krajach europejskich*, 2010: 8]:

- umożliwiają ewaluację programu studiów,
- pozwalają na podwyższanie jakości kształcenia poprzez udoskonalanie harmonogramów studiów.

Wiedza na temat zawodowych sukcesów i porażek absolwentów pozwala zatem uczelniom na ocenę jakości kształcenia oraz na doskonalenie programu nauczania. W obecnym okresie dąży się często do uzgadniania sposobów funkcjonowania uczelni wyższych z wymogami rynku i gospodarki kapitalistycznej („uniwersytet jako firma”). W tej perspektywie student jest traktowany jako swoisty „klient” uczelni. Monitoring losów absolwentów staje się pośrednim sposobem weryfikacji poziomu satysfakcji wspomnianego klienta. Analiza wyników monitoringu powinna zatem pozwolić uczelniom na podniesienie atrakcyjności ich oferty edukacyjnej.

1.2. Stan monitoringu losów absolwentów w Polsce w świetle badań OLZA

Istotnych informacji na temat stanu monitoringu losów absolwentów w Polsce dostarczają badania wykonane w ramach projektu *Obserwatorium losów zawodowych absolwentów uczelni wyższych* [Bartel, Góralczyk-Modzelewska, 2012].

Badania zostały przeprowadzone jesienią 2012 roku w trzech grupach podmiotów, z zastosowaniem trzech odmiennych technik badawczych. Ilustruje to tabela 1.

Tabela 1. Badania OLZA — dane metodologiczne

Podmiot badany/ kategoria respondentów	Technika badawcza	Liczebność próby
Uczelnie	Telefoniczny wywiad kwestionariuszowy (CATI)	$N = 100$
Studenci/absolwenci	Ankieta internetowa (CAWI)	$N = 1180$
Pracodawcy	Indywidualne wywiady pogłębione (IDI)	$N = 20$

Źródło: opracowanie własne OLZA.

Podstawową, najważniejszą kategorią badanych podmiotów były uczelnie. Główne pytanie badawcze dotyczyło tego, czy i w jaki sposób prowadzone są przez polskie szkoły wyższe badania losów zawodowych absolwentów. W celu pogłębienia analizy tego problemu przygotowano szereg pytań szczegółowych:

- „Jaki jest zakres i zasięg prowadzonego przez uczelnie monitoringu losów absolwentów?”,
- „W jakim zakresie wykorzystywane są wyniki prowadzonych badań?”,
- „W jakim stopniu analizy losów absolwentów wpływają na modyfikowanie aktualnej oferty edukacyjnej?”,
- „Jakie są główne problemy techniczne z punktu widzenia organizacji badań?”,
- „Czy i jakie zachęty stosują uczelnie w celu zwiększenia poziomu realizacji badania (poziomu *response rate*)?”,
- „Jak uczelnie oceniają plany stworzenia platformy internetowej służącej monitoringowi losów absolwentów? W jakim stopniu może być ona przydatna uczelniom, studentom i pracodawcom?”.

Charakter uzupełniający wobec badania uczelni miały badania studentów/absolwentów oraz pracodawców, które również dostarczyły interesującego materiału empirycznego.

Jednym z podstawowych celów badania ankietowego wśród studentów/absolwentów było poznanie ich opinii na temat potrzeby monitorowania karier za-

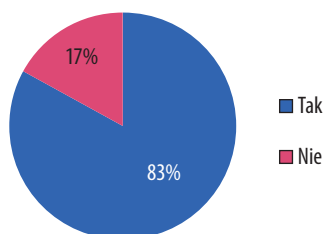
wodowych. Kluczowe było ustalenie, czy w ocenie młodych ludzi potrzebne jest narzędzie, które oferowałoby wystandaryzowany sposób analizy omawianego problemu. Natomiast głównym celem badań wykonanych z udziałem pracodawców było uzyskanie odpowiedzi na pytanie, czy pracodawcy mają jakąkolwiek wiedzę na temat badania losów absolwentów i ich karier zawodowych. Przedsiębiorców proszono także o odpowiedź na pytanie dotyczące tego, w jakim stopniu monitoring karier zawodowych absolwentów może być przydatny pracodawcom w prowadzeniu ich działalności.

Pełną prezentację wyników tych badań zawiera *Raport z badań przeprowadzonych w ramach projektu „Obserwatorium losów zawodowych absolwentów uczelni wyższych”* [Bartel, Góralczyk-Modzelewska, 2012]. Poniżej zostaną przywołane najistotniejsze ustalenia badawcze.

* * *

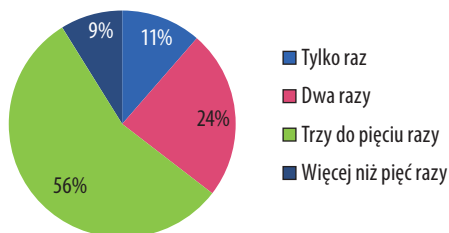
Zdecydowana większość (83%) uczelni biorących udział w badaniu OLZA zadeklarowała, że prowadzi badania monitorujące losy zawodowe swoich absolwentów (patrz rysunek 3). Ponadto podkreślić należy, że większość spośród tych uczelni, które nie realizują obecnie działań mających na celu pozyskanie informacji o losach zawodowych swoich absolwentów, twierdziła, że przygotowuje się do wdrożenia takich działań.

Jak pokazano na rysunku 4, na pytanie o to, jak często uczelnia zamierza badać swoich absolwentów, zdecydowana większość badanych podmiotów odpowiedziała: od trzech do pięciu razy. **Jest to zgodne z metodologiczną propozycją OLZA, która zostanie przedstawiona w rozdziale drugim niniejszego podręcznika.** Tylko 11% badanych uczelni (a więc co dziewięta), chce przeprowadzać badania poszczególnych roczników absolwentów zaledwie raz.



Rysunek 3. Realizacja przez uczelnie badań monitorujących losy zawodowe absolwentów

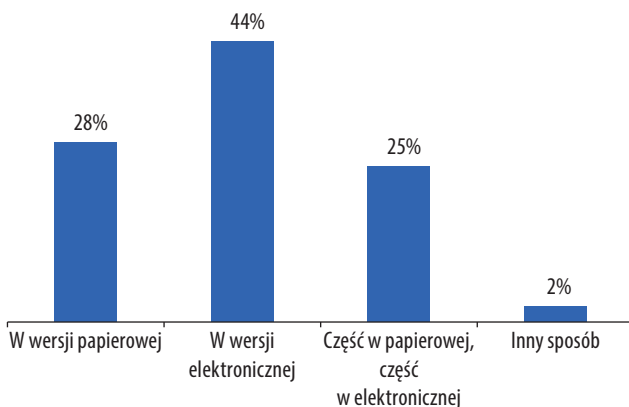
Źródło: opracowanie własne OLZA.



Rysunek 4. Zakładana częstotliwość badania losów zawodowych absolwentów (liczba fal badań prowadzonych na uczelni)

Źródło: opracowanie własne OLZA.

Jeśli chodzi o termin wykonania drugiego badania, to uczelnie najczęściej (55% wskazań) planują wykonać je w okresie od 2 do 5 lat od ukończenia studiów przez studentów danego rocznika. **Ten postulat również został uwzględniony w metodologicznej koncepcji OLZA.** Tylko 10% chce przeprowadzić to badanie w okresie przekraczającym 5 lat.



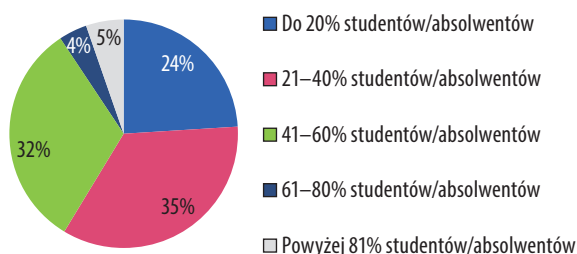
Rysunek 5. Sposoby prowadzenia badań losów absolwentów

Źródło: opracowanie własne OLZA.

Jeśli chodzi o sposób prowadzenia badań, to uczelnie najczęściej (44%) przysyłają swoim studentom i absolwentom ankiety w wersji elektronicznej (e-mail z załączoną ankietą lub linkiem do ankiety; ankietą zamieszczoną na serwerze uczelni). Dosyć często wykorzystywana jest także tradycyjna ankiet papierowa — na taki sposób prowadzenia badań wskazało 28% uczestników badania. Ciekawy wydaje się fakt, że jedna czwarta pytanых deklaruje łączenie tradycyjnej oraz nowoczesnej metody badań i zachęca swoich studentów zarówno do wypełniania ankiet w wersji elektronicznej, jak i zapewnia im dostęp do wersji papierowej. Może to być związane z okresem, w jakim prowadzone są badania.

Badani studenci są na miejscu (w uczelni) i mogą oddać wypełnione ankiety papierowe. Absolwentów prosi się natomiast o udział w badaniu prowadzonym z reguły za pomocą systemu internetowego. Należy dodać, że 2% respondentów wskazało, iż w ich uczelniach badania prowadzi się w inny sposób niż przedstawione (wykorzystywane tu rozwiązanie to wywiady telefoniczne). Szczegółowy rozkład odpowiedzi na omawiane pytanie został zaprezentowany na rysunku 5.

Przedstawiciele uczelni zapytano również, jaki odsetek studentów/absolwentów bierze udział w omawianych badaniach. Charakterystyczne jest (patrz rysunek 6), że dwie trzecie badanych (67%) udzieliło odpowiedzi: „między 21% a 60%”, z czego 35% respondentów zadeklarowało, że badania ich uczelni obejmują od 21% do 40% studentów/absolwentów, a zdaniem kolejnych 32% badanych próba badanych absolwentów może wynosić nawet 41–60% zbiorowości generalnej. Tylko 24% badanych przedstawicieli uczelni twierdziło, że w badaniach bierze udział mniej niż 20% studentów/absolwentów. Warto zaznaczyć, że przedstawiciele kilku uczelni deklarowali, iż badania są realizowane na próbach obejmujących od 61% do 80% studentów/absolwentów czy nawet przekraczających 80%.



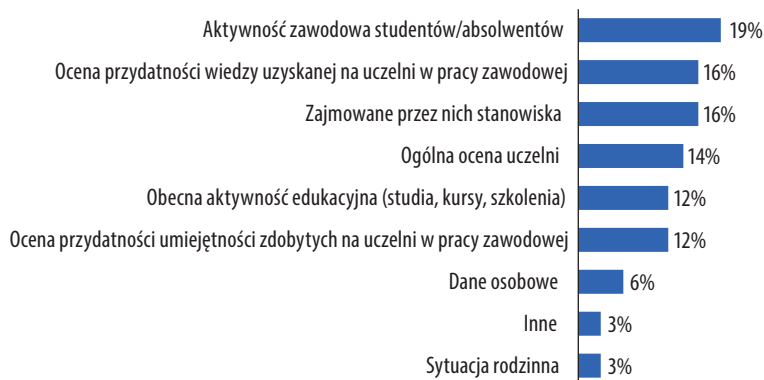
Rysunek 6. Wielkości prób badawczych w monitoringu losów zawodowych absolwentów

Źródło: opracowanie własne OLZA.

Przedstawiciele ankietowanych uczelni zapytano również, na czym skupiają się w swoich badaniach (jakie wątki tematyczne poruszają najczęściej w badaniach monitorujących kariery zawodowe swoich absolwentów). Jak pokazano na rysunku 7, uczelnie najczęściej skupiają się na aktywności zawodowej swoich studentów i absolwentów, czyli na tym, gdzie pracują, jakie wykonują zawody i czy są one zgodne z wykształceniem zdobytym podczas nauki w danej szkole wyższej. Ponadto uczelnie zainteresowane są oceną studentów/absolwentów dotyczącą przydatności wiedzy uzyskanej przez nich na uczelni i możliwością jej wykorzystania w pracy zawodowej. Innymi słowy, ważna jest informacja dotycząca tego, czy absolwenci mogą wykorzystywać zdobytą na studiach wiedzę w środowisku pracy. Taka wiedza może pomóc w kształtowaniu programów

nauczania wybranych kierunków oraz w przygotowywaniu ewentualnej oferty uzupełniającej, np. w postaci studiów podyplomowych.

Jak zauważają przedstawiciele ankietowanych uczelni, dla szkoły wyższej ważna jest także informacja dotycząca stanowisk zajmowanych przez absolwentów. Wysokie stanowiska absolwentów są istotnym aspektem wpływającym na budowanie prestiżu uczelni i mogą być wykorzystane w promocji ich działalności.



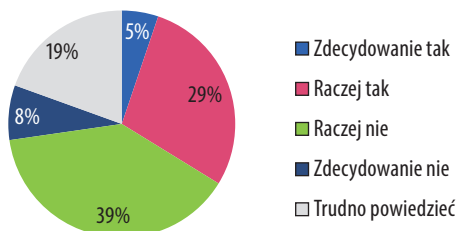
Rysunek 7. Zagadnienia poruszane w badaniach monitorujących losy zawodowe studentów/absolwentów

Źródło: opracowanie własne OLZA.

W badaniach losów zawodowych absolwentów szkoły wyższe uwzględniają również to, jak studenci i absolwenci ogólnie oceniają swoją uczelnię, oferowany przez nią program, dodatkowe zajęcia oraz bazę lokalową i sprzętową.

W opinii ankietowanych uczelni najmniej istotne w badaniach losów absolwentów są informacje dotyczące sytuacji rodzinnej studentów/absolwentów, chociaż znalazły się uczelnie (3%), które widzą w takich danych pewną wartość.

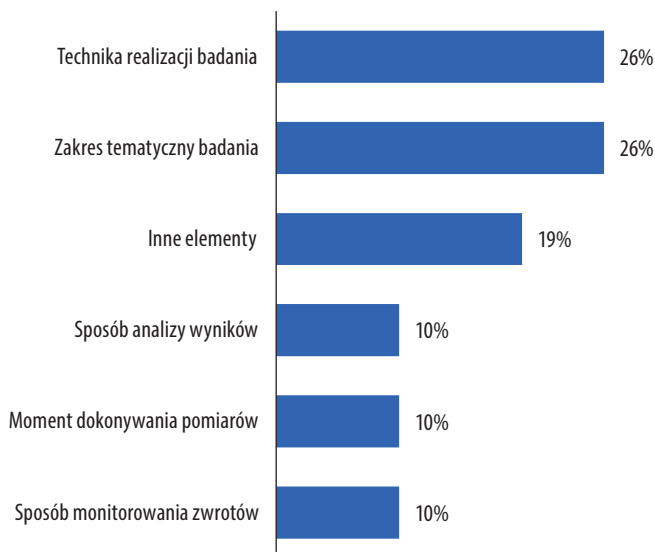
Czy przyjęte przez uczelnie rozwiązania metodologiczne w zakresie realizacji monitoringu losów zawodowych absolwentów wymagają w ich opinii jakichś zmian? Odpowiedzi twierdzącej udzieliło 34%, 47% odpowiedziało zaś w sposób przeczący (patrz rysunek 8). Co prawda, przeciwników zmian głównych założeń metodologicznych badań jest więcej niż ich zwolenników, niemniej znaczące jest, iż co trzecia uczelnia objęta prezentowanym badaniem przyznaje, że modyfikacje dotychczas stosowanych rozwiązań byłyby pożądaną. **Pokazuje to, że utworzenie platformy OLZA, a następnie jej implementacja przez uczelnie, są wysoce pożądane i mogą przyczynić się do skuteczniejszego badania losów zawodowych absolwentów.** Przygotowanie dobrego narzędzia monitoringu jest ważne i może być odpowiedzią na potrzeby uczelni, studentów i rynku pracy.



Rysunek 8. Potrzeba zmian stosowanych dotychczas rozwiązań metodologicznych w zakresie monitorowania losów absolwentów

Źródło: opracowanie własne OLZA.

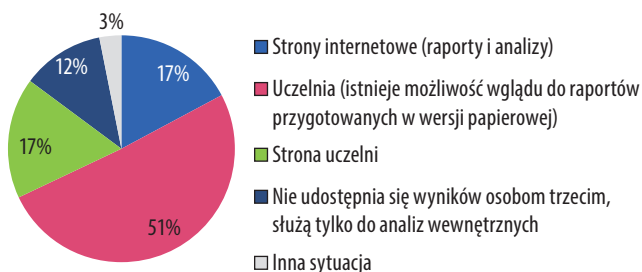
Spośród uczelni, które zadeklarowały chęć zmian w swoich dotychczasowych rozwiązaniach metodologiach, najwięcej stwierdziło, że zmiany powinny dotyczyć samej techniki realizacji badania oraz zakresu tematycznego badania. Opcje te otrzymały po 26% wskazań. Wiele osób wskazywało także na inne elementy, które powinny zostać zmodyfikowane. Po 10% wskazań uzyskały odpowiedzi dotyczące zmiany sposobu analizy wyników, zmiany momentu dokonywania pomiarów, zmiany sposobu monitorowania zwrotów (patrz rysunek 9).



Rysunek 9. Zakres pożądaných zmian w stosowanych dotychczas rozwiązaniach metodologicznych w zakresie monitorowania losów absolwentów

Źródło: opracowanie własne OLZA.

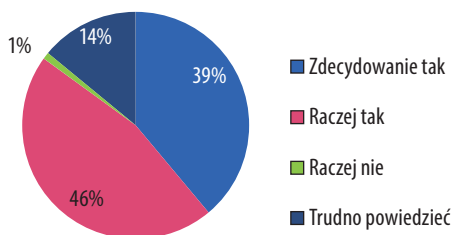
Ankietowanych zapytano również, w jaki sposób ich uczelnie udostępniają wyniki swoich badań dotyczących losów zawodowych absolwentów. Okazało się, że najpopularniejszym sposobem udostępniania wyników badań jest możliwość wglądu do raportów (w wersji papierowej) pozostających w dyspozycji uczelni. Ten sposób udostępniania wyników badań stosuje ponad połowa badanych uczelni (51%). Po 17% wskazań otrzymały odpowiedzi wskazujące, że raporty udostępnione są w Internecie — zarówno na stronach własnych uczelni, jak i innych, prezentujących wyniki różnorodnych badań i analiz. W obu przypadkach możliwe jest zamieszczanie zarówno ogólnych informacji o sposobie i terminie przeprowadzenia badań, jak i informacji o uzyskanych wynikach. Ponadto istnieje możliwość zamieszczenia szczegółowego raportu końcowego, do którego dostęp mogą mieć wszyscy zainteresowani. Warto podkreślić, że aż 12% uczelni deklaruje, iż nie udostępnia nikomu wyników przeprowadzanych u siebie badań, wykorzystując je jedynie do wewnętrznych analiz (patrz rysunek 10).



Rysunek 10. Sposób udostępniania wyników badań przez uczelnie

Źródło: opracowanie własne OLZA.

Czy uczelnie wykorzystują wyniki badań w procesie polepszania jakości kształcenia? Na to pytanie (w odniesieniu do własnej placówki) odpowiedzi twierdzącej udzieliła zdecydowana większość badanych (85%) (patrz rysunek 11). Stwierdzili oni, że analizy prowadzone przez ich uczelnie są wykorzystywane do prac nad zapewnianiem jakości kształcenia w ich szkołach. Jedynie pojedyncze osoby wskazały, że prowadzone w ich uczelniach badania losów absolwentów nie mają żadnego „przełożenia” na działania prowadzone przez jednostki zajmujące się pracami nad jakością kształcenia na uczelni. Jako powód tego, dlaczego tak się dzieje, wskazano krótki czas, jaki minął od realizacji badania. Wskazuje to na bardzo dużą „otwartość” uczelni na wyniki monitoringu losów absolwentów i ich gotowość do wprowadzania stosownych zmian. W świetle pozyskanych deklaracji zdecydowana większość uczelni już wprowadza zmiany w oparciu o rezultaty monitoringu, a pozostałe deklaruje gotowość realizacji działań w tym zakresie w najbliższym czasie.



Rysunek 11. Wykorzystywanie przez uczelnie wyników analiz losów zawodowych absolwentów do poprawy jakości kształcenia

Źródło: opracowanie własne OLZA.

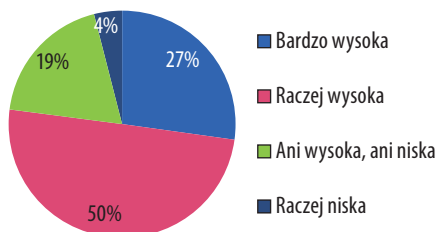


Rysunek 12. Sposoby wykorzystania wyników badań losów absolwentów do podnoszenia jakości kształcenia na uczelni

Źródło: opracowanie własne OLZA.

W odniesieniu do zakresu, w jakim uczelnie wykorzystują wyniki badania losów absolwentów do podnoszenia jakości kształcenia, należy stwierdzić, że wśród podejmowanych działań wskazywano najczęściej na modyfikację zajęć praktycznych (17% wskazań). Niewiele mniej wskazań otrzymały takie działania, jak: zmiana organizacji zajęć (16%), praca nad zwiększaniem samodzielności studentów (15%), wprowadzanie większej liczby zajęć o charakterze warsz-

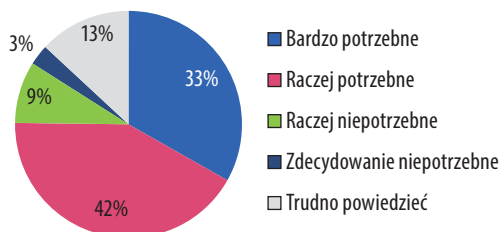
tatowym oraz zmiany w całym programie studiów (po 14% wskazań). Uczelnie najrzadziej — od wpływem wykonanych analiz losów zawodowych absolwentów — decydują się na zakup dodatkowych środków dydaktycznych czy też angażują się we współpracę z biznesem (patrz rysunek 12).



Rysunek 13. Ocena jakości badań losów absolwentów w opinii przedstawicieli uczelni

Źródło: opracowanie własne OLZA.

Jak pokazują wyniki badań OLZA (patrz rysunek 13), przedstawiciele uczelni dość dobrze oceniają jakość prowadzonych na ich uczelniach badań absolwentów. Zdaniem połowy badanych jest ona raczej wysoka, a zdaniem kolejnych 27% bardzo wysoka. Niemniej 19% ankietowanych (a więc co piąty) uznało jakość monitoringu losów absolwentów realizowanego na swoich uczelniach za „ani wysoką, ani niską”, dodatkowo 4% badanych oceniło ją jako niską. **Powyższe wyniki wskazują, że przynajmniej co czwarta uczelnia powinna być bardzo zainteresowana narzędziem, które będzie skutecznie pomagać w zbieraniu informacji na temat losów zawodowych absolwentów. Wskazuje to po raz kolejny na potrzebę uruchomienia platformy OLZA.**



Rysunek 14. Ocena przydatności platformy OLZA

Źródło: opracowanie własne OLZA.

Czy reprezentanci uczelni uważają utworzenie platformy monitorującej losy absolwentów (platformy OLZA) za celowe i zasadne? Odpowiedzi twierdzącej udzieliły aż trzy czwarte uczestników badania, w tym co trzeci odpowiedział, że działanie takie byłoby „bardzo potrzebne”. Okazuje się zatem, że potrzebę implementacji narzędzi oferowanych na platformie OLZA dostrzegają

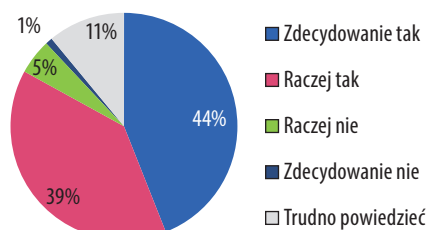
także te spośród uczelni, które wysoko oceniają jakość swoich działań w zakresie monitorowania losów absolwentów. Ponownie konfirmuje to zasadność realizacji projektu OLZA; do jego potencjalnych (i wstępnie zainteresowanych) beneficjentów może zaliczać się nawet większość uczelni w Polsce.

* * *

Choć wyniki badań wykonanych w ramach projektu *Obserwatorium losów zawodowych absolwentów uczelni wyższych* uzyskane dla zbiorowości uczelni wydają się najistotniejsze z punktu widzenia celów projektu, to dane zebrane w badaniach wykonanych z udziałem studentów/absolwentów oraz pracodawców również są ważne, interesujące i warte choćby skrótowego przytoczenia.

Przede wszystkim należy podkreślić, że zdecydowana większość (69%) studentów i absolwentów biorących udział w badaniu pozytywnie oceniła działania swojej szkoły związane z przygotowaniem studentów do wejścia na rynek pracy. Badani przeważnie zgadzali się zatem z twierdzeniem, że uczelnia zrobiła wszystko, co powinna w zakresie ich przygotowania do wejścia na rynek pracy.

Niemniej znaczące jest, że studenci/absolwenci poproszeni o wskazanie konkretnych działań podejmowanych przez uczelnie w celu lepszego przygotowania studentów do wejścia na rynek pracy, wymieniali przede wszystkim: przygotowanie odpowiednich programów studiów (18%), dobór odpowiedniej kadry (25%) oraz nadzorowanie praktyk studenckich (14%). Monitoring losów absolwentów znalazł się dopiero na szóstym miejscu pod względem częstości odpowiedzi i został wskazany jedynie przez 5% ankietowanych.



Rysunek 15. Postrzegana przez studentów/absolwentów potrzeba monitorowania losów zawodowych absolwentów

Źródło: opracowanie własne OLZA.

Ważną informacją jest również to, że 83% ankietowanych studentów/absolwentów dostrzegało potrzebę monitorowania karier absolwentów. Odpowiedzi przeczącej udzieliło jedynie 6% respondentów.

Niepokojące jest, że jedynie 7% badanych potwierdziło, iż miało okazję zapoznać się z analizami wyników badań absolwentów, które zostały zrealizowane przez ich uczelnię. **Oznacza to, że studenci nie są na bieżąco informowani o wynikach analiz losów zawodowych absolwentów, jakie są prowadzone na ich uczelniach.** Funkcjonowanie narzędzia on-line, pozwalającego na monitorowanie losów absolwentów i upowszechnianie ich wyników wśród studentów, wydaje się zatem potrzebne także z perspektywy studentów (nie tylko samych uczelni). Ponownie wyniki wykonanych badań wskazują na zasadność implementacji platformy OLZA.

W odniesieniu do badania pracodawców warto natomiast zaznaczyć, że większość respondentów nie słyszała o konieczności monitorowania karier absolwentów, którą nakładała na uczelnie obowiązująca wówczas ustawa. Odpowiadając na pytanie o praktyczne efekty takich badań, osoby, które potrafiły wskazać jakieś skutki, najczęściej wspominały o dokonywaniu zmian w programach nauczania, które mają zwiększyć zatrudnienie wśród przyszłych absolwentów.

Wielu badanych dość krytycznie oceniało pomysł badania absolwentów, uważając, że uczelnie będą traktować badania jako narzędzie służące promocji i reklamie. **Niemniej, wśród praktycznych skutków badań losów absolwentów badani pracodawcy wskazywali również możliwość sprawdzenia przez studentów tego, jakie kierunki należy wybierać, aby znaleźć pracę na lokalnym rynku.** W opinii respondentów ważny jest też fakt, że pracodawcy będą mogli przeanalizować ścieżkę edukacyjną danego kandydata.

1.3. Potrzeba innowacyjnego badania losów absolwentów

Przedstawione wyżej informacje dotyczące stanu badań losów absolwentów w Polsce wskazują na określone problemy wiążące się z wykorzystywanymi rozwiązaniami (w wielu przypadkach niski *response rate*, odczuwana potrzeba podniesienia poprawności metodologicznej stosowanych rozwiązań, problemy z analizą pozyskanych wyników).

Również konsultacje przeprowadzone przez pracowników Akademii Humanistyczno-Ekonomicznej w Łodzi, jako projektodawcy *Obserwatorium losów zawodowych absolwentów uczelni wyższych*, z przedstawicielami innych nie-

publicznych uczelni (m.in. Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Administracji w Lublinie, Wyższej Szkoły Humanistyczno-Ekonomicznej w Sieradzu czy Wyższej Szkoły Biznesu w Gorzowie Wielkopolskim) wskazują na trudności w odpowiedniej realizacji zadań nałożonych na uczelnie przez Ustawę Prawo o szkolnictwie wyższym.

Przed wszystkim problemem jest dobór odpowiedniej techniki pozyskiwania danych. Często badania losów zawodowych absolwentów prowadzone są z wykorzystaniem tradycyjnej ankiety papierowej rozsyłanej pocztą. Taka technika badawcza jest mało efektywna i przynosi niewielki poziom zwrotów (w świetle pozyskanych deklaracji *response rate* wynosi zazwyczaj około 10%). Ponadto jest to metoda czasochłonna i kosztowna (druk ankiet, wysyłka oraz koperty zwrotne ze znaczkiem, kodowanie danych).

Konkurencyjnym rozwiązaniem jest odwołanie do ankiety internetowej (przywołane wyżej badania własne wskazują, że jest to popularna alternatywa). W tym przypadku problemem jest nie tylko niski poziom zwrotów, ale również trudności w stosowaniu złożonych pytań i reguł przejść (choć ograniczane są koszty finansowe realizacji badania).

Zarówno w przypadku ankiety pocztowej, jak i internetowej problemem pozostaje dotarcie do absolwentów z ankietą i skuteczne zachęcenie do jej wypełnienia. Posiadane przez uczelnie adresy e-mailowe absolwentów często są nieaktualne. Problem ten dotyczy także adresów zamieszkania. Co więcej, absolwenci często nie są zainteresowani udziałem w badaniu — gotowość maleje wraz z upływem lat od uzyskania dyplomu.

Ponadto poszczególne uczelnie wykorzystują własne narzędzia monitorowania losów absolwentów, przez co porównywanie wyników badań jest niemożliwe.

Podsumowując, należy stwierdzić występowanie następujących trudności w zakresie efektywnego monitorowania losów zawodowych absolwentów uczelni:

- w wielu przypadkach niski poziom zwrotów,
- wysokie koszty,
- brak porównywalności wyników,
- trudność w realizacji monitoringu zgodnie z metodologicznymi standardami badań społecznych (braki kompetencyjne osób odpowiedzialnych).

Należy zatem stwierdzić — na podstawie doświadczeń Akademii Humanistyczno-Ekonomicznej w Łodzi, jako projektodawcy *Obserwatorium losów zawodowych absolwentów uczelni wyższych*, oraz innych niepublicznych uczelni — że **obecnie stosowane w Polsce metody monitorowania karier zawodowych absolwentów są w niewystarczającym stopniu efektywne i skuteczne**. Potwierdzają to przytoczone w podrozdziale 1.3 wyniki badań OLZA, wskazujące, iż istotny

odsetek uczelni nie jest zadowolony ze swoich działań w tym zakresie i dostrzega potrzebę zmiany, poprawy.

Pożądane w tej sytuacji wydaje się opracowanie, upowszechnienie i wdrożenie takiej innowacyjnej metody monitorowania losów zawodowych, która spełniałaby następujące kryteria/wymogi:

- byłyby **wystandaryzowana** (a więc oferowałaby wspólne rozwiązania metodologiczne umożliwiające porównywanie wyników między różnymi uczelniami lub w różnej perspektywie czasu),
- byłyby **tania** (a więc generowałaby niewielkie lub zerowe koszty),
- byłyby **łatwa** (jej wykorzystania mogłyby podejmować się osoby nieposiadające wysokich kwalifikacji zawodowych związanych z metodologią badań społecznych i zasadami analiz statystycznych),
- byłyby **uniwersalna** (a więc mogłaby zostać wykorzystana przez uczelnie o różnym profilu, różnej wielkości i różnej specyfice),
- byłyby **kompleksowa** (a więc uwzględniałaby wszystkie najważniejsze zagadnienia składające się na problematykę karier zawodowych absolwentów i ich losów zawodowych),
- byłyby **efektywna** (maksymalizowana byłaby jej użyteczność i efekty przy minimalizacji wysiłków związanych z jej wykorzystaniem).

Ponownie należy podkreślić, że aż trzy czwarte ankietowanych uczelni uznało utworzenie platformy monitorującej losy absolwentów za potrzebne.

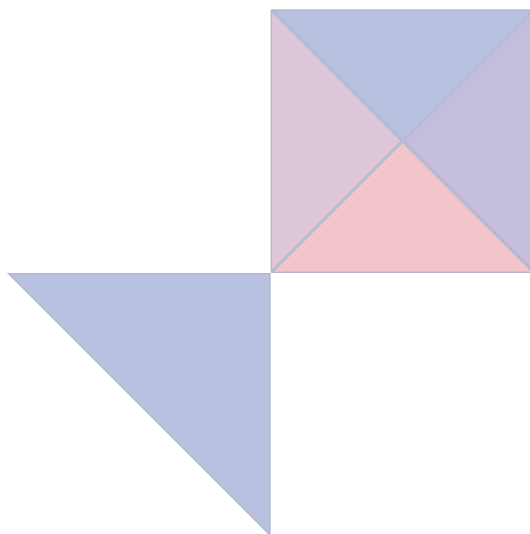
* * *

Podsumowując informacje przedstawione w niniejszym rozdziale, należy stwierdzić, że obowiązujące w Polsce przepisy prawa zachęcają uczelnie do realizowania badań losów zawodowych absolwentów. Powinno to prowadzić do podniesienia jakości kształcenia i lepszego dostosowania kierunków kształcenia na poziomie wyższym do potrzeb rynku pracy. Efektem pośrednim takich działań powinno być ograniczenie rozmiarów bezrobocia strukturalnego wśród najmłodszych i najlepiej wykształconych uczestników rynku pracy.

Wspomniane przepisy prawa (Ustawa Prawo o szkolnictwie wyższym) nie precyzują jednak metodologicznych standardów realizacji badań losów absolwentów. Prowadzi to do zasadniczej nieporównywalności wyników monitoringu realizowanego przez różne uczelnie. Opracowanie i upowszechnienie uniwersalnego narzędzia zapewniającego standaryzację metodologiczną badań, oferowane przez platformę OLZA, wydaje się zatem szczególnie potrzebne.

Na powyższą potrzebę wskazują również wyniki wykonanych badań ankietowych. Okazuje się, że wiele uczelni jest niezadowolonych z jakości prowadzonych przez siebie działań nakierowanych na monitorowanie losów absolwentów; a większość wprost uważa implementację platformy OLZA na celową, potrzebną. Jest to tym ważniejsze, że zdecydowana większość szkół wyższych objętych prezentowanym badaniem jest zeterminowana, aby — na podstawie wyników monitoringu losów absolwentów — wprowadzać zmiany w programach kształcenia i podnosić jakość prowadzonych kursów.

II. PROCEDURA INNOWACYJNEGO SYSTEMU MONITOROWANIA LOSÓW ABSOLWENTÓW UCZELNI



2.1. Teoretyczne podstawy badań społecznych

W tym podrozdziale zaprezentowane zostaną najważniejsze informacje dotyczące specyfiki badań prowadzonych w naukach społecznych. Omówione będą cele i rodzaje tych badań, metody badawcze, problem próby w badaniach społecznych. Osobną część podrozdziału poświęcono kwestii poprawności pytań ankietowych oraz rodzajom tych pytań. Podrozdział zakończy informacje odnoszące się do zasad analizy zebranego materiału empirycznego.

2.1.1. Cele i rodzaje badań społecznych

Badania społeczne stanowią heterogeniczny zbiór, o czym świadczyć będą poniższe informacje. Niemniej właściwe wydaje się odróżnienie ich od, przykładowo, nauk przyrodniczych, ze względu na pewne istotne cechy wspólne. Jak podkreślał Stefan Nowak: „zjawisko przecinania się zakresów różnych instytucjonalnie pojmowanych nauk społecznych dotyczy nie tylko ich problematyki, ale i stosowanych w nich metod badań. Tak na przykład sondaż ankietowy wydaje się — ze względu na swą genezę i częstość stosowania — metodą »typowo socjologiczną«, ale przecież posługują się nim — i to coraz częściej — psychologowie społeczni, przedstawiciele nauk prawnych czy politycznych, a nawet ekonomiści” [Nowak, 2011: 13]. Wydaje się, że właśnie wspólnota metodologiczna (a więc wspólnota stosowanych rozwiązań badawczych) jest najistotniejszą — z punktu widzenia niniejszego podręcznika — cechą wspólną badań społecznych. Inną cechą wspólną jest przedmiot badań — różne formy życia społecznego i działalności społecznej ludzi (w różnych społeczeństwach, kulturach, momentach historycznych oraz aspektach).

Wskazane wyżej cechy wspólne nie zmieniają faktu, że badania społeczne stanowią zbiór niezwykle zróżnicowany. O zróżnicowaniu tym świadczyć może sama mnogość kryteriów podziału badań społecznych. Otóż badania społeczne można rozróżniać z zastosowaniem następujących kryteriów:

- **ze względu na tematykę** (badania socjologiczne, psychologiczne, pedagogiczne, ekonomiczne, historyczne, etnograficzne, interdyscyplinarne),
- **ze względu na typ problemu badawczego** (badania eksploracyjne *versus* pogłębione),
- **ze względu na metodę badawczą** (badania jakościowe *versus* ilościowe),
- **ze względu na sposób analizy** (badania opisowe *versus* eksplanacyjne),
- **ze względu na cel** (badania poznawcze *versus* praktyczno-aplikacyjne),
- **ze względu na sposób zbierania danych** (badania reaktywne *versus* niereaktywne).

Tematyka badań społecznych

Przywoływany wyżej Stefan Nowak wśród nauk społecznych wymienia: socjologię, psychologię, psychologię społeczną, pedagogikę, nauki polityczne, nauki ekonomiczne oraz bardziej empirycznie zorientowane gałęzi nauk prawnych [Nowak, 2011: 9]. Właściwe wydaje się uzupełnienie powyższego katalogu jeszcze przynajmniej o etnografię, religioznawstwo i antropologię kulturową. Warto dodać, że Centralna Komisja ds. Stopni i Tytułów wśród nauk społecznych wymienia dodatkowo nauki o bezpieczeństwie [http://www.ck.gov.pl/index.php?option=com_content&view=article&id=9&Itemid=16, dostęp: 15.03.2013]. Ogólnie można powiedzieć, że nauki społeczne to dyscypliny zajmujące się badaniem struktury, dziejów i funkcji społeczeństwa (oraz jego segmentów), jego kultury, prawa, a także prawidłowości rozwoju.

Problem badawczy

Badania społeczne mogą mieć status eksploracyjny lub pogłębiony. W badaniach eksploracyjnych chodzi o zidentyfikowanie jakiegoś zagadnienia, zrozumienie i opisanie istoty określonego zjawiska lub procesu. Badania eksploracyjne mają zatem charakter wstępny; pozwalają na przygotowawcze rozeznanie danego problemu czy tematu i powrót do niego w trakcie badań pogłębionych, pozwalających już na pełną, szczegółową analizę danego fenomenu społecznego.

Metoda badawcza

Jeśli w badaniach społecznych zbiera się dane, które są dla poszczególnych obiektów analogiczne i można je z sobą zestawiać, a więc jeśli są to dane standaryzowane (np. liczba wizyt w kinie dla każdego z respondentów w ubiegłym roku), to są to badania ilościowe. W takich badaniach wskazuje się na rozpoznanie jakiegoś zjawiska (np. 60% Polaków nie było w ubiegłym roku

w kinie¹); można też analizować różnice w jego natężeniu między różnymi kategoriami społecznymi (np. kobiety częściej chodzą do kina niż mężczyźni²). Jeśli natomiast badacz interesują konkretne przypadki, konkretne osoby lub konkretne historie w ich społecznym kontekście i środowisku, to właściwsze jest wykonanie badań jakościowych. Materiał odnoszący się do określonych jednostek powinien być zbieżny tematycznie, ale nie musi być ściśle porównywalny; nie będzie zatem możliwa jego statystyczna analiza. Kluczowe staje się dokładne i dogłębne zrozumienie danego problemu i wykorzystanie kategorii opisowych zaproponowanych przez samych uczestników zdarzeń. Stąd w raportach z badań jakościowych często pojawiają się — nawet długie — cytaty z wypowiedzi respondentów, zamiast wykresów i tablic prezentujących wyniki analiz (co jest typowe dla badań ilościowych).

Sposób analizy

W niektórych badaniach społecznych najistotniejsze jest zebranie możliwie dokładnych informacji na temat określonego zjawiska oraz jego precyzyjne scharakteryzowanie. W takich przypadkach realizowane badania prowadzą do sporządzenia opisu fenomenu społecznego, który stanowi przedmiot zainteresowania badacza. Niemniej w wielu przypadkach sam opis wydaje się niewystarczający (lub nie wnosi nic nowego do stanu wiedzy naukowej albo potocznej) i wówczas badacz dąży do identyfikacji uwarunkowań danego zjawiska. Jego celem staje się zatem wyjaśnienie, w jaki sposób dany fakt społeczny zaistniał. Wiedza taka powinna pozwolić na tworzenie racjonalnych prognoz rozwoju danej sytuacji społecznej.

Cel badania

Celem badań społecznych może być sama wiedza na temat konkretnych zjawisk społecznych. Wiedza ma w tym przypadku charakter autoteliczny (samocełowy), kluczowe staje się zaś dokładne opisanie oraz wyjaśnienie analizowanych fenomenów. Takie podejście może być nazywane akademickim, gdyż jest właściwe badaniom *stricte* naukowym. Osobną gałąź działalności badawczej stanowią badania aplikacyjne, a więc takie, których wyniki pozwalają na podejmowanie niezbędnych działań praktycznych. Liczne badania społeczne są obecnie realizowane przez ośrodki pozaakademickie. Badania te mają przykładowo na celu:

¹ Dane fikcyjne.

² Dane fikcyjne.

poprawę sprzedaży konkretnych produktów (badania rynkowe zamawiane przez dostawców dóbr lub usług), ocenę skuteczności prowadzonych programów, działań i polityk (badania ewaluacyjne dotyczące projektów współfinansowanych ze środków unijnych), walkę z bezrobociem (poprzez monitoring zawodów deficytowych i nadwyżkowych na rynku pracy).

Sposób zbierania danych

Jeśli badacz ingeruje w badaną rzeczywistość, w szczególności jeśli zadaje ludziom pytania (a więc namawia ich do namysłu nad określonymi kwestiami, których wcześniej nie rozważali), to mamy do czynienia z badaniami reaktywnymi. Należy przyjąć, że takie badania w pewien sposób mogą zmieniać świat poddawany analizie. Jeśli natomiast badacz przyjmuje postawę biernego obserwatora zdarzeń (i w żaden sposób ich nie wywołuje), to należy tu mówić o badaniach niereaktywnych [Babbie, 2004: 340 i nast.]. W uproszczeniu można przyjąć, że jeśli w badaniach występują respondenci (ankietowani), to są to badania reaktywne; jeśli natomiast badania prowadzone są bez udziału respondentów (np. za pośrednictwem obserwacji, analizy źródeł), to są to badania niereaktywne.

* * *

Badania losów zawodowych absolwentów proponowane w projekcie OLZA — *Obserwatorium losów zawodowych absolwentów uczelni wyższych* mają status badań:

- **pogłębionych** (uzyskiwanie dokładnych informacji na temat wstępnie już rozpoznany),
- **zarówno ilościowych, jak i jakościowych** (analizy statystyczne uzupełniane o dane jakościowe),
- **opisowych i eksplanacyjnych** (przede wszystkim chodzi o dokładny opis losów zawodowych absolwentów, ale możliwe będzie też wskazanie przyczyn, a więc udzielenie wyjaśnień),
- **praktyczno-aplikacyjnych** (powinny służyć poprawie oferty dydaktycznej uczelni oraz wzrostowi jakości kształcenia),
- **reaktywnych** (opierających się przede wszystkim na danych pochodzących z ankiet wypełnianych przez absolwentów).

2.1.2. Metody i techniki badań społecznych

W badaniach społecznych — co było sygnalizowane wyżej — wykorzystywany jest szeroki zestaw technik i metod pozyskiwania informacji. Podstawowe wydaje się rozróżnienie metod ilościowych oraz jakościowych; ważne jest również to, czy są to metody reaktywne, czy niereaktywne. W grupie technik reaktywnych wyróżnia się dodatkowo dwa typy relacji badacza z respondentem: pośredni (komunikacja za pośrednictwem ankiet samodzielnie wypełnianych przez uczestników badania lub innych materiałów pisanych) i bezpośredni (spotkanie, rozmowa). Podziały te krzyżują się z sobą, co w sposób precyzyjny wskazuje tabela 2.

Konkretne techniki badawcze wykorzystywane w badaniach społecznych można zatem opisywać w kategoriach stopnia ich standaryzacji (ilościowe *versus* jakościowe), reaktywności wobec świata badanego (reaktywne *versus* obserwacyjne) oraz — w gronie metod reaktywnych — w kategoriach typu kontaktu z respondentem (bezppośredni *versus* pośredni).

Tabela 2. Metody i techniki badań społecznych

	Metody reaktywne		Metody niereaktywne — obserwacyjne
	Bezpośredni kontakt z respondentem	Pośredni kontakt z respondentem	
Metody ilościowe	— Wywiad bezpośredni „papierowy” — PAPI — Wywiad bezpośredni ze wspomaganie komputerowym — CAPI — Wywiad telefoniczny — CATI	— Ankieta pocztowa — Ankieta ogólnodostępna — Ankieta audytoryjna — Ankieta internetowa — CAWI	— Obserwacja standaryzowana (jawna lub ukryta)
Metody jakościowe	— Bezpośredni wywiad pogłębiony — IDI — Zogniskowany wywiad grupowy — FGI — Wywiad internetowy	— Konkurs na pamiętnik	— Jakościowa obserwacja (jawna lub ukryta) — Analiza danych zastanych

Źródło: opracowanie własne OLZA na podstawie Babbie, 2004; Churchill, 2002.

Wywiad bezpośredni „papierowy” (ang. *Pen and Paper Interview* — PAPI)

Jest to tradycyjna i bazowa technika badawcza wśród metod standaryzowanych, opartych na bezpośrednich relacjach z ankietowanymi. Przyjmuje się tu, że w wywiadzie bierze udział ankieter (reprezentujący badacza) oraz respondent, wybrany według specjalnych kryteriów doboru próby (patrz punkt 2.1.3).

Ankieter zadaje wszystkim uczestnikom badania te same pytania, w tej samej kolejności oraz w tej samej postaci. Zaproponowane ankietowanym listy odpowiedzi do wyboru (tzw. kafeterie) również są jednolite, a więc takie same w każdym wywiadzie w danym projekcie badawczym. Dzięki temu uzyskane odpowiedzi można z sobą zestawiać, kodować w bazach danych i poddawać analizom statystycznym. Zakłada się tu, że podstawę wywiadu stanowi wydrukowany kwestionariusz, z którego ankieter odczytuje pytania i w którym zapisuje uzyskane odpowiedzi [Lutyńska, 1984; Sztabiński, 1997; Mayntz, Holm, Hübner, 1985: 131–155].

Wywiad bezpośredni ze wspomaganie komputerowym (ang. *Computer Assisted Personal Interviewing* — CAPI)

Jeśli w trakcie rozmowy ankieter korzysta nie z wydrukowanego kwestionariusza, lecz odczytuje pytania z ekranu przyniesionego z sobą laptopa, to mamy do czynienia z badaniem typu CAPI. Z tym rozwiązaniem wiążą się określone korzyści — łatwo jest kodować odpowiedzi („same” kodują się one do bazy danych); respondentom można też przedstawić na ekranie liczne materiały wizualne (zdjęcia, filmy) z prośbą o wyrażenie opinii — ma to znaczenie w przypadku badań rynkowych, np. dotyczących nowych produktów na rynku [Babbie, 2004: 298; Hague, Hague, Morgan, 2005: 24, 118].

Wywiad telefoniczny (ang. *Computer Assisted Telephone Interview* — CATI)

Coraz częściej spotykaną metodą realizacji wywiadów standaryzowanych jest metoda telefoniczna. Pozwala ona na znaczne obniżenie kosztów wykonania badania oraz skrócenie czasu jego trwania. W tym przypadku ankieter prowadzi wywiad ze specjalnego studia, wyposażonego w liczne stanowiska telefoniczne i komputerowe. Komputer sam losuje numer telefonu przyszłego respondenta, następnie ankieterowi wyświetlane są na ekranie pytania do zadania uczestnikom badania. Uzyskane odpowiedzi automatycznie kodują się do bazy danych, co przyspiesza analizy statystyczne i eliminuje ryzyko błędu ze strony kodera [Babbie, 2004: 297–298; Hague, Hague, Morgan, 2005: 24, 110, 128].

Ankieta pocztowa

Jeśli kwestie poruszane w badaniu są drażliwe (np. dotyczą życia intymnego), właściwe jest zapewnienie respondentom pełnego poczucia anonimowości. Oferuje to m.in. ankieta pocztowa. W tym przypadku badacz wysyła do wylosowanych osób drogą pocztową kwestionariusze wraz z kopertami zwrotnymi.

Zaletą tej techniki jest wspomniana pełna anonimowość badanych oraz stosunkowo niewielkie koszty realizacji. Do wad zaliczyć należy niski poziom zwrotów (tzw. *response rate*), co może negatywnie wpływać na reprezentatywność badania i prawomocność wniosków [Mangione, 1999; Sztabiński, 1997].

Ankieta ogólnodostępna

Ta technika badawcza jest często stosowana w projektach dotyczących poziomu/zakresu tzw. konsumpcji kulturalnej. Ankieta — krótka i zawierająca czytelne, jednoznaczne pytania — jest wykładana w konkretnym miejscu (np. obok kasy biletowej w muzeum) i tam powinna zostać wypełniona oraz wrzucona do urny. Próba badawcza w badaniach z wykorzystaniem tej techniki dobiera się sama, a wnioski z badania mają na ogół charakter wyłącznie sprawozdawczy [Przywara, br.].

Ankieta audytoryjna

Jeśli badacz zamierza zaprosić do udziału w ankiecie osoby, które przebywają w jednym miejscu i jednocześnie mogłyby wypełnić kwestionariusz (np. studenci na wykładzie, uczestnicy konferencji), to może skorzystać z tej właśnie techniki. Należy podkreślić, że ankiety audytoryjne są na ogół realizowane w instytucjach, dlatego na ich wykonanie potrzebna jest zgoda kierownictwa, a nie tylko samych respondentów. Zaletą tej techniki jest możliwość szybkiego zebrania danych od dużej liczby osób, przy jednoczesnej stosunkowo dużej kontroli procesu wypełniania ankiet ze strony badacza [Przywara, br.].

Ankieta internetowa (ang. *Computer Assisted Web Interviewing* — CAWI)

W tym przypadku badania realizowane są poprzez udostępnienie respondentom kwestionariusza internetowego (np. na stronie internetowej lub w postaci załącznika do listu elektronicznego). Ważną zaletą tego typu rozwiązań jest niewątpliwie ograniczenie czasu i kosztów przygotowania badania, a także samej jego realizacji i przygotowania danych do analizy. Dodatkowym atutem ankiet internetowych w porównaniu z ich wersją „tradycyjną” jest brak problemów z nieczytelnością wypełnienia ankiet oraz z koniecznością przepisywania odpowiedzi respondenta udzielonych na pytania otwarte bądź do bazy danych, bądź bezpośrednio do raportu badawczego. Kwestionariusze są tu wypełnione zawsze „czytelnie”, a cytowanie nawet dłuższych wypowiedzi ankietowanego jest bardzo dogodne [<http://www.asm-poland.com.pl/oferta/badania-ilosciowe/cawi>, dostęp: 15.03.2013].

Bezpośredni wywiad pogłębiony (ang. *Individual in-Depth Interviewing* — IDI)

Wywiady tego rodzaju zaliczają się do technik jakościowych i w związku z tym nie zawierają ściśle określonej liczby pytań, które muszą zostać zadane w tej samej postaci każdemu z respondentów. Kolejność zagadnień poruszanych w ramach takiego wywiadu może się zmieniać, co oznacza możliwość dobrego dostosowania tej techniki do logiki konwersacji ankietera i ankietowanego. Pytania mają zawsze lub prawie zawsze charakter otwarty. Podstawową cechą wywiadów IDI jest swoboda towarzysząca prowadzącemu (ale i respondentowi). Zaletą tej techniki jest możliwość uzyskania trafnego obrazu prawdziwego stanowiska respondenta w określonej sprawie, dzięki temu, że nie jest on ograniczony przez założony z góry zestaw gotowych odpowiedzi [Churchill, 2002: 310]. Wywiady IDI są szczególnie przydatne w sytuacjach, gdy badacz chce poznać dokładnie poglądy ankietowanego oraz gdy przedmiotem badania jest proces, który musi zostać opisany w sposób szczegółowy [Hague, Hague, Morgan, 2005: 64–65].

Zogniskowany wywiad grupowy (ang. *Focused Group Interview* — FGI)

Ta technika jest szczególnie popularna w badaniach rynkowych, np. takich, w których testuje się reklamy. W wywiadzie bierze jednocześnie udział kilka osób (na ogół 6–8, ale bywają wywiady zarówno z większą liczbą osób, jak i bardziej kameralne). Uczestniczą one w dyskusji na konkretny temat, która jest prowadzona przez wykwalifikowanego moderatora. Typowa sesja trwa około dwóch godzin i jest rejestrowana za pomocą kamery. Respondenci wypowiadają się w sposób swobodny; ważną zasadą jest to, iż każda opinia jest dla badacza cenna, a uczestnicy wywiadu grupowego nie muszą się z sobą zgadzać. Zaletą tej techniki jest możliwość uzyskania ciekawego materiału empirycznego, wyrażonego słowami samych badanych (liczne cytaty wykorzystywane w raportach badawczych). Grupa może też proponować interesujące rozwiązania określonych problemów („grupa jest bardziej twórcza niż tworzące ją jednostki”), co również bywa cenne w badaniach aplikacyjnych, zwłaszcza rynkowych [Maison, 2001; Hague, Hague, Morgan, 2005: 51–62; Przywara, br.].

Wywiad internetowy

Jeśli respondenci są oddaleni przestrzennie od badacza (np. pracują i mieszkają w innym mieście), to wygodnym sposobem pozyskania ich opinii jest przeprowadzenie wywiadu internetowego za pośrednictwem poczty elektronicznej. Wywiad taki jest dość długi (może trwać nawet ponad tydzień w przypadku zło-

zonych zagadnień i licznych pytań), ale oferuje respondentowi możliwość udzielania odpowiedzi w najdogodniejszym dla niego czasie. Badacz oszczędza za to pieniądze, które musiałby wydać w przypadku wywiadu telefonicznego (koszt połączenia) lub bezpośredniego (koszt dojazdu). Wywiady internetowe są cenne, gdy zamierzamy zbadać osoby o wyjątkowych doświadczeniach (np. ekspertów, uczestników rzadkich zdarzeń). W związku z tym są one nieliczne i często rozproszone. Zaletą takich wywiadów jest brak konieczności wykonywania transkrypcji z nagrań (co jest standardem w przypadku IDI oraz FGI) — są one od razu gotowe do cytowania w raporcie badawczym.

Konkurs na pamiętnik

Ta technika badawcza ma duże tradycje w dorobku polskiej socjologii. Aby zachęcić potencjalnych uczestników/respondentów, należy zapewnić atrakcyjne nagrody oraz odpowiedni skład jury (osoby znane, cieszące się poważaniem, autorytety). Badacz w swoim ogłoszeniu prosi na ogół o przesyłanie obszernych wypowiedzi, podkreślając przy tym, że przez jury oceniana będzie nie tyle forma prac, co raczej ich treść oraz szczerść [Przywara, br.]. Konkursy na pamiętniki pozwalają na pozyskanie interesującego materiału dającego wgląd w to, jak ludzie sami postrzegają koleje swojego losu, co w swoim życiu uważają za ważne, cenne, do jakich sukcesów i porażek się przyznają, jakie wydarzenia historyczne/polityczne uważają za ważne dla swojego życia.

Techniki obserwacyjne

Wyróżnia je to, że przedmiotem analiz nie są fenomeny w jakikolwiek sposób wywołane przez badacza (tzn. nie analizuje się odpowiedzi na pytania). Badacz po prostu stara się obserwować zjawiska w ich naturalnej postaci i logice. Może to być obserwacja tłumu kibiców, publiczności w filharmonii, ruchu pieszych na ulicy, zachowań osób odwiedzających wystawę. Badacz posługuje się przy tym wytycznymi, które kierunkują jego działania; jest więc wyposażony w kartę obserwacji. Wyróżnia się kilka rodzajów obserwacji. Obserwacja może być ilościowa (jeśli np. badacz rejestruje liczbę konkretnych zachowań) lub jakościowa (gdy badacz stara się dokładnie opisać konkretne zdarzenia w ich pełnym kontekście). Może mieć charakter jawny (gdy członkowie danej zbiorowości wiedzą, że ich działania są analizowane) lub ukryty (gdy badacz nie ujawnia swojej misji). Może być wreszcie obserwacją uczestniczącą (badacz staje się członkiem danej grupy, np. klubu) lub zewnętrzną (badacz obserwuje daną grupę niejako „z zewnątrz”) [Przywara, br.].

Analiza danych zastanych (ang. *desk research*)

Obecnie realizację większości dużych projektów badawczych (w których wykorzystuje się różne techniki badawcze) rozpoczyna się od analizy dostępnych informacji i wyników dotychczasowych badań. Precyzyjne ustalenie stanu dotychczasowej wiedzy na określony temat chroni badaczy przez powtarzaniem cudzych dokonań oraz cudzych błędów i pozwala na „zrobienie czegoś nowego”. Analiza danych zastanych ma konkretne zalety: jest stosunkowo tania (np. korzystanie z danych statystyki publicznej jest bezpłatne), a w przypadku błędów ze strony badacza możliwe jest jej łatwe powtórzenie (co jest znacznie trudniejsze w przypadku źle wykonanych wywiadów lub ankiet). Ważną zaletą analizy danych zastanych jest również względna szybkość jej wykonania. Do słabszych stron tej metody należą częste trudności z dotarciem do odpowiednich informacji (dane rozproszone, nie wszystkie dostępne on-line) [Hague, Hague, Morgan, 2005: 39–50].

* * *

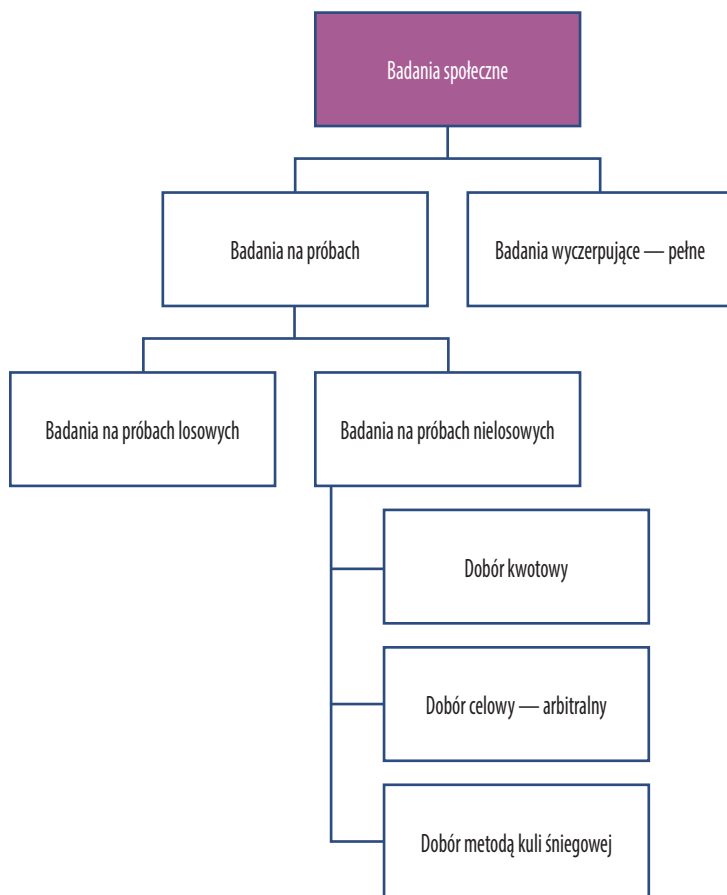
Badania losów zawodowych absolwentów proponowane w projekcie OLZA — *Obserwatorium losów zawodowych absolwentów uczelni wyższych* będą realizowane z wykorzystaniem techniki ankiety elektronicznej (CAWI), dostępnej pod wskazanym adresem internetowym. Szczegóły dotyczące opracowanego narzędzia badawczego oraz zasad organizacji badania zostaną przedstawione w podrozdziale 2.2. W tej części zostaną również zaprezentowane powody, dla których wybór techniki ankiety elektronicznej jest wyborem optymalnym.

2.1.3. Próba badawcza w badaniach społecznych

Większość badań społecznych jest realizowana na specjalnie dobranych próbach. Ogólnopolskie sondaże realizowane obecnie przez liczne ośrodki każdorazowo wykorzystują próby badawcze. Istotne jest, że uzyskiwane w takich badaniach wyniki są prawomocne i dobrze informują o stanie opinii całego społeczeństwa.

Wyróżnić należy zatem dwie kategorie: **zbiorowość generalną** oraz **próbę badawczą**. Zbiorowość generalna to zbiór wszystkich jednostek (osób), których dotyczyć będą wnioski z badania, a więc które — pośrednio — podlegają badaniu. W przypadku sondaży ogólnopolskich zbiorowość generalną stanowi po-

pulacja wszystkich dorosłych Polaków — około 30 mln osób. Próba badawcza to natomiast swoista reprezentacja, miniatura zbiorowości generalnej. Próbę tworzą osoby, które fizycznie biorą udział w badaniu i odpowiadają na pytania badacza. Zakłada się, że w dobrze dobranej próbie badawczej występują te same (oraz w takim samym natężeniu) opinie i stanowiska jak w przypadku zbiorowości generalnej. We wspomnianych ogólnopolskich sondażach próby badawcze wynoszą na ogół około 1000 osób.



Rysunek 16. Próby badawcze w badaniach społecznych

Źródło: opracowanie własne OLZA na podstawie Babbie, 2004.

W niektórych sytuacjach możliwe jest jednak wykonanie tzw. **badania wyczerpującego/pełnego**. Oznacza to, że badacz bada całą zbiorowość generalną. Jest to możliwe w przypadku małych kategorii społecznych: mieszkańców jednej wsi, członków jednego stowarzyszenia itp. Zaletą badań wyczerpujących jest brak tzw.

błędu próby, a więc niedokładności pomiaru. Ryszard Adam Podgórski w następujący sposób opisuje różnice między badaniami wyczerpującymi i opartymi na próbie: „badania częściowe są uznawane za mniej dokładne [od badań pełnych — OLZA] [...] Nie znaczy to, że badania pełne nie są narażone na błędy. Różnica między nimi dotyczy skali i przyczyn tych błędów. W badaniach pełnych błędy są zwykle popełniane w etapie gromadzenia informacji faktualnych, przez angażowanie ankietowanych o różnych kwalifikacjach i różnej solidności. W badaniach częściowych błędy powstają przez wybór niewłaściwej próby” [Podgórski, 2007: 184–185].

Metodologowie badań społecznych wskazują na istnienie różnych typów prób badawczych. Najistotniejsze jest jednak odróżnienie prób losowych od prób nielosowych.

Próba losowa

W tym przypadku każda jednostka (osoba) należąca do zbiorowości generalnej ma takie same szanse dostania się do próby badawczej. Badacz nie ma żadnego wpływu na to, która z jednostek zostanie zaproszona do udziału w badaniu. Podstawowe znaczenie ma tutaj **operat losowania**, a więc rejestr jednostek należących do zbiorowości generalnej. Poprawnie skonstruowany operat jest aktualny, uwzględnia wszystkie jednostki (jest kompletny), a każda jednostka jest w nim umieszczona tylko raz. Uporządkowawszy operat (np. alfabetycznie), można przystąpić do losowania co n -tej jednostki (są też inne metody losowania). Wcześniej należy jednak ustalić wielkość próby przy uwzględnieniu następujących kryteriów:

- **wielkość zbiorowości generalnej** (badacz musi ją znać; wynika ona logicznie z operatu losowania);
- **zakładany poziom ufności** (wyrażony procentowo poziom przekonania wobec dokładności wyników, np. dziewięćdziesięciopięcioprocentowy poziom ufności oznacza, że mamy 95% pewność, iż dane dla zbiorowości generalnej nie różnią się od danych z próby o więcej, niż wynosi błąd maksymalny);
- **błąd maksymalny** (wyrażony procentowo margines błędu, na jaki zgadza się badacz; np. trzyprocentowy błąd maksymalny oznacza, że dane dla zbiorowości generalnej nie różnią się od danych z próby o więcej niż 3% przy założonym poziomie ufności);
- **wielkość frakcji** (przyjmuje wartości z przedziału 0–1 i odpowiada hipotetycznemu, spodziewanemu przez badacza poziomowi zróżnicowania zbiorowości generalnej; najczęściej i najbezpieczniej przyjmuje się wielkość frakcji na poziomie 0,5).

Do wyznaczania wielkości prób badawczych służyć mogą odpowiednie wzory statystyczne. Są one dość skomplikowane, dlatego wśród badaczy coraz popularniejsze staje się wykorzystanie dostępnych w Internecie kalkulatorów prób badawczych. Po wpisaniu do nich czterech powyższych zmiennych obliczana jest wielkość próby badawczej (przy doborze losowym).

Na wielkość próby badawczej wpływ ma raczej przyjęty błąd maksymalny oraz zakładany poziom ufności niż wielkość zbiorowości generalnej. Dlatego przy tych samych wartościach błędu i poziomu ufności wielkość próby badawczej dla populacji mieszkańców Polski i (przykładowo) Łodzi byłaby bardzo podobna (odpowiednio 1067 i 1065 przy dziewięćdziesięciopięcioprocentowym poziomie ufności i błędzie dopuszczalnym 3%) [http://www.pomocstatystyczna.pl/kalkulator_proba.php, dostęp: 15.03.2013].

Próba nielosowa

W jej przypadku badacz decyduje, które jednostki należące do zbiorowości generalnej zostaną włączone/zaproszone do badania. Dla tych prób nie ma możliwości oszacowania błędu maksymalnego oraz poziomu ufności. W przypadku analiz statystycznych danych z prób nielosowych nieprawomocne jest stosowanie wielu spośród wskaźników statystycznych. Zaletą prób nielosowych jest łatwość ich doboru (dostęp do operatów, np. rejestru PESEL lub REGON, jest trudny i drogi, często obwarowany określonymi przepisami prawa; operaty na ogół są też nieaktualne). Wśród prób nielosowych wyróżnia się m.in.: próbę kwotową, celową oraz próbę dobraną metodą kuli śnieżowej.

Próba kwotowa

Jej idea polega na takim skonstruowaniu próby, aby pod względem istotnych cech stanowiła ona miniaturę populacji generalnej. Wybór tych cech (np. wiek, płeć, poziom wykształcenia) jest zwykle arbitralny, co jest uważane za mankament, gdyż stwarza możliwość powstania błędów i niedokładności. W przypadku prób kwotowych badacz musi dysponować wiedzą na temat struktury populacji (ze względu na wspomniane wyżej istotne cechy), a więc wiedzieć, jaki procentowy udział mają w niej przykładowo: osoby o określonej płci, w określonym wieku i legitymujące się określonym poziomem wykształcenia. Zaletą tej próby jest praktyczny brak odmów udziału w badaniu — jeśli ankieter ma z nimi do czynienia, to nie rejestruje ich, lecz szuka innych osób spełniających „zadane” kryteria [Przywara, br.].

Dobór celowy/arbitralny

Jeśli badacz nie dysponuje ani operatem losowania, ani nie zna struktury zbiorowości generalnej, to może zastosować dobór celowy. Zaprasza w tym przypadku do badania te osoby, o których wie, że należą do interesującej go zbiorowości. W niektórych przypadkach badacz chce zbadać jednostki niereprezentatywne, prezentujące skrajne postawy, zachowania. Badanie na próbie losowej byłoby tu niewłaściwe, gdyż wiązałoby się z udziałem w badaniu licznych osób nieinteresujących dla badacza (jako „przeciętnych”) [Babbie, 2004: 205].

Dobór metodą kuli śniegowej

Jeśli badacz dysponuje jedynie szczątkowymi informacjami na temat zbiorowości, którą chce badać (np. członkowie określonej subkultury, bezdomni, nielegalni imigranci), to dobranie próby losowej, kwotowej lub celowej nie będzie możliwe. Jeżeli badacz zna przynajmniej jedną osobę należącą do danej zbiorowości, może zaprosić ją do udziału w badaniu oraz poprosić o polecenie kolejnych potencjalnych respondentów (znajomych, przyjaciół, członków rodziny należących do interesującej zbiorowości). W ten sposób dobrana zostanie próba badawcza [Babbie, 2004: 205–206]. Można zgłaszać określone zastrzeżenia pod adresem jej statystycznej prawomocności, lecz w sytuacji braku alternatywy wydaje się, że stosowanie doboru metodą kuli śniegowej jest rozwiązaniem racjonalnym.

* * *

Badania losów zawodowych absolwentów proponowane w projekcie OLZA — *Obserwatorium losów zawodowych absolwentów uczelni wyższych* będą miały charakter badań wyczerpujących (pełnych). Do udziału w nich zostaną zatem zaproszeni przez swoje uczelnie wszyscy absolwenci danego rocznika i danego kierunku. Pozwoli na to elektroniczny charakter narzędzia badawczego. Należy podkreślić, że dzięki temu rozwiązaniu wyeliminowany zostanie problem tzw. błędu próby.

2.1.4. Rodzaje pytań w badaniach społecznych

Istotne znaczenie w badaniach społecznych ma rozróżnienie rodzajów pytań stosowanych w narzędziach badawczych. Rozróżnienie to wpływa na sposób

analizy (w tym analizy statystycznej), analizy merytorycznej, optymalny sposób realizacji badania, a nawet prawomocność formułowanych wniosków badawczych. Metodologowie zgodnie stosują zatem poniższe kryteria podziału pytań w badaniach społecznych:

- **ze względu na strukturę odpowiedzi** (pytania otwarte *versus* pytania zamknięte),
- **ze względu na liczbę odpowiedzi** (pytania dychotomiczne *versus* pytania wieloodpowiedziowe jednokrotnego wyboru *versus* pytania wieloodpowiedziowe wielokrotnego wyboru),
- **ze względu na treść** (pytania o fakty *versus* pytania o opinię),
- **ze względu na tematykę** (pytania drażliwe *versus* pytania obojętne),
- **ze względu na metodologiczną poprawność** (pytania wadliwe *versus* pytania poprawne).

Z każdym z powyższych kryteriów wiązą się odpowiednie ryzyka, które odnoszą się do wartości uzyskanych danych i możliwości ich opracowania:

- **ryzyko uzyskania odpowiedzi trudnych w opracowaniu** (dotyczy pytań otwartych; stworzenie kilku zbiorczych kategorii analitycznych na podstawie kilkudziesięciu albo kilkuset odpowiedzi respondentów jest bardzo pracochłonne i trudne),
- **ryzyko uzyskania odpowiedzi powierzchownych** (dotyczy pytań zamkniętych; badacz nie ma możliwości dopytania respondenta, poproszenia o wyjaśnienie lub rozwinięcie danej opinii),
- **ryzyko uzyskania odpowiedzi kłamliwych** (jeśli pytanie jest drażliwe, respondent może chcieć zataić prawdę, np. wstydząc się przed ankierem swoich prawdziwych opinii lub doświadczeń),
- **ryzyko uzyskania odpowiedzi niecelowo bezużytecznych** (dotyczy pytań zadanych w sposób błędny lub nieadekwatny; jeśli respondent nie zrozumiał pytania lub nie ma na dany temat odpowiedniej wiedzy, jego ewentualne odpowiedzi będą bezwartościowe).

Pytania otwarte

Są to pytania, w których respondent nie dysponuje żadną listą odpowiedzi zaproponowaną przez badacza. Musi zatem sformułować odpowiedź w sposób samodzielny, a jej struktura również nie jest w żaden sposób wyznaczana przez badacza. W przypadku pytań otwartych badacz na ogół liczy na uzyskanie dłuższych wypowiedzi, które pozwolą na lepsze rozpoznanie stanowiska respondenta (zrozumienie jego opinii lub ocen). Oto przykład dwóch pytań otwartych

z kwestionariusza ankiety dla uczelni, który został wykorzystany w badaniach otwierających projekt OLZA (patrz podrozdział 1.3 niniejszego podręcznika):

24. Dlaczego uczelnia nie wykorzystuje wyników badań losów absolwentów w procesie podnoszenia jakości kształcenia?

.....

.....

.....

.....

25. Jakie warunki musiałyby zostać spełnione, żeby uczelnia zaczęła wykorzystywać wyniki badań losów absolwentów w procesie podnoszenia jakości kształcenia?

.....

.....

.....

.....

Pytania zamknięte

Są to takie pytania, w przypadku których respondent musi dokonać wyboru spośród propozycji przedstawionych mu przez ankietera (lista gotowych odpowiedzi). Czasem należy wybrać jedną odpowiedź z dwóch (**pytania dychotomiczne**), czasem jedną z szerszej listy (**pytanie wieloodpowiedziowe jednokrotnego wyboru**), a czasem kilka opcji z szerszej listy (**pytanie wieloodpowiedziowe wielokrotnego wyboru**). Oto kilka przykładów pytań zamkniętych z ankiety OLZA, przygotowanej do monitorowania losów zawodowych absolwentów, dostępnej na platformie OLZA:

13. Czy w ciągu ostatnich 6 miesięcy brał/a Pan/i udział w stażu zawodowym?

- a) tak
- b) nie

24. Czy profil firmy, którą Pan/i założył/a, odpowiada kierunkowi ukończonych przez Pana/ią studiów?

- a) zdecydowanie tak
- b) raczej tak
- c) raczej nie
- d) zdecydowanie nie
- e) trudno powiedzieć

12. Które z form podnoszenia kwalifikacji zawodowych planuje Pan/i rozpocząć lub kontynuować w ciągu najbliższych 12 miesięcy? *(prosimy zaznaczyć wszystkie właściwe odpowiedzi)*

- a) studia I stopnia (kolejny kierunek)
- b) studia II stopnia (uzupełniające magisterskie)
- c) studia podyplomowe
- d) studia doktoranckie
- e) kursy, szkolenia, warsztaty
- f) samokształcenie
- g) staż zawodowy
- h) inne, jakie?
- i) nie planuję podnosić kwalifikacji zawodowych w ciągu najbliższych 12 miesięcy

Pytania o fakty

W niektórych przypadkach badacz pyta respondenta np. o to, czy ostatnio wykonywał konkretną czynność, lub o to, czy posiada jakąś konkretną rzecz. Są to właśnie pytania dotyczące faktów. W tym przypadku respondent jest na ogół dobrze poinformowany i może udzielić odpowiedzi zgodnie z prawdą (jeśli nie zamierza ukryć prawdy z jakichś przyczyn). Problemy z odpowiedzią na pytania o fakty mogą wiązać się jedynie z lukami w pamięci (np. respondent nie pamięta, kiedy ostatnio palił papierosy) oraz właśnie chęcią ukrycia prawdy (np. respondent wstydzi się tego, że pali papierosy). Oto dwa przykłady pytań o fakty z ankiety OLZA, przygotowanej do monitorowania losów zawodowych absolwentów:

26. Jaki zasięg działalności ma Pana/i firma?

- a) lokalny
- b) wojewódzki (regionalny)
- c) ogólnokrajowy
- d) międzynarodowy

22. Na jakim stanowisku jest Pan/i obecnie zatrudniony/a?

- a) kierownik/manager/dyrektor
- b) specjalista
- c) pracownik administracyjno-biurowy/referent
- d) pracownik techniczny
- e) pracownik fizyczny
- f) nainnym stanowisku, jakim?

Pytania o opinię

W badaniach społecznych bardzo często pyta się respondentów o ich stosunek do określonych zjawisk społecznych, prosi się więc o dokonanie oceny tych zjawisk (pozytywnej lub krytycznej). Nie są to zatem pytania o wiedzę, lecz o opinię. W tym przypadku warto zwrócić uwagę na dwa rodzaje problemów. Po pierwsze, podobnie jak w przypadku pytań o fakty, respondent może czasami nie chcieć odpowiedzieć zgodnie z prawdą (gdy np. wstydzi się swojej opinii na jakiś temat). Po drugie, może nie mieć opinii w danej sprawie i, dopiero pytany o to, zastanowić się i po przemyśleniu sprawy określić swój stosunek do niej jako pozytywny lub negatywny. Badanie będzie w takim przypadku miało charakter nieco sztuczny, gdyż samo będzie prowokować „wytwarzanie” przez ankietowanych opinii podlegających badaniu. Oto dwa przykłady pytań o opinię z ankiety OLZA, przygotowanej do monitorowania losów zawodowych absolwentów:

44. Jak Pana/i zdaniem zmieni się Pana/i sytuacja zawodowa w ciągu najbliższych 3 lat?

- a) bardzo się poprawi
- b) trochę się poprawi
- c) nie zmieni się
- d) trochę się pogorszy
- e) bardzo się pogorszy
- f) trudno powiedzieć

16. Czy uważa Pan/i, że osoby z Pana/i kwalifikacjami zawodowymi są pożądanymi kandydatami do pracy na regionalnym rynku pracy?

- a) zdecydowanie tak
- b) raczej tak
- c) raczej nie
- d) zdecydowanie nie
- e) trudno powiedzieć

Pytania drażliwe

Niektóre z zagadnień interesujących dla badacza mogą mieć charakter drażliwy dla respondenta. Ankietowani mogą traktować takie pytania jako naruszenie obszaru swojej prywatności lub zagrożenie. Dotyczy to przykładowo zachowań nieetycznych lub kryminalnych podejmowanych przez ankietowanego, stanu zdrowia jego i jego rodziny (w tym zdrowia psychicznego), życia intymnego. Wiele osób uważa za drażliwe również pytania o dochody. Jeśli nie można uniknąć zadawania pytań drażliwych, to należy zwiększyć komfort respondenta przy udzielaniu odpowiedzi na te pytania. Metodologowie są zgodni, że pomaga w tym projektowanie badania jako całkowicie anonimowego (np. respondent samodzielnie wypełnia i wysyła ankietę do badacza, bez żadnej kontroli z jego strony). W takim przypadku pytanie drażliwe może stać się **pytaniem obojętnym** dla ankietowanego.

Pytania błędne

Problem błędnie sformułowanych lub błędnie zadanych pytań jest jednym z najważniejszych problemów metodologii badań społecznych. Błędne pytania mogą istotnie wpłynąć na jakość pozyskanego materiału empirycznego. Co więcej, są to błędy praktycznie nienaprawialne — o ile w przypadku błędów w analizach statystycznych można te analizy przy odpowiednim nakładzie pracy powtórzyć, o tyle powtórzenie całego badania terenowego (z poprawionymi pytaniami) jest na ogół po prostu niemożliwe. Oto najważniejsze rodzaje błędów popełnianych przy konstruowaniu pytań w badaniach społecznych [Lutyńska, 1984: 66–124]:

- **pytania zbyt trudne** (respondent nie rozumie takich pytań i nie jest w stanie udzielić na nie sensownej odpowiedzi);
- **pytania zbyt długie** (podobnie jak w przypadku pytań zbyt trudnych także tu respondent często „gubi się” i nie potrafi sensownie odpowiedzieć);
- **dwa pytania w jednym pytaniu** (czasem badacze próbują w jednym pytaniu zawrzeć dwa problemy i pytają np. o częstość picia kawy i herbaty; podczas gdy należałoby osobno zapytać respondenta, jak często pije kawę, a jak często herbatę);

- **pytania z podwójnym przeczeniem** (przykładowo: „Czy uważa Pan/i, że nie należy nakładać mandatów na osoby, które nie zapinają pasów bezpieczeństwa w trakcie jazdy samochodem?” — respondent z pewnością będzie mieć problem z rozważeniem odpowiedzi przeczącej na takie pytanie; dlatego też należy unikać podwójnych przeczeń w pytaniach);
- **pytania sugerujące** (odpowiedzi na takie pytania oczywiście są mało wartościowe; badacz może celowo lub bezwiednie sugerować odpowiedzi poprzez używanie w pytaniu zwrotów wartościujących lub poprzez tzw. skrzywienie skali, a więc zamieszczenie w liście możliwych odpowiedzi nierównej liczby odpowiedzi pozytywnych i negatywnych);
- **pytania niedostosowane** (pytania zadawane niewłaściwym respondentom, a więc pytania o sytuacje, które konkretnych respondentów nie dotyczą, lub o zjawiska, o których respondenci nie wiedzą);
- **pytania zawierające błędy strukturalne** (np. pytania, do których dołączana jest niepełna lista możliwych odpowiedzi, pytania zawierające błędy logiczne).

Znajomość rodzajów pytań w badaniach społecznych pozwala na odpowiednie dobranie sposobu indagowania respondentów. Istotne znaczenie ma także poprawność metodologiczna konstrukcji pytań. Źle zadane pytania (a więc nieodpowiednio dobrane lub wadliwie opracowane) często przynoszą informacje dla badacza bezwartościowe lub o niewielkiej użyteczności. Zaprezentowane wyżej informacje pozwalają zatem na odpowiednie dostosowanie rodzaju wykorzystanych pytań do problematyki badawczej i wykorzystywanej techniki badawczej. Pozwalają również na uniknięcie typowych błędów w konstruowaniu pytań.

* * *

Pytania zadawane respondentom w trakcie badań losów zawodowych absolwentów proponowanych w projekcie OLZA — *Obserwatorium losów zawodowych absolwentów uczelni wyższych* mają zatem charakter bardzo zróżnicowany (pytania o fakty i pytania o opinie; pytania dychotomiczne i pytania wieloodpowiedziowe). Wskazują na to przykłady pochodzące z opracowanego narzędzia badawczego. W sposób szczegółowy przygotowana ankieta zostanie omówiona w podrozdziale 2.2, a jej pełen tekst znajduje się w aneksie.

2.1.5. Metody analizy wyników w badaniach społecznych

Końcowym produktem większości projektów badawczych o charakterze społecznym jest raport badawczy. Dokument ten przedstawia w sposób dokładny uzyskane wyniki wraz z towarzyszącą temu analizą. Ustalenia badawcze są prezentowane w określonym porządku, na ogół wraz z próbami wyjaśniania i prognozowania zjawisk będących przedmiotem zainteresowania. Raport często kończą rekomendacje dla praktyków działających w określonym obszarze rzeczywistości społecznej.

Jak wskazano w punkcie 2.1.1, jednym z kryteriów podziału badań społecznych jest podział na techniki ilościowe i jakościowe. Jest to rozróżnienie metody badawczej, lecz ma ono podstawowe znaczenie także dla analizy zebranych danych.

Ogólnie rzecz biorąc, analizy ilościowe pozwalają na stwierdzenie rozpowszechnienia jakiegoś zjawiska w populacji (lub w obrębie populacji składowych) oraz poszukiwanie statystycznych zależności pomiędzy obserwowanymi zjawiskami (wśród pewnych kategorii społecznych określone zjawiska lub zachowania występują częściej niż w innych). Dane zebrane i analizowane w badaniach ilościowych są na ogół prezentowane na wykresach lub w tabelach. Analizy ilościowe zostaną omówione poniżej w szerszym zakresie, gdyż na takich analizach opierać się będzie przede wszystkim realizacja monitoringu losów zawodowych absolwentów w ramach platformy OLZA.

Badania jakościowe koncentrują się natomiast najczęściej na poszczególnych, konkretnych przypadkach i ich możliwie dokładnym opisie. Chętnie wykorzystywane są tu obszerne i dokładne cytaty z wypowiedzi uczestników badań. Rezultatem analiz nie są dane zestawiane w tabelach i na wykresach, lecz raczej typologie obserwowanych zjawisk. Badania jakościowe pozwalają na dobre zrozumienie i wyjaśnienie opisywanych zjawisk nie dzięki analizom statystycznym, lecz dzięki uwzględnieniu narracji samych uczestników badań.

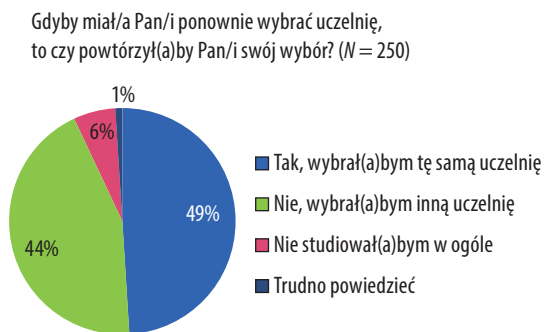
Podstawowe i najczęściej spotykane analizy wyników badań ilościowych koncentrują się wokół dwóch zagadnień:

- **wyznaczenia wskaźników struktury** (obliczenia procentowych rozkładów odpowiedzi na analizowane pytania ankietowe),
- **opracowania tabel krzyżowych** (przygotowania tabel prezentujących wskaźniki struktury w kategoriach składających się na badaną populację).

Wyznaczone wartości wskaźników struktury są prezentowane najczęściej na wykresach. Należy pamiętać, że w przypadku pytań jednokrotnego wyboru sto-

suje się wykresy kołowe (suma uzyskanych odpowiedzi wynosi bowiem 100%, co odpowiada strukturze „tortowego” wykresu), a w przypadku pytań wielokrotnego wyboru — wykresy słupkowe lub kolumnowe (ich struktura uwzględnia fakt, że suma odpowiedzi na niektóre pytania wynosi więcej niż 100%). Jeśli analizowane są dane ciągłe (np. wartość zmiennej liczbowej w kolejnych latach lub dla różnych kategorii respondentów), wskazane jest zaprezentowanie ich na wykresie liniowym lub punktowym.

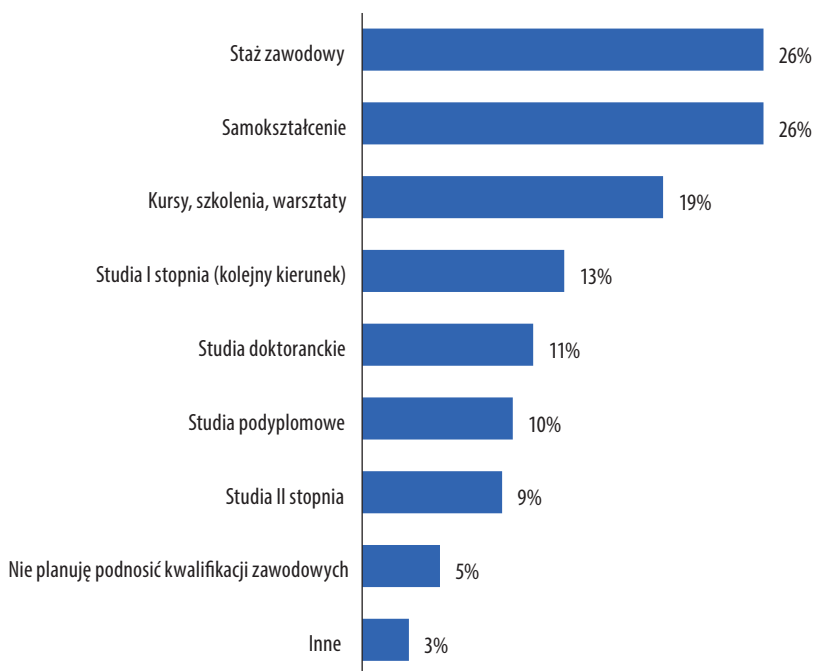
Powszechnie respektowana jest zasada, zgodnie z którą każdy wykres posiada swój tytuł, informujący o treści przedstawianych informacji (rolę tytułu może pełnić pytanie ankietowe). Podana jest także liczba obserwacji (liczba ankiet) oraz format prezentowanych danych (odsetki, liczby bezwzględne, średnie arytmetyczne). Ilustrują to zamieszczone na rysunkach 17–19 przykłady z wykorzystaniem pytań z ankiety OLZA, przygotowanej do monitorowania losów zawodowych absolwentów (na wykresach zamieszczono dane fikcyjne).



Rysunek 17. Przykładowy wykres kołowy

Źródło: opracowanie własne OLZA na podstawie danych fikcyjnych.

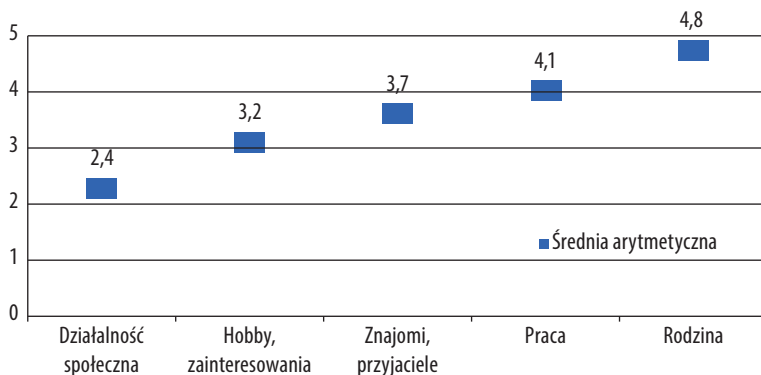
Które ze wskazanych form podnoszenia kwalifikacji zawodowych planuje Pan/i wykorzystać w ciągu najbliższych 12 miesięcy? ($N = 250$)



Rysunek 18. Przykładowy wykres słupkowy

Źródło: opracowanie własne OLZA na podstawie danych fikcyjnych.

Na ile wskazane aspekty są ważne w Pana/i życiu?
($N = 250$; skala 1–5: 1 — „zupełnie nieważne”, 5 — „bardzo ważne”)



Rysunek 19. Przykładowy wykres punktowy

Źródło: opracowanie własne OLZA na podstawie danych fikcyjnych.

Tabela 3. Przykładowa tabela krzyżowa (N = 250, w %)

Płeć	Czy zamierza Pan/i w ciągu najbliższych 3 lat zmienić zawód?					
	Na pewno tak	Raczej tak	Raczej nie	Na pewno nie	Trudno powiedzieć	Razem
Kobiety (N = 130)	9	11	35	25	20	100
Mężczyźni (N = 120)	14	26	30	25	5	100

Źródło: opracowanie własne OLZA na podstawie danych fikcyjnych.

Ważnym elementem analiz ilościowych są wspomniane tabele krzyżowe. Pozwalają one na obserwowanie, w jaki sposób różnią się rozkłady odpowiedzi na pytania ankiety, w konkretnych podzbiorach (np. kobiet i mężczyzn, osób o różnym poziomie dochodów itp.). Istotne jest, aby w tabelach krzyżowych sumować odpowiedzi do 100% w ramach zmiennej niezależnej. Tylko takie rozwiązanie pozwoli na prezentowanie logicznych i prawomocnych wniosków. Tabela 3 ma charakter przykładowy, opracowano ją z wykorzystaniem pytań z ankiety OLZA, przygotowanej do monitorowania losów zawodowych absolwentów (dane fikcyjne).

* * *

Powyżej przedstawiono podstawowe zasady prowadzenia analiz statystycznych danych pozyskanych w badaniach społecznych. W projekcie OLZA — *Obserwatorium losów zawodowych absolwentów uczelni wyższych* analizy statystyczne będą realizowane w znacznym stopniu samoczynnie, w ramach przygotowanej platformy. Użytkownik platformy otrzyma gotowe tabele i wykresy w odpowiednim formacie, wygenerowane automatycznie z bazy danych. Te graficzne prezentacje uzyskanych wyników będą gotowe do wklejenia do raportu badawczego. Szczegółowe informacje na temat metodologicznych rozwiązań OLZA (oraz zasad korzystania z nich) zostaną zaprezentowane w kolejnym podrozdziale.

2.2. Platforma OLZA — rozwiązania metodologiczne

W tym podrozdziale zostaną zaprezentowane rozwiązania metodologiczne wypracowane i przyjęte w projekcie *Obserwatorium losów zawodowych absolwentów uczelni wyższych*. Omówione zostaną metody i techniki monitorowania

losów absolwentów, jakie przygotowano w ramach platformy OLZA. Kluczową część podrozdziału stanowić będzie prezentacja wypracowanego w ramach projektu narzędzia badawczego — specjalnie zaprojektowanej ankiety elektronicznej. Przedstawione zostaną również ustalone zasady doboru respondentów do badania oraz procedury zbierania danych (w tym kwestia częstotliwości pomiaru ankietowego). Wskazane będą proponowane sposoby analizy, interpretacji i implementacji wyników monitoringu. W podrozdziale uwzględnione zostaną także zagadnienia analizy danych jakościowych (oprócz danych ilościowych, pochodzących z pomiaru ankietowego) w oparciu o CV oraz biogramy zawodowe absolwentów.

2.2.1. Metody i techniki monitorowania losów absolwentów w projekcie OLZA

Wydaje się, że podstawowym przedmiotem zainteresowania uczelni prowadzących monitoring losów zawodowych swoich absolwentów powinna być kwestia skali, a więc rozpowszechnienia takich zjawisk, jak:

- zawodowe sukcesy i porażki absolwentów,
- zadowolenie absolwentów z uzyskanego wykształcenia,
- postrzegane przez absolwentów mocne i słabe strony procesu kształcenia na danej uczelni.

Ponieważ problemem badawczym jest problem skali występowania określonych zjawisk, dlatego zasadne wydaje się odwołanie do ilościowych, standaryzowanych technik zbierania informacji. Dane ilościowe będą bowiem mówić m.in. o tym, jaki odsetek absolwentów poszczególnych kierunków odniósł sukces zawodowy, a jaki porażkę, ilu spośród nich jest zadowolonych ze swojego wykształcenia i jak jest oceniana przez większość absolwentów działalność dydaktyczna uczelni.

Z grona technik ilościowych i reaktywnych wybrana została ankieta elektroniczna (tzw. CAWI), samodzielnie wypełniana przez respondenta z wykorzystaniem najnowszych technologii informatycznych. Zdecydowały o tym następujące zalety tej techniki:

- **niskie/niemal zerowe koszty ponoszone przez uczelnie** (w związku z realizacją badania);
- **niewielkie zaangażowanie organizacyjne uczelni** (brak konieczności zatrudniania ankieterów, kodowania kwestionariuszy, koordynacji prac terenowych);

- **dogodność dla respondenta** (możliwość wypełnienia ankiety w domowym zaciszu, w prywatnej atmosferze oraz w dogodnym czasie);
- **minimalizacja ryzyka błędów popełnianych przy realizacji badania** (eliminacja „czynnika ludzkiego” w obszarze realizacji wywiadów, kodowania ich do bazy danych, analiz statystycznych);
- **standaryzacja procedur badawczych** (zapewnienie jednakowej realizacji badania przez poszczególne uczelnie);
- **szeroka możliwość zastosowania** (możliwość wykorzystania narzędzia także przez te uczelnie, które nie dysponują liczną kadrą gotową pod względem czasowym i kompetencyjnym do realizacji monitoringu losów zawodowych absolwentów);
- **możliwość zapewnienia wysokiego poziomu zwrotów** (dotarcie do absolwenta z ankietą elektroniczną jest prostsze i pewniejsze niż w przypadku tradycyjnej ankiety pocztowej, która może trafić pod nieaktualny adres);
- **przyjazna formuła ankiety** (korzystanie z ankiety przez respondenta jest prostsze i bardziej przyjazne niż w przypadku ankiety papierowej, mimo że ankieta CAWI jest narzędziem złożonym; nawet skomplikowane reguły przejść między pytaniami, włączanie i pomijanie niektórych bloków pytań pozostają dla ankietowanego niezauważalne);
- **możliwość wykonania badania wyczerpującego** (w przeciwieństwie do ankiety papierowej w przypadku ankiety CAWI nie jest problemem zaproszenie do udziału w badaniu wszystkich absolwentów; dzięki temu uzyskane wyniki nie będą obciążone tzw. błędem próby).

W projekcie OLZA — *Obserwatorium losów zawodowych absolwentów uczelni wyższych* przyjęte zostało rozwiązanie, zgodnie z którym uczelnie otrzymują gotowe narzędzie do wykorzystania w badaniach losów zawodowych swoich absolwentów. Opracowane zostały zatem poszczególne bloki tematyczne, a w ich ramach konkretne pytania ankietowe, wraz z listami odpowiedzi (tzw. kafeteriami). Gotowa jest również formuła aranżacyjna oraz zestaw tzw. zmiennych metryczkowych (dane socjodemograficzne).

Należy tu zarazem podkreślić, że uczelnie decydujące się na wykorzystanie ankiety OLZA mają możliwość odpowiedniego dostosowania jej do swoich potrzeb i preferencji. Obok modułu obligatoryjnego (wspólnego dla wszystkich podmiotów realizujących monitoring losów absolwentów za pośrednictwem platformy OLZA) dostępny jest także moduł pytań fakultatywnych. Pytania fakultatywne są również w całości opracowane przez zespół OLZA, uczelnie mogą zaś wybrać, które spośród tych pytań są dla nich istotne i interesujące oraz dołączyć je do kwestionariusza ankiety wypełnianego przez absolwentów.

* * *

Oprócz danych ilościowych, pochodzących z badania ankietowego, metodologiczne rozwiązania wypracowane przez zespół realizujący projekt *Obserwatorium losów zawodowych absolwentów uczelni wyższych* uwzględniają także możliwość gromadzenia i analizowania danych o charakterze jakościowym. W ramach monitoringu losów zawodowych absolwentów OLZA możliwe będzie zatem odwołanie się również do następujących dokumentów:

- życiorysów zawodowych (CV),
- biogramów zawodowych.

Dokumenty te (według odpowiednio opracowanych szablonów i wskazówek — porad) będą mogli przygotowywać absolwenci (a także studenci) zarejestrowani na platformie OLZA. Po wyrażeniu odpowiedniej zgody przez autorów (absolwentów, studentów), dokumenty te będą dostępne także dla zainteresowanych uczelni i pracodawców. Materiały te powinny stanowić interesujące źródło pogłębionych, jednostkowych informacji na temat losów zawodowych młodych ludzi rozpoczynających karierę zawodową. W ramach takiej jakościowej analizy możliwe będzie poznanie/zidentyfikowanie:

- ścieżek rozwoju zawodowego,
- losów zawodowych konkretnych osób,
- postrzegania przez absolwentów/studentów własnych mocnych stron i szans na rynku pracy.

Warto zaznaczyć, że analiza jakościowa może przyjmować tutaj charakter studium przypadków, a więc analizy karier konkretnych osób (na przykład takich, które odniosły wyjątkowy, znaczący sukces zawodowy). Ważne w tym przypadku będzie uwzględnienie okoliczności i wszystkich czynników (personalnych i pozapersonalnych), które miały wpływ na trajektorię losów zawodowych danej osoby.

Analiza danych jakościowych w ramach monitoringu losów zawodowych absolwentów OLZA powinna stanowić element uzupełniający dla analizy ilościowej. Podstawowe znaczenie mają bowiem dane standaryzowane, informujące o liczbie absolwentów odnoszących sukces/porażkę na rynku pracy. Pełne zrozumienie danych ilościowych będzie jednak łatwiejsze, gdy weźmie się pod uwagę dane jakościowe, na przykład w formule studium przypadku.

2.2.2. Zbiorowość badana i zasady doboru respondentów

Jak zaznaczono wyżej, zastosowanie w projekcie *Obserwatorium losów zawodowych absolwentów uczelni wyższych* ankiety elektronicznej pozwala na objęcie przez poszczególne uczelnie badaniem wszystkich absolwentów danego rocznika (na danym kierunku). **Innymi słowy, do udziału w badaniu zaproszone zostają wszystkie osoby, które ukończyły studia w danym roku.** Nie jest natomiast dobierana spośród nich próba badawcza.

Rozwiązanie to należy traktować jako istotną zaletę, pozwala bowiem na eliminację tzw. błędu próby (patrz pkt 2.1.3) polegającego na tym, że wyniki uzyskane dla badanej próbki (reprezentacji) różnią się od wyników dla całej zbiorowości generalnej.

Ankieta będzie dostępna on-line pod uczelnianym adresem platformy OLZA. Każdy z absolwentów w odpowiedniej chwili (patrz pkt 2.2.4) otrzyma e-mail z zaproszeniem do udziału w badaniu. Wypełnienie ankiety będzie możliwe po zalogowaniu się na platformie OLZA. System ten zapewni każdemu z absolwentów możliwość tylko jednorazowego (w danej edycji) wypełnienia ankiety.

Należy podkreślić, że aby skorzystać z rozwiązań metodologicznych OLZA, uczelnia musi posiadać wykaz swoich absolwentów wraz z datami ukończenia studiów oraz ich adresami poczty elektronicznej. Wymogi te mają charakter minimalny i są niewątpliwie spełniane przez wszystkie uczelnie potencjalnie zainteresowane implementacją rozwiązań OLZA.

2.2.3. Narzędzie badawcze

Zespół specjalistów pracujących przy projekcie *Obserwatorium losów zawodowych absolwentów uczelni wyższych* opracował specjalne narzędzie badawcze (kwestionariusz ankiety internetowej), pozwalające na wysoce standaryzowany, profesjonalny i wieloaspektowy monitoring karier osób, które ukończyły studia wyższe.

W skład zespołu przygotowującego narzędzie badawcze wchodził: metodolodzy badań społecznych, socjolodzy, pedagodzy, informatycy, nauczyciele akademicy. Interdyscyplinarny charakter zespołu pozwolił na uwzględnienie wielu doświadczeń, perspektyw i propozycji, dotyczących zarówno kwestii merytorycznych, jak i technicznych oraz praktycznych.



Rysunek 20. Narzędzie badawcze OLZA

Źródło: opracowanie własne OLZA.

Podstawowe pytanie badawcze, na które realizowany monitoring losów zawodowych absolwentów uczelni powinien dostarczać odpowiedzi, brzmiało: **„Jaki odsetek absolwentów odnosi sukces na rynku pracy, a jaki ponosi porażkę?”**. Oczywiście kategoria sukcesu na rynku pracy jest kategorią wieloznaczną. Sukces może być bowiem rozumiany jako:

- fakt posiadania pracy (perspektywa minimalistyczna),
- fakt posiadania pracy zgodnej z uzyskanym wykształceniem,
- brak potrzeby przekwalifikowania (zmiany zawodu wyuczonego),
- fakt uzyskiwania znaczących dochodów,
- satysfakcja z wykonywanej pracy i własnej sytuacji zawodowej,
- obiecujące, optymistyczne perspektywy zawodowe,
- fakt założenia własnej, dobrze prosperującej firmy,
- możliwości awansu zawodowego.

Podobnie niepowodzenia absolwentów na rynku pracy mogą być rozumiane w sposób zróżnicowany. Wskazać tu można następujące kategorie analityczne:

- bezrobocie, trudności w znalezieniu pracy,
- poczucie zagrożenia własnej sytuacji/pozycji na rynku pracy,
- niskie zarobki oraz praca na niedogodnych warunkach,
- praca poniżej kwalifikacji.

Zaprojektowane narzędzie badawcze OLZA pozwala na zebranie informacji o losach zawodowych absolwentów w takim układzie tematycznym, który odpowiada wszystkim wskazanym wyżej sposobom postrzegania i definiowania sukcesów i porażek na rynku pracy. Poszczególne uczelnie korzystające z platformy OLZA mogą zatem w analizach wyników monitoringu uwzględniać przede wszystkim te kwestie i aspekty dokonań i niepowodzeń swoich absolwentów, które są dla nich najistotniejsze.

Przyjęte zostało rozwiązanie, zgodnie z którym opracowane narzędzie badawcze składa się z **modułu obligatoryjnego** (wspólnego, obowiązkowego dla każdej uczelni korzystającej z platformy OLZA) oraz **modułu fakultatywnego** (zawierającego pytania do opcjonalnego dołączenia do ankiety).

W ramach modułu obligatoryjnego uwzględnione zostały następujące bloki tematyczne (grupujące problemy składające się na obraz sukcesów i porażek zawodowych absolwentów):

— **status absolwentów na rynku pracy:**

- zatrudnienie,
- bezrobocie,
- bierność zawodowa,

— **poszukiwanie pracy:**

- okres pozostawania bez pracy,
- przyczyny bezrobocia,
- subiektywna ocena trudności w znalezieniu pracy,
- wykorzystywane metody poszukiwania pracy,

— **praca:**

- stanowisko,
- typ umowy,
- zgodność wykonywanej pracy z kierunkiem uzyskanego wykształcenia,
- zadowolenie z posiadanej pracy,

— **własna działalność gospodarcza:**

- zgodność profilu firmy z kierunkiem studiów,
- wielkość firmy,
- zasięg działalności firmy,
- zadowolenie z decyzji o założeniu firmy,
- powody założenia własnej działalności gospodarczej,

— **edukacja, doksztalcanie i podnoszenie kwalifikacji po ukończeniu studiów:**

- kursy i szkolenia,
- studia I stopnia (kolejny kierunek);

- studia II stopnia,
 - studia doktoranckie,
 - studia podyplomowe,
 - staże,
- **ocena przydatności umiejętności i kwalifikacji pozyskanych na studiach:**
- ocena „kompetencji twardych i miękkich”,
 - ocena przydatności studiów w pracy zawodowej,
 - zadowolenie z uzyskanego wykształcenia i ukończonej uczelni,
- **samoocena sytuacji zawodowej:**
- samoocena atrakcyjności na rynku pracy,
 - poczucie bezpieczeństwa i stabilności na rynku pracy.

Ogółem moduł obligatoryjny składa się z 32 pytań. Mają one — poza jednym wyjątkiem — charakter zamknięty, a respondenci wybierają jedną lub kilka odpowiedzi spośród zaproponowanych opcji. Należy przy tym podkreślić, że konkretny ankietowany nie będzie odpowiadać na wszystkie 32 pytania, gdyż część z nich ma charakter wzajemnie wykluczający (np. osoby bezrobotne w chwili wypełniania ankiety nie będą odpowiadać na pytania dotyczące aktualnego zatrudnienia). Opracowano tu szczegółowe reguły przejść między pytaniami. Informatyczny system obsługi ankiety sprawia, że włączanie i wyłączanie poszczególnych bloków pytań odbywa się sprawnie i pozostaje dla respondenta dogodne oraz niezauważalne.

Natomiast w ramach modułu fakultatywnego uwzględnione zostały następujące bloki tematyczne (grupujące głównie problemy składające się na obraz sukcesów i porażek zawodowych absolwentów):

- **wartości wyznawane przez absolwentów:**
- praca,
 - działalność społeczna,
 - rodzina,
 - hobby, zainteresowania,
 - znajomi, przyjaciele,
- **mobilność przestrzenna:**
- gotowość do zmiany miejsca zamieszkania z przyczyn zawodowych,
 - zasięg — skala mobilności przestrzennej (gmina, powiat, województwo, zagranica),
- **mobilność zawodowa:**
- gotowość do zmiany zawodu,
 - gotowość do pracy w zawodzie niewymagającym wyższego wykształcenia,

- **adaptacja w pierwszej pracy:**
 - łatwość w adaptacji w miejscu pracy,
- **aktywność społeczna:**
 - działalność pozarządowa absolwentów,
 - związek aktywności społecznej absolwentów z aktywnością zawodową,
- **przyszłość zawodowa:**
 - prognozy dotyczące zmiany własnej sytuacji zawodowej w najbliższych latach.

Ogółem moduł fakultatywny składa się z 12 pytań. Mają one charakter zamknięty, a respondenci wybierają jedną lub kilka odpowiedzi z zaproponowanych opcji. Należy przy tym podkreślić, że uczelnia decydująca się na skorzystanie z pytań fakultatywnych nie musi dołączać do ankiety wszystkich 12 pytań. Możliwy jest bowiem wybór jednego, kilku lub wszystkich bloków pytań dodatkowych. Odpowiednią ilustrację stanowi rysunek 20.

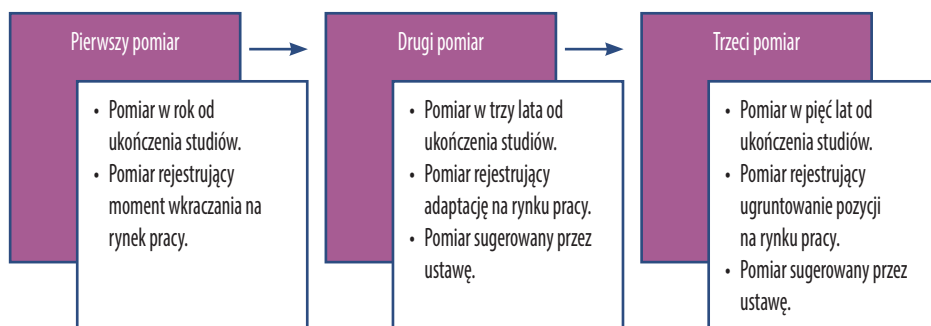
Ankieta kończy zestaw 7 pytań metryczkowych. Dotyczą one społeczno-akademickich charakterystyk absolwentów i pozwalają na ogólny opis zbiorowości badanej. Pytania metryczkowe dotyczą:

- **wieku,**
- **płci,**
- **miejsca zamieszkania** (województwo),
- **daty ukończenia studiów,**
- **kierunku i specjalności ukończonych studiów,**
- **poziomu ukończonych studiów** (studia I stopnia, II stopnia, doktoranckie, podyplomowe),
- **trybu ukończonych studiów** (stacjonarne, niestacjonarne, e-learning).

Warto zaznaczyć, że opracowany kwestionariusz ankiety elektronicznej jest narzędziem kompleksowym, pozwalającym na zebranie istotnych, wieloaspektowych informacji na temat karier zawodowych absolwentów uczelni. Informacje te umożliwiają tworzenie złożonych opisów losów zawodowych absolwentów w kategoriach sukcesów i porażek na rynku pracy. Bardzo ważne jest, że obsługa omawianego narzędzia powinna być dla respondenta łatwa i przyjazna. Samo wypełnienie ankiety nie powinno być długie (szacowany przeciętny czas udzielenia odpowiedzi na pytania obligatoryjne wynosi kilkanaście minut).

2.2.4. Procedura zbierania danych i częstotliwość pomiaru

Zgodnie z zapisami znowelizowanej Ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym, uczelnie mogą prowadzić monitoring badań losów zawodowych absolwentów, np. w okresie roku, trzech i pięciu lat od ukończenia studiów. **Oznacza to, że pomiar sytuacji zawodowej absolwentów powinien mieć charakter „punktowy” (w określonym momencie czasowym), nie zaś ciągły (stały monitoring w formule *non-stop*).** Tym samym idea badań losów zawodowych absolwentów polegałaby na wykonywaniu swoistych „fotografii” ich sytuacji zawodowej w określonych momentach czasowych.



Rysunek 21. Chronologia monitoringu losów absolwentów OLZA

Źródło: opracowanie własne OLZA.

W projekcie *Obserwatorium losów zawodowych absolwentów uczelni wyższych* podjęto decyzję o wykonaniu trzech pomiarów ankietowych (patrz rysunek 21):

- po upływie roku od ukończenia studiów (licząc od daty na dyplomie),
- po upływie trzech lat od ukończenia studiów,
- po upływie pięciu lat od ukończenia studiów.

Pierwszy z tych pomiarów powinien mieć charakter wstępny i pozwolić na zarejestrowanie momentu wkraczania absolwentów na rynek pracy. Podstawowa informacja pozyskiwana w toku tego pomiaru powinna dotyczyć trudności/łatwości w odnajdywaniu się młodych ludzi w realiach rynku pracy oraz otwartości tego rynku na absolwentów.

Drugi z pomiarów powinien dotyczyć adaptacji absolwentów na rynku pracy. Trzyletni okres upływający od ukończenia studiów powinien pozwolić młodym ludziom na odnalezienie, wybranie „własnej ścieżki” na rynku pracy.

Trzeci z pomiarów powinien odnosić się do zagadnienia stabilizacji sytuacji, pozycji zawodowej na rynku pracy. Pięć lat od ukończenia studiów to

okres, w trakcie którego młodzi ludzie powinni już legitymować się sukcesami zawodowymi i ugruntowaniem własnej pozycji zawodowej (awans, duże możliwości znalezienia alternatywnego zatrudnienia, duża sprawność w wykonywaniu zadań zawodowych).

Aby możliwa była obserwacja zmian w sytuacji zawodowej absolwentów w układzie: wejście na rynek pracy — adaptacja na rynku pracy — ugruntowanie pozycji zawodowej, niezbędne jest zapewnienie jednolitych narzędzi pomiaru. Dla uzyskania porównywalności wyników konieczne jest zatem stosowanie tego samego narzędzia badawczego. W praktyce oznacza to, że respondenci wypełniający ankietę w kolejnych edycjach badania powinni odpowiadać na te same pytania ankietowe.

Takie właśnie rozwiązanie metodologiczne zostało przyjęte w projekcie *Obserwatorium losów zawodowych absolwentów uczelni wyższych*. Platforma OLZA oferuje bowiem możliwość trzykrotnego pomiaru sytuacji zawodowej absolwentów z zastosowaniem jednolitych kryteriów umożliwiających porównywanie wyników i obserwowanie zanikania/rozpowszechniania się określonych doświadczeń, sytuacji i opinii.

2.2.5. Analiza i interpretacja wyników

Analiza wyników monitoringu losów zawodowych absolwentów, realizowanego za pośrednictwem platformy OLZA, jest stosunkowo prosta i ogranicza się do merytorycznych analiz uzyskanych danych. Tymczasem analiza statystyczna jest zapewniana przez platformę OLZA, która oferuje m.in. następujące funkcjonalności:

- **agregowanie danych jednostkowych z poszczególnych ankiet do wspólnej bazy danych** (w ramach poszczególnych edycji badania),
- **opracowywanie statystyczne zebranego materiału, zgodnie z kanonami statystyki opisowej**:
 - wskaźniki struktury (odsetki),
 - wskaźniki tendencji centralnej (średnie arytmetyczne),
 - tabele krzyżowe (analiza danych dla podgrup),
- **generowanie graficznych prezentacji uzyskanych wyników** (w postaci odpowiednich tabel i wykresów),
- **generowanie pliku.xls z wynikową bazą danych** (na potrzeby dalszych, własnych i poglobionych analiz statystycznych zebranego materiału).

Należy wobec tego skonstatować, że uczelnie korzystające z platformy OLZA otrzymują gotowy produkt w postaci nie tylko narzędzia badawczego, lecz również narzędzia analiz statystycznych. Z platformy generowane są bowiem gotowe tabele i wykresy wynikowe, które mogą już stanowić przedmiot analiz merytorycznych. Wspomniane tabele i wykresy będą prezentować pozyskane dane w następującym formacie:

- **wyniki proste, uzyskane dla całego zbioru badanych** (odsetki, średnie arytmetyczne wyznaczone dla zbioru wszystkich respondentów),
- **wyniki z uwzględnieniem wybranych zmiennych niezależnych** (kierunek studiów, płeć — tzw. tabele krzyżowe).

Taka formuła analizy statystycznej będzie pozwalać na określenie, jaki odsetek absolwentów danego rocznika odniósł sukces/porażkę (według wybranych definicji). Ponadto możliwe będzie określenie, jaki wpływ na ścieżki zawodowe młodych ludzi ma kierunek ukończonych przez nich studiów oraz płeć. Ten ostatni faktor — istotny w świetle polityki równości płci realizowanej przez kraje Unii Europejskiej — pozwala na weryfikację znaczenia płci w formowaniu kariery zawodowej młodego człowieka (problem „szklanego sufitu”, problem częstszej bierności zawodowej kobiet niż mężczyzn).

Na podstawie analiz statystycznych zapewnionych przez platformę OLZA (lub dodatkowo w oparciu o własne analizy pogłębione) zespoły odpowiedzialne na poszczególnych uczelniach za monitoring losów zawodowych absolwentów powinny przeprowadzić odpowiednie analizy merytoryczne. **Kierunek i zakres analiz merytorycznych zebranego materiału powinien odpowiadać informacyjnemu zapotrzebowaniu poszczególnych uczelni.** Tym samym w niektórych przypadkach analizy te będą bardziej, w innych zaś mniej rozbudowane. W niektórych raportach badawczych określone zagadnienia będą traktowane jako priorytetowe, w innych jako drugoplanowe. Niemniej właściwe wydaje się zasugerowanie poniższego zestawu pytań problemowych, które mogą być użyteczne w trakcie analiz merytorycznych wyników monitoringu losów zawodowych absolwentów uczelni:

- Jaki jest odsetek absolwentów posiadających pracę?
 - Czy odsetek ten zwiększa się wraz ze stażem funkcjonowania na rynku pracy (w miarę upływu czasu od ukończenia studiów)?
 - Jakie są warunki pracy absolwentów (umowa, stanowisko)?
 - Absolwenci jakich kierunków najszybciej znajdują pracę?
 - Czy sytuacja zawodowa absolwentów poprawia się wraz z upływem czasu od ukończenia studiów (wyższe stanowiska pracy)?

- Jaki jest odsetek absolwentów biernych zawodowo (nieposiadających i nieposzukujących pracy)?
 - Czy występuje związek bierności zawodowej z płcią?
 - Czy występuje związek bierności zawodowej z kierunkiem ukończonych studiów?
 - Czy odsetek absolwentów biernych zawodowo zwiększa się w miarę upływu czasu od ukończenia studiów?
- Jaki jest odsetek absolwentów bezrobotnych?
 - Czy występuje związek bezrobocia z płcią?
 - Czy występuje związek bezrobocia z kierunkiem ukończonych studiów?
 - Czy absolwenci uważają znalezienie pracy za trudne zadanie?
 - Czy postrzeganie trudności w znalezieniu pracy ma związek z kierunkiem ukończonych studiów?
 - Czy postrzeganie trudności w znalezieniu pracy maleje/rośnie wraz z upływem czasu od ukończenia studiów?
- Jaki odsetek absolwentów zakłada własne firmy?
 - Jakie są powody otwierania własnej działalności gospodarczej?
 - Czy absolwenci pewnych kierunków chętniej niż inni decydują się na założenie własnej firmy?
 - Czy założenie własnej firmy jest sposobem na „ucieczkę od bezrobocia”?
 - Czy zakładane firmy funkcjonują w branżach związanych z kierunkiem ukończonych studiów? W przypadku jakich kierunków jest to najsilniejszy/najsłabszy związek?
- Jaki jest odsetek absolwentów podnoszących kwalifikacje zawodowe?
 - W jakich formach absolwenci najchętniej podnoszą swoje kwalifikacje zawodowe (dalsze studia, kursy, szkolenia, staże)?
 - Absolwenci jakich kierunków najchętniej uczestniczą w kształceniu ustawicznym?
 - Czy gotowość do podnoszenia kwalifikacji zawodowych wzrasta wraz z upływem czasu od ukończenia studiów?
- Jaki jest odsetek absolwentów zadowolonych z ukończonych studiów i ukończonej uczelni?
 - Absolwenci jakich kierunków charakteryzują się najwyższym poziomem satysfakcji?
 - Jakie umiejętności uzyskane na studiach są uważane za najbardziej przydatne w pracy zawodowej?
 - Jak oceniana jest oferta dydaktyczna uczelni?
 - Czy ocena studiów zmienia się wraz z upływem czasu od ich ukończenia?

- Jak absolwenci postrzegają swoją sytuację zawodową?
 - Absolwenci jakich kierunków czują się najpewniej na rynku pracy?
 - Czy samoocena sytuacji zawodowej podnosi się wraz z upływem czasu od ukończenia studiów?
- W jaki sposób absolwenci funkcjonują na rynku pracy w pozostałych aspektach?
 - Absolwenci jakich kierunków charakteryzują się najwyższym poziomem mobilności przestrzennej i zawodowej?
 - Czy mobilność przestrzenna i zawodowa absolwentów wzrasta wraz z upływem czasu od ukończenia studiów?
 - Absolwenci jakich kierunków najczęściej prowadzą działalność społeczną, pozarządową?

Na koniec należy podkreślić i przypomnieć dwie kwestie. Po pierwsze, produktem finalnym monitoringu powinien być raport prezentujący najważniejsze ustalenia badawcze (dane z badań), wskazujący na zidentyfikowane (prawdopodobne, hipotetyczne, stwierdzone) przyczyny obserwowanych zjawisk oraz zawierający rekomendacje dotyczące działalności dydaktycznej uczelni w nadchodzącym okresie. Dlatego też — po drugie — odpowiedzi na wszystkie postawione wyżej pytania powinny być udzielane z perspektywy tego, czy uzyskane informacje są satysfakcjonujące z punktu widzenia uczelni. Analiza powinna zatem uwzględniać oczekiwane, pożądane przez uczelnie formaty losów zawodowych absolwentów i zestawiać je ze stanem faktycznym. Stwierdzona w tym miejscu rozbieżność powinna stanowić przesłankę do sformułowania odpowiednich rekomendacji.

2.2.6. Analiza jakościowa

— CV oraz biogramy zawodowe

Platforma OLZA jest adresowana nie tylko do uczelni (oferując im wsparcie w zakresie monitorowania losów zawodowych absolwentów). Ważną kategorię beneficjentów stanowią również studenci oraz absolwenci. Mogą oni korzystać z profesjonalnych porad i wskazówek przy opracowywaniu dokumentów aplikacyjnych (CV oraz biogramów zawodowych), co powinno im ułatwić sprawne wkraczanie na rynek pracy. Co więcej, platforma OLZA oferuje także studentom i absolwentom możliwość udostępniania przygotowanych dokumentów aplika-

cyjnych, a pracodawcom umożliwia poszukiwanie pracowników. Dokumenty aplikacyjne — po wyrażeniu odpowiedniej zgody — mogą być również udostępniane samym uczelniom (zgodnie z zasadą: każda uczelnia poznaje dokumenty tylko własnych absolwentów). Dzięki temu materiały te mogą stanowić ważne źródło jakościowych, pogłębionych informacji na temat losów zawodowych młodych ludzi.

Dane pochodzące z badania ilościowego mają charakter syntetyzujący i przez to uwaga analityczna skupiana jest raczej na pewnych uniwersaliach niż na szczegółach. Pozwala to na całościowy ogląd sytuacji zawodowej absolwentów i formułowanie jednoznacznych, rzetelnych wniosków i rekomendacji. **Szczególne (również poznawczo cenne) będą dostępne w materiałach jakościowych (CV i biogramy zawodowe). Ich poznanie pozwoli na lepszą i pełniejszą interpretację danych ilościowych.**

Przykładowo, dzięki ankiecie elektronicznej uczelnie mogą pozyskać ważne informacje na temat formułowanych przez absolwentów ocen swoich działań w zakresie kształtowania „kompetencji twardych i miękkich”. Niemniej to dzięki analizie dokumentów aplikacyjnych możliwe będzie stwierdzenie, którymi spośród tych kompetencji absolwenci „chwalą” się najchętniej, a więc uważają je za najistotniejsze, najatrakcyjniejsze z punktu widzenia pracodawcy.

Podobnie ankieta elektroniczna pozwala na zebranie informacji dotyczącej udziału absolwentów w procesie kształcenia ustawicznego, a więc m.in. uczestniczenia w kursach i szkoleniach, lecz to dzięki dokumentom aplikacyjnym możliwe będzie pozyskanie dokładnych informacji na ten temat (np. obszary tematyczne, instytucje szkolące).

Szczególne rolę może tu odegrać analiza treści biogramów zawodowych, a więc dłuższych pisemnych wypowiedzi absolwentów o własnych sukcesach na rynku pracy. Biogram zawodowy stanowi opis rozwoju kariery zawodowej, prezentowanej jako efekt procesu kształcenia, pozyskiwania wiedzy i umiejętności podczas edukacji. Szczegółowe informacje na temat zasad przygotowania tych dokumentów (CV i biogramu zawodowego) zostały przedstawione w podrozdziale 3.2.

Z punktu widzenia możliwości pogłębienia informacji pochodzących z badania ilościowego losów absolwentów szczególnie istotne wydają się następujące treści biogramów zawodowych:

— diagnoza rynku pracy, obejmująca m.in.:

- postrzeganie możliwości znalezienia pracy w wyuczonym zawodzie,
- postrzeganie zbieżności/rozbieżności uzyskanych kwalifikacji z oczekiwaniami rynku pracy,

— ocena ukończonych studiów w aspekcie atrakcyjności absolwenta na rynku pracy:

- postrzeganie przydatności i aktualności wiedzy teoretycznej,
- samoocena umiejętności „poruszania się” po rynku pracy,
- ocena praktyk i staży odbytych w trakcie studiów.

W jaki sposób dane jakościowe mogą być włączane przez uczelnie do analizy i treści raportu z monitoringu losów absolwentów? Wydaje się, że powinny one pełnić **rolę ilustracyjną** (konkretne przykłady dla tendencji obserwowanych w skali całej zbiorowości) oraz **rolę eksplanacyjną** (wyjaśnienie pewnych zjawisk obserwowanych w całym zbiorze badanych, poprzez odwołanie do konkretnych sytuacji, zjawisk i rozwiązań). Dane jakościowe powinny być „płynnie” włączane do treści raportu z badania ankietowego, wspierając w odpowiednich miejscach analizę ilościową.

Należy przy tym podkreślić, że dane pochodzące z CV oraz biogramów zawodowych powinny być prezentowane z poszanowaniem zasady prywatności i ochrony danych osobowych, a więc w sposób zanonimizowany, uniemożliwiający identyfikację konkretnych osób.

2.2.7. Implementacja i upowszechnianie wyników monitoringu losów zawodowych absolwentów

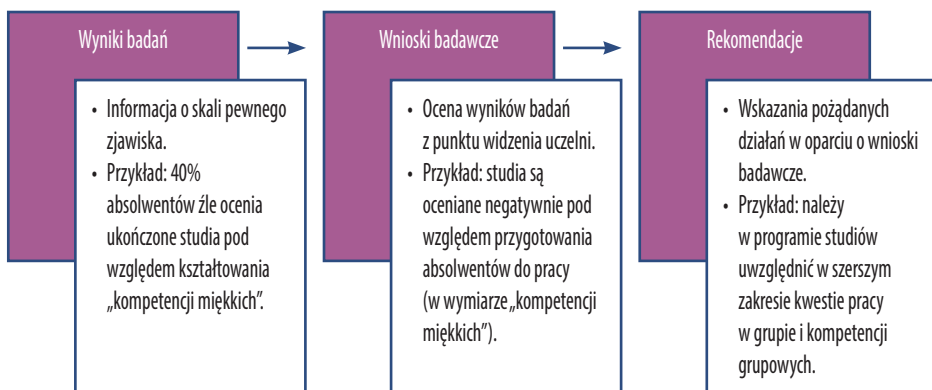
Badania losów zawodowych absolwentów są badaniami praktycznymi, aplikacyjnymi. Wartość ich wyników nie wyczerpuje się zatem w funkcji poznawczej, a podstawowe znaczenie ma możliwość podejmowania na podstawie tych wyników odpowiednich działań w zakresie modyfikacji i udoskonalania programów nauczania na uczelniach.

Dlatego też kluczowe znaczenie ma opracowanie raportu w sposób czytelny, jednoznaczny i przyjazny dla czytelnika. Lektura i zapoznanie się z uzyskanymi wynikami będą łatwiejsze, gdy raport:

- **będzie otwierać tzw. *executive summary*** (krótkie, jednostronicowe zestawienie najważniejszych, wypunktowanych ustaleń badawczych, adresowane do tych osób i decydentów, którzy nie będą mieli czasu i możliwości zapoznania się z całym raportem),
- **będzie zawierać podsumowania częściowe** (zamieszczane na koniec każdego rozdziału i podrozdziału, sumujące krótko uzyskane dane),

— **będzie kończyć kompletne podsumowanie** (przygotowane starannie, rekapitulujące najważniejsze wnioski badawcze).

Ponadto celowe wydaje się dołączenie do raportu **pakietu rekomendacji**, które powinny wpłynąć pozytywnie na adekwatność oferty studiów wyższych na danej uczelni wobec potrzeb i oczekiwań rynku pracy. Na każdą z rekomendacji powinien składać się jej cel oraz katalog działań służących osiągnięciu tego celu. Kluczowe znaczenie ma budowanie rekomendacji w oparciu o wnioski badawcze wypływające z wyników badań (patrz rysunek 22).



Rysunek 22. Implementacja wyników monitoringu losów zawodowych absolwentów

Źródło: opracowanie własne OLZA.

Należy też podkreślić, że rekomendacje powinny mieć charakter realistyczny w dwóch wymiarach. Po pierwsze, powinny wskazywać na potrzebę przeprowadzenia takich działań, które faktycznie prowadziłyby do eliminacji sytuacji problemowych (nie były zaś działaniami pozornymi). Po drugie, działania takie muszą być realistyczne w tym sensie, że są możliwe do przeprowadzenia przez uczelnię. Tym samym nie należy proponować wykonania takich przedsięwzięć, do których uczelnia jest zupełnie nieprzygotowana (i nie będzie przygotowana w takiej perspektywie czasu, która odpowiada perspektywie rekomendowanych akcji) lub które wiążą się z nakładami kosztów (finansowych, rzeczowych, czasowych, osobowych, organizacyjnych) przerastającymi możliwości uczelni.

Osobnym problemem pozostaje kwestia upowszechniania wyników monitoringu losów zawodowych absolwentów. Czy uczelnie powinny podawać te wyniki do powszechnej wiadomości? Odpowiedź na to pytanie nie wydaje się prosta. Wiele osób może traktować badania losów absolwentów jako wewnętrzną sprawę uczelni, a publikowanie (zwłaszcza negatywnych) wyników tych badań za zagrożenie dla wizerunku szkoły wyższej. Publiczne przyznanie, że — przy-

kładowo — znaczny odsetek absolwentów danego kierunku (lub w ogóle uczelni) źle radzi sobie na rynku pracy, jest niezadowolonych ze swojej sytuacji i planuje zmianę zawodu, może podważać zaufanie do danej uczelni. Wobec takiego stanowiska można jednak wysunąć kilka zastrzeżeń.

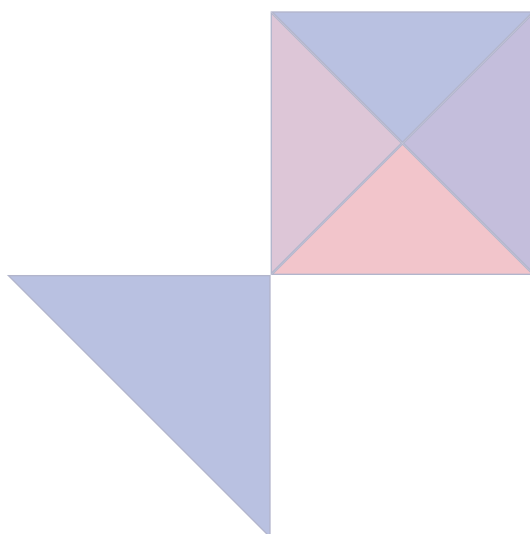
Po pierwsze, bez względu na wszystko warto publikować wyniki monitoringu korzystne dla wizerunku uczelni. Informacja o dużym odsetku absolwentów, którzy odnoszą sukces na rynku pracy może stanowić zachętę dla kolejnych roczników młodych ludzi decydujących o wyborze swojej *alma mater*.

Po drugie, dla wizerunku uczelni korzystne może być przekazywanie do wiadomości publicznej samej informacji o tym, że prowadzony jest monitoring losów zawodowych absolwentów. Podkreśla to troskę uczelni o to, czy jakość kształcenia i dobór treści programowych są odpowiednie i zwiększają szanse młodych ludzi na rynku pracy.

Po trzecie, nawet niekorzystne informacje o losach zawodowych absolwentów można przekuwać w swoistą zaletę. Musi im jednak towarzyszyć kompleksowy i wiarygodny przekaz informujący o podjętych działaniach korygujących czy naprawczych (w zakresie treści kształcenia, doboru kadry itd.), zgodnie ze strategią i hasłem „Zmieniamy się dla Was!”.

Podsumowując, wydaje się, że wyniki monitoringu losów zawodowych absolwentów niekoniecznie trzeba traktować jako materiał wyłącznie poufny. Przekazywanie określonych rezultatów tych badań (np. do mediów lokalnych lub za pośrednictwem własnej strony internetowej) może korzystnie wpływać na wizerunek danej uczelni. Uczelnie naprawdę troszczące się o jakość kształcenia i profesjonalne sukcesy swoich absolwentów przywiązują odpowiednio dużą wagę do śledzenia ich losów zawodowych. Warto się zatem chwalić działaniami z tego obszaru.

III. MATERIAŁY INFORMACYJNO-METODYCZNE WSPIERAJĄCE ABSOLWENTÓW UCZELNI NA RYNKU PRACY



3.1. Doradztwo zawodowe

Pojęcia „doradztwo” i „poradnictwo zawodowe” stosowane są obecnie w literaturze zamiennie, chociaż często wskazuje się na szerszy zakres „poradnictwa”.

Poradnictwo zawodowe to według R. Sultany „różne usługi mające na celu pomoc jednostkom w każdym wieku, na dowolnym etapie życia w dokonywaniu wyborów w zakresie edukacji, szkoleń oraz wyboru zawodu, a także pomoc w zarządzaniu własną karierą zawodową” [Sultana, 2005: 32]. Natomiast K. Lelińska określa tym pojęciem „system długofalowych i wieloetapowych działań wychowawczych towarzyszących jednostce w trakcie rozwoju zawodowego. Obejmuje ono całokształt zadań związanych z udzielaniem uczniom i dorosłym pomocy w planowaniu, tworzeniu i rozwoju kariery zawodowej, przynoszącej jednostce satysfakcję i zawodowy sukces” [Lelińska, 1999: 29].

Doradztwo zawodowe K. Lelińska określa jako „świadczenie pomocy w dokonywaniu kolejnych decyzji wyboru zawodu lub pracy w formie indywidualnej porady zawodowej, poprzez analizę pola problemowego jednostki i udzielenie jej informacji zawodowych, podawanie wskazówek, sugestii oraz instrukcji” [Lelińska, 1999: 30].

Doradztwo zawodowe definiowane jest również jako usługi i czynności mające na celu pomoc w podejmowaniu wyborów edukacyjnych, szkoleniowych i zawodowych oraz w zarządzaniu rozwojem zawodowym. Najczęściej wymieniane zadania obejmują:

- prowadzenie rozmów doradczych,
- przekaz informacji edukacyjno-zawodowej,
- zastosowanie narzędzi służących do oceny bądź do samooceny,
- prowadzenie warsztatów i treningów planowania rozwoju zawodowego,
- prowadzenie ćwiczeń kształtujących umiejętności poruszania się na rynku pracy,
- organizowanie staży i praktyk [Watts, Sultana, 2004].

Tematyka orientacji, poradnictwa i doradztwa zawodowego, coraz częściej określana jako całościowe doradztwo kariery [Noworol, 2006], stanowi ważny, ale ciągle za mało doceniany obszar właściwego zarządzania zasobami ludz-

rimi. Transformacja gospodarcza i związane z nią wysokie bezrobocie implikują szereg problemów edukacyjnych, psychologicznych i społecznych, ściśle powiązanych z udzielaniem porad zawodowych. Jednakże zdaniem Berndta Joachima Ertelta „pomimo wielu różnic istniejących w krajach Unii Europejskiej w zakresie służb doradztwa i poradnictwa zawodowego, można spodziewać się już wkrótce określonej jedności celów i zadań na europejskim rynku pracy” [Ertelt, 1995: 87]. Przewidywania prof. J. Ertelta mimo upływu czasu nie zostały pozytywnie zweryfikowane. Jedyne zbliżenie do tego stanowiska stanowią Europejskie i Krajowe Ramy Kwalifikacji, które umożliwiają wprowadzenie porównywalności kwalifikacji zawodowych w krajach Unii Europejskiej, co ułatwi podejmowanie pracy bez konieczności nostryfikacji dyplomów. Jest to ważny element procesu przygotowania absolwentów uczelni do aktywnego i efektywnego włączenia się do współczesnego, często zmieniającego się europejskiego rynku pracy. Planujący swoją karierę edukacyjno-zawodową mogą skorzystać przy podejmowaniu decyzji ze wsparcia profesjonalnych doradców zawodowych.

Nowa sytuacja, w jakiej znaleźli się obecnie zarówno pracownicy, jak i pracodawcy, wymaga nieco szerszego spojrzenia na dotychczas mało docenianą funkcję doradcy edukacyjno-zawodowego, zwanego doradcą pracy, doradcą kariery czy doradcą personalnym. Doradca zawodowy, coraz częściej całościowy, wspiera klienta w planowaniu kariery zawodowej, wskazując na jej uwarunkowania globalne, ale powinien mieć także na uwadze indywidualne zainteresowania i predyspozycje radzącego się. Może on zaproponować klientowi badania testowe, przeprowadzić analityczną rozmowę doradczą czy skierować na diagnostyczne badania psychologiczne. Do wykorzystania ma szereg narzędzi, które wskazuje literatura przedmiotu, dostępna także w formie elektronicznej [Mrozek, 2009; Noworol, Trzeciak, 2005; Paszkowska-Rogacz, 2002; Pisula, 2009, 2010]. Narzędzia doradcze pomagają diagnozować możliwości i predyspozycje kandydatów do wykonywania różnych zawodów i specjalności oraz umożliwiają samoocenę potrzeby określonych kompetencji i umiejętności.

W wielu krajach Unii Europejskiej występuje wysokie bezrobocie wśród młodych ludzi, których przygotowanie zawodowe często nie jest zgodne z oczekiwaniami rynku pracy. Zmiana zawodu jest jednym z kluczowych problemów współczesnego społeczeństwa w aspekcie ekonomicznym, społecznym, pedagogicznym i psychologicznym. Zmiana ta, korzystna z ogólnospołecznego czy gospodarczego punktu widzenia, dla człowieka zmuszonego do niej stwarza na ogół trudną sytuację ingerencji w dotychczasowe życie zawodowe, rodzinne czy

środowiskowe, co wymaga szerokiego wsparcia doradców w uruchomieniu aktywności i silnej motywacji u klientów [Tadeusiewicz, 1997].

W efekcie transformacji gospodarczej, społecznej i politycznej wzrosły potrzeby edukacyjne ludzi dorosłych, zmieniających lub uzupełniających swoje kwalifikacje, co implikuje konieczność budowania szerokiego systemu doradztwa zawodowego, także w oparciu o rozwijające się nowoczesne technologie.

Ze względu na potrzebę łączenia pracy, życia rodzinnego i nauki, coraz szerzej stosowane będzie nauczanie na odległość. Z tej dogodnej formy edukacji korzysta wielu studentów zmieniających zawód czy uzupełniających wykształcenie. Wymaga to tworzenia narzędzi komunikacji internetowej, platform e-learningowych i opracowania merytorycznych oraz technologicznych rozwiązań opartych na samokształceniu słuchaczy. Odpowiadając na potrzeby klientów, rozwijać będzie się zatem e-doradztwo zawodowe (kariery). E-doradca zawodowy, poza merytoryczną wiedzą i kompetencjami doradczymi, zobligowany jest do nabycia umiejętności biegłej i pełnej obsługi komputera, komunikowania się poprzez fora dyskusyjne czy wideokonferencje. Porady mogą być udzielane również telefonicznie, zwłaszcza dla osób pragnących szybkiej informacji, z zachowaniem anonimowości. Mimo większej efektywności doradztwa przeprowadzanego w formie bezpośrednich rozmów doradczych, e-porady będą często wykorzystywane jako pierwszy kontakt doradcy i osoby szukającej porady. Doradztwo zawodowe w Internecie obejmuje także portale zawierające ofertę miejsc pracy, szkoleń zawodowych i praktyk czy rozwijających się obecnie różnych form wolontariatu. Oferty pracy prezentowane w Internecie mają zarówno wymiar lokalny, krajowy, jak i zagraniczny. Dodatkowo większość takich portali umożliwia samodzielne generowanie i zamieszczanie dokumentów aplikacyjnych, do których dostęp mają potencjalni pracodawcy, co zwiększa możliwości uzyskania zatrudnienia. Duża różnorodność zamieszczanych w Internecie informacji wymaga właściwej ich interpretacji zarówno w aspekcie jakości, jak i aktualności. Umiejętność wyszukiwania informacji, ich przetwarzania, selekcjonowania oraz gromadzenia i upowszechniania odgrywa znaczącą rolę w doradztwie zawodowym. Zarówno w świetle teorii, jak i praktyki umiejętność zarządzania informacją zawodową jest jednym z ważniejszych elementów poradnictwa zawodowego [Tadeusiewicz, Paliwoda, 2004]. Zarządzanie informacją to posługiwanie się zautomatyzowanymi metodami zbierania, przetwarzania i udostępniania informacji. W tej procedurze można wyróżnić trzy moduły tematyczne: — **wyszukiwanie i gromadzenie informacji**, które rozwija umiejętność doboru źródeł informacji zgodnie z oczekiwaniami,

- **selekcjonowanie i przetwarzanie informacji**, polegające na ocenianiu wartości informacji, określaniu przydatności poszczególnych informacji w aspekcie realizacji założonych celów, dokonywaniu w nich odpowiedniej modyfikacji,
- **implementacja, zastosowanie informacji**, wymagające interpretacji i uwzględnienia prawa autorskiego oraz określenia formy upowszechniania informacji i wprowadzania jej do bazy danych.

Stosowanie technologii informacyjnej w zarządzaniu informacją obejmuje:

- zapoznanie się z różnymi źródłami informacji,
- zarządzanie bazami danych,
- przetwarzanie dźwięku, tekstu i obrazu,
- tworzenie stron WWW.

Zarządzanie informacją powinno być prawidłowo realizowane przez doradców zawodowych, którzy wspierają swoich klientów na różnych etapach ich rozwoju zawodowego i stanu zdrowia. Należy tu uwzględnić zwiększającą się liczbę osób z niepełnosprawnością, dla których wsparcie doradcy jest niezwykle ważne [Tadeusiewicz, Stolińska-Poborska, 2003; Woźnicka, Zbonikowski, 2011]. Kolejnym wyzwaniem dla systemu poradnictwa staje się również coraz powszechniejsze w Polsce zjawisko wielokulturowości, występujące we wszystkich typach szkół i miejscach pracy. Doradca zawodowy czy personalny powinien pomagać w przezwyciężaniu barier uniemożliwiających przedstawicielom innych kultur maksymalne wykorzystanie swojego potencjału edukacyjno-zawodowego [Tadeusiewicz, 2011]. Metody i formy pracy stosowane podczas procesu doradztwa są uzależnione od odbiorcy i zgłaszanego przez niego problemu. Podstawową formę stanowi rozmowa doradcy, która przebiega na ogół według następującej procedury:

- zdefiniowanie problemu przez klienta,
- zawarcie umowy doradczej,
- faza diagnozy,
- zdefiniowanie celów porady z punktu widzenia klienta i doradcy,
- analiza deficytu informacji u radzącego się,
- ustalenie planu działania wynikającego z przebiegu rozmowy.

Ważnym celem podczas rozmowy doradczej jest stymulowanie klienta do aktywnego, samodzielnego podejmowania decyzji, pozostawiając doradcy rolę wspierającą i motywującą.

Doradztwo grupowe

Efekty metod grupowych, mających najczęściej charakter warsztatów i ćwiczeń, szkoleń czy spotkań informacyjnych, zależą od czynników związanych z zapla-

nowaniem i przygotowaniem przebiegu zajęć, dobrą ich organizacją, właściwym doбором uczestników, zabezpieczeniem materiałów szkoleniowych i sprawnego sprzętu do prezentacji treści merytorycznych czy metodycznych. Zajęcia grupowe zawierają na ogół trzy zasadnicze etapy:

- fazę wstępną, w której następuje integracja grupy i sformułowanie celów,
- fazę rozwinięcia, jako podstawową część zajęć związaną z pracą nad problemem,
- fazę końcową, stanowiącą podsumowanie szkolenia, ustalenie wniosków, sformułowanie warunków koniecznych do realizacji ustaleń i wskazania ewentualnych dalszych działań.

Wiele sprawdzonych ćwiczeń i przykładowych zajęć warsztatowych można znaleźć w podanej bibliografii oraz na stronach niniejszego podręcznika.

3.2. Dokumenty aplikacyjne

Pracodawcy, dokonując wstępnego wyboru nadesłanych ofert kandydatów na proponowane stanowisko, rzadko mogą poświęcić więcej niż minutę na lekturę jednego CV. Dlatego ważna jest umiejętność zainteresowania ich odpowiednio przygotowanymi dokumentami aplikacyjnymi. Zwłaszcza życiorys zawodowy powinien przyciągnąć uwagę czytającego i w efekcie spowodować zaproszenie na rozmowę kwalifikacyjną. Znajomość tendencji na rynku pracy i oczekiwań pracodawców oraz metod poszukiwania pracy, a także form zatrudnienia, umożliwi absolwentom lepsze poruszanie się po trudnym i zmieniającym się regionalnym i ogólnopolskim oraz obecnie również europejskim rynku pracy.

Procedura podjęcia zatrudnienia na rynku pracy wymaga dostarczenia pracodawcy określonych dokumentów, które absolwent poszukujący pracy powinien przygotować w sposób kompetentny, staranny i zgodny z rzeczywistością (tzn. odzwierciedlający sytuację zawodowo-kwalifikacyjną kandydata). Przesyłanie dokumentów aplikacyjnych *via mail* jest najpopularniejszym sposobem kontaktu z potencjalnym pracodawcą.

Podstawowymi dokumentami aplikacyjnymi są: życiorys (CV) oraz list motywacyjny. Dziś można spotkać się także z innymi dokumentami, które kandydat może przedstawić pracodawcy. Są to m.in.: Europass — Europejski Paszport Umiejętności, który jest zbiorem kilku dokumentów prezentujących kandydata do pracy, oraz biogram zawodowy. Poniżej szczegółowo omówione zostały zasady przygotowania wszystkich wskazanych dokumentów.

3.2.1. Życiorys zawodowy (*Curriculum vitae*)

Dokument ten prezentuje przebieg edukacji i kariery zawodowej oraz umożliwia pracodawcy porównanie wymagań stanowiska z umiejętnościami kandydata. Współczesne CV ma blokową (modułową) formę, zawierającą określone treści, które są przedstawione krótko i rzeczowo. Powszechnie przyjmuje się, że CV nie powinno przekroczyć dwóch stron formatu A4 i bezwzględnie powinno być napisane na komputerze.

Ogólne zasady objętości CV są następujące:

- CV absolwenta oraz osoby z krótkim doświadczeniem zawodowym — 1 strona,
- CV kandydata o dłuższym stażu pracy — 2 strony,
- większą liczbę stron (np. 3) można zalecić w szczególnych przypadkach, na przykład w odniesieniu do kandydata mającego długą listę osiągnięć adekwatnych do specjalistycznego stanowiska pracy.

Wyróżnia się kilka rodzajów CV: chronologiczne, funkcjonalne, Skill CV, Success CV. Dwa ostatnie rodzaje CV są na tyle rzadko używane, że nie mają polskich nazw, ale warto je poznać, ze względu na możliwości, jakie stwarzają. Zdecydowanie popularniejsze są natomiast CV chronologiczne oraz funkcjonalne.

- **CV chronologiczne** — to najbardziej powszechny i uniwersalny sposób konstruowania życiorysu, koncentrujący się na wykształceniu i ścieżce kariery zawodowej kandydata.
- **CV funkcjonalne** — jest nastawione na wskazanie sukcesów i doświadczeń zgodnych z oczekiwaniami pracodawcy. Prezentuje umiejętności i kwalifikacje potrzebne na stanowisku, na które kandydat aplikuje.
- **Skill CV** — liczą się tu konkretne umiejętności, a nie przebieg kariery zawodowej. Tego typu CV jest bardzo użyteczne dla osób, które nie mają doświadczeń zawodowych, ale mogą zaprezentować umiejętności i wiedzę, które są niezbędne do ubiegania się o konkretne stanowisko.
- **Success CV** — ta forma życiorysu to przegląd osiągnięć i sukcesów, które świadczą o wartości kandydata; inne informacje, takie jak dotychczasowe miejsca pracy czy wykształcenie, są tylko dodatkiem. Ten rodzaj CV stosują profesjonaliści z dużym doświadczeniem i znaczącymi dokonaniem.

Wymienione rodzaje życiorysów zawodowych można zastosować w różnych sytuacjach adekwatnych do potrzeb pracodawcy czy możliwości kandydata. Przyjrzyjmy się nieco bliżej poszczególnym typom życiorysów.

CV chronologiczne

Jest to najczęściej stosowane CV. Stanowi ono wykaz form wykształcenia oraz przebiegu pracy zawodowej w kolejności od najnowszego, ostatniego miejsca nauki i/lub zatrudnienia. Cechą charakterystyczną tego rodzaju CV jest chronologiczny zapis doświadczenia zawodowego. Taką formę powinni stosować absolwenci, którzy chcą zwrócić uwagę pracodawcy na ścieżkę swojego rozwoju i konsekwencję w dążeniu do obranego celu zawodowego. Kandydat posiadający bogate doświadczenie zawodowe powinien zaraz po danych personalnych zaprezentować swoją ścieżkę kariery. Natomiast w CV absolwenta nieposiadającego bogatego doświadczenia zawodowego kolejność powinna być odwrotna, tzn. powinien on najpierw akcentować swoją wiedzę i wykształcenie, a później ewentualne doświadczenie zawodowe (dlatego informacje na temat edukacji powinny się tu znaleźć po danych personalnych). Należy pamiętać o tym, że pisząc CV chronologiczne, powinniśmy stosować zasadę **odwróconej chronologii**.

W tak skonstruowanym CV po wpisaniu danych personalnych i kontaktowych należy podać zakres wykształcenia i przebieg pracy zawodowej. Charakterystyczne dla tego rodzaju życiorysu jest podanie jako pierwszych najbardziej aktualnych faktów. W wykazie uzyskanego wykształcenia prezentujemy najpierw ostatnio ukończony poziom studiów/szkoły, a następnie wcześniejsze etapy. Prezentując kolejne etapy kształcenia, należy zapisać daty rozpoczęcia i zakończenia edukacji. Zasada ta odnosi się również do zatrudnienia. Należy zacząć od obecnego miejsca pracy, a następnie przejść do poprzednich pracodawców. Podając miejsce zatrudnienia, należy zapisać pełną datę rozpoczęcia i zakończenia pracy, staży i praktyk.

Ogólny schemat CV w układzie chronologicznym:

- dane personalne: imię i nazwisko, aktualny adres, telefon, adres mailowy;
- doświadczenie zawodowe — dokładna data rozpoczęcia pracy (dzień, miesiąc, rok), dokładna nazwa pracodawcy wraz ze statusem prawnym firmy, branża, nazwa stanowiska, zakres obowiązków;
- wykształcenie, czas, miejsce — szkoły wyższe (data rozpoczęcia i ukończenia, nazwa uczelni, miasto, wydział, kierunek/specjalność, tytuł pracy magisterskiej, ewentualnie uzyskana ocena); szkoły policealne, średnie lub zawodowe (data rozpoczęcia i ukończenia szkoły, nazwa szkoły, profil, specjalizacja);
- kursy i szkolenia, certyfikaty — informacje o odbytych kursach, szkoleniach oraz praktykach/stażach (data, nazwa kursu, organizator, zdobyte certyfikaty i uprawnienia zawodowe);
- znajomość języków obcych (ewentualnie posiadane certyfikaty językowe);

- umiejętności dodatkowe (znajomość obsługi komputera, prawo jazdy, itp.);
- informacje dodatkowe (nagrody, stypendia, wyróżnienia);
- zainteresowania;
- referencje;
- klauzula o zgodzie na przetwarzanie danych personalnych — „Wyrażam zgodę na przetwarzanie moich danych osobowych zawartych w ofercie pracy dla potrzeb niezbędnych do realizacji procesu rekrutacji, zgodnie z Ustawą z dnia 29.08.97 r. o ochronie danych osobowych (Dz.U. z 2002 r. Nr 101, poz. 926, ze zm.).

Kiedy unikać formy CV chronologicznego?

Istnieje kilka sytuacji, w których zastosowanie CV chronologicznego spowoduje wyeksponowanie informacji przedstawiających kandydata w niekorzystnym świetle. Należą do nich:

- długie przerwy w pracy zawodowej,
- brak doświadczenia lub niewielkie doświadczenie zawodowe,
- częste zmiany miejsca pracy,
- niespójna ścieżka kariery (praca w wielu branżach, na stanowiskach z sobą niezwiązanych).

W podanych wyżej przypadkach warto zastosować inny rodzaj życiorysu: **CV funkcjonalne** lub **Skill CV**.

CV funkcjonalne

Jest ono nastawione na wskazanie sukcesów i doświadczeń zgodnych z oczekiwaniami pracodawcy. Doświadczenie i umiejętności klasyfikuje się według głównych obszarów zainteresowań kandydata. Podkreśla się w ten sposób najważniejsze osiągnięcia i silne strony kandydata. Doświadczenia zawodowe powinny być selekcjonowane ściśle pod kątem stanowiska, o które się ubiegamy. Należy wpisać pełnione funkcje, zakres obowiązków w dotychczasowych miejscach pracy. CV funkcjonalne powinni wybrać kandydaci, którzy chcą wyróżnić w swojej aplikacji przede wszystkim umiejętności i kwalifikacje.

Życiorys funkcjonalny jest przydatny dla kandydatów, którzy:

- pracowali na wielu takich samych stanowiskach i chcieliby uniknąć powtórzenia się tej sytuacji,
- mają bardzo różnorodną historię zatrudnienia (brakuje im jasnej ścieżki kariery) lub mają luki w historii zatrudnienia,
- planują zmianę branży, w której chcieliby pracować (posiadają umiejętności, ale CV chronologiczne nie odda stopnia ich zaawansowania),
- są absolwentami i nie mają dużego doświadczenia zawodowego.

Najważniejszą różnicą pomiędzy CV chronologicznym a funkcjonalnym jest blok „umiejętności”, który zawiera informacje o wszystkich najważniejszych, posiadanych przez kandydata umiejętnościach lub kompetencjach profesjonalnych. Opis może zawierać nie tylko wykaz umiejętności, ale także informacje o osiągnięciach zawodowych w zakresie tych umiejętności. W module tym nie umieszcza się dat, nazw stanowisk czy też pracodawców, zamiast tego przedstawia się swoje najcenniejsze umiejętności. W CV funkcjonalnym bloki dotyczące doświadczenia zawodowego, wykształcenia i umiejętności dodatkowych są ograniczone do niezbędnego minimum. **Brak chronologicznego układu i wyraźnego wykazu zatrudnienia może spowodować szereg pytań pracodawcy podczas rozmowy kwalifikacyjnej, do której należy się odpowiednio przygotować.**

Ogólny schemat CV funkcjonalnego:

- dane personalne (imię i nazwisko, data i miejsce urodzenia, dokładny adres, numer telefonu, adres mailowy),
- umiejętności (ogólna nazwa umiejętności, konkretne przykłady dokonań zawodowych, szkolenia potwierdzające posiadane umiejętności),
- doświadczenie zawodowe (podajemy tylko te stanowiska, które są spójne ze stanowiskiem, na które aplikujemy),
- wykształcenie (czas, miejsce),
- dodatkowe umiejętności (poziom znajomości języków obcych, znajomość obsługi komputera, prawo jazdy itp.),
- klauzula o zgodzie na przetwarzanie danych personalnych.

Skill CV

Jest rodzajem życiorysu, w którym podstawę stanowią umiejętności. Ten rodzaj CV polecany jest osobom z mniejszym doświadczeniem i ma na celu zaprezentowanie pracownika jako osoby posiadającej określone kompetencje, ale mniejsze doświadczenie zawodowe. Po zamieszczeniu standardowych danych osobowych i kontaktowych należy przedstawić przede wszystkim swój potencjał i umiejętności w aspekcie wymagań wymienionych w ofercie pracy. Informacje na temat wykształcenia mogą być podane w drugiej kolejności. W przypadku tego typu CV należy skoncentrować się głównie na kompetencjach uzyskanych podczas studiów, praktyk, wolontariatu czy innych czynności i zadań, które nie zawsze były związane z procesem kształcenia. W życiorysie Skill można uwzględnić dwa rodzaje kompetencji:

- „**kompetencje twarde**” — rozumiane jako kwalifikacje zawodowe, konkretne umiejętności i wiedza, pozyskane podczas kształcenia, które są niezbędne

do wykonywania pracy; można je potwierdzić dyplomami bądź certyfikatami albo udowodnić, biorąc udział w rozmowie kwalifikacyjnej czy testach; wskazywanie „twardych kompetencji” jest zależne od wymagań stanowiska, na które kandydat aplikuje; do „twardych kompetencji” należą m.in.:

- umiejętności techniczne (obsługa komputera w zakresie znajomości pakietu Microsoft Office i/lub w zakresie znajomości programów specjalistycznych oraz obsługa różnego rodzaju urządzeń),
 - znajomość języków obcych,
 - specjalistyczna wiedza kierunkowa (np. znajomość przepisów prawa, znajomość technik sprzedażowych),
 - posiadanie prawa jazdy i/lub innych formalnych uprawnień i certyfikatów potwierdzających określone umiejętności;
- „**kompetencje miękkie**” — związane z psychiką i umiejętnościami społecznymi danej osoby, ze sposobem postępowania człowieka, postawami czy cechami charakteru; innymi słowy, „kompetencje miękkie” to te, które odnoszą się do umiejętności społecznych i osobistych:
- **kompetencje osobiste** — sprawne zarządzanie swoimi zasobami intelektualnymi, swoją pracą, organizacją czasu,
 - **kompetencje interpersonalne** — obejmujące kontakty interpersonalne, pracę w zespole, zdolności negocjacyjne, motywowanie, inspirowanie, zarządzanie zespołami, odporność na stres.

Przykłady obu typów „kompetencji miękkich” warto poprzeć zdobytym doświadczeniem (na warsztatach, stażach, praktykach).

Wskazując na „kompetencje miękkie i twarde”, warto zaznaczyć, iż kompetencje społeczne i osobiste („kompetencje miękkie”) to te, które decydują o skuteczności współpracy, komunikacji z innymi, wywieraniu wpływu na innych, natomiast „kompetencje twarde” określają zasoby specjalistycznej wiedzy i umiejętności zawodowych. Reasumując, gdy mówimy o „kompetencjach miękkich”, to mamy na uwadze takie zdolności, jak umiejętność autoprezentacji i świadomego budowania własnego wizerunku, budowanie relacji z innymi, opartych na komunikacji werbalnej i pozawerbalnej, zdolność do przekazywania wiedzy i doświadczenia, prezentowania własnego stanowiska i przekonań, umiejętność zbudowania relacji z podwładnymi i przełożonymi, dopasowaną do kultury organizacyjnej firmy, a także tzw. ogólne obycie w świecie, czyli znajomość kultury, problemów społecznych oraz panujących w danym środowisku zwyczajów i zachowań. „Kompetencje miękkie” to także zdolność do samodzielnego organizowania pracy własnej i innych, umiejętność podejmowania decyzji w sy-

tuacjach stresowych i niejednoznacznych, otwartość na zmiany i inne punkty widzenia oraz świadomość konsekwencji wyboru określonej ścieżki działania [Kuras, 2011a: 26–27].

Ogólny schemat Skill CV:

- dane personalne (imię i nazwisko, data i miejsce urodzenia, dokładny adres, numer telefonu, adres mailowy),
- umiejętności zawodowe i personalne (dowody na ich potwierdzenie),
- wykształcenie, uczelnie, szkoły policealne, średnie lub zawodowe (czas, miejsce),
- doświadczenie zawodowe,
- dodatkowe umiejętności,
- klauzula o zgodzie na przetwarzanie danych personalnych;

Success CV

Ten rodzaj życiorysu zawodowego prezentowany jest przez osoby z dużym doświadczeniem zawodowym, które odniosły sukces w dotychczasowej pracy zawodowej. Kandydat powinien zaprezentować pracodawcy pełne spektrum dotychczasowych dokonań zawodowych oraz wysoki poziom kompetencji adekwatnych do wymagań danego stanowiska. Każde z osiągnięć i sukcesów zawodowych opisanych w CV trzeba umieć opisać podczas rozmowy kwalifikacyjnej, a także wskazać ich weryfikację (np. poprzez posiadane kopie projektów czy referencje).

Krótki przegląd rodzajów życiorysów zawodowych stanowi wskazówkę do opracowania własnego CV. **Proponowana platforma umożliwia absolwentom skorzystanie z generatora CV, pozwalającego wytworzyć CV chronologiczne i CV funkcjonalne.** Kandydat powinien dobrać odpowiednie CV, w zależności od wymagań stanowiska oraz poziomu swoich kompetencji — ważne, aby rodzaj oraz treść CV była adekwatna do wymagań oferty pracy, a tym samym zgodna z oczekiwaniami pracodawcy.

Wystandaryzowana forma aplikacji ułatwi przeglądanie kandydatur przez ewentualnych pracodawców. Poniżej prezentujemy schemat dwóch rodzajów CV (CV chronologicznego oraz CV funkcjonalnego), zgodnie z którymi użytkownik platformy OLZA będzie mógł je wygenerować.

CURRICULUM VITAE (chronologiczne)

możliwość dodania zdjęcia

I. Dane osobowe

Imię i nazwisko

Aktualny adres

tel.

e-mail

inne komunikatory

II. Wykształcenie

1. Uczelnie

Rok ukończenia

Pełna nazwa uczelni

Kierunek/profil

Tytuł pracy dyplomowej

Poziom studiów:

— licencjat

— magisterski

— podyplomowy

— doktorancki

2. Szkoły średnie

Rok ukończenia

Pełna nazwa szkoły

Profil

3. Inny poziom wykształcenia

4. Kursy, szkolenia, warsztaty

Rok ukończenia

Organizator

Nazwa szkolenia

Uzyskane uprawnienia

5. Znajomość języków obcych

Wybierz poziom znajomości języka według skali europejskiej. Oceń swoją znajomość języka obcego, wybierając odpowiedni poziom.

A1 — beginner

A2 — pre-intermediate

B1 — intermediate

B2 — upper-intermediate

C1 — advanced

C2 — proficient

Język	Czytanie	Mowa	Pismo
Język angielski			
Język niemiecki			
Język rosyjski			
Język hiszpański			
Język francuski			
.....			

III. Doświadczenie zawodowe

Okres zatrudnienia, umowy o pracę

Nazwa pracodawcy

Stanowisko

Zakres obowiązków

Elastyczne formy zatrudnienia

umowy o dzieło, zlecenie

IV. Zainteresowania**V. Informacje dodatkowe**

Członkostwo w organizacjach, fundacjach

Uzyskane nagrody, wyróżnienia

Bez doświadczenia zawodowego

1. Staże, praktyki, wolontariat:

Pracodawca

Zakres obowiązków

Okres wykonywania obowiązków

2. Umiejętności praktyczne uzyskane
w toku edukacji**Zgoda na przetwarzanie danych osobowych:**

Wyrażam zgodę na przetwarzanie zawartych danych osobowych dla potrzeb niezbędnych do realizacji procesu rekrutacji, zgodnie z Ustawą, z dn. 29.08.97 o ochronie danych osobowych Dz.U. nr 133

CURRICULUM VITAE (funkcjonalne)

możliwość dodania zdjęcia

I. Dane osobowe

Imię i nazwisko

Aktualny adres

tel.

e-mail

inne komunikatory

II. Kompetencje i/lub umiejętności

Kompetencje i/lub umiejętności 1 (podaj nazwę kompetencji i/lub umiejętności)

Wskaż przede wszystkim na osiągnięcia i sukcesy wraz z przykładami. Podaj, w jakiej firmie i na jakim stanowisku wykształciłeś/wykształciłaś daną kompetencję, na jakim stanowisku osiągnąłeś/osiągnęłaś sukces. Możesz opisać również obowiązki z poprzedniej pracy, jeśli wiążą się z daną kompetencją.

Kompetencje i/lub umiejętności 2 (podaj nazwę kompetencji i/lub umiejętności)

Kompetencje i/lub umiejętności 3 (podaj nazwę kompetencji i/lub umiejętności)

Kompetencje i/lub umiejętności 4 (podaj nazwę kompetencji i/lub umiejętności)

III. Znajomość języków obcych

Wybierz poziom znajomości języka według skali Europejskiej. Oceń swoją znajomość języka obcego, wybierając odpowiedni poziom.

A1 — beginner

A2 — pre-intermediate

B1 — intermediate

B2 — upper-intermediate

C1 — advanced

C2 — proficient

Język	Czytanie	Mowa	Pismo
Język angielski			
Język niemiecki			
Język rosyjski			
Język hiszpański			
Język francuski			
.....			

IV. Doświadczenie zawodowe

Wskaż przede wszystkim na doświadczenie zawodowe związane ze stanowiskiem, na jakie aplikujesz.

Okres zatrudnienia, umowy o pracę

Nazwa pracodawcy

Stanowisko

Elastyczne formy zatrudnienia

umowy o dzieło, zlecenie

Bez doświadczenia zawodowego

Wskaż przede wszystkim na doświadczenie zdobyte podczas staży/praktyk/wolontariatu

1. Staże, praktyki, wolontariat:

Pracodawca

Okres wykonywania obowiązków

V. Wykształcenie**1. Uczelnie**

Rok ukończenia

Pełna nazwa uczelni

Kierunek/profil

Tytuł pracy dyplomowej

Poziom studiów:

— licencjat

— magisterski

— podyplomowy

— doktorancki

2. Szkoły średnie

Rok ukończenia

Pełna nazwa szkoły

Profil

3. Inny poziom wykształcenia**4. Kursy, szkolenia, warsztaty**

Rok ukończenia

Organizator

Nazwa szkolenia

Uzyskane uprawnienia

VI. Zainteresowania**VII. Informacje dodatkowe**

Członkostwo w organizacjach, fundacjach

Uzyskane nagrody, wyróżnienia

Zgoda na przetwarzanie danych osobowych:

Wyrażam zgodę na przetwarzanie zawartych danych osobowych dla potrzeb niezbędnych do realizacji procesu rekrutacji, zgodnie z Ustawą, z dn. 29.08.97 o ochronie danych osobowych Dz.U. nr 133

Przygotowany przez absolwenta życiorys może stanowić jeden z dokumentów, który wchodzi w skład tzw. Europassu, będącego oficjalnym dokumentem Unii Europejskiej. Zawiera on opis i udokumentowanie wyjazdów edukacyjnych, w tym: studia, praktyki zawodowe, staże, szkolenia odbywane na terenie Europy.

3.2.2. Europass — Europejski Paszport Umiejętności

Europass jest zestawem pięciu dokumentów pozwalających zaprezentować umiejętności i kwalifikacje uznawane w całej Europie.

Dwa dokumenty są ogólnodostępne dla obywateli europejskich i można wypełnić je samodzielnie:

- życiorys zawodowy,
- tzw. paszport językowy, który jest narzędziem samooceny umiejętności i kwalifikacji językowych.

Pozostałe trzy dokumenty wydawane są przez instytucje edukacyjne i szkoleniowe:

- informacje na temat wiedzy i kwalifikacji nabytych w innym kraju europejskim zawiera tzw. Europass — mobilność;
- Suplement do Dyplomu Potwierdzającego Kwalifikacje Zawodowe zawiera informacje na temat wiedzy i kwalifikacji nabytych przez posiadacza dyplomu ukończenia kształcenia zawodowego; stanowi on uzupełnienie informacji zawartych w dyplomie i ma za zadanie ułatwiać ich lepsze zrozumienie, przede wszystkim za granicą;
- Suplement do Dyplomu zawiera informacje na temat wiedzy i kwalifikacji nabytych przez posiadacza dyplomu ukończenia studiów wyższych; stanowi on uzupełnienie informacji zawartych w dyplomie; wydaje go uczelnia, która wydała oryginał dyplomu ukończenia studiów.

Formularz Europass — CV jest dostępny we wszystkich językach UE na stronach portalu internetowego <http://europass.cedefop.europa.eu>. Szczegółowa instrukcja wypełnienia pomaga każdemu stworzyć, krok po kroku, profesjonalne CV.

Kolejnym ważnym dokumentem aplikacyjnym, który przygotowuje kandydat do pracy, jest list motywacyjny.

3.2.3. List motywacyjny

List motywacyjny niejednokrotnie sprawia kandydatom do pracy wiele problemów. Mimo że nie zawsze jest konieczny, na ogół go piszemy, chyba że pracodawca wyraźnie zaznacza, że nie jest potrzebny. List motywacyjny ma za zadanie przedstawić te zalety kandydata, które z różnych przyczyn w CV się nie zmieściły. Czasami jednak kandydaci do pracy list motywacyjny traktują jak drugą wersję CV. O ile na ogół CV są napisane poprawnie, o tyle dobrze napisane i przemyślane listy motywacyjne zdarzają się rzadko. Struktura listu motywacyjnego powinna zawierać elementy stałe (podstawowe), ale należy też zadbać o subiektywizm i unikanie schematu.

Każdy list motywacyjny powinien mieć określoną strukturę, na którą powinny się składać następujące elementy:

— **Nagłówek**

Konieczna, a czasami pomijana, jest aktualna data (prawy górny róg) oraz nagłówek *List motywacyjny* (na środku). Powyżej nagłówka, z lewej strony umieszczamy dane personalne kandydata do pracy — imię, nazwisko i dane kontaktowe.

— **Adresat**

Częstym błędem czy przeoczeniem jest brak adresata, co może sugerować, że list został napisany ogólnie i wysyłany jest do każdej firmy bez wyjątku w niezmienionym stanie. To zaś nie przekonuje, że kandydat jest zmotywany do pracy w danej firmie. Innym błędem jest wysłanie listu motywacyjnego z nieprawidłowym adresatem.

— **Odniesienie się do oferowanego stanowiska pracy**

Przygotowując list motywacyjny, warto podać nazwę stanowiska, na jakie aplikujemy, lub numer referencyjny ogłoszenia (można go umieścić pod danymi personalnymi). Jest to wskazówka dla pracodawcy, że kandydat świadomie ubiega się o dane stanowisko pracy. Numer referencyjny pozwala rekrutującemu na prawidłowe i sprawne zarządzanie zgłoszonymi dokumentami aplikacyjnymi. List motywacyjny powinien szerzej przedstawić osobę starającą się o pracę, przekonać pracodawcę do tego, że ma ona odpowiednie kwalifikacje do wykonywania zadanych obowiązków. List motywacyjny ma zwiększać szansę na spotkanie się z pracodawcą bezpośrednio. Powinna do tego zachęcać i przekonywać jego treść i forma.

— Autoprezentacja

Pracodawca w ogłoszeniu umieszcza na ogół określone wymagania oraz prezentuje zakres zadań, jakie wykonywać będzie pracownik na wakującym stanowisku pracy. Podstawową zasadą jest odniesienie treści listu do ogłoszenia — list powinien być pisany specjalnie dla danej oferty. Informacje zawarte w ogłoszeniu najczęściej wskazują obowiązki zawodowe kandydata na określonym stanowisku, wymagania i oczekiwania pracodawcy. W liście motywacyjnym należy więc odnieść się do treści ogłoszenia, uzasadniając przydatność posiadanej wiedzy i kwalifikacji zgodnych z oczekiwaniami pracodawcy. Można tego dokonać m.in. poprzez:

- informację o posiadanej i odpowiedniej do wymogów stanowiska wiedzy zawodowej,
- opis wykonywanych już zadań o podobnym charakterze,
- prezentację sukcesów, jakie osiągnęliśmy w pracy na podobnym stanowisku,
- nawiązanie do dotychczasowych doświadczeń zawodowych, które pozwolą skutecznie realizować wymagane zadania na oferowanym stanowisku.

Pisząc list motywacyjny i dokonując swoistej autoprezentacji, należy pamiętać, aby:

- nie opisywać doświadczeń i umiejętności, które nie są związane z ofertą pracy,
- nie powtarzać danych z CV.

— Uzasadnienie decyzji, motywacja

W części uzasadniającej listu motywacyjnego kandydat nie musi wyrażać sztucznego zachwytu nad marką pracodawcy czy jego firmą. Większość rekruterów zdaje sobie sprawę z tego, że osoba poszukująca pracy wysyła dokumenty aplikacyjne do wielu pracodawców. Natomiast w uzasadnieniu motywacji zatrudnienia w danej firmie należy wykazać dobrą jej znajomość. Można napisać, że zainteresowała nas oferta pracy danej firmy ze względu np. na zakres i profil działalności, przewidywane możliwości rozwoju kompetencji, nowe wyzwania czy możliwość spotkania ciekawych klientów, których firma obsługuje.

— Podpis

Należy pamiętać o złożeniu podpisu. W zakończeniu wskazana jest standardowa formuła grzecznościowa: „Z wyrazami szacunku”, „Z poważaniem”.

Warto pamiętać, że nawet najlepiej napisany list motywacyjny nie pomoże nam w uzyskaniu zaproszenia na rozmowę, jeśli nasze dotychczasowe doświad-

czenie zawodowe nie ma nic wspólnego z oczekiwanym przez pracodawcę doświadczeniem i umiejętnościami. Z drugiej strony prawdą jest, że odpowiednio przygotowany list motywacyjny może okazać się przepustką do zaproszenia na rozmowę kwalifikacyjną.

„Złote zasady” dobrego listu motywacyjnego

Dobry list motywacyjny poza datą, adresatem i nagłówkiem powinien zawierać:

- informację, na jakie ogłoszenie odpowiadamy (gdzie umieszczone, kiedy), na jakie stanowisko aplikujemy (nazwa stanowiska z ogłoszenia lub numer referencyjny),
- wyjaśnienie, dlaczego aplikujemy na to właśnie konkretne stanowisko, z podaniem przykładów ze swojego wykształcenia lub pracy zawodowej popierających ten wybór,
- wyjaśnienie, dlaczego chcemy pracować akurat w tej konkretnej firmie (podajemy motywację do pracy, wymieniamy atuty i mocne strony danego przedsiębiorstwa, by pracodawca miał przekonanie, że znamy jego firmę i włożyliśmy wysiłek w przygotowanie listu motywacyjnego),
- uzasadnienie, dlaczego jesteśmy najlepszym kandydatem na to stanowisko, z poparciem swoich motywów przykładami, wypisaniem cech, które przydadzą się w pracy na tym stanowisku,
- uzasadnienie, co firma zyska, zatrudniając właśnie nas (przedstawiamy pracodawcy swoje pomysły na rozwój jego firmy — innowacje),
- zapewnienie o chęci spotkania na rozmowie kwalifikacyjnej w dogodnym dla pracodawcy terminie.

Ponadto warto pamiętać, że:

- list motywacyjny powinien mieścić się na jednej stronie,
- nie powielamy informacji zawartych w CV,
- powinniśmy używać czytelnej czcionki — Arial lub Times New Roman o wielkości 12–14 pkt,
- do wydruku powinniśmy używać białej kartki papieru,
- nie powinniśmy stosować ozdóbek, wzorów i kolorowych czcionek,
- dokument powinien być czysty, estetyczny i schludny (powinien mieć odpowiedni układ strony — wyjustowanie),
- list musi odpowiadać na konkretną ofertę pracy — dobrego listu motywacyjnego nie wyśle się do dwóch różnych pracodawców bez wprowadzenia w nim zmian,

- nie powinno się kopiować szablonów wziętych z Internetu,
- dokument nie może zawierać błędów ortograficznych, stylistycznych, gramatycznych oraz pomyłek w nazwie stanowiska lub firmy — przed wysłaniem powinny go przeczytać co najmniej dwie osoby.

Podsumowanie — podstawowe cechy poprawnej aplikacji

- **Zwiężłość** — należy pamiętać o tym, aby nie „zanudzać i przemęczać” pracodawców długimi tekstami. Zbyt obszerna aplikacja może tylko zniechęcić pracodawcę do zapoznania się z nią. W wyjątkowych sytuacjach (jeśli pracodawcy zależy na bardziej szczegółowym przedstawieniu osiągnięć kandydata) CV i list motywacyjny mogą być dłuższe.
- **Słownictwo** — użyty w dokumentach język to jeden z podstawowych sposobów prezentacji siebie na tym etapie rekrutacji. Należy pamiętać o tym, żeby był on jasny, precyzyjny i wolny od jakichkolwiek błędów.
- **Format** — dokumenty powinny być czytelne i wyraźnie sporządzone. Należy pamiętać, aby zachować możliwie oficjalny charakter wszystkich dokumentów.
- **Grafika** — na przejrzystość i czytelność dokumentów wpływa ich strona graficzna. Należy unikać jednoczesnego stosowania kursywy, pogrubień i podkreśleń. Jeśli chodzi o wielkość czcionki, to również należy stosować pewien standard kroju i wielkości (np. Times New Roman lub Arial o wielkości 12 pkt). Nie należy używać czcionek szczególnie ozdobnych (przez to często nieczytelnych), które mogą wyglądać mało profesjonalnie.
- **Długość dokumentów** (liczba stron) — patrz informacje dotyczące zwiężłości — dokumenty mają podkreślać zalety kandydata, jego doświadczenie, wiedzę i umiejętności. Należy jednak pamiętać, że CV dłuższe niż dwie strony może nie zostać do końca przejrane.
- Pamiętaj, aby unikać:
 - zbyt długich akapitów (podzielenie tekstu na krótsze bloki ułatwia jego przeglądanie),
 - prób bycia zabawnym (CV i list motywacyjny to dokumenty oficjalne),
 - używania szablonowych określeń, niepopartych konkretnymi faktami z własnego życia,
 - stosowania słownictwa obniżającego własną wartość,
 - błędów (ortograficznych, interpunkcyjnych), pomyłek w nazwie firmy, stanowiska itp.,
 - koloryzowania — nie zamieszczaj informacji, które nie do końca zgodne są z prawdą.

Fantazjowanie na temat własnych osiągnięć, zniekształcenie informacji o zatrudnieniu itp., jeśli nawet nie zostaną zdemaskowane na etapie selekcji wstępnej, zostaną z całą pewnością wychwycone na rozmowie kwalifikacyjnej, co uczyni ją zapewne mniej przyjemną.

3.2.4. Biogram zawodowy

Mając już określone doświadczenie, a także osiągając sukces zawodowy, można opracować tzw. biogram zawodowy, który może być dodatkową formą zainteresowania potencjalnych pracodawców swoją osobą. Biogram zawodowy jest opisem rozwoju kariery zawodowej absolwenta, prezentowanej jako efekt procesu kształcenia, pozyskiwania wiedzy i umiejętności podczas edukacji i pracy zawodowej. Jest to cenne źródło wiedzy na temat rynku pracy, jakości kształcenia w szkołach wyższych, możliwości pracy po danym kierunku studiów w konkretnej branży, a także wskazania właściwych kompetencji i kwalifikacji, które pozwoliły na pozytywne zakończenie procesu rekrutacji i osiągnięcie sukcesu zawodowego.

Biogram zawodowy bywa definiowany jako inspirująca wypowiedź o własnym sukcesie na rynku pracy.

Cele biogramu zawodowego:

- przykład pozytywnej kariery zawodowej absolwenta,
- podzielenie się doświadczeniem z zakresu adaptacji na rynku pracy,
- analiza przydatności uzyskanego wykształcenia w praktyce,
- wskazanie możliwości rozwoju zawodowego,
- zainspirowanie do działania studentów i absolwentów uczelni.

Zakres treści biogramu — zawartość:

- **Uzyskane wykształcenie:**
 - rok ukończenia studiów,
 - nazwa uczelni,
 - kierunek, specjalność,
 - udział w stypendiach,
 - uzyskane nagrody i wyróżnienia.
- **Wejście na rynek pracy:**
 - możliwość zatrudnienia w uzyskanym zawodzie,
 - analiza i porównanie posiadanych kwalifikacji z oczekiwaniami rynku pracy,

- forma zatrudnienia,
- określenie zapotrzebowania na dodatkowe kwalifikacje.
- **Metody poszukiwania pracy:**
 - wskazanie sposobów poszukiwania pracy — aktywne metody poszukiwania pracy, rozmowy kwalifikacyjne, przygotowanie dokumentów aplikacyjnych,
 - opis przeszkód i napotykanych trudności,
 - ukazanie działań, które przyniosły sukces.
- **Opis wykonywanej pracy:**
 - opis branży, stanowiska pracy,
 - zgodność wykonywanej pracy z wykształceniem,
 - zdiagnozowanie ewentualnego braku wiedzy i umiejętności,
 - atrakcyjność wykonywanej pracy, uzasadniająca odniesienie sukcesu.
- **Rozwój zawodowy:**
 - podnoszenie kwalifikacji w uzyskanym zawodzie,
 - uzupełnienie posiadanych kwalifikacji,
 - ewentualna zmiana zawodu.
- **Ocena ukończonych studiów w aspekcie atrakcyjności absolwenta na rynku pracy:**
 - ocena przydatności wiedzy teoretycznej,
 - praktyki i staże odbywane podczas studiów,
 - uzyskane umiejętności zawodowe,
 - wyposażenie w „kompetencje miękkie”, w tym: praca w grupie, autoprezentacja, sytuacje stresowe, kreatywność, rozwiązywanie konfliktów, negocjacje,
 - umiejętność poruszania się po rynku pracy: aktywne metody poszukiwania pracy, rozmowy kwalifikacyjne, przygotowanie dokumentów aplikacyjnych, podstawy prawa pracy,
 - planowanie kariery edukacyjno-zawodowej, podnoszenie kwalifikacji, rozwój kompetencji.

3.3. Rozmowa kwalifikacyjna

Rozmowa kwalifikacyjna, znana także pod pojęciem *interview*, jest jedną z podstawowych metod stosowanych w procesie selekcji kandydatów. Jej celem jest nawiązanie bezpośredniego kontaktu z kandydatem starającym się o pracę. Rozmowa kwalifikacyjna jest kolejnym etapem procesu rekrutacyjnego, po wstępnym zaakceptowaniu profilu kandydata, opartym na analizie jego dokumentów aplikacyjnych. Służy ona zebraniu wiarygodnych informacji istotnych zarówno dla prowadzącego rozmowę, jak i kandydata. Jest to ważna, ale trudna sytuacja interpersonalna, wymagająca od obu stron wzajemnego zrozumienia, akceptacji i współpracy. Osoba przeprowadzająca rozmowę, poprzez dobór odpowiednich pytań, uzyskuje informacje o kandydacie, ułatwiające jej podjęcie decyzji o ewentualnym zatrudnieniu; weryfikuje doświadczenie zawodowe, przygotowanie merytoryczne do pełnienia określonej funkcji, cechy osobowości i motywację do podjęcia pracy. Dla kandydata rozmowa rekrutacyjna stanowi natomiast znakomitą okazję, aby dowiedzieć się czegoś o firmie i stanowisku, o które się ubiega. Fakt zaproszenia na rozmowę oznacza, że na podstawie informacji, które dostarczył kandydat o sobie w życiorysie i liście motywacyjnym, potencjalny pracodawca podjął decyzję o dalszej weryfikacji jego predyspozycji. Kandydat może zatem przypuszczać, że w dużym stopniu zostały spełnione oczekiwania firmy w odniesieniu do oferowanego stanowiska pracy.

Ważna jest świadomość kandydata dotycząca tego, jakich tematów należy spodziewać się podczas rozmowy kwalifikacyjnej. Najczęściej przyszły pracodawca czy osoba rekrutująca na dane stanowisko będzie starała się uzyskać informacje na temat:

- mocnych stron kandydata,
- doświadczenia zawodowego w danej dziedzinie,
- możliwości wniesienia czegoś nowego do pracy i firmy,
- korzyści z zatrudnienia kandydata.

3.3.1. Przygotowanie się do rozmowy i jej przebieg

Zebranie najważniejszych informacji

- Idąc na rozmowę, powinniśmy doskonale orientować się:
- czym zajmuje się firma, do której idziemy na rozmowę,
 - jakie są potrzeby pracodawcy,
 - jakimi umiejętnościami i kompetencjami dysponujemy.
 - Ponadto powinniśmy:
 - znać dokładnie własne CV i umieć odnieść się do każdego punktu w nim zawartego,
 - odpowiednio uzasadnić własną motywację do pracy,
 - zweryfikować dokładnie miejsce spotkania, sprawdzić czas dojazdu itp.

Świadomość znaczenia komunikacji niewerbalnej

Idąc na rozmowę kwalifikacyjną, należy pamiętać, że równie ważne jak to, co mówimy, jest to, jak się prezentujemy. Jednym słowem na rozmowie kwalifikacyjnej duże znaczenie mają elementy komunikacji niewerbalnej: wygląd, strój, gestykulacja itp.

Wygląd

Fryzura, dodatki, makijaż mają duży wpływ na to, jak kandydat zostanie odebrany na rozmowie kwalifikacyjnej. Jeśli staramy się o stanowisko, na którym będziemy mieli kontakt z klientem, to należy pamiętać, że irokez na głowie lub tatuaże na odkrytych częściach ciała mogą być niemile widziane. Uważajmy także na dodatki. Duże wisiory, amulety itp. mogą być pułapką. Takie ozdoby zazwyczaj rozpraszają rekrutera. Zbyt jaskrawy makijaż u kobiet, nadmiar kolczyków w uchu lub na twarzy też mogą spowodować odwrócenie uwagi od sedna rozmowy kwalifikacyjnej.

Makijaż powinien być dyskretny i stonowany. Najlepsza będzie szminka lub błyszczek w kolorze naturalnym, podobnie cienie do powiek [Tabisz, 2013: 262–264].

Strój

Strój jest ważną częścią ogólnego wrażenia, jakie się wywiera. Warto zatem dowiedzieć się, jakie obyczaje panują w danej firmie. Na rozmowę zawsze należy ubrać się elegancko. Garnitur lub kostium w stonowanym kolorze to strój najbardziej odpowiedni na rozmowę kwalifikacyjną.

Kobiety powinny zwracać uwagę nie tylko na kolor, ale także na krój stroju. Należy unikać:

- głębokich dekolatów,
- minispódniczek,
- rajstop w „dziwne” wzorki,
- „dziwnych” (być może najbardziej trendy) krojów bluzek lub spódnic,
- wielkich biżuteryjnych ozdób,
- legginsów.

Mężczyźni powinni unikać:

- kolorowych skarpet,
- koszul w „dziwne” wzory i takich krawatów,
- niezadbanych butów ze zniszczonymi sznurówkami [Tabisz, 2013: 259; Lucas, von Rahden, 2001: 43–47].

Postawa

Język ciała wiele mówi o człowieku, np:

- jaki ma nastrój,
- jak się czuje,
- czy jest pewny siebie [Tabisz, 2013: 266–270].

Należy unikać postawy zamkniętej. Postawa ta charakteryzuje osoby przeżywające wewnętrzny niepokój i niepewność. Mają one tendencje do zasłaniania tułowia poprzez krzyżowanie rąk, krzyżują też nogi, odchylają głowę do tyłu, usztywniają ramiona i ręce. Taka postawa wykazuje zagubienie i niską samoocenę.

Otwarta postawa cechuje natomiast ludzi pełnych swobody, spokoju i odprężenia psychicznego. Z reguły siedzą oni wyprostowani, z asymetrycznym ustawieniem rąk i nóg. Taka postawa pożądana jest podczas rozmowy. Idąc na rozmowę, należy także pamiętać o właściwym uścisku ręki i o uśmiechu.

Kontakt wzrokowy z rekruterem

Zawsze należy utrzymywać kontakt wzrokowy z rekruterem, ponieważ świadczy to o pewności siebie potencjalnego kandydata oraz o jego prawdomówności. Podczas rozmowy kwalifikacyjnej mniej chodzi o bezbłędny „show” retoryczny, bardziej natomiast o dobre relacje między kandydatem a osobą rekrutacją, co można uzyskać przez kontakt wzrokowy, uważne słuchanie i umiejętność wczucia się w daną sytuację.

Fazy rozmowy kwalifikacyjnej

Faza 1 — wstęp (przygotuj się na pierwsze pytania rekrutera)

Na rozmowie każdy doświadcza stresu i napięcia. Dlatego w pierwszych minutach spotkania rekruter będzie starał się nieco rozluźnić sytuację.

Rozmówca może zadać kilka pytań niezwiązanych z procesem rekrutacyjnym, np.:

- „Czy nie miał/a Pan/i problemu z dotarciem na miejsce?”
- „Czy były duże korki po drodze?”

Faza 2 — rozwinięcie (pytania właściwe i zaskakujące)

Kluczem do sukcesu jest przemyślenie odpowiedzi na pytania, które mogą paść w trakcie rozmowy. W fazie tej rekruter będzie chciał potwierdzić zdanie, które wyrobił sobie o kandydacie w fazie pierwszej.

W fazie tej występują dwa rodzaje pytań:

- pytania ustrukturyzowane — zadawane wszystkim kandydatom; dotyczą opisu wymagań danego stanowiska oraz definicji profilu idealnego kandydata; twoje odpowiedzi wskażą, jak wiele wymagań spełniasz i jak twoje umiejętności i cechy osobowościowe są blisko tych, które powinien sobą reprezentować idealny pracownik;
- pytania szczegółowe — rekrutujący zweryfikuje tutaj list motywacyjny i CV kandydata; odpowiedzi pozwolą mu zanalizować szczególne cechy, sprawdzić tok myślenia oraz precyzję odpowiedzi potencjalnego pracownika.

Trzeba być przygotowanym na „zaskakujące pytania”. Mają one na celu sprawdzenie szybkości i adekwatności reakcji, kreatywności oraz zdolności twórczego myślenia i rozwiązywania nietypowych problemów przez osobę ubiegającą się o pracę.

Faza 3 — zakończenie (podjęcie decyzji i pytania kandydata)

Zanim rekruter podejmie ostateczną decyzję, pozwoli kandydatowi zadać kilka pytań. Warto przygotować sobie takie pytania z góry, ponieważ podczas tej części spotkania też jesteśmy oceniani [Tabisz, 2013: 271–280].

3.3.2. Rodzaje rozmów kwalifikacyjnych

Kandydaci, którzy wielokrotnie brali udział w procesie rekrutacyjnym, wiedzą doskonale, że rozmowa o pracę może przybierać różne formy. Oto kilka z nich:

Rozmowa przesiewowa

Jej zadaniem jest wyeliminowanie kandydatów, którzy nie spełniają wymagań oferowanego stanowiska. Podczas takiej rozmowy ważniejsze jest przekazanie informacji o posiadanych umiejętnościach, niż tworzenie pozytywnych relacji z rozmówcą. Potencjalny pracodawca bądź działający w jego imieniu konsultant zadaje pytania według wytycznych i omawia poszczególne punkty życiorysu kandydata, szukając nieścisłości i upewniając się co do jego kwalifikacji. Odmianą rozmowy przesiewowej jest rozmowa przez telefon.

Rozmowa przez telefon

Rozmowy przez telefon mają z reguły charakter rozmów przesiewowych i mają na celu eliminację słabszych kandydatów. Telefon z firmy może być zupełnie nieoczekiwany, a zwykła rozmowa o życiorysie kandydata może przekształcić się w rozmowę kwalifikacyjną.

Musimy być gotowi na takie same pytania jak podczas standardowej rozmowy, trzeba zatem również umieć odpowiedzieć na pytania dotyczące:

- motywacji do pracy,
- posiadanych umiejętności,
- wiedzy o firmie, do której kandydujemy,
- oczekiwań finansowych,
- pytań, jakie chcemy zadać rozmówcy.

Rozmowa w stresie

Celem rekrutera może być sprawdzenie, jak kandydat radzi sobie w trudnych sytuacjach. Może więc zachowywać się złośliwie, zaczepnie albo kazać długo na sobie czekać. Rozmówca może czasami zamilknąć w trakcie rozmowy. Będzie to próba badania reakcji kandydata na sytuacje stresogenne.

Rozmowa sam na sam

Jest ona zwykle poprzedzona wcześniejszymi kontaktami. Ten rodzaj rozmowy odbywa się na ogół, gdy wiadomo już, że kandydat posiada wiedzę i umiejętności wystarczające na stanowisku, o które się ubiega. Celem potencjalnego pracodawcy jest przekonanie się, czy kandydat zaadaptuje się w firmie i jak jego umiejętności mogą zostać wykorzystane w organizacji.

Rozmowa przy „obiedzie”

Gdy przyszły pracodawca przeprowadza rozmowę przy stole w restauracji, obowiązują te same zasady, jak przy rozmowach prowadzonych w biurze. Jedyne okoliczności są mniej zobowiązujące. Podczas takiej rozmowy kandydat musi pamiętać, że jest to posiłek biznesowy i że jest uważnie obserwowany i oceniany.

Rozmowa z komisją

Jest to powszechnie praktykowana forma rozmowy kwalifikacyjnej. Kandydat prezentuje się przed kilkoma przedstawicielami firmy, którzy będą decydować o jego zatrudnieniu. Podczas rozmowy można spodziewać się badania umiejętności rozwiązywania problemów przez kandydata. Komisja postawi problem i poprosi kandydata o przedstawienie propozycji rozwiązania go. Rozmówcy chcą w ten sposób poznać sposób rozumowania kandydata i wykorzystywania jego umiejętności w sytuacjach zbliżonych do przyszłych zawodowych działań.

Rozmowa grupowa

Najczęściej celem takiej rozmowy jest wykrycie umiejętności przywódczych przyszłych menedżerów i pracowników obsługi klienta. Kandydaci w nieformalnej atmosferze dyskutują na określony temat. Celem jest sprawdzenie umiejętności interpersonalnych, zastosowania wiedzy w praktyce, właściwej argumentacji. Najlepsi kandydaci mają szansę na rozmowę indywidualną.

3.3.3. Błędy rekruterów popełniane w trakcie rozmowy kwalifikacyjnej

Zarówno rekrutujący, jak i kandydat, powinni być świadomi pułapek, w które może wpaść rekrutujący pod wpływem zachowania kandydata. Do najczęściej spotykanych błędów należą:

- pochopna ocena — ocena kandydata dokonana zostaje na podstawie pierwszego wrażenia; dzieje się tak wtedy, gdy ocena kandydata dokonana zostaje nie za pomocą wszystkich ustalonych kryteriów, ale na podstawie wyglądu zewnętrznego oraz zdolności interpersonalnych, jakie da się zauważyć na pierwszy rzut oka;
- negatywne wrażenie — jedna zła informacja przeważa szalę; dzieje się tak wtedy, gdy rekrutujący, zauważając jakieś braki, natychmiast podważa całościowy obraz kandydata, wyciąga wnioski na podstawie połowicznych danych;

tymczasem może okazać się, iż kandydat w dalszej części rozmowy mógłby się zaprezentować o wiele pozytywniej;

- efekt aureoli — wyciąganie wniosków na podstawie jednego z kryteriów; fakt, że kandydat wyróżnia się pozytywnie na tle innych, nie oznacza jeszcze, że jest kandydatem idealnym na dane stanowisko; każde z kryteriów powinno być sprawdzone osobno, w rzetelny sposób;
- efekt rogów — polega na pochopnym wyciąganiu wniosków o kandydacie, który nie potrafi dowieść jakiejś umiejętności; brak danej umiejętności u kandydata nie oznacza jednak, iż jest to przypadek stracony; może okazać się, że posiada inne zalety, którymi nie mogą poszczycić się inni kandydaci;
- skojarzenia — mogą dotyczyć najróżniejszych rzeczy; wpięty w marynarkę znaczek tej samej szkoły, do której chodził rekrutujący, wspólne hobby, warstwa społeczna, wiek, charakterystyczny wygląd — wszystko to może nadawać specyficzne zabarwienie spojrzeniu rekrutującego na kandydata i usposobić do niego lepiej niż do innych; może to znaleźć uzasadnienie w rzeczywistych, wyjątkowych cechach kandydata, ale równie dobrze może się okazać, że rekrutujący dał kandydatowi niezasłużone fory;
- uprzedzenia — te same czynniki, które skłaniają do faworyzowania jednych kandydatów, mogą wywołać uprzedzenia wobec innych; uprzedzenia mogą dotyczyć rozmaitych cech; mogą być to uprzedzenia o podłożu rasowym, narodowościowym lub płci, mogą też dotyczyć bardziej specyficznych cech kandydata;
- stereotypy — „Rudzi są fałszywi”, „Blondynki są głupie” — wyciąganie takich wniosków na podstawie wyglądu jest bardzo niebezpieczne i w zasadzie kandydat w starciu z rekrutującym, reprezentującym takie poglądy nie ma żadnych szans [Hackett, 1999].

Powyżej przedstawione zostały najczęściej pojawiające się pułapki, w które może wpaść rekrutujący. Są takie, wobec których kandydat jest w zasadzie bezradny (stereotypy), są jednak i takie, w które rekrutujący wpada pod wpływem oddziaływania kandydata. Starający się o pracę kandydat powinien być w pełni świadomy znaczenia swojego zachowania, jego wagi w odniesieniu do szans na zdobycie pracy. Powinien zatem w sposób optymalny przygotować się do rozmowy, aby zminimalizować ryzyko popełnienia przez rekrutującego błędu.

3.3.4. Pytania na rozmowie kwalifikacyjnej

Kłopotliwe pytania i próba odpowiedzi

Idąc na rozmowę, musimy wiedzieć, że rekruter nie ma prawa pytać o wiek, rasę, religię, poglądy polityczne, orientację seksualną, dzieci czy stan cywilny.

Zdarzają się jednak trudne pytania, na które powinniśmy być przygotowani. Oto niektóre z nich:

- „Nie ma Pan/i wielkiego doświadczenia na takim stanowisku i w dziedzinie, której dotyczy praca. Jak Pan/i poradzi sobie z nowymi obowiązkami?”
Sugerowana odpowiedź:
 - „Mam duże zdolności przystosowania się.”
 - „Mam dużą motywację do pracy i to stanowisko jest dla mnie wyzwaniem.”
 - „Jestem otwarty na nowe działania.”
 - „Nie mam złych nawyków i przyzwyczajęń.”
- „Jaka była Pana/i największa porażka zawodowa?”
Podajemy najbardziej odległą porażkę z doświadczenia zawodowego i wyciągamy z niej wnioski. Mówimy o nich rekruterowi, by wiedział, czego się na tej podstawie nauczyliśmy.
- „Co zmieniłby/aby Pan/i w swoim życiu?”
Nie podajemy wielu przykładów, ponieważ będzie to sugerować, iż nasze życie nie układało się pomyślnie. Przytaczamy nieliczne przykłady, prawie nieznaczące, które podczas dalszej rozmowy nie zdradzają nic negatywnego na nasz temat.
- „Jak pogodzi Pan/i swoje życie prywatne z karierą zawodową?”
To pytanie jest bardzo często zadawane. Nie udajemy, że potrafimy być jednocześnie perfekcyjną matką lub perfekcyjnym ojcem i pracownikiem. Odpowiedź: „Między pracą zawodową a moim prywatnym życiem nie ma tak wielkich przeszkód, jakby się mogło wydawać; łączę z powodzeniem te sfery życia i nigdy nie dochodzi do poważnych konfliktów”.
- „Co wyprowadza Pana/Panią z równowagi?”
Sugerowana odpowiedź: „Jeśli coś miałoby mnie wyprowadzić z równowagi, byłoby to zachowanie nie fair moich przełożonych i kolegów; ponadto nic nie może zachwiać mojej równowagi”.
- „Jak reaguje Pan/i na krytykę?”
Krytyka jest niezbędna w orientacji na danym stanowisku pracy i jest impulsem zmian. Odpowiedź: „Akceptuję zarówno pochwałę, jak i naganę. Akcep-

tując naganę, zastanawiam się nad tym, jak pracuję i co mogę, a co powinienem poprawić.”

- „Czy ma Pan/i często problemy z innymi ludźmi?”

Sugerowana odpowiedź: „A któż ich nie ma? Każde spotkanie z ludźmi implikuje jakieś konflikty, ponieważ każdy ma własne wyobrażenia. Jednak wszystko zależy od tego, jak się te konflikty rozwiąże, a to, o czym jestem przekonany, potrafię dosyć dobrze.”

- „Jak długo szuka Pan/i pracy i dlaczego?”

Jeśli rzeczywiście długo poszukujemy zatrudnienia, musimy powiedzieć to jasno i otwarcie wraz z powodami takiego stanu rzeczy. Pamiętać należy, by nie mówić źle o byłym pracodawcy i unikać przypisywania winy wyłącznie innym (firmom, szefom, rodzinie).

- „Jaka praca jest według Pana/i idealna?”

Sugerowana odpowiedź: „Idealna byłaby praca, która stwarzałaby możliwość rozwoju wszystkich moich umiejętności oraz wykorzystania wiedzy w dobrej atmosferze pracy, zarówno z korzyścią dla przedsiębiorstwa, jak również dla mnie.”

- „Jak, Pana/i zdaniem, zachowywał/a się Pan/i podczas tej rozmowy kwalifikacyjnej?”

Sugerowana odpowiedź: „Myślę, że zachowywałem się jak dobry kandydat; na początku byłem może trochę zdenerwowany, ale w trakcie rozmowy jasno i wyraźnie wyjaśniłem, dlaczego nadaję się do tej pracy oraz że koniecznie chciałbym ją dostać.”

Inne przykładowe stwierdzenia/pytania pracodawcy:

- „Proszę powiedzieć coś o sobie.”
- „Proszę wymienić swoje mocne strony.”
- „Proszę wymienić swoje słabe strony.”
- „Dlaczego to właśnie Pana/Panią mielibyśmy zatrudnić na danym stanowisku?”
- „Dlaczego stara się Pan/i właśnie o tę pracę?”
- „Co Pan/i wie o naszej firmie?”
- „Jakie są Pana/i oczekiwania wobec pracodawcy?”
- „Dlaczego to stanowisko wydaje się Panu/i atrakcyjne?”
- „Dlaczego wybrał/a Pan/i ten, a nie inny kierunek studiów? Tę, a nie inną uczelnię?”
- „Czy mając możliwość ponownego wyboru studiów, zdecydowałby/aby się Pan/i na ten sam kierunek?”
- „Które z przedmiotów budziły Pana/i zainteresowanie, które były nie lubiane?”

- „Czy zamierza Pan/i uzupełniać swoje wykształcenie? W jaki sposób?”
- „Jaka wiedza lub umiejętności pozyskane na studiach przydadzą się Panu/i w pracy?”
- „Czy należał/a Pan/i do jakiejś organizacji studenckiej?”
- „Z czego utrzymywał/a się Pan/i w czasie studiów? Jak opłacał/a Pan/i studia?”
- „Czy pracował/a Pan/i w czasie wakacji lub dorywczo w ciągu roku?”
- „Na czym polegała Pana/i poprzednia praca?”
- „Dlaczego odszedł/odeszła Pan/i z poprzedniej pracy?”
- „Czy wykonywał/a Pan/i już ten rodzaj pracy?”
- „Jakie maszyny i urządzenia potrafi Pan/i obsługiwać?”
- „Ile chciałby/aby Pan/i zarabiać?”
- „Jak często był/a Pan/i nieobecny/a w poprzedniej pracy?”
- „Jaki jest Pana/i stan zdrowia?”
- „Co sądził o Panu/i poprzedni pracodawca?”
- „Od kiedy może Pan/i zacząć pracę?”
- „Jak Pana/i zdaniem wyglądałaby praca w naszej firmie?”
- „Jaki jest Pana/i wymarzony zawód?”
- „Czy wie Pan/i czym zajmuje się nasza firma?”
- „Co sądzi Pan/i o nas?”
- „Co by Pan/i ulepszył/a w naszej firmie?”
- „Proszę podać swoje ostatnie osiągnięcia?”
- „Jakie są Pana/i cele zawodowe?”
- „Proszę opisać jakiś problem, który udało się Panu/i ostatnio rozwiązać?”
- „Jak znosi Pan/i porażki?”
- „Jaki jest według Pana/i idealny szef?”
- „Czy lubi Pan/i podróżować?”
- „Kto jest Pana/i największym autorytetem?”
- „Jakie było Pana/i największe niepowodzenie?”
- „Jakie gazety Pan/i czyta?”
- „Jakie ma Pan/i hobby?”
- „Ile chciałby/aby Pan/i u nas zarabiać na początek? Ile po dwóch latach, ile po trzech?”
- „Co Pan/i zyska, pracując u nas?”
- „Jakie są Pana/i plany na przyszłość?”
- „Jak się Pan/i widzi za 10 lat?”
- „Dlaczego odpowiedział/a Pan/i na nasze ogłoszenie?”
- „Czy widział/a Pan/i naszą stronę internetową? Co należałoby na niej zmienić/poprawić?”

- „Proszę opisać dzień pracy w naszej firmie?”
- „Co Pana/ą motywuje do pracy?”
- „Jaka jest Pana/i ulubiona książka, film? Dlaczego?”
- „Co w pracy jest dla Pana/i najważniejsze?”

3.4. Znaczenie wizerunku osobowego w procesie poszukiwania pracy

Jak już wspominaliśmy, umiejętność zbudowania pozytywnego obrazu siebie to jeden z warunków sukcesu na rozmowie kwalifikacyjnej, a szerzej w całym procesie rekrutacji.

Przyjrzyjmy się zatem bliżej temu, czym jest autoprezentacja i jak skutecznie budować swój pozytywny wizerunek.

3.4.1. Autoprezentacja

Autoprezentacja to próba zakomunikowania innym poprzez nasze wypowiedzi, zachowania niewerbalne i działania, tego, kim jesteśmy albo za kogo chcielibyśmy być uważani [Aronson, Wilson, Akert, 1997]. Umiejętność manipulowania wrażeniami jest bardzo ważna i wykorzystuje tę umiejętność chyba każdy. Wytworzenie pozytywnego wizerunku własnej osoby to z kolei jeden z podstawowych warunków powodzenia na rynku pracy.

Pewność siebie, czyli ekspozowanie swoich mocnych stron osobowości, jest podstawowym warunkiem korzystnej prezentacji swojej osoby jako partnera dla innych ludzi, czy to w sytuacjach prywatnych, czy w kontaktach zawodowych. Warto zatem wiedzieć, jak robić korzystne wrażenie na innych. Ważne jest z pewnością pozytywne nastawienie do ludzi, otwartość, życzliwość i chęć bycia z nimi, czyli najogólniej tzw. inteligencja emocjonalna. Składniki pozytywnej autoprezentacji to również panowanie nad emocjami, entuzjazm, kreatywność, wiedza i doświadczenie.

W autoprezentacji niezwykle ważne jest **pierwsze wrażenie**, które tworzy się w pierwszej minucie spotkania nieznanym sobie osób. Według Mahrabiana

najważniejszym elementem, który składa się na pierwsze wrażenie jest wygląd. Pierwsze wrażenie warunkują również takie elementy, jak ton głosu i treść przekazu. Warto postarać się wypaść dobrze za pierwszym razem, bo korekta nieudanego pierwszego wrażenia wymaga sporo wysiłku.

Na jakość pierwszego wrażenia, ale też na naszą wiarygodność i atrakcyjność w kontaktach z ludźmi znaczący wpływ mają zachowania niewerbalne, tzw. mowa ciała (*body language*). Podczas przeciętnej rozmowy dwóch osób zdecydowana większość informacji ma charakter pozasłowny (ważniejsze od tego, co mówimy jest sposób komunikacji oraz przekazy niewerbalne).

M. Leary w książce *Wywieranie wrażenia na innych* pisze, że człowiek angażuje się w manipulowanie wrażeniem, ponieważ jest przekonany, że wywarłe przez niego wrażenie będzie miało poważne implikacje. Inaczej mówiąc, liczy na to, że zwiększy liczbę otrzymywanych nagród lub zmniejszy koszty życiowych decyzji, jeśli tylko uda mu się wywrzeć odpowiednie wrażenie. Posiadanie korzystnego wizerunku wpływa na nasze codzienne życie. Osoby, które wywierają niekorzystne wrażenie mają niewielu przyjaciół, są mniej lubiane, trudniej im znaleźć pracę, otrzymać podwyżkę lub awans. Z punktu widzenia teorii autoprezentacji jednym z głównych powodów, dla których ludzie są odrzucani przez innych lub wykluczani z grupy, jest fakt, że wywarli niekorzystne wrażenie. Otoczenie odrzuca jednostkę, która posiada nieakceptowane przez większość cechy.

Osoba, która jest postrzegana jako niemoralna, niekompetentna, jest izolowana, odrzucana. I odwrotnie — ktoś, kto jest odbierany pozytywnie, czyli ma cechy społecznie pożądane, może łatwiej zdobyć sympatię i zaufanie innych. Sposobem na uniknięcie odrzucenia jest zatem prezentowanie takiego wizerunku siebie, który uzyska społeczną akceptację oraz wystrzeganie się demonstrowania obrazu, który doprowadzi do wykluczenia [por. Leary, 2002].

Jak zauważa przywoływany przed chwilą Leary, najbardziej bezpośrednią metodą przekazywania informacji o własnej osobie jest werbalny opis. Człowiek opowiadający innym o swoich upodobaniach, doświadczeniach, dokonaniach czy porażkach, rodzinie i uczuciach kreuje w swoim otoczeniu określony wizerunek siebie. Kandydaci na dane stanowisko dokonują tej swoistej autoprezentacji za pomocą życiorysów, listów motywacyjnych bądź też w czasie rozmowy kwalifikacyjnej [Leary, 2002].

3.4.2. Wizerunek osobowy

Umiejętność wyeksponowania swoich zalet, umiejętność odpowiedniej kreacji swojego wizerunku jest rzeczą niezwykle istotną przy poszukiwaniu pracy. Czym zatem jest ów wizerunek i na czym polega sztuka jego kreowania?

Mówiąc najprościej, wizerunek to pełne, całościowe wyobrażenie rzeczy lub człowieka. Jest on syntezą tego wszystkiego, co o danym przedmiocie wiemy oraz tego, co o nim myślimy. Wizerunek jest wynikiem naszych doświadczeń osobistych, codziennych obserwacji, tego, co usłyszeliśmy. Można powiedzieć, iż jest to swego rodzaju złożona konstrukcja, rodzaj mozaiki z ruchomych elementów [Mazur, 2002: 82]. Barbara Rozwadowska zauważa, iż: „Wizerunek osoby to — najogólniej rzecz ujmując — wrażenie, jakie wywiera ona na innych. Zazwyczaj jest on utożsamiany z wartością osoby, ma świadczyć o jej umiejętnościach, osobowości, pozycji społecznej. Często jest także odbiciem wnętrza (np. brak zorganizowania i niekompetencja może znajdować odzwierciedlenie w niechlujnym wyglądzie). [...] Każdy człowiek ma swój wizerunek. Czy tego chce, czy nie, świadomie bądź nieświadomie, oddziałuje na innych swoim wyglądem, gestem czy wypowiedzianym słowem. Na wizerunek składają się zarówno elementy stałe, jak i zmienne” [Rozwadowska, 2002: 268–269].

Podstawowe elementy wizerunku osobowego:

- wygląd zewnętrzny (cechy fizyczne, tj. wiek, waga, wzrost);
- komunikacja werbalna;
- komunikacja niewerbalna (na którą składa się zarówno mowa ciała: gesty, mimika, postawa ciała, kontakt wzrokowy, ubiór, jak i sposób komunikacji: intonacja, szybkość mówienia, tembr głosu itp.);
- profil osobowościowy (wyznawane wartości, sposób wyrażania i okazywania emocji);
- przeszłość;
- układ wiedzy, umiejętności i kompetencji (wykształcenie, doświadczenie);
- otoczenie (społeczne: rodzina, znajomi; fizyczne: wygląd przestrzeni, przedmioty codziennego użytku);
- sposób spędzania wolnego czasu.

Przytoczone powyżej sposoby rozumienia pojęcia „wizerunek” pokazują, że każdy z nas, niezależnie od tego, czy chce, czy nie, ma swój wizerunek. Jest to fakt niepodważalny. Równie niepodważalne jest jednak to, iż to, jaki będzie nasz wizerunek zależy tylko i wyłącznie od nas, od naszej konsekwencji lub jej bra-

ku w kształtowaniu obrazu siebie. Dobrze zatem, aby kreacja ta była świadoma i zgodna z intencjami.

Wizerunek osobowy, stworzony przez kandydata do pracy ma przedstawić w umysłach rekrutujących pożądaną obraz kandydata. Wizerunek powinien uwzględniać takie cechy osobowości, jak: temperament, styl mówienia, język ciała, osiągnięcia, wiedza, oraz cechy fizyczne: wiek, wygląd, płeć.

Wymienione na końcu cechy fizyczne kandydata są niezwykle istotne, jak uważa bowiem E. Aronson, jedną z uderzających prawidłowości jest powszechne przeświadczenie, iż atrakcyjność fizyczna jest ściśle powiązana z innymi pożądanymi cechami. E. Aronson przywołuje na potwierdzenie tego faktu badanie K. Dion, na podstawie którego stwierdzono, że osobom atrakcyjnym przypisywano zdecydowanie więcej cech pozytywnych i dawano lepsze prognozy pomysłowości [Aronson, Wilson, Akert, 1997].

Niemniej, atrakcyjność fizyczna kandydata to nie wszystko. Równie ważne jak wygląd (a pewnie dużo ważniejsze) są te cechy, które bezpośrednio oddziałują na decyzję rekrutacyjną. Kluczowymi wydają się tu być osobiste cechy kandydata, takie jak: wiarygodność, uczciwość i kompetencja. Niezmiernie ważne są też cechy komunikacyjne kandydata. Rekrutujący się powinien wzbudzać zaufanie i pozytywne emocje, mówić jasno i zrozumiale, być odpornym na stres oraz mieć poczucie humoru.

Znaczenie języka i stylu komunikowania

Jednym z ważniejszych elementów wizerunku jest język i styl komunikowania. Profesjonalny wizerunek wymaga od kandydata umiejętności zwięzłego, ale jednocześnie pełnego wyrażania swoich myśli, poglądów i aspiracji. Są osoby, które posiadają ku temu predyspozycje naturalne. Zdecydowana większość musi się jednak tego uczyć. Jak zauważa B. Rozwadowska, dobry mówca trzyma się w swojej wypowiedzi pewnego logicznego porządku, nie zbacza z tematu, używa języka prostego i zrozumiałego. Jego wypowiedzi nie są monotonne, usypiające, ważne treści są wyraźnie intonowane. Istotną cechą dobrego mówcy jest także to, że sprawia wrażenie pewnego siebie i swoich racji [Rozwadowska, 2002].

Szczególnie istotną rolę pełni funkcja perswazyjna języka. Perswazyjne elementy tekstu służą bezpośredniemu i pośredniemu stymulowaniu postaw, stanów przekonaniowych. Można wyróżnić trzy rodzaje perswazji:

- perswazja przekonująca jest to racjonalna argumentacja, w której w sposób rzetelny interpretuje się zjawiska i procesy społeczne, przedstawia fakty, przytacza dane statystyczne, wysuwa logiczne wnioski,

- perswazja nakłaniająca nastawiona jest na zjednanie możliwie największej rzeszy zwolenników dla koncepcji, która jest propagowana przez nadawcę,
- perswazja pobudzająca (agitacja) służy pozyskaniu zwolenników dla doraźnych celów [por. Borkowski, 2003].

Człowiek, który jest świadomy wagi swojego słowa i jego wpływu na wizerunek, panuje nad swoją wypowiedzią. Potrafi wyrażać swoją opinię w sposób zwięzły i bezpośrednio związany z tematem. Jego wypowiedź jest jasna, dzięki czemu druga strona bez problemu rozumie to, co jest tematem przekazu. Dobry mówca unika stosowania żargonu i sloganów. Ponadto jego wypowiedź pozbawiona jest emocjonalności, jest natomiast spokojna i wywarzona.

Zachowania niewerbalne

Jak pokazuje wiele badań, podstawą komunikacji międzyludzkiej nie są wypowiedzane słowa, ale mimika, postawa, gesty, tembr głosu, a więc to wszystko, co składa się na komunikację niewerbalną. To ona decyduje o wrażeniu, jakie ludzie wywierają na innych i potwierdza bądź zaprzecza wypowiedzanym słowom. Dzięki mowie ciała możemy demaskować fałsz i zakłamanie, możemy się także upewnić, czy dana osoba mówi prawdę. Zachowania gestualne mogą służyć również maskowaniu niepożądanych stanów emocjonalnych, np. uśmiech służy zamaskowaniu poczucia zakłopotania i niepewności.

Za pomocą zachowań niewerbalnych — postawy ciała, manieri gestykulacyjnej, mimiki twarzy — można imitować takie cechy osobiste, jak godność, szlachetność, dostojeństwo, skromność. W arsenale zachowań niewerbalnych znajduje się także ubiór. Poprzez ubiór buduje się koncepcję siebie, zgodną z kreowanym obrazem [por. Marciniak, 2001]. Strój to element wizerunku, który decyduje o pierwszym wrażeniu, pozwala tworzyć opinię jeszcze zanim cokolwiek zostanie powiedziane. Świadczy o osobie i jej dostosowaniu do otoczenia. Poprzez ubiór łatwo zidentyfikować osobę, ocenić jej osobowość i kompetencje [Rozwadowska, 2002]. Ubranie stanowi wizytówkę każdego z nas. Dlatego powiedzenie, że nie szata zdoła człowieka pozostać w sprzeczności z rzeczywistością, z codziennym doświadczeniem. Strój bowiem jest tym elementem naszego wyglądu, który wpływa na to, jak jesteśmy odbierani przez otoczenie. Zupełnie inaczej będzie odbierany mężczyzna ubrany w garnitur niż ten sam odziany w dżinsy, wyciągniętą bluzę i adidasy. Inne wrażenie zrobi kobieta ubrana w bluzkę i szeroką spódnicę, niż ta która założy mini i body [Leary, 2002].

M. Eggert, jeden z przywoływanych wcześniej specjalistów w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi, przedstawia kilka podstawowych rad dotyczących

ubioru, którymi powinni kierować się ludzie idący na rozmowę kwalifikacyjną. Według niego osoba będąca kandydatem do pracy powinna ubierać się w to, co pasuje do niej stylem i kolorem. Nie należy być bezkrytycznym niewolnikiem mody. Wybierane stroje powinny być raczej konserwatywne i w miarę możliwości najlepszej jakości, na jaką nas stać. Co ważne, ciemne kolory robią lepsze wrażenie, równie istotne jest ich zharmonizowanie. Eggert zauważa także, iż niemal każda branża posiada swoisty, preferowany styl ubioru. Dlatego też ludzie poszukujący pracy powinni zorientować się przed rozmową, jaki styl w danej organizacji dominuje, jakie nosi się krawaty, fryzury itp. Nie oznacza to, iż trzeba być „klonem”, aby odnieść sukces, jednak z całą pewnością umiejętnie dobrany ubiór może być pomocny [Eggert, 2002].

Ze stylem i sposobem ubierania nieodłącznie związany jest preferowany przez nas kolor. Każdy z nas ma swoje ulubione kolory, w których czuje się i wygląda dobrze. Trzeba jednak pamiętać, że kolory to swoisty język, który trafia bezpośrednio do podświadomości i wpływa na odbiór i emocje partnera interakcji. Każda barwa ma swoją symbolikę. W zależności od kontekstu przypisuje się kolorom różne znaczenia. I tak np. kolor czerwony może być odbierany jako kolor miłości, dojrzałości, władzy, ale jednocześnie symbolizuje on waleczność, wybuchowość, gwałtowność. Kolor niebieski to głębia, przezroczystość, ale także przygnębienie, chłód. Barwa biała kojarzy się z higieną, uczciwością, ale i z zimnem. Kolor pomarańczowy to żar, ale i napastliwość [Janik-Wiszniowska, 2002].

Zabiegi wokół wyglądu zewnętrznego są chyba najbardziej rzucającym się w oczy sposobem autoprezentacji. Jak już wspomnieliśmy, badania wykazały, iż stopień atrakcyjności fizycznej ma wpływ na to, jakie wnioski wyciągają inni na nasz temat. Trudno się zatem dziwić temu, że tyle czasu i pieniędzy ludzie poświęcają na to, aby dobrze wyglądać. Można powiedzieć, iż wszystko, co zmierza do poprawienia wyglądu, stanowi taktykę autoprezentacyjną.

Mowa ciała, to nie tylko wygląd zewnętrzny i ubiór, ale także gesty, sposób zachowania. Przy pierwszym kontakcie niezwykle ważne są takie elementy zachowania, jak sposób podania ręki, sposób siadania, gestykulacja. Mowa ciała to niezwykle rozbudowana sfera, stąd przyjrzymy się tylko kilku ważniejszym elementom, w szczególności tym związanym z sytuacją pierwszego kontaktu, będącym w zasadzie elementem wąsko rozumianego *savoir vivre*. Jakkolwiek są to tylko wybrane gesty, to ich znaczenie w sytuacji autoprezentacyjnej jest nie do przecenienia:

- Podanie ręki — ten symboliczny gest może wyrażać szacunek, przywiązanie, życzliwość, przyjaźń, obojętność czy lekceważenie — w zależności od

sposobu, w jaki będzie wykonany. Ważne jest, abyśmy byli świadomi wagi tego, wydawać by się mogło, mało znaczącego gestu. Psycholodzy dowodzą bowiem, że nie tylko ubiór wpływa na pierwsze — najważniejsze — wrażenie. Przedstawienie się i podanie ręki bardzo mocno wpływa na to, czy dalsza część rozmowy będzie przebiegać w miłej atmosferze. Psychologowie już dawno udowodnili, że to w pierwszych kilku chwilach od poznania człowieka wyrabiamy sobie o nim zdanie, które na długo pozostaje w naszej głowie. Lubimy po prostu „szufladkować” ludzi już na samym początku znajomości z nimi. Najczęściej czynimy to w sposób podświadomy, potem niechętnie „przesuwamy” człowieka „z jednej szufladki do drugiej”. Jeśli zatem pierwsze wrażenie będzie nie mile, pozostanie na długo. Jak zauważa M. Eggert: „Nie ma udokumentowanych powiązań między uściskiem dłoni a osobowością, ale wielu rekrutujących wierzy w ich istnienie. Mają tak niewiele informacji o kandydacie, że chwytają się każdej możliwości, szczególnie na początku rozmowy, kiedy powstaje pierwsze wrażenie. [...] Nikt nie da ci pracy na podstawie uścisku dłoni, ale dobry, przyjazny i silny uścisk może pomóc w stworzeniu wizerunku, na jakim ci zależy” [Eggert, 2002: 39]. Z gestem podania ręki wiąże się jeszcze jedna niezwykle istotna zasada, to gospodarz spotkania, a więc w przypadku rozmowy kwalifikacyjnej rekrutujący, wita się z gościem. Podanie ręki może mieć miejsce jedynie z inicjatywy gospodarza.

- Sposób siadania — jak zauważają rekrutujący, niezwykle często spotykaną manierą u kandydatów do pracy jest „rozwalanie się” na fotelach z rękami założonymi za kark. Taki sztuczny luz nie jest zwykle mile widziany. Dlatego należy siadać wygodnie, ale prosto, prezentując postawę otwartą. Nie należy podkurczać nóg głęboko pod krzesło, niewskazane jest także siadanie na krańcu krzesła, pochylając się głęboko do przodu. Dłonie nie powinny być chowane pod stół, ale najlepiej oprzeć je na kolanach, poręczach krzesła lub stole. Siadając, należy wybierać takie miejsce, które będzie po prostu wygodne [„Pracuj”, 2000].
- Gesty (mowa ciała) — komunikaty przekazywane za pomocą ciała mają dużą moc i mogą w znaczący sposób zwiększyć szanse na pozytywne przejście rozmowy kwalifikacyjnej. Jak radzą rekrutujący, w czasie rozmowy kwalifikacyjnej należy często się uśmiechać, kiwać głową podczas wypowiedzi prowadzącego rozmowę, mieć ciało lekko pochylone do przodu podczas słuchania i odpowiadania na pytania, mieć niemal ciągły kontakt wzrokowy z komisją [Eggert, 2002].

3.5. Aktywne metody poszukiwania pracy

Niewiele osób zdaje sobie z tego sprawę, że aktywne poszukiwanie pracy, to „praca na pełnym etacie”. Znakomita większość absolwentów i bezrobotnych poszukuje pracy za pomocą tylko jednej lub dwóch metod. Najczęściej poszukuje się pracy przez Internet, ogłoszenia prasowe, medialne, w urzędach pracy czy agencjach zatrudnienia. W Internecie dostępne są kreatory dokumentów aplikacyjnych, kalkulatory płacowe, porady prawne lub porady doradcy zawodowego on-line. Można też znaleźć tam informacje o tendencjach na rynku pracy, metodach szukania pracy, oferty praktyk, staży, szkoleń w kraju i za granicą [Wasilewska, 2006]. Obecnie jednak większość pracodawców chętniej zatrudnia osoby polecane.

Jedną z najbardziej skutecznych metod poszukiwania pracy jest **networking**, czyli budowanie sieci znajomych. Według specjalisty problematyki Roberta Wendta [Wendt, Turniak, 2006] jest to świadomy proces wymiany informacji, zasobów, wzajemnego poparcia i możliwości, prowadzony za pomocą wzajemnie korzystnych kontaktów. Jak wynika z różnych badań, około 65% do 85% osób znajduje pracę dzięki sieci kontaktów. „W networkingu chodzi o pielęgnowanie relacji z innymi ludźmi w taki sposób, aby można było się do kogoś zwrócić, gdy potrzebujesz informacji i wsparcia, oraz komuś pomóc, gdy będzie mu to potrzebne” — czytamy w publikacji L. Michelle Tulliera *Networking* [2006], która może poszerzyć wiedzę zainteresowanych na ten temat. Również na portalach społecznościowych promowana i upowszechniana jest idea networkingu. **Budowanie sieci kontaktów** to — jak się zatem wydaje — najskuteczniejszy sposób aktywnego uczestnictwa w rynku pracy. Im więcej kontaktów posiadamy, tym większe są nasze szanse na znalezienie wymarzonej pracy. Budując sieć relacji, należy uwzględnić różne kręgi: rodzinę, kolegów i znajomych, osoby poznane w trakcie edukacji bądź w poprzednim miejscu pracy. Warto także włączać się w działalność rozmaitych organizacji i stowarzyszeń, być aktywnym uczestnikiem portali i forów internetowych związanych z interesującym nas obszarem zawodowym.

Obok sieci kontaktów najskuteczniejszymi metodami aktywnego poszukiwania pracy są:

- **odpowiadanie na ogłoszenia zamieszczane w prasie i na portalach internetowych;**
- **rejestrowanie się w bazach agencji zatrudnienia, agencjach pośrednictwa pracy, agencjach pracy tymczasowej, urzędach pracy i firmach headhunterskich;**

- **bezpośrednie zgłaszanie do firm swoich aplikacji** — w tym celu należy przygotować bazę firm, w których chciałoby się pracować; mając listę takich firm, można przystąpić do przygotowywania dokumentów aplikacyjnych, które zostaną wysłane bądź dostarczone osobiście do poszczególnych przedsiębiorstw;
- **udział w targach pracy, konferencjach i seminariach branżowych** — udział we wskazanych spotkaniach to szansa na bezpośrednie nawiązanie kontaktu z pracodawcami oraz uzupełnienie wiedzy o nowościach w branży i działaniach podejmowanych przez poszczególne firmy;
- **zamieszczenie swojej oferty w mediach** — z reguły osoba poszukująca pracy szuka odpowiedniej dla siebie oferty w gazetach i portalach internetowych; jakkolwiek jest to ważny kanał poszukiwania pracy, to nie można zapominać, że osoba poszukująca pracy może zainteresować pracodawcę zamieszczoną przez siebie ofertą; własną ofertę pracy można zamieścić w gazecie, lokalnym radiu, na portalach społecznościowych bądź na tablicach ogłoszeń.

3.6. Wybrane współczesne metody rekrutacji

Absolwenci poszukujący pracy mogą spotkać się z różnymi metodami i narzędziami rekrutacji i selekcji kandydatów stosowanymi przez rekruterów. Ważne jest posiadanie aktualnej wiedzy na temat metod doboru pracowników, co pozwoli kandydatom na zwiększenie swoich szans na zmieniającym się rynku pracy.

3.6.1. Assessment Center jako narzędzie rekrutacyjne

Podczas rekrutacji pracowników kandydaci najczęściej spotykają się z typową rozmową kwalifikacyjną (szerzej piszemy o niej w podrozdziale 3.3). Jednak coraz częściej w procedurze wyboru pracownika pracodawca może zechcieć sprawdzić umiejętności kandydata przy wykorzystaniu szeregu narzędzi, stosując m.in. zadania próbne (symulacyjne), weryfikujące praktyczne umiejętności związane z konkretnym stanowiskiem pracy. Wówczas najlepszym rozwiązaniem jest skorzystanie z metody Assessment Center.

Metoda Assessment Center (AC) określana jest często jako „centrum oceny” lub „centrum oceny zintegrowanej”. Można ją zdefiniować jako kompleksowe badanie i ocenę kandydatów [Suchar, 2005: 95]. AC może być jednym z etapów rekrutacji. Jako zbiór testów i narzędzi sprawdzających jest metodą skutecznej weryfikacji zawodowej stosowanej przy rekrutacji na wysokie stanowiska kierownicze. Assessment Center to metoda, która umożliwia kompleksowe podejście nie tylko do procesu selekcji, oceny personelu, ale także planowania kapitału ludzkiego. Polega na udziale grupy kandydatów w symulacjach realnych sytuacji zdarzających się w pracy zawodowej. W trakcie takiej sesji odtwarza się elementy pracy wykonywane na danym stanowisku, a wyniki uzyskiwane przez uczestników są rejestrowane, a następnie porównywane z wymaganiami umieszczonymi w profilu kandydata na dane stanowisko. Dzięki temu organizacja może wybrać osoby najlepiej spełniające jej oczekiwania oraz zatrudnić je na stanowiskach najlepiej odpowiadającym ich predyspozycjom oraz cechom charakteru.

Przygotowując sesję dla kandydatów, pracodawca analizuje stanowisko pod kątem określonej wiedzy zawodowej, kompetencji, zdolności, umiejętności czy cech charakteru niezbędnych do efektywnego funkcjonowania na danym stanowisku [Lipińska-Grobelny, 2005]. Podczas symulowanej sytuacji zawodowej obserwowani kandydaci powinni spełniać określone w profilu zawodowym wymagania. Ponieważ jest to jedna z nowszych metod, przybliżmy jej zasady i strukturę.

Zasady przeprowadzania rekrutacji symulacyjnej:

- uczestnicy zajęć są obserwowani przez zespół osób oceniających; typowy zespół biorący udział w zajęciach w charakterze uczestników składa się z sześciu osób, które są oceniane przez troje asesorów;
- do oceny wykorzystuje się kombinację metod, które obejmują symulację wszystkich najważniejszych zadań na danym stanowisku;
- wszystkie informacje zebrane podczas Assessment Center należy podsumować i pogrupować, np. według podstawowych kompetencji wymaganych na konkretnym stanowisku pracy.

Rodzaje ośrodków oceny:

- ośrodki selekcji zewnętrznej — celem jest dobór pracowników spoza firmy (typowym przykładem jest ośrodek absolwentów),
- ośrodki selekcji wewnętrznej — celem jest wyłanianie kierowników zespołów spośród pracowników firmy lub osób, które należy skierować na szkolenia doskonalące umiejętności.

Rodzaje wykonywanych ćwiczeń:

- „sprawy bieżące” — symulowanie sytuacji wymagającej nadrobienia zaległości z typowym zestawem dokumentów i spraw, które czekają na pracownika po powrocie z delegacji, wakacji itp.; ćwiczenie to wykorzystywane jest do pomiaru umiejętności dobrej organizacji pracy i zarządzania czasem;
- ćwiczenia analityczne — polegają na rozwiązywaniu przez uczestnika analitycznych zadań;
- ćwiczenia w parach — biorą w nich udział statysci, których zadaniem jest odegranie roli np. klienta lub członka zespołu, oraz uczestnicy Assessment Center grający rolę charakterystyczną dla przyszłej pracy; ćwiczenie to służy do sprawdzania umiejętności interpersonalnych, podejmowania decyzji czy też negocjacji;
- ćwiczenia w grupach — najważniejsze ćwiczenia grupowe to dyskusje dotyczące rozwiązywania problemów biznesowych oraz negocjacje; w tego rodzaju ćwiczeniach negocjacyjnych każdy uczestnik ma przypisaną rolę;
- „koszyk zadań” (*In-basket*) — ćwiczenie to polega na uporządkowaniu w określonym czasie otrzymanej, różnorodnej firmowej dokumentacji (listy, raporty, wykaz spraw do realizacji, dokumenty do podpisu), ustaleniu priorytetu i skierowaniu spraw do odpowiednich adresatów;
- prezentacja, w której zadaniem uczestnika jest przygotowanie krótkiego wystąpienia na określony w instrukcji lub wybrany przez siebie temat.

Zadania, które otrzymują kandydaci ubiegający się o konkretne stanowisko, mają również wymiar praktycznego zastosowania, np. należy zredagować list, zaplanować spotkanie, zaprojektować plakat lub ulotkę, opracować analizę lokalnego rynku pracy czy wykonać zadanie z zastosowaniem konkretnego programu. Zarówno w symulacjach grupowych, jak i ćwiczeniach indywidualnych rekruterzy obserwują i oceniają kandydata w aspekcie: umiejętności interpersonalnych, komunikacyjnych, podejmowania ról czy skłonności przywódczych oraz funkcjonowania kandydata w grupie [Suchar, Suchar, Stolnicka, Świerzyński, 1995].

Przebieg Assessment Center:

1. Przygotowanie wyselekcjonowanej listy uczestników sesji AC, które pomyślnie przeszły poprzednie etapy rekrutacji (analiza CV, rozmowa kwalifikacyjna).
2. Sporządzenie listy kompetencji poddawanych ocenie, czyli budowanie tzw. profilu kompetencyjnego.
3. Dobranie odpowiednich ćwiczeń diagnozujących wybrane kompetencje.
4. Przetestowanie zestawu ćwiczeń na grupie kontrolnej, np. sprawdzenie rozumienia instrukcji, właściwe określenie czasu i poziomu trudności każdego z ćwiczeń.

5. Dobór i szkolenie asesorów obserwujących i oceniających kandydatów.
6. Zaproszenie zakwalifikowanych kandydatów do AC i poinformowanie ich o celu i przebiegu sesji AC.
7. Przeprowadzenie oceny metodą AC.
8. Dyskusja asesorów i wystawienie ocen ogólnych kompetencji dla każdego z uczestników. Każda kompetencja powinna zostać oceniana przy okazji przynajmniej dwóch lub trzech ćwiczeń.
9. Sesja informacyjna zwrotna dla kandydatów z udziałem oceniającego asesora lub pracownika działu personalnego [Filipowska, Jurek, Molenda, 2004].

Cele metody AC:

- dostarczenie obiektywnych informacji o kompetencjach ocenianych osób,
- umożliwienie praktycznego sprawdzenia deklarowanych umiejętności,
- zdobycie wielu cennych informacji o pracownikach,
- możliwość wyznaczenia optymalnej ścieżki rozwoju zawodowego.

Cele stosowania metody AC przez rekruterów wskazują na konieczność wcześniejszego zaznajomienia się z tą metodą selekcji pracowników i odpowiedniego przygotowania się do niej przez absolwentów.

AC jest narzędziem, które — dobrze przygotowane, dobrze dopasowane do stanowiska i odpowiednio przeprowadzone — daje szereg informacji o kandydacie. Jednak ze względu na koszt i czas potrzebny na zorganizowanie sesji jest rzadko stosowane. Pracodawcy, poszukując pracowników, korzystają częściej z innych form rekrutacji, a także instytucji i firm pośrednictwa pracy.

3.6.2. Referencje

Referencje są znaczącym elementem wykorzystywanym przez rekrutera w procesie rekrutacji. Konieczności ich przedstawienia należy spodziewać się zwłaszcza w branżach zamkniętych, takich jak finansowa, farmaceutyczna, technologiczna, a więc tych, gdzie zatrudnia się określoną, profesjonalną grupę osób, o których zasięga się opinii zarówno u byłych pracodawców, współpracowników, jak również u aktualnych klientów. Do klasycznej formy opiniowania coraz częściej dołączane są obecnie „referencje z sieci”. Wykorzystywane są profile na portalach społecznościowych: LinkedIn, GoldenLine, Facebook, Tweeter — oczywiście jeśli kandydat je posiada i jego konta mają charakter otwarty.

3.7. Rola i zadania agencji zatrudnienia na rynku pracy

W związku ze zmniejszeniem się możliwości zatrudnienia w formie stałej umowy o pracę rozwinęła się działalność firm pośredniczących między pracodawcami a poszukującymi pracy. Firmy te to niepubliczne jednostki organizacyjne działające w Polsce w pięciu kategoriach:

- agencje prowadzące pośrednictwo pracy na terenie Polski,
- agencje prowadzące pośrednictwo do pracy za granicą,
- agencje doradztwa personalnego,
- agencje pracy tymczasowej,
- agencje poradnictwa zawodowego.

Agencje zatrudnienia poszukują pracowników na zlecenie prywatnych firm, a ich biznesowy sukces zależy od tego, czy znajdą dobrego kandydata na wolne stanowisko oferowane przez klienta. Są zatem dla osoby poszukującej pracy swoistym promotorem i doradcą. Agencje dbają o wysokie standardy obsługi klientów (firm) i kandydatów. Dzięki temu odnoszą sukces na rynku pracy. Jest to także jeden z wyznaczników wiarygodności agencji. Warto pamiętać, że podstawowym wyznacznikiem tej wiarygodności jest to, czy agencja posiada certyfikat marszałka województwa (właściwego ze względu na siedzibę firmy) o wpisie do rejestru agencji zatrudnienia.

Agencje pośrednictwa pracy na terenie Polski

Tego rodzaju agencje rekrutują pracowników dla pracodawców z kraju. Ich usługi dla osób poszukujących pracy są całkowicie bezpłatne. Często prowadzą one swoje serwisy internetowe, gdzie można znaleźć ogłoszenia o rekrutacji na wolne stanowiska w tych firmach, które są ich klientami. Ponadto tworzą bazy kandydatów, do których można zgłosić się on-line (przysyłając e-mailem swoje CV albo wypełniając formularz aplikacyjny). Ogłoszenia tych agencji można znaleźć też w mediach — najczęściej w dodatkach gazet codziennych poświęconych pracy.

Agencje pośrednictwa do pracy za granicą

Agencje te rekrutują pracowników do pracy za granicą. Ich usługi dla osób poszukujących pracy mogą być częściowo odpłatne. Zakres odpłatności jest określony przepisami prawa oraz w umowie, jaką agencja ma obowiązek zawrzeć z osobą, którą kieruje do pracy za granicą. Agencja ma też obowiązek zawarcia

umowy z pracodawcą zagranicznym, do którego kieruje Polaków. Powinna również informować kierowane osoby o tym, że okres zatrudnienia za granicą jest traktowany jak zatrudnienie w Polsce, ale pod warunkiem opłacania składek na Fundusz Pracy. Warto pamiętać, że Polacy mogą podejmować pracę w innych krajach wyłącznie na zasadach określonych przez te kraje, a agencje zatrudnienia kierujące do pracy za granicą mają obowiązek przestrzegania umów międzynarodowych i prawodawstwa poszczególnych państw w tym zakresie.

Agencje doradztwa personalnego

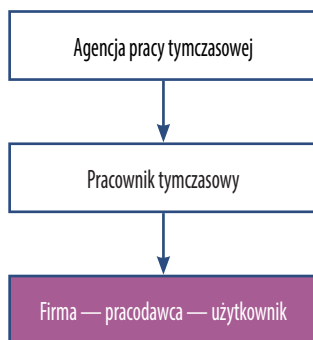
Zadaniem agencji doradztwa personalnego jest prowadzenie analizy zatrudnienia u pracodawców, określanie kwalifikacji pracowników i ich predyspozycji oraz innych cech niezbędnych do wykonywania określonej pracy. Agencje te doradzają zatem przedsiębiorcom w zakresie pozyskiwania pracowników, ale też pomagają zarządzać zasobami ludzkimi w firmie. Ponadto wskazują źródła i metody rekrutacji pracowników na określone stanowiska pracy. Dokonują też weryfikacji kandydatów pod względem oczekiwanych kwalifikacji oraz predyspozycji, stosując specjalistyczne narzędzia i profesjonalne metody psychologiczne. Ich usługi dla osób poszukujących pracy są bezpłatne. Agencje doradztwa personalnego mają często własne strony internetowe, na których można na bieżąco śledzić realizowane przez firmy projekty rekrutacyjne. Osoby zajmujące się doбором najodpowiedniejszych ludzi na określone stanowiska muszą posiadać wiele konkretnych cech charakteru, a być może nawet talentów. Kluczową cechą jest umiejętność słuchania, bystrej obserwacji i wyciągania wniosków. W tym zawodzie niezbędna jest także intuicja, oparta jednak na wiedzy o przeszłości kandydata. Wreszcie doradcy personalni powinni posiadać umiejętności mediacyjne, umiejętność nakłaniania do zmiany pracy i przekonywania do oferty pracy.

Agencje poradnictwa zawodowego

Agencje poradnictwa zawodowego udzielają osobom poszukującym pracy pomocy w wyborze odpowiedniego zawodu i miejsca zatrudnienia oraz informacji zawodowych. Pomagają też pracodawcom w doborze kandydatów do pracy na stanowiska wymagające szczególnych predyspozycji psychofizycznych. Ich usługi dla osób poszukujących pracy są bezpłatne.

Agencje pracy tymczasowej

Wraz ze zmianami, jakie zachodzą na współczesnym rynku pracy, pojawiają się bardziej elastyczne formy zatrudnienia, które budzą kontrowersję wśród poszukujących pracy, ale często są wygodne dla pracodawców. Jedną z takich form jest praca tymczasowa. Polega ona na wykonywaniu zadań o charakterze sezonowym, okresowym, doraźnym lub takich, których terminowe wykonanie przez pracowników zatrudnionych na stałe w danej firmie nie byłoby możliwe. Agencje pracy tymczasowej zatrudniają pracowników na podstawie umowy o pracę na czas określony lub na czas wykonania określonej pracy oraz kierują ich do pracy tymczasowej do tzw. pracodawców użytkowników, którzy są klientami agencji. Usługi tego rodzaju agencji są dla osób poszukujących pracy bezpłatne. Z tej formy zatrudnienia mogą korzystać również studenci, uzyskując potrzebne im w przyszłości doświadczenie zawodowe. Istotę pracy tymczasowej można przedstawić jako trójstronny układ.



Rysunek 23. Istota pracy tymczasowej

Źródło: <http://www.wup-katowice.pl/poradnictwo-zawodowe>, dostęp: 15.03.2013.

Zgodnie z Ustawą z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy wszystkie agencje zatrudnienia oferujące usługi na terenie Rzeczypospolitej Polskiej muszą posiadać wpis do rejestru agencji zatrudnienia potwierdzony certyfikatem.

Umowa kandydata z agencją musi zawierać informacje o:

- zagranicznym pracodawcy,
- okresie zatrudnienia lub innej pracy zarobkowej,
- rodzaju oraz warunkach pracy i wynagradzania, a także przysługujących osobie kierowanej do pracy świadczeniach socjalnych,
- warunkach ubezpieczenia społecznego oraz od następstw nieszczęśliwych wypadków i chorób tropikalnych,

- obowiązkach i uprawnieniach osoby kierowanej do pracy oraz agencji pośrednictwa pracy,
- zakresie odpowiedzialności cywilnej stron w przypadku niewykonania lub nie należytego wykonania umowy zawartej między agencją pośrednictwa pracy a obywatelem polskim, w tym stronę pokrywającą koszty dojazdu i powrotu osoby skierowanej do pracy w przypadku niewywiązania się pracodawcy zagranicznego z warunków umowy oraz tryb dochodzenia związanych z tym roszczeń,
- kwocie należnej agencji pośrednictwa pracy z tytułu kosztów związanych ze skierowaniem do pracy za granicą, poniesionych na: dojazd i powrót osoby skierowanej, wizy, badania lekarskie oraz tłumaczenie dokumentów,
- trybie i warunkach dopuszczania cudzoziemców do rynku pracy w państwie wykonywania pracy,
- innych zobowiązaniach stron.

Aby zabezpieczyć się przed nielegalnymi agencjami pośrednictwa pracy, należy postępować zgodnie z poniższymi radami:

- należy sprawdzić, czy pośrednik posiada odpowiedni certyfikat (wykaz agencji zatrudnienia znajduje się na stronie internetowej www.kraz.praca.gov.pl, dostęp: 15.03.2013);
- nie należy polegać tylko na kontakcie telefonicznym, bezwzględnie należy uzyskać dokładny adres pośrednika;
- polski pośrednik nie ma prawa do pobierania opłat za znalezienie pracy;
- należy sprawdzić w rejestrze (Centralnej Ewidencji i Informacji o Działalności Gospodarczej lub Krajowym Rejestrze Sądowym), czy dany pośrednik ma zgłoszoną działalność gospodarczą, od jak dawna i czy posiada własne biuro;
- należy sprawdzić, czy dany pośrednik posiada umowę zawartą z pracodawcą zagranicznym i czy wysyłał już ludzi do pracy za granicę; można poprosić o numery telefonów pracodawców zagranicznych do osób, które już skorzystały z jego usług i mogą to potwierdzić;
- przed wyjazdem za granicę należy domagać się spisania umowy, w której będą podane: warunki pracy, płacy, należne świadczenia itp.;
- należy pamiętać, że dowód wpłaty na konto pośrednika, który okaże się oszustem, nie daje dużych szans na odzyskanie wpłaconej kwoty — do zakładania kont bankowych mogą być wykorzystywane podstawione osoby.

Agencje zatrudnienia mają coraz większe znaczenie na rynku pracy w Polsce. Przedsiębiorcy doceniają kompleksową obsługę z zakresu *human resources* (zarządzanie zasobami ludzkimi), dzięki której eliminują problem braku wykwalifikowanych pracowników, zwiększają swoje dochody i usprawniają działalność firmy.

Absolwenci poszukujący zatrudnienia w sprawdzonych placówkach mogą korzystać z profesjonalnej obsługi, doradztwa oraz specjalistycznych szkoleń. Mają także dostęp do wielu ofert, co niewątpliwie zwiększa ich szanse na znalezienie dobrej pracy.

3.8. Nowe formy zatrudnienia

Zmiana zawodu, nowa formuła zatrudnienia, przyszłościowe przeobrażenia pracy stawiające przed pracownikiem nowe, twórcze zadania, to kluczowe problemy we współczesnym społeczeństwie. Badania prowadzone w krajach Unii Europejskiej wykazują, że przeciętnie każdy pracownik zmienia swoją profesję dwa, trzy razy w ciągu życia zawodowego. Według Stefana Kwiatkowskiego „każda z nowych form zatrudnienia, zwiększając elastyczność rynku pracy, wymaga jednocześnie istotnych przewartościowań w zakresie edukacji zawodowej” [Kwiatkowski, 2006: 80].

Nowe formy zatrudnienia znacząco zmieniają sposób wchodzenia na rynek pracy. Wybór najkorzystniejszej dla danej firmy niestandardowej formy zatrudnienia należy do samego przedsiębiorcy, będącego pracodawcą. W tym zakresie pracodawca może zaproponować absolwentowi m.in. następujące możliwości:

- leasing pracowniczy, tj. zatrudnienie pracowników tymczasowych,
- współpracę na podstawie umów zlecenia lub umów o dzieło, jak również korzystanie z usług osób samozatrudnionych (w tym na podstawie kontraktów menedżerskich),
- powierzanie pracy do wykonania w domu (praca nakładcza, telepraca),
- *job-sharing* — polegający na tym, że pracownicy zatrudnieni w niepełnym wymiarze czasu dzielą między siebie stanowisko pracy pełnowymiarowej, w tym także wynagrodzenie i inne należne świadczenia,
- outsourcing, tj. zlecenie wykonywania danych czynności firmie zewnętrznej.

Określone możliwości obniżenia kosztów pracowniczych stwarza także prowadzenie przez pracownika działalności gospodarczej.

3.8.1. Samozatrudnienie

Podjęcie działalności gospodarczej bywa niejednokrotnie jedyną możliwością uzyskania zatrudnienia przez absolwenta. Dlatego należy zwrócić na nią uwagę. W praktyce z samozatrudnieniem mamy do czynienia wtedy, gdy pracownik rozwiązuje stosunek pracy, zakłada jednoosobową działalność gospodarczą i nadal pracuje dla dotychczasowego pracodawcy. Samozatrudnionym będzie też kandydat do pracy, który zdecyduje się na świadczenie pracy na rzecz pracodawcy w takiej formie.

Motywy podejmowania działalności gospodarczej mogą mieć charakter pozytywny, np.: chęć usamodzielnienia, realizacji własnych pomysłów czy sprawdzenia się w biznesie. Mogą też jednak występować aspekty negatywnej motywacji, np. brak innej możliwości zatrudnienia, bezrobocie czy brak satysfakcji z wykonywanej dotychczas pracy. Niezależnie od motywów, konieczne jest dokonanie szerokiej diagnozy własnych możliwości i konkurencji na rynku usług czy produkcji.

Decydując się na podjęcie indywidualnej działalności gospodarczej we własnej firmie, należy rozważyć jej zalety, ale także mieć na uwadze jej wady. Mocne strony tego rodzaju działalności to przede wszystkim:

- stosunkowo prosty sposób jej założenia oraz ewentualnej likwidacji,
- samodzielne podejmowanie decyzji i zarządzanie firmą,
- niższe koszty rozpoczęcia i prowadzenia firmy niż w przypadku spółki,
- możliwość stosowania elastycznych form opodatkowania,
- w miarę proste zasady prowadzenia księgowości w formie książki przychodów i rozchodów.

Rozważając negatywy lub ograniczenia w indywidualnej działalności, należy zwrócić uwagę na takie kwestie, jak:

- przedsiębiorcę prowadzącego jednoosobową działalność gospodarczą obowiązuje pełna odpowiedzialność majątkiem osobistym za zobowiązania firmy, również majątkiem wspólnym małżonków,
- brak osobowości prawnej,
- dość skomplikowane możliwości przeniesienia działalności na osoby trzecie.

Procedura rejestracji działalności gospodarczej

Założenie działalności gospodarczej wymaga podjęcia szeregu działań, które są określone przez odpowiednie przepisy prawa. W celu uproszczenia procedury od 2012 roku pojawiła się możliwość rejestracji firmy przez Internet. Poniżej przedstawiamy etapy rejestracji działalności gospodarczej.

Etap I — złożenie w urzędzie miasta/gminy wniosku o wpis do ewidencji działalności gospodarczej

W urzędzie miasta lub gminy należy złożyć wypełniony wniosek o wpis do ewidencji działalności gospodarczej (druk EGD-1), który jest jednocześnie:

- wnioskiem o wpis do ewidencji,
- wnioskiem o nadanie numeru REGON,
- zgłoszeniem do urzędu skarbowego,
- zgłoszeniem do ZUS lub KRUS.

We wniosku należy podać kody PKD (Polska Klasyfikacja Działalności) odpowiadające zakresowi działalności. Obowiązujące kody PKD znajdują się na stronie internetowej GUS.

Wniosek można złożyć osobiście w urzędzie gminy lub wysłać przez stronę internetową urzędu gminy z podpisem elektronicznym. W przypadku braku możliwości złożenia podpisu elektronicznego należy zgłosić się do urzędu gminy, aby podpisać wniosek i odebrać zaświadczenie o wpisie.

Etap II — uzyskanie wymaganych pozwoleń, koncesji

Niektóre rodzaje działalności wymagają koncesji, zezwoleń odpowiednich organów administracji rządowej lub jednostek samorządu. Uzyskanie koncesji jest konieczne między innymi w przypadku prowadzenia działalności w zakresie:

- ochrony osób i mienia,
- poszukiwania złóż kopalin,
- dystrybucji energii i paliw,
- budowy płatnych autostrad,
- przewozów lotniczych.

Etap III — zgłoszenie do urzędu statystycznego i uzyskanie numeru REGON

Zgłoszenia do urzędu statystycznego powinien dopełnić urząd miasta/gminy dokonujący wpisu firmy do ewidencji działalności gospodarczej.

Wpis w rejestrze REGON przedsiębiorców będących osobami fizycznymi następuje na podstawie złożonego wniosku o wpis do ewidencji.

Obecnie przedsiębiorca nie ma obowiązku posiadania numeru REGON (nie powinien on być wymagany do wyrobienia pieczętki firmowej, przesyłania druków urzędowych czy otwarcia konta bankowego).

Etap IV — pieczętka firmowa, konto firmowe

Wyrobienie firmowej pieczętki wymaga wpisu do ewidencji działalności gospodarczej. Dane, które powinny się znaleźć na pieczętce, to:

- pełna nazwa firmy,
- adres siedziby firmy,
- numer REGON (jeśli go posiadamy),
- można też zamieścić na niej numery telefonu i faksu, e-mail, adres strony WWW.

Choć z formalnego punktu widzenia nie ma obowiązku posiadania konta bankowego, będzie ono potrzebne m.in. przy rozliczaniu na podstawie podatkowej księgi przychodów i rozchodów. Stąd warto takie konto posiadać. Zakładając konto, należy w banku przedstawić:

- wpis do ewidencji działalności gospodarczej i ewentualnie koncesję,
- dowód osobisty,
- wzór pieczętki firmowej.

Pracownik banku, powołując się wyłącznie na wewnętrzne przepisy obowiązujące w danej placówce, może również zażądać podania numeru REGON.

Etap V — rejestracja w urzędzie skarbowym

Wizyta w urzędzie skarbowym jest konieczna przy **rejestracji do celów VAT** lub przy wyborze **uproszczonej formy opodatkowania**.

Etap VI — zgłoszenie do ZUS-u

Przedsiębiorca w ZUS-ie posiada podwójną osobowość prawną. Występuje on jednocześnie jako tak zwany **płatnik**, czyli osoba wpłacająca składki (za swoich pracowników i siebie) oraz jako **ubezpieczony**.

Zakładający firmę, musi wypełnić następujące dokumenty:

- druk **ZUA** — należy go wypełnić, gdy działalność gospodarcza jest jedynym źródłem dochodów;
- druk **ZZA** — używa się go w sytuacji, gdy przedsiębiorca prowadzący działalność jest jednocześnie zatrudniony na umowę o pracę; zgłoszenia przedsiębiorcy do ZUS-u dokonuje urząd miasta/gminy; jeżeli jednak przedsiębiorca zamierza zatrudniać pracowników, musi osobiście udać się do ZUS-u; obowiązek samodzielnego opłacania składek obejmuje ubezpieczenia społeczne i zdrowotne (emerytalne, rentowe, wypadkowe, zdrowotne, dodatkowo opłacanie składki na Fundusz Pracy).

Etap VII — Państwowa Inspekcja Pracy

Przedsiębiorca jest zobowiązany w ciągu 30 dni od dnia rozpoczęcia działalności zawiadomić właściwego inspektora pracy o miejscu, rodzaju i zakresie prowadzonej działalności, a także o liczbie zatrudnionych pracowników.

* * *

Od 1 stycznia 2012 roku rejestracja prowadzących działalność gospodarczą może odbywać się elektronicznie poprzez Internet w CEIDG (Centralna Ewidencja i Informacja o Działalności Gospodarczej). Zasadniczą zmianą jest utrata statusu „organów ewidencyjnych” przez gminy, które dotychczas zobowiązane były do prowadzenia ewidencji. Osoba zakładająca działalność gospodarczą składa wniosek o wpis do CEIDG, wypełniając elektroniczny formularz dostępny na domenach www.ceidg.gov.pl (dostęp: 15.03.2013) lub BIP Ministerstwa Gospodarki.

Po złożeniu wniosku system generuje potwierdzenie złożenia wniosku lub informacje o błędach, które należy poprawić. Formularz, wysyłany automatycznie do wnioskodawcy, na jego adres poczty, musi zostać podpisany:

— **z wykorzystaniem podpisu elektronicznego**, który jest usługą odpłatną; można go zakupić m.in. w Krajowej Izbie Rozliczeniowej, Polskiej Wytwórni Papierów Wartościowych (na podstawie rejestru prowadzonego przez Ministerstwo Gospodarki)

lub:

— **poprzez skorzystanie z instytucji bezpłatnego zaufanego profilu** — aby go jednak uzyskać, należy osobiście udać się do urzędu gminy w celu weryfikacji tożsamości; wizytę należy poprzedzić zalogowaniem się na platformie ePU-AP i wypełnieniem wniosku o założenie profilu.

Tym samym wnioskiem zgłasza się również wszelkie zmiany z zakresu podawanych informacji, w ciągu 7 dni od ich zaistnienia. Jeżeli rejestrując firmę, przedsiębiorca nie posiada jeszcze REGON-u i/lub NIP-u, to po jego otrzymaniu nie musi aktualizować danych w systemie CEIDG, bo pojawiają się one tam automatycznie po ich nadaniu.

3.8.2. Telepraca

Wśród nowych możliwości zatrudnienia warto zwrócić uwagę na **telepracę**. Polega ona na wykonywaniu pracy z użyciem dostępnych technik informatycznych i telekomunikacyjnych w dowolnej odległości od miejsca, w którym oczekuje się na efekty tej pracy lub w którym praca ta byłaby wykonywana w tradycyjnym systemie zatrudnienia. Telepraca może być wykonywana w różnych formach, poprzez:

- telepracę domową — pracownik pracuje w domu, nie w firmie,
- telepracę mobilną — wyspecjalizowany personel świadczy usługi u klientów,
- telecentra — czyli biura zlokalizowane poza główną siedzibą firmy, zapewniające dostęp do wszelkich urządzeń do pracy osobom, które nie mogą dojeżdżać do siedziby firmy, ale jednocześnie nie chcą pracować w domu [Tadeusiewicz, 2010: 3].

Telepracownicy to osoby, które często wyjeżdżają, porozumiewają się za pomocą komputera, działają w usługach (głównie handel i bankowość), mają swobodę w wyborze dni i godzin pracy. Stwarza to szansę dla osób niepełnosprawnych i wychowujących dzieci. Jednak na razie ta forma zatrudnienia z trudem znajduje swoje miejsce na współczesnym rynku pracy.

3.9. Prawo pracy

Osoby wchodzące na rynek pracy powinny znać prawa i obowiązki związane z pracą na etacie bądź w formie umów cywilnoprawnych.

Poniżej przedstawiono główne przepisy prawa pracy, których znajomość może w sprawnym poruszaniu się po rynku pracy. Informacje o możliwych formach zatrudnienia i ich zasadach opracowano na podstawie Kodeksu pracy i Ustawy o zmianie ustawy dotyczącej Kodeksu pracy.

Ubiegając się o pracę, należy wiedzieć, że pracodawca może wymagać przedstawienia następujących danych:

- imię (imiona) i nazwisko,
- imiona rodziców,
- miejsce zamieszkania (a w przypadku zamieszkania w innym miejscu niż miejsce zameldowania — adres do korespondencji),
- data urodzenia,
- wykształcenie i przebieg dotychczasowego zatrudnienia,
- inne dane osobowe niż wskazane powyżej, jeżeli obowiązek ich podania wynika z odrębnych przepisów.

Przez **nawiązanie stosunku pracy** pracownik zobowiązuje się do wykonania pracy określonego rodzaju na rzecz pracodawcy i pod jego kierownictwem oraz w miejscu i czasie wyznaczonym przez pracodawcę, a pracodawca do zatrudnienia pracownika za określonym wynagrodzeniem.

Aby zatrudnienie miało charakter stosunku pracy, musi spełniać następujące warunki:

- podporządkowanie pracownika kierownictwu pracodawcy,
- odpłatność wykonywanej pracy,
- wykonywanie pracy osobiście przez pracownika,
- powtarzanie pracy w codziennych lub dłuższych odstępach czasu,
- wykonanie pracy na ryzyko pracodawcy,
- wykonanie pracy w miejscu i czasie wyznaczonym przez pracodawcę.

Umowa o pracę

Umowa o pracę musi zawierać następujące elementy:

- oznaczenie stron (kto jest pracodawcą, kto jest pracownikiem),
- rodzaj umowy,
- datę jej zawarcia,
- rodzaj i miejsce wykonywania pracy,
- wynagrodzenie za pracę odpowiadające rodzajowi pracy, ze wskazaniem składników wynagrodzenia,
- termin rozpoczęcia pracy (jeśli nie jest dokładnie określony w umowie, to przyjmuje się, że jest to dzień podpisania umowy),
- wymiar czasu pracy.

Umowa o pracę daje pracownikowi następujące uprawnienia:

- prawo do urlopu (wypoczynkowego, macierzyńskiego, zdrowotnego),
- określenie możliwości dokończenia się,
- wynagrodzenie za czas choroby (bezpłatny dostęp do usług medycznych, pokrycie kosztów leczenia i rehabilitacji itp.),
- zaliczenie stażu pracy (bez względu na fakt odprowadzania składek na ubezpieczenie emerytalne i rentowe),
- określone przez przepisy zasady wypowiedzania umowy,
- określone przez przepisy zasady wynagradzania za pracę w godzinach nadliczbowych.

Przed nawiązaniem stosunku pracy pracodawca ma obowiązek skierować potencjalnego pracownika na badania lekarskie, które pozwolą stwierdzić, czy dana osoba może wykonać daną pracę.

Umowa o pracę może być zawarta:

- na okres próbny,
- na czas określony,
- na czas określony w celu zastępstwa,

- na czas wykonywania określonej pracy,
- na czas nieokreślony.

Umowa na okres próbny pozwala sprawdzić umiejętności i kwalifikacje pracownika na danym stanowisku, pracownikowi daje z kolei możliwość oceny, czy dana praca spełnia jego oczekiwania.

Umowa na okres próbny może być zawarta na czas ustalony przez strony, **nieprzekraczający jednak trzech miesięcy**. Umowę na czas próbny na tym samym stanowisku pracodawca z danym pracownikiem może zawrzeć **tylko raz**.

Umowa na czas określony to taki rodzaj umowy, w której został sprecyzowany termin, do którego będzie trwać ta umowa. Umowa zawierana jest z góry na określony czas, jednak można ją zawrzeć tylko dwa razy, trzecia kolejna umowa powinna mieć charakter umowy nieokreślonej, o ile przerwa między rozwiązaniem poprzedniej a nawiązaniem kolejnej umowy o pracę nie przekroczyła miesiąca.

Umowa na czas określony w celu zastępstwa zawierana jest na czas nieobecności konkretnego pracownika w pracy.

Umowa na czas wykonywania określonej pracy zawierana jest, gdy stronom trudno jest precyzyjnie ustalić konkretny czas jej trwania (w praktyce zawiera się ją do wykonania prac dorywczych i sezonowych). Długość jej trwania uzależniona jest od okresu, w którym pracownik wykona pracę, na którą umówił się z pracodawcą.

Umowa o pracę na czas nieokreślony zwana jest także umową bezterminową. Przy zawieraniu tego typu umowy strony nie wskazują daty lub zdarzenia, wskutek którego miałyby ona ulec rozwiązaniu. Umowa o pracę na czas nieokreślony stwarza dla pracownika najdalej idące gwarancje w zakresie trwałości stosunku pracy. Jest zatem najbardziej korzystna z punktu widzenia pracownika, niesie jednak największe obciążenia dla pracodawcy.

Sposoby rozwiązywania umów o pracę:

- na mocy porozumienia stron,
- przez oświadczenie woli jednej ze stron z zachowaniem okresu wypowiedzenia (rozwiązanie umowy o pracę za wypowiedzeniem),
- przez oświadczenie jednej ze stron bez zachowania okresu wypowiedzenia (rozwiązanie umowy o pracę bez wypowiedzenia),
- z upływem czasu, na który była zawarta,
- z dniem ukończenia pracy, dla której wykonania była zawarta,
- ponadto umowa o pracę wygasa w przypadku śmierci pracownika, śmierci pracodawcy, z upływem 3 miesięcy nieobecności pracownika z powodu tymczasowego aresztowania, niezgłoszenia przez pracownika powrotu do pracy

po upływie okresu pełnienia przez niego funkcji z wyboru oraz w sytuacjach przewidzianych przez przepisy ustaw szczególnych.

Rozwiązanie umowy o pracę na mocy porozumienia stron wymaga oświadczenia woli obu stron stosunku pracy i następuje w terminie ustalonym przez strony. Może to nastąpić w każdym czasie z pominięciem obowiązujących terminów i okresów wypowiedzenia. Rozwiązanie umowy o pracę na mocy porozumienia stron może nastąpić przy wszystkich rodzajach umów o pracę.

Wypowiedzenie umowy o pracę jest jednostronnym oświadczeniem woli jednej ze stron, które ma na celu zakończenie istniejącego stosunku pracy po upływie okresu wypowiedzenia. Oświadczenie każdej ze stron o wypowiedzeniu umowy o pracę bez wypowiedzenia powinno nastąpić na piśmie, przy czym dla skuteczności jego złożenia wystarczy, aby druga strona mogła zapoznać się z jego treścią.

Okres wypowiedzenia to czas, jaki musi upłynąć między złożeniem oświadczenia woli stron o wypowiedzeniu a rozwiązaniem tej umowy w następstwie złożonego wypowiedzenia.

Okres wypowiedzenia umowy o pracę zawartej na okres próbny wynosi:

- 3 dni robocze, jeżeli okres próbny nie przekracza 2 tygodni,
- tydzień, jeżeli okres próbny jest dłuższy niż 2 tygodnie,
- 2 tygodnie, jeżeli okres próbny wynosi 3 miesiące.

Okres wypowiedzenia umowy zawartej na czas określony wynosi 2 tygodnie, o ile klauzula tej treści znalazła się w umowie. Jeżeli nie ma tej klauzuli, umowy nie można jednostronnie wypowiedzieć przed upływem terminu, na jaki została zawarta. Klauzulę o wypowiedzeniu umowy zawartej na czas określony można wprowadzić do umowy tylko w przypadku umów zawartych na okres dłuższy niż 6 miesięcy.

Okres wypowiedzenia umowy na czas nieokreślony jest uzależniony od okresu zatrudnienia u danego pracodawcy i wynosi:

- **2 tygodnie**, jeżeli pracownik był zatrudniony krócej niż 6 miesięcy,
- **miesiąc**, jeżeli pracownik był zatrudniony co najmniej 6 miesięcy,
- **3 miesiące**, jeżeli pracownik był zatrudniony co najmniej 3 lata.

W okresie co najmniej dwutygodniowego wypowiedzenia umowy o pracę dokonanego przez pracodawcę pracownikowi przysługuje zwolnienie na poszukiwanie pracy, z zachowaniem prawa do wynagrodzenia. Wymiar zwolnienia wynosi:

- 2 dni robocze — w okresie dwutygodniowego i jednomiesięcznego wypowiedzenia,
- 3 dni robocze — w okresie trzymiesięcznego wypowiedzenia.

Umowy cywilnoprawne

Umowy cywilnoprawne regulowane są przez Kodeks cywilny, a nie przez Kodeks pracy. Na podstawie umów cywilnoprawnych nie zostaje nawiązany stosunek pracy.

W przypadku umów cywilnoprawnych:

- istnieje większa swoboda podejmowania działań przez zatrudnionego,
- dopuszczalna jest możliwość podzlecenia pracy,
- pracodawca może określić takie elementy, jak miejsce i czas wykonywania pracy, ale nie jest to konieczne, bardziej liczy się samo wykonanie pracy, a nie jej czas i miejsce.

Umowy cywilnoprawne są korzystniejsze dla pracodawców w sytuacji, kiedy są zawierane z osobami, które są związane stosunkiem pracy z innym pracodawcą lub prowadzą własną działalność gospodarczą, ponieważ nie ma wtedy konieczności opłacania wszystkich składek z zakresu ubezpieczeń społecznych i udzielania urlopu.

Rodzaje umów cywilnoprawnych:

- umowa zlecenia lub umowa o świadczenie usług, do której stosuje się przepisy o umowie zlecenia,
- umowa o dzieło,
- umowa agencyjna,
- umowa o pracę nakładczą.

Umowa zlecenie

Zlecniodawca zleca wykonanie określonej czynności prawnej lub wykonanie określonej pracy (usługi), zazwyczaj w ustalonym terminie, za ustalonym wynagrodzeniem. Często nazywana jest „**umową starannego działania**”, istotna jest tu bowiem wykonywana praca (wykonywanie określonych czynności), co niekoniecznie musi prowadzić do powstania określonego rezultatu. Wynagrodzenie przysługuje za staranne działanie (wykonywanie pracy), nie zaś za jego rezultat.

Strony umowy:

- **zlecniodawca** (zlecający wykonywanie określonych czynności),
- **zleceniobiorca** (wykonujący zlecenie).

W umowie zlecenia:

- brak sytuacji podporządkowania wykonującego pracę zlecniodawcy;
- nie występuje tzw. pewność zatrudnienia; umowa zlecenia nie pociąga za sobą nabywania uprawnień pracowniczych;
- brak określenia wynagrodzenia minimalnego;

- zleceniobiorcą może być podmiot gospodarczy (przedsiębiorca);
- zleceniodawca nie ma obowiązku udzielać urlopu, wypłacać odprawy, płacić za czas choroby, o ile strony nie umówią się inaczej;
- nie ma ograniczenia w liczbie kolejnych umów zawieranych pomiędzy tymi samymi stronami.

Zasady rozliczania wynagrodzenia otrzymywanego na podstawie umowy zależą od tego, czy zleceniobiorca posiada inne dochody z tytułu stosunku pracy, czy też jest to jego jedyne źródło dochodu. Jeśli umowa zlecenia stanowi jedyne źródło dochodu zleceniobiorcy, to obowiązkowe jest opłacanie z wynagrodzenia wszystkich składek na ubezpieczenia społeczne oraz zaliczki na podatek. Obliczenia, pobrania i odprowadzenia składek i zaliczek na podatek dokonuje zleceniodawca, o ile zleceniobiorca nie prowadzi działalności gospodarczej.

Nie opłaca się składek na ubezpieczenie społeczne od umów zlecenia zawartych z uczniami bądź studentami, którzy nie ukończyli 26. roku życia.

Umowa o dzieło

Umowa o dzieło nazywana jest często „**umową rezultatu**”. Na podstawie umowy o dzieło jedna strona zobowiązuje się do wykonania zamówionego dzieła (dziełem może być np. film, książka, utwór muzyczny, program komputerowy, zdjęcia), czyli osiągnięcia danego rezultatu, druga zaś zobowiązuje się do wypłaty wynagrodzenia za dzieło. Może w niej być także uwzględniony termin wykonania pracy.

Umowa taka ulega rozwiązaniu po spełnieniu świadczeń obu stron, czyli po wykonaniu pracy i zapłaceniu za nią.

Przy umowie o dzieło nie trzeba odprowadzać składek na ubezpieczenia zdrowotne i społeczne. Tylko umowy o dzieło zawarte z własnym pracodawcą pociągają za sobą obowiązek zapłaty składek na ubezpieczenie społeczne i zdrowotne. Czas przepracowany na takiej umowie nie jest wliczany do ogólnego stażu pracy.

Umowa agencyjna

Na podstawie umowy agencyjnej agent zobowiązuje się, za wynagrodzeniem, do stałego pośredniczenia w zawieraniu umów na rzecz dającego zlecenie albo do zawierania umów w jego imieniu.

Zarówno agent, jak i zleceniodawca są przedsiębiorcami, a agent zobowiązany jest ponadto działać w zakresie działalności swojego przedsiębiorstwa.

Umowa o pracę nakładczą

Praca nakładczą to forma zatrudnienia odrębna od stosunku pracy. Można powiedzieć, że **umowa o pracę nakładczą** jest formą pośrednią pomiędzy umową o pracę a umową o dzieło. Zatrudniany nabywa pewne uprawnienia pracownicze, łącznie z **ubezpieczeniem społecznym i zdrowotnym**, jednak otrzymuje wynagrodzenie wyłącznie za wykonaną faktycznie pracę.

Pracę nakładczą bardzo często określa się mianem **pracy chałupniczej**, co jest związane z wykonywaniem jej w domu, w porach dogodnych dla zatrudnionego, przy czym zatrudnionemu mogą pomagać przy pracy członkowie rodziny.

Umowa o pracę nakładczą powinna być zawarta na piśmie. Umowę zawiera się na okres próbny, na czas określony, na czas wykonania określonej pracy lub na czas nieokreślony. Okres próbny nie może przekraczać 3 miesięcy.

3.10. Narzędzia samooceny kompetencji

Samoocena własnych kompetencji dokonywana przez osobę poszukującą pracy powinna stanowić działanie komplementarne wobec profesjonalnej diagnozy przeprowadzanej przez doradcę. Warto zwrócić uwagę, iż w sytuacji, gdy osoba planująca swoją karierę nie kontaktuje się z doradcą, ryzykowne może być korzystanie przez nią z narzędzi autodiagnozy pozwalających na uzyskanie konkretnego wyniku o charakterze etykietującym (np. „Poziom bardzo niski”, „Iloraz równy 120”, „Uzyskanych 40 punktów na 100 możliwych”). Uzyskanie diagnozy bez możliwości fachowej konsultacji może skutkować zniekształceniem wiedzy o sobie samym i budowaniem nieadekwatnej samooceny. Z tego względu narzędzia do samobadania powinny mieć taką konstrukcję, aby przede wszystkim stymulować do autorefleksji i zwiększania poziomu samoświadomości, a w zakresie diagnostycznym umożliwiać jedynie ostrożne szacowanie określonych kompetencji. Pamiętać przy tym trzeba, iż działania stymulujące samopoznanie mają bardzo pozytywne znaczenie psychologiczne — zachęcają do świadomego i odpowiedzialnego podejmowania decyzji oraz przyjmowania podmiotowej orientacji wobec własnego życia.

Autoanaliza SWOT

SWOT jest narzędziem, które pomaga dokonać samooceny m.in. pod kątem przydatności zawodowej. Technika analityczna SWOT polega na posegregowa-

niu posiadanych informacji o danej sprawie na cztery grupy (cztery kategorie czynników strategicznych):

- **S** (*Strengths*) — mocne strony: cechy, umiejętności i kompetencje, które stanowią przewagę, zaletę analizowanej osoby czy organizacji,
- **W** (*Weaknesses*) — słabe strony: wszystko to, co stanowi słabość, barierę, wadę, braki analizowanego obiektu,
- **O** (*Opportunities*) — szanse: warunki stwarzające dla analizowanej osoby możliwość korzystnej zmiany,
- **T** (*Threats*) — zagrożenia: wszystko to, co stwarza dla analizowanego obiektu niebezpieczeństwo zmiany niekorzystnej.

Mocne strony to nasze **zasoby**. Dzięki nim możemy osiągnąć zamierzony cel. Stanowią one motywację do działania i rozwijania posiadanego potencjału.

Słabe strony to **przeszkody**, które powinniśmy starać się **wyeliminować**.

Szanse to **możliwości**, które powinniśmy postarać się **uzyskać**, a następnie wykorzystać.

Zagrożenia to **obawy**, którym powinniśmy zapobiegać lub czynniki i zmiany zewnętrzne, które mogą spowodować, że znajdziemy się w niekorzystnej zawodowo sytuacji, np. kryzys gospodarczy.

Analiza SWOT służy do samooceny jednostki oraz identyfikacji otoczenia warunków, w jakich się znajduje. Metoda ta może być stosowana przez każdego, w zależności od potrzeb, w różnych momentach życia, gdy konieczne jest podejmowanie decyzji edukacyjno-zawodowych. Może być instrumentem stosowanym do planowania rozwoju i doskonalenia zawodowego czy przygotowania do zmiany kwalifikacji zawodowych lub ich podwyższenia.

Dokonana analiza mocnych i słabych stron swojego potencjału zawodowego może pomóc w tworzeniu Indywidualnego Planu Działania zarówno w zakresie poszukiwania odpowiedniej pracy, jak i podjęcia dalszej edukacji w formie studiów podyplomowych, kursów doskonalących czy samokształcenia zwiększającego możliwości na rynku pracy. Samooceny metodą SWOT dokonujemy dla własnych potrzeb, ale może ją wykorzystać również pracodawca dokonujący oceny pracownika czy swojej firmy.

Przykładowe pytania do samooceny własnego potencjału:

Silne Strony (<i>Strengths</i>) — Co możesz powiedzieć potencjalnemu pracodawcy na temat swoich umiejętności, otrzymanych dyplomów, wykształcenia, znajomości branży? — Co Cię wyróżnia? W czym jesteś lepszy od rówieśników? — Jak postrzega Cię otoczenie zawodowe? — Jakie posiadasz cechy osobowości? Jesteś typem lidera? Umiesz pracować w zespole? — Jakie posiadasz silne strony, a jak je widzą w Tobie inni? — Z których osobistych osiągnięć zawodowych i prywatnych jesteś najbardziej dumny?	Słabe strony (<i>Weakness</i>) — Wymień rzeczy/zadania, których wolisz unikać, ponieważ nie jesteś pewien, że umiałbyś je wykonać dobrze. — Co Twoi koledzy uważają za Twoją największą słabość? — Czy Twoje wykształcenie i kompetencje są odpowiednie, by wykonywać pracę, o którą się ubiegasz? — Wymień swoje wady. Czy jesteś punktualny? Czy umiesz pracować pod presją czasu? — Czy w Twoim otoczeniu są inni, którzy posiadają lepsze predyspozycje, by odnieść sukces w wybranym przez Ciebie zawodzie? — Które z Twoich słabych stron ograniczają Twój sukces?
Szanse (<i>Opportunities</i>) — Poszukujesz pracy w perspektywicznej, rozwijającej się branży? W jaki sposób można wykorzystać aktualny <i>boom</i> na rynku? — Czy masz kontakt z osobami znającym branżę i rozmawiacie o potencjalnych dla niej szansach? — Jakie trendy rynkowe obserwujesz w swoim regionie? Czy na rynek wchodzi nowe przedsiębiorstwa, produkty, technologie? Czy firmy działające w Twojej okolicy planują zwiększenie zatrudnienia? — Czy w Twojej branży istnieją nisze rynkowe, których nikt nie wypełnia?	Zagrożenia (<i>Threats</i>) — Czy któreś z Twoich słabości mogą przekształcić się w realne zagrożenia? — Jakie przeszkody napotkasz w aktualnej pracy lub w poszukiwaniach pracy? — Czy zapotrzebowanie na pracowników z Twoim wykształceniem się zmienia? — Czy postępująca technologia zagraża Twojej decyzji zawodowej?

Kwestionariusz autoanalizy kreatywności

Wśród kompetencji wymaganych przez pracodawców od absolwentów uczelni wyższych ważne miejsce zajmują zdolności twórcze. Od kandydata do pracy oczekuje się, aby był gotów angażować się w zadania zawodowe **w sposób otwarty i pozbawiony schematyzmu**. Ważne jest, aby stosunek do codziennej pracy charakteryzował się gotowością do podejmowania nowych wyzwań, przy jednocześnie zdolności do czerpania satysfakcji z zawodowej aktywności.

Diagnoza zdolności twórczych kandydatów do pracy odgrywa szczególnie dużą rolę przy rekrutacji na stanowiska menedżerskie, wymagające przedstawienia przez kandydata własnej wizji danego miejsca pracy. Jednak również praca na stanowiskach niezwiązanych z funkcjami kierowniczymi, za to wymagającymi profesjonalnych kompetencji, jest najbardziej efektywna i satysfakcjonująca dla pracownika wtedy, gdy potrafi on wychodzić poza rutynę i sztywne dotychczasowe rozwiązania.

Dwa najważniejsze **obszary zdolności twórczych** można ująć następująco:

- postawa twórcza — związana z naszą osobowością i pozytywnym, otwartym stosunkiem do otaczającego świata (w tym także pracy),
- myślenie twórcze — związane z umiejętnością tworzenia nowych i wartościowych pomysłów rozwiązujących problemy [por. Szmidt i in., 1997: 9–12].

Kwestionariusz autoanalizy kreatywności (patrz Aneks) jest narzędziem ćwiczeniowym, przeznaczonym do indywidualnego zastosowania. Pozwala on uzyskać wgląd w obszar swoich zdolności twórczych i skłonić do autorefleksji na ten temat. Osoba zainteresowana może samodzielnie wykorzystać kwestionariusz do samoobserwacji, choć wskazane jest, aby w miarę możliwości uzyskane wyniki omówić z doradcą. Warto przy tym pamiętać o rozróżnieniu między poznawczym ujmowaniem twórczości (myślenie twórcze) a traktowaniem twórczości w kategoriach konstruktu związanego z osobowością (postawa twórcza). Bywa bowiem tak, że osoby myślące twórczo charakteryzują się właściwościami niepozwalającymi na twórcze zachowania, jak i odwrotnie — osoby o wysokim natężeniu postawy twórczej niekoniecznie muszą mieć wyćwiczoną zdolność twórczego myślenia.

W analizie wyników warto także zwrócić uwagę na społeczny aspekt aktywności twórczej — czy występują jakieś czynniki utrudniające podejmowanie twórczych zachowań (tzw. inhibitory twórczości — np. społeczne, instytucjonalne) oraz co pomaga w byciu twórczym (stymulatory twórczości). Czasami wystarczy zmiana otoczenia społecznego (niekoniecznie miejsca pracy, ale na przykład zespołu pracowniczego i działu w firmie), aby móc poczuć się bardziej komfortowo i rozwinąć swoją aktywność twórczą.

Kwestionariusz autoanalizy optymizmu

Dobry start w karierę, sukcesy zawodowe, a także dobra energia do działania i wysoka satysfakcja z codziennego życia są w znacznej mierze warunkowane **optymistyczną postawą** wobec rzeczywistości. Pozwala ona dobrze prezentować się przed pracodawcą w czasie rozmów kwalifikacyjnych, a przede wszystkim wzmacnia wiarę we własne możliwości i ułatwia programowanie własnych zachowań na osiągnięcie sukcesu.

Osoby długotrwale bezrobotne, doświadczające pesymizmu czy wręcz fatalizmu w podejściu do własnych perspektyw zawodowych, często programują się na porażkę i nawet w czasie rozmów kwalifikacyjnych potrafią zaprezentować się znacznie poniżej swoich możliwości.

Badania naukowe przeprowadzone wśród studentów pokazują, że pesymizm jest szczególnie niekorzystny w sytuacjach niepowodzeń, predysponując osoby do długotrwałego obniżenia nastroju, utraty wiary w siebie i zaburzeń o charakterze depresyjnym. Ponadto pesymiści łatwiej wykształcają w sobie poczucie wyuczonej bezradności, które pojawia się po serii niepowodzeń, działa niszcząco na inicjatywę i programuje człowieka na doświadczanie kolejnych porażek [Seligman, 1996: 88–112].

W sytuacjach trudnych pesymiści są szczególnie mocno narażeni na tzw. ruminację — zjawisko polegające na uporczywym rozpamiętywaniu przykrego zdarzenia, czemu towarzyszą trudności w uwolnieniu się od nieprzyjemnych myśli (np.: „Ale jak on mógł mi tak powiedzieć?”, „Co ze mną będzie?”, „Jaka ona bezczelna!”, „Nie dam sobie rady...”, „To wszystko bez sensu...”, „Że też mnie się musiało to przytrafić!” itd.). W konsekwencji świat jawi się jako coraz większe zagrożenie.

Według Seligmiana [2005: 125–130] optymistyczny *versus* pesymistyczny styl wyjaśniania zdarzeń ma dwa najważniejsze wymiary: stałość i zasięg. **Stażość** odnosi się do trwania w czasie określonych (pozytywnych lub negatywnych) uwarunkowań naszej aktywności. Pesymiści uważają, że określony czynnik negatywny działa zawsze tak samo i nie można go zmienić (por. przekonania: „Diety nigdy nie skutkują”, „Nigdy ze mną uczciwie nie rozmawiasz”), natomiast optymiści mają skłonność do sytuacyjnego, ograniczonego w czasie postrzegania negatywnej okoliczności (por. przekonania: „Ta dieta na mnie nie zadziałała”, „Ostatnio ze mną nie rozmawiasz”). Z kolei **zasięg** odnosi się do zakresu naszego życia, które pozostaje pod wpływem czynników budzących w nas określone (przykre lub przyjemne) emocje. Możemy na przykład utrzymywać **ograniczony** zasięg negatywnych przekonań („Dla niego byłem niemiły”, „Ta książka jest nudna”)

— w ten sposób reagują optymiści. Natomiast dla pesymistów charakterystyczny będzie **uniwersalny** zasięg lokalizowania czynników negatywnych („Jestem niemiły”, „Książki są nudne”).

Powyższe dane wskazują, że warto przyjrzeć się samemu sobie i spróbować określić, na ile jesteśmy optymistami, a na ile pesymistami. **Kwestionariusz autoanalizy optymizmu** (patrz Aneks) jest narzędziem ćwiczeniowym służącym do wzbudzenia autorefleksji na temat zasobów własnego optymizmu. Składa się on z 14 twierdzeń odnoszących się do zachowań pesymistycznych *versus* optymistycznych. Kwestionariusz może służyć do całkowicie samodzielnego wykorzystania przez osobę zainteresowaną, jak również może być elementem wspólnej pracy osoby radzącej się i doradcy kariery.

W działaniach doradcy kariery bardzo ważnym elementem jest praca ze stylem wyjaśniania przyczyn zjawisk, stosowanym przez osobę radzącą się. Diagnoza tego stylu (pesymistyczny *versus* optymistyczny), a następnie pokazanie konsekwencji zbyt pesymistycznego podejścia do rzeczywistości, może być warunkiem udanej aktywizacji i skutecznego stymulowania rozwojowych zasobów osoby poszukującej pracy. Działania te nabierają szczególnie dużego znaczenia w pracy z osobami długotrwale bezrobotnymi. Pamiętać także należy, iż skłonność do optymistycznej bądź pesymistycznej postawy wobec rzeczywistości jest również dość mocno związana z poczuciem własnej wartości (jest to zatem kolejna sfera psychologiczna, do której należy się odnieść w pracy doradczej).

Kwestionariusz autoanalizy poczucia własnej wartości

Poczucie własnej wartości jest jednym z najważniejszych konstruktów osobowościowych człowieka, na co zwracają uwagę zarówno pedagodzy, jak i psychologowie — teoretycy i praktycy [por. Branden, 1994, 2003; Kozielecki, 1986; Niebrzydowski, 1995, 1999]. Warunkuje ono m.in. harmonijny rozwój osobowości, kształtowanie się prawidłowych relacji społecznych i postaw intrapersonalnych, a także poczucie osobistego dobrostanu i szczęścia. Jednostka z wysokim poziomem poczucia własnej wartości wierzy w swoje możliwości, lepiej radzi sobie z lękiem i problemami w sytuacji trudnej, a rozwój jej osobowości jest dynamizowany przede wszystkim poprzez aktywizację osobistych zasobów, a nie problemy wynikające z braków rozwojowych.

Praktyka doradztwa zawodowego pokazuje niezbicie, iż skuteczna praca nad poczuciem własnej wartości osoby radzącej się jest dla doradcy jednym z najważniejszych wyzwań. U osób startujących w karierę problemem jest często nieadekwatna samoocena, przyjmująca postać zaniżoną lub zawyżoną. Oba przy-

padki skutkują tendencją do podejmowania nietrafnych, mało korzystnych dla jednostki decyzji edukacyjno-zawodowych, które albo zbyt mocno popychają do nieadekwatnej aktywności (przy przecenianiu własnych możliwości), albo blokują aktywność i powodują bierną postawę wobec własnych planów i marzeń. Poczucie własnej wartości jest też zasobem osobistym podlegającym niezwykle głębokim przemianom u osób bezrobotnych. W przypadku długotrwałego bezrobocia jest ono szczególnie mocno narażone na degradację, co daje bardzo rozległe skutki dla funkcjonowania psychicznego i społecznego osoby bezrobotnej.

Powyższe rozważania wskazują, jak ważną rolę odgrywa poczucie własnej wartości w procesie budowania ścieżki kariery edukacyjno-zawodowej, a tym samym — jak wiele potrzeba działań ze strony doradcy zawodowego w tym zakresie. Punktem wyjścia do pracy nad poczuciem własnej wartości klienta jest diagnoza, która może być wsparta autorefleksją i autoanalizą osoby radzącej się.

Kwestionariusz autoanalizy poczucia własnej wartości (patrz Aneks) jest narzędziem służącym autorefleksji i przyjrzeniu się poczuciu własnej wartości przez osobę zainteresowaną. Składa się z dwóch części:

- polegającej na porównywaniu siebie z innymi osobami w zakresie natężenia różnych pozytywnych właściwości psychologicznych,
- polegającej na konfrontowaniu realnej wizji wizerunku własnej osoby z wizją idealną.

Takie ujęcie poczucia własnej wartości eksponuje jego poznawczą podstawę — samoocenę, rozumianą jako zespół sądów wartościujących dotyczących własnej osoby [por. Kozielecki, 1986: 76].

Warto zauważyć, iż — w przeciwieństwie do pozostałych dwóch narzędzi autoanalizy, zaprezentowanych w niniejszym podręczniku — kwestionariusz autoanalizy poczucia własnej wartości wymaga bardziej ostrożnej interpretacji, gdyż badany konstrukt nie przyjmuje parametrów optymalnych przy skrajnych odpowiedziach. Innymi słowy, zarówno niska, jak i skrajnie wysoka samoocena nie jest zjawiskiem pozytywnym rozwojowo i generuje liczne problemy w życiu indywidualnym i społecznym osoby, którą charakteryzuje.

3.11. „Motywatory kariery” — narzędzia wspierające rozwój zawodowy

Rozwój zawodowy wiąże się z motywacją do świadomego projektowania ścieżki edukacyjno-zawodowej, gotowością do konfrontowania własnych zasobów z aktualną sytuacją zawodową oraz otwartością na zmianę. „Motywatory kariery” są w tym kontekście narzędziami, które — bezpośrednio lub pośrednio — pomagają w przyjęciu świadomej i aktywnej postawy wobec własnej kariery. Zaprezentowane na Platformie OLZA narzędzia mają charakter zadań możliwych do samodzielnego wykorzystania przez osoby zainteresowane. Każde z nich może być również zastosowane przez doradcę w pracy z klientem, a szczególnie dużą wartość należy tu przypisać omówieniu efektów poszczególnych zadań z osobą radzącą się.

Wszystkie „motywatory” tworzą komplementarną całość. Z trzech pierwszych zadań można skorzystać w dowolnym układzie, natomiast pracę nad celami swojej kariery warto zrealizować kompleksowo i zgodnie z zaproponowaną kolejnością.

Warto zauważyć, iż „Motywatory kariery” nawiązują do „Narzędzi samo-oceny kompetencji” omówionych w poprzednim rozdziale. Największa korzyść z praktycznego zastosowania materiałów będzie miała miejsce wówczas, gdy wdrożona będzie najpierw część autodiagnostyczna, a później narzędzia wspierające kompetencje i motywację.

„Motywatory” można podzielić na dwie grupy:

- związane z kształtowaniem wybranych kompetencji psychologicznych, niezbędnych w aktywnym rozwoju zawodowym („Twórczy stosunek do życia”, „Optymizm”, „Poczucie własnej wartości”); poszczególne zadania nawiązują do perspektyw kariery, jakie mogą pojawić się wskutek aktywizacji własnych zasobów, a to z kolei może wyzwać motywację do rozwijania wskazanych kompetencji;
- dotyczące bezpośrednio projektowania własnej kariery („Gdzie jestem, dokąd zmierzam? Personalna oś czasu”, „Cele w mojej karierze — kryteria SMARTER”, „Droga do celu — model GROW”).

„Twórczy stosunek do życia” to zestaw pięciu ćwiczeń, których cele obejmują rozwijanie myślenia twórczego (głównie w zakresie oryginalności, giętkości, płynności), zdolność do świeżego i nieschematycznego podejścia do rzeczywistości (również w zakresie własnej kariery), zdolność identyfikowania stymulatorów barier własnej aktywności twórczej w miejscu pracy, a także motywowanie się do zmiany (bycia bardziej twórczym).

„**Optymizm**” to zadanie, którego celem jest rozwijanie umiejętności tworzenia pozytywnych przekonań na podstawie różnych sytuacji trudnych, jakich czasami doświadczamy. Zdolność pozytywnego wyjaśniania rzeczywistości jest kluczowym elementem optymizmu i może znacząco aktywizować człowieka do różnych form konstruktywnej aktywności. Zaproponowany do ćwiczeniowego wykorzystania „Kwestionariusz metody ABC” opiera się na koncepcji zmiany stylu wyjaśniania zdarzeń, opracowanej przez Alberta Ellisa, zaadaptowanej przez Martina Seligmanna na użytek rozwijania zasobów optymizmu [Seligmann, 1996: 319–327]. A — *adversity* — oznacza przeciwności losu, zdarzenia życiowe, które wyzwalają określone myśli, przekonania i interpretacje sytuacji B — *beliefs*, co ostatecznie daje określone skutki C — *consequences*. Elementem, który u pesymistów „szwankuje”, jest przejście od A do B, czyli etap wytwarzania oceny i interpretacji określonej trudności. W efekcie dochodzi do wytworzenia negatywnych przekonań (B), które owocują przykrymi emocjami i dyskomfortem (C). Warto zatem uczyć się takiego formułowania przekonań, które będą odzwierciedlać rzeczywistość w sposób dla nas konstruktywny i zachęcający do pozytywnego działania.

„**Poczucie własnej wartości**” to zadanie mające na celu wspieranie wskazanego zasobu, w oparciu o pracę z kwestionariuszem „Nowa perspektywa”. Jego konstrukcja opiera się na koncepcji sześciu tzw. filarów poczucia własnej wartości (*six pillars of self-esteem*) autorstwa Nathaniela Brandena [2003] — znanego amerykańskiego psychologa popularyzującego problematykę poczucia własnej wartości. Proponuje on sześć rodzajów aktywności wspierającej ten ważny zasób osobowości. Są to:

- praktyka świadomego życia,
- praktyka samoakceptacji,
- praktyka odpowiedzialności za siebie,
- praktyka asertywności,
- praktyka życia celowego,
- praktyka integralności (zgodności przekonań i zachowań).

Kwestionariusz „Nowa perspektywa” wprowadza osobę wykonującą zadanie w pozycję zewnętrznego obserwatora, który opisuje nowe szanse (perspektywy) mogące pojawić się, gdy udoskonalone zostaną kompetencje osobiste związane z sześcioma wskazanymi obszarami budującymi poczucie własnej wartości. Wykorzystana w kwestionariuszu forma warunkowa (słowo: „jeżeli”) oraz operowanie wskazaniem na niewielką zmianę („trochę”) mają zmotywować osobę wykonującą zadanie do pracy nad poczuciem własnej wartości.

„**Gdzie jestem, dokąd zmierzam? Personalna oś czasu**” to zadanie, które prowokuje do perspektywicznego (retro- i prospektywnego) spojrzenia na własne dokonania i kompetencje, co finalnie ma służyć skonkretyzowaniu wizji własnej kariery oraz celów i wartości z nią związanych. Personalna oś czasu odwołuje się także do ważnych „przejęciowych momentów życiowych” (*transition points*), których na ogół wszyscy doświadczamy i które mogą (choć nie muszą) wywrzeć istotny wpływ na nasze postawy, życiowe wybory i kierunki rozwoju (również rozwoju zawodowego). Są to takie zdarzenia, jak: zdanie matury, zawarcie związku małżeńskiego, narodziny pierwszego dziecka, przejście na emeryturę itp. Dane zdarzenie, w istotny sposób wpływające na nasze postawy, system wartości i zachowania, można określić mianem punktu zwrotnego w naszym rozwoju (*turing point*) [por. Trempała, 2011: 39]. Analizując „Personalną oś czasu” razem z osobą radzącą się, warto zwrócić uwagę na znaczenie owych momentów przejścia i punktów zwrotnych na dotychczasowej drodze życia — ich analiza może dostarczyć wielu informacji charakteryzujących daną osobę w zakresie preferowanych wartości, potrzeb, strategii podejmowania decyzji czy też sposobów reagowania na sytuacje trudne. Należy też pamiętać, iż doświadczanie życiowych „przełomów” stanowi naturalną sytuację predysponującą do nabywania nowych kompetencji (na przykład przerwa w pracy związana z urodzeniem i wychowaniem dziecka może wyposażać rodzica w tak ważne kompetencje, jak skuteczne zarządzanie sobą w czasie, zdolność dobrej organizacji obowiązków czy asertywność) — warto, aby doradca zwrócił uwagę swojego klienta na pozytywny wymiar takich doświadczeń.

Efektami pracy z „Personalną osią czasu” powinny być:

- identyfikacja kierunku (kierunków) własnego rozwoju zawodowego,
- poznanie własnych wartości towarzyszących kluczowym decyzjom mającym wpływ na karierę,
- podniesienie poziomu świadomości własnych kompetencji wynikających z życiowych dokonań i doświadczeń,
- zaprojektowanie wizji własnej kariery,
- identyfikacja kompetencji niezbędnych do realizacji wizji dalszego rozwoju zawodowego.

W zadaniu „**Cele w mojej karierze — kryteria SMARTER**” osoby zainteresowane mają możliwość kontynuowania pracy z celami swojej kariery, dokonując ich oceny i ewentualnej modyfikacji. W praktyce coachingu i mentoringu proponowane są kryteria celów SMARTER, pozwalające na ich weryfikację i doskonalenie [Law, Ireland, Hussain, 2010: 154–155]. Pięć pierwszych kryteriów

jest uznawane za podstawowe (dlatego też w praktyce stosowana bywa również uproszczona formuła SMART).

Kryteria celów SMARTER:

- **S** (*Specific*) — konkretny: „Czy cel opisuje to, co trzeba osiągnąć?”, „Jakie konkretnie mają być efekty podjętego działania?”
- **M** (*Measurable*) — mierzalne: „Czy cel jest tak sformułowany, że będziesz mógł rozpoznać, że go osiągasz?”, „Po czym poznasz, że osiągnąłeś cel całkowicie lub tylko częściowo?”
- **A** (*Agreed*) — akceptowalny: „Czy działania nastawione na osiągnięcie celu będą akceptowalne dla osób, których te działania będą dotyczyć (np. szef, rodzina)?”
- **R** (*Realistic*) — realistyczny: „Czy wytyczony cel jest możliwy do osiągnięcia?”, „Jakie środki mogą być Ci potrzebne?”, „Czy będziesz potrzebował pomocy innych osób?”
- **T** (*Time bounded*) — terminowy: „Czy można rozplanować dążenie do celu w określonym czasie?”, „Kiedy należy podjąć działania?”, „Kiedy powinny pojawić się efekty?”
- **E, R** (*Evaluate and Review*) — poddające się ocenie i przeglądowi: „Czy Twój cel jest ekscytujący?”, „Czy jest zgodny w Twoimi wartościami?”, „Czy budzi Twoje autentyczne zaangażowanie?”, „Czy jesteś w stanie go zobrazować — zapisać, narysować, zilustrować, zamieścić w widocznym miejscu?”

Kryteria SMARTER mogą być opracowywane samodzielnie przez osobę radzącą się, ale również mogą z powodzeniem stanowić przedmiot sesji z coachem czy doradcą zawodowym. Trzeba pamiętać, że praca nad celami jest procesem rozciągniętym w czasie i nie należy wymagać formułowania gotowych decyzji edukacyjno-zawodowych w czasie jednego spotkania z osobą radzącą się. Ważną korzyścią w pracy z kryteriami SMARTER jest umiejętność analizy i oceny celów oraz zdolność ich doskonalenia, niekoniecznie zaś wiążąca decyzja dotycząca ich wyboru.

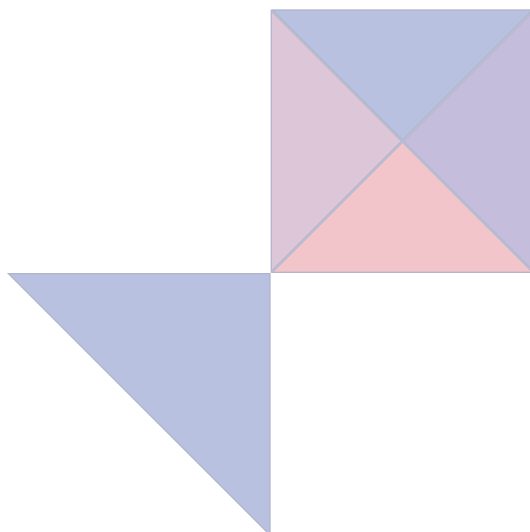
„Droga do celu — model GROW” — na tym etapie osoby opracowujące swoje cele kariery mogą całościowo spojrzeć na własne plany, odwołując się do często wykorzystywanego w coachingu modelu GROW [por. Law, Ireland, Hussain, 2010: 43–44], zgodnie z którym kompleksowa i skuteczna praca z celami obejmuje następujące elementy:

- **G** (*Goals*) — cele,
- **R** (*Reality*) — rzeczywistość.
- **O** (*Options*) — opcje,
- **W** (*Will*) — wolę działania.

Praca nad celami i opisem rzeczywistości (G i R) została już wcześniej wykonana przy konstruowaniu „Personalnej osi czasu” oraz przy analizie kryteriów SMARTER. Wypracowany w obu poprzednich zadaniach materiał osoba zainteresowana może uzupełnić o elementy: O i W (opcje działania i wola do osiągnięcia celów). Pomocą są tu zestawy pytań nakierowujących na wskazane elementy.

Powyższy etap pracy, podobnie jak i dwa poprzednie, nabiera największej efektywności przy, choćby niewielkim, udziale osoby pełniącej rolę doradcy kariery lub coacha (zauważa się efekt facylitacji społecznej, motywujący osobę radzącą się, a możliwy jest także efekt synergii pozytywnej wynikający z relacji doradca–klient).

ANEKS



Załącznik nr 1

Kwestionariusz ankiety do badania losów zawodowych absolwentów

Szanowny Panie/Szanowna Pani,
zwracamy się z prośbą o wypełnienie ankiety dotyczącej oceny jakości studiów i ich przydatności w pracy zawodowej. Pana/Pani opinia jest dla nas niezwykle istotna, gdyż może wpłynąć na doskonalenie systemu kształcenia i jego lepsze dostosowanie do potrzeb i oczekiwań studentów oraz pracodawców. Ankieta jest poufna, a pozyskane informacje posłużą wyłącznie do przygotowania zbiorczych zestawień statystycznych. Uprzejmie prosimy o szczere i przemyślane odpowiedzi.
Dziękujemy za poświęcony czas.

1. Jak ocenia Pan/i ukończone studia pod względem kształtowania „kompetencji miękkich”?

	Bardzo dobrze	Raczej dobrze	Raczej źle	Bardzo źle	Trudno powiedzieć
Autoprezentacja					
Współpraca w zespole					
Kreatywność					
Komunikatywność					
Umiejętność rozwiązywania konfliktów					
Umiejętność organizacji własnej pracy					
Umiejętność kierowania pracą grupy					

2. Jak ocenia Pan/i ukończone studia pod względem kształtowania „kompetencji twardych” (wiedza i umiejętności zawodowe)?

	Bardzo dobrze	Raczej dobrze	Raczej źle	Bardzo źle	Trudno powiedzieć
Wiedza teoretyczna/kierunkowa					
Umiejętności praktyczne					
Znajomość języków obcych					
Umiejętność obsługi komputera					

3. Z perspektywy czasu, który minął od ukończenia studiów, w jakim stopniu jest Pan/i zadowolony/a z poniższych aspektów?

	Jestem bardzo zadowolony/a	Jestem raczej zadowolony/a	Jestem raczej niezadowolony/a	Jestem bardzo niezadowolony/a	Trudno powiedzieć
Kadra dydaktyczna					
Baza lokalowo-sprzętowa					
Zasoby biblioteczne					
Jakość kształcenia					
Możliwość kształcenia za granicą w ramach wymiany studentów					
Relacje z pracownikami administracji					

4. W jakim stopniu ukończone przez Pana/ią studia wpłynęły na wskazane aspekty?

	Bardzo dużym	Raczej dużym	Raczej małym	Bardzo małym	Trudno powiedzieć
Przygotowały do pracy zawodowej					
Przygotowały do pracy naukowej					
Ukształtowały osobowość					
Ukształtowały postawy społeczne					
Zwiększyły szanse na rynku pracy					
Podniosły pozycję społeczną					

5. **Gdyby miał/a Pan/i ponownie wybrać uczelnię, czy powtórzył(a)by Pan/i swój wybór?**
 - a) tak, wybrał(a)bym tę samą uczelnię
 - b) nie, wybrał(a)bym inną uczelnię
 - c) nie, nie studiował(a)bym w ogóle
 - d) trudno powiedzieć

6. **Gdyby miał/a Pan/i ponownie wybrać kierunek studiów, czy powtórzył(a)by Pan/i swój wybór?**
 - a) tak, wybrał(a)bym ten sam kierunek
 - b) nie, wybrał(a)bym inny kierunek
 - c) trudno powiedzieć

7. **Czy zmiany w programie kształcenia na kierunku, który Pan/i ukończył/a, wydają się Panu/i konieczne?**
 - a) tak, *jakie?*.....
 - b) nie
 - c) trudno powiedzieć

8. **Czy w ciągu ostatnich 6 miesięcy brał/a Pan/i udział w szkoleniu, które może być przydatne w Pana/i dalszej pracy zawodowej?**
 - a) tak, *ile było takich szkoleń?*.....
 - b) nie

9. **Jaka była tematyka tego szkolenia/tych szkoleń?** (prosimy zaznaczyć wszystkie odpowiedzi, które Pana/i dotyczą)
 - a) specjalistyczne umiejętności zawodowe (przydatne w danym zawodzie lub zawodach pokrewnych)
 - b) umiejętności ogólnozawodowe (przydatne w różnych zawodach, np. języki obce, obsługa komputera)
 - c) „kompetencje miękkie” (np. autoprezentacja, współpraca w zespole, kreatywność)

10. **Jaki był cel tych szkoleń?**
 - a) doskonalenie/pogłębienie/aktualizacja posiadanych kwalifikacji zawodowych
 - b) zmiana kwalifikacji zawodowych (przekwalifikowanie)

11. Czy w ciągu ostatnich 12 miesięcy rozpoczął/rozpoczęła Pan/i kolejne studia? (prosimy zaznaczyć jedno pole w każdym wierszu poniższej tabeli)

	Tak, zgodne z moim dotychczasowym wykształceniem	Tak, ale niezgodne z moim dotychczasowym wykształceniem	Nie
Studia I stopnia (kolejny kierunek)			
Studia II stopnia (uzupełniające magisterskie)			
Studia podyplomowe			
Studia doktoranckie			

12. Które z form podnoszenia kwalifikacji zawodowych planuje Pan/i rozpocząć lub kontynuować w ciągu najbliższych 12 miesięcy? (prosimy zaznaczyć wszystkie właściwe odpowiedzi)

- a) studia I stopnia (kolejny kierunek)
- b) studia II stopnia (uzupełniające magisterskie)
- c) studia podyplomowe
- d) studia doktoranckie
- e) kursy, szkolenia, warsztaty
- f) samokształcenie
- g) staż zawodowy
- h) inne, *jaki?*.....
- i) nie planuję podnosić kwalifikacji zawodowych w ciągu najbliższych 12 miesięcy

13. Czy w ciągu ostatnich 6 miesięcy brał/a Pan/i udział w stażu zawodowym?

- a) tak
- b) nie

14. Czy otrzymywał/a Pan/i wynagrodzenie za staż?

- a) tak, otrzymywałem/am wynagrodzenie stażowe
- b) nie, staż był bezpłatny

15. Czy program stażu był zgodny z Pana/i wykształceniem?

- a) zdecydowanie tak
- b) raczej tak
- c) raczej nie

- d) zdecydowanie nie
- e) trudno powiedzieć

16. Czy uważa Pan/i, że osoby z Pana/i kwalifikacjami zawodowymi są pożądanymi kandydatami do pracy na regionalnym rynku pracy?

- a) zdecydowanie tak
- b) raczej tak
- c) raczej nie
- d) zdecydowanie nie
- e) trudno powiedzieć

17. Które określenia najlepiej opisują Pana/i obecną sytuację na rynku pracy?

(prosimy wybrać nie więcej niż trzy określenia)

- a) mam możliwość rozwoju zawodowego
- b) musiałem/am przeprowadzić się „za pracę”
- c) mam możliwość awansu zawodowego
- d) muszę pracować poniżej swoich kwalifikacji
- e) muszę zmienić zawód, gdyż moje kwalifikacje nie odpowiadają potrzebom rynku pracy
- f) mam satysfakcjonującą pracę
- g) mam możliwość negocjowania atrakcyjnych warunków zatrudnienia
- h) muszę pracować bez umowy
- i) mam możliwość znalezienia lepszej pracy
- j) muszę pracować za niskie wynagrodzenie
- k) żadne z powyższych

18. Czy obecnie posiada Pan/i pracę? (prosimy za pracę uznać wykonywanie zadań na podstawie umowy o pracę, umów cywilnoprawnych, odbywanie stażu zawodowego, pracę bez umowy oraz samozatrudnienie)

- a) tak, mam pracę
- b) tak, posiadam własną firmę
- c) nie, nie mam pracy, ale jej poszukuję
- d) nie, nie mam pracy i jej nie poszukuję

19. Czy Pana/i obecna praca jest zgodna z kierunkiem ukończonych studiów?

- a) zdecydowanie tak
- b) raczej tak

- c) raczej nie
- d) zdecydowanie nie
- e) trudno powiedzieć

20. Czy planuje Pan/i zmienić pracę w ciągu najbliższych 12 miesięcy?

- a) zdecydowanie tak
- b) raczej tak
- c) raczej nie
- d) zdecydowanie nie
- e) trudno powiedzieć

21. Która ze wskazanych form zatrudnienia odnosi się do Pana/i aktualnej pracy? (prosimy zaznaczyć wszystkie właściwe)

- a) umowa o pracę na pełny etat
- b) umowa o pracę na niepełny etat
- c) umowa zlecenie
- d) umowa o dzieło
- e) praca bez umowy
- f) inne, *jakie?*.....

22. Na jakim stanowisku jest Pan/i obecnie zatrudniony/a?

- a) kierownik/manager/dyrektor
- b) specjalista
- c) pracownik administracyjno-biurowy/referent
- d) pracownik techniczny
- e) pracownik fizyczny
- f) na innym stanowisku, *jakim?*

23. Czy jest Pan/i zadowolony/a ze swojej obecnej pracy?

- a) tak, jestem bardzo zadowolony/a
- b) tak, jestem raczej zadowolony/a
- c) nie, jestem raczej niezadowolony/a
- d) nie, jestem zdecydowanie niezadowolony/a
- e) trudno powiedzieć

24. Czy profil firmy, którą Pan/i założył/a, odpowiada kierunkowi ukończonych przez Pana/ią studiów?

- a) zdecydowanie tak
- b) raczej tak
- c) raczej nie
- d) zdecydowanie nie
- e) trudno powiedzieć

25. Ilu pracowników Pan/i zatrudnia?

- a) nie zatrudniam pracowników
- b) 1–9 pracowników
- c) 10–49 pracowników
- d) 50–249 pracowników
- e) 250 pracowników lub więcej

26. Jaki zasięg działalności ma Pana/i firma?

- a) lokalny
- b) wojewódzki (regionalny)
- c) ogólnokrajowy
- d) międzynarodowy

27. Dlaczego zdecydował/a się Pan/i na założenie własnej firmy? (prosimy zaznaczyć nie więcej niż trzy najważniejsze odpowiedzi)

- a) brak możliwości znalezienia pracy etatowej
- b) możliwość uzyskania większych dochodów niż w przypadku pracy etatowej
- c) chęć podejmowania nowych wyzwań
- d) chęć samodzielnego kierowania własnym losem i własną karierą
- e) większe możliwości rozwoju zawodowego niż w przypadku pracy etatowej
- f) możliwość realizacji marzeń
- g) chęć wdrożenia własnych pomysłów biznesowych
- h) niechęć do podległości wobec szefa
- i) pracodawca wymagał/oczekiwał ode mnie założenia własnej działalności gospodarczej
- j) inne, *jakie?*.....

28. Czy jest Pan/i zadowolony/a z decyzji o założeniu własnej firmy?

- a) tak, jestem bardzo zadowolony/a
- b) tak, jestem raczej zadowolony/a
- c) nie, jestem raczej niezadowolony/a
- d) nie, jestem bardzo niezadowolony/a
- e) trudno powiedzieć

29. Od ilu miesięcy poszukuje Pan/i pracy?

..... miesięcy

30. Dlaczego pozostaje Pan/i obecnie bez pracy?

- a) nie znalazłem/am pracy od chwili ukończenia studiów
- b) zakończył się staż zawodowy, który odbywałem/am
- c) zostałem/am zwolniony/a z poprzedniej pracy (redukcja etatu, wygaśnięcie czasowej umowy o pracę itd.)
- d) sam/a zwolniłem/am się z poprzedniej pracy
- e) firma, którą założyłem/am zakończyła działalność
- f) inne, *jakie?*.....

31. W jaki sposób poszukuje Pan/i pracy? (prosimy zaznaczyć wszystkie właściwe odpowiedzi)

- a) korzystam z pomocy prywatnych agencji pośrednictwa pracy
- b) zarejestrowałem/am się w powiatowym urzędzie pracy
- c) przeglądam ogłoszenia zamieszczane na wyspecjalizowanych portalach internetowych (np. www.pracuj.pl, www.praca.pl, dostęp: 15.03.2013)
- d) przeglądam ogłoszenia w prasie (np. dodatek „Gazeta Praca”)
- e) przeglądam ogłoszenia na stronach internetowych potencjalnych pracodawców (w zakładkach „Kariera”, „Współpraca”)
- f) poprzez portale społecznościowe (np. Goldenline)
- g) korzystam z pomocy Akademickiego Biura Karier
- h) wysyłam CV i listy motywacyjne do potencjalnych pracodawców
- i) osobiście roznoszę CV do potencjalnych pracodawców
- j) korzystam z pomocy rodziny i znajomych
- k) odwiedzam targi pracy
- l) zamieszczam własne ogłoszenia w prasie lub w Internecie
- m) w inny, *jaki?*

32. Czy w Pana/i obecnej sytuacji łatwo będzie Panu/i znaleźć pracę?

- a) bardzo łatwo
- b) raczej łatwo
- c) raczej trudno
- d) bardzo trudno
- e) trudno powiedzieć

Moduł pytań dodatkowych

1. Na ile wskazane aspekty są ważne w Pana/i życiu? (przy ocenie prosimy posłużyć się skalą 1–5, gdzie 1 oznacza „zupełnie nieważne”, 5 „bardzo ważne”)

	1	2	3	4	5
Praca					
Działalność społeczna					
Rodzina					
Hobby, zainteresowania					
Znajomi, przyjaciele					

2. Czy planuje Pan/i zmianę miejsca zamieszkania z powodów zawodowych w ciągu najbliższych 12 miesięcy?

- a) tak
- b) nie
- c) trudno powiedzieć

3. Czy byłaby to przeprowadzka na stałe, czy tylko na pewien czas?

- a) na stałe
- b) na pewien czas
- c) trudno powiedzieć

4. Jak daleko zamierza się Pan/i przeprowadzić w ciągu najbliższych 12 miesięcy?

- a) do innej gminy w swoim województwie
- b) do innego powiatu w swoim województwie
- c) do innego województwa
- d) za granicę

5. **Czy zamierza Pan/i w ciągu najbliższych 3 lat zmienić zawód?**
 - a) na pewno tak
 - b) raczej tak
 - c) raczej nie
 - d) na pewno nie
 - e) trudno powiedzieć

6. **Czy Pana/i nowy zawód będzie wymagał zdobycia wyższego wykształcenia w nowej dla Pana/i dziedzinie?**
 - a) zdecydowanie tak
 - b) raczej tak
 - c) raczej nie
 - d) zdecydowanie nie
 - e) trudno powiedzieć

7. **Czy łatwo było Panu/i zaadaptować się w pierwszym miejscu pracy i wdrożyć do wykonywania zadań zawodowych?**
 - a) bardzo łatwo
 - b) raczej łatwo
 - c) raczej trudno
 - d) bardzo trudno
 - e) trudno powiedzieć
 - f) nie dotyczy

8. **Czy uważa Pan/i siebie za dobrego pracownika?**
 - a) zdecydowanie tak
 - b) raczej tak
 - c) raczej nie
 - d) zdecydowanie nie
 - e) trudno powiedzieć

9. **Czy działa Pan/i obecnie w jakimś stowarzyszeniu, organizacji społecznej lub fundacji?**
 - a) tak
 - b) nie

10. Czy działalność ta ma związek z Pana/i pracą zawodową?

- a) tak
- b) nie

11. Na czym polega związek Pana/i pracy zawodowej z działalnością społeczną? (prosimy zaznaczyć wszystkie właściwe odpowiedzi)

- a) jestem pracownikiem tej organizacji
- b) należę do organizacji, która działa w tym samym obszarze, co moja firma
- c) w działalności społecznej wykorzystuję moje umiejętności i doświadczenie zawodowe
- d) w działalności społecznej wykorzystuję moje kontakty, znajomości zawodowe
- e) organizacja, do której należę i moja firma współpracują/realizują wspólne działania
- f) inne, *jakie?*.....

12. Jak Pana/i zdaniem zmieni się Pana/i sytuacja zawodowa w ciągu najbliższych 3 lat?

- a) bardzo się poprawi
- b) trochę się poprawi
- c) nie zmieni się
- d) trochę się pogorszy
- e) bardzo się pogorszy
- f) trudno powiedzieć

Metryczka

Prosimy o podanie następujących informacji do celów statystycznych:

M1. Rok urodzenia

.....

M2. Płeć

- a) kobieta
- b) mężczyzna

M3. Województwo zamieszkania

- a) województwo dolnośląskie
- b) województwo kujawsko-pomorskie
- c) województwo lubelskie
- d) województwo lubuskie
- e) województwo łódzkie
- f) województwo małopolskie
- g) województwo mazowieckie
- h) województwo opolskie
- i) województwo podkarpackie
- j) województwo podlaskie
- k) województwo pomorskie
- l) województwo śląskie
- m) województwo świętokrzyskie
- n) województwo warmińsko-mazurskie
- o) województwo wielkopolskie
- p) województwo zachodniopomorskie

M4. Data ukończenia studiów

.....

M5. Kierunek i specjalność ukończonych studiów

- a) kierunek:
- b) specjalność:

M6. Poziom ukończonych studiów

- a) studia licencjackie/inżynierskie
- b) studia magisterskie
- c) studia doktoranckie
- d) studia podyplomowe

M7. Tryb ukończonych studiów

- a) studia stacjonarne
- b) studia niestacjonarne
- c) studia e-learningowe

Załącznik nr 2

Ankieta — ocena uczelni

Szanowni Państwo,
w celu doskonalenia pracy uczelni zwracamy się z prośbą o ocenę poziomu zadowolenia z poszczególnych aspektów jej funkcjonowania. Otrzymane wyniki pozwolą nam w jeszcze większym stopniu spełnić Państwa oczekiwania. Dlatego zachęcamy do dzielenia się z nami wszelkimi uwagami.

Dziękujemy za poświęcony czas.

- 1. W jakim stopniu jest Pan/Pani zadowolony/a ze studiowania w naszej uczelni?** Odpowiedzi prosimy udzielić, posługując się skalą od 1 do 5, gdzie 1 oznacza bardzo niski, 5 bardzo wysoki poziom zadowolenia. Jeśli nie ma Pan/Pani opinii w tej kwestii, prosimy zaznaczyć pole „Brak opinii”.

1	2	3	4	5	Brak opinii
---	---	---	---	---	-------------

- 2. Jak ogólnie ocenia Pan/Pani wskazane obszary związane z organizacją studiów i jakością kształcenia w uczelni?** Przy ocenie prosimy posłużyć się skalą od 1 do 5, gdzie 1 oznacza bardzo niską, 5 bardzo wysoką ocenę. Jeśli nie ma Pan/Pani opinii w tej kwestii, prosimy zaznaczyć pole „Brak opinii”.

Lp.	Organizacja studiów i jakość kształcenia	1	2	3	4	5	Brak opinii
1	Atrakcyjność oferowanych kierunków studiów						
2	Atrakcyjność oferowanych specjalności w ramach kierunku studiów						
3	Atrakcyjność oferowanych zajęć w ramach kierunku studiów						
4	Dostępność informacji dotyczących programów kształcenia						
5	Jasność kryteriów oceniania						
6	Jakość kształcenia kierunkowego						
7	Jakość kształcenia w zakresie języków obcych						
8	Plan zajęć						

- 3. Jak ogólnie ocenia Pan/Pani wykładowców?** Przy ocenie prosimy posłużyć się skalą od 1 do 5, gdzie 1 oznacza bardzo niską, 5 bardzo wysoką ocenę. Jeśli nie ma Pan/Pani opinii w tej kwestii, prosimy zaznaczyć pole „Brak opinii”.

Lp.	Wykładowcy	1	2	3	4	5	Brak opinii
1	Komunikatywność						
2	Poziom wiedzy						
3	Rozwijanie umiejętności i kompetencji społecznych studentów						
4	Stosunek do studentów						
5	Umiejętność przekazywania wiedzy						
6	Ogólna ocena wykładowców						

- 4. Jak ogólnie ocenia Pan/Pani wskazane obszary związane z pracą dziekanatów w uczelni?** Przy ocenie prosimy posłużyć się skalą od 1 do 5, gdzie 1 oznacza bardzo niską, 5 bardzo wysoką ocenę. Jeśli nie ma Pan/Pani opinii w tej kwestii, prosimy zaznaczyć pole „Brak opinii”.

Lp.	Dziekanat	1	2	3	4	5	Brak opinii
1	Uprzejmość pracowników						
2	Sprawność obsługi						
3	Godziny pracy						

- 5. Jak ogólnie ocenia Pan/Pani wskazane obszary związane z pracą biblioteki w uczelni?** Przy ocenie prosimy posłużyć się skalą od 1 do 5, gdzie 1 oznacza bardzo niską, 5 bardzo wysoką ocenę. Jeżeli dotychczas nie korzystał/a Pan/Pani z biblioteki, prosimy zaznaczyć odpowiedź „Nie dotyczy”.

Lp.	Biblioteka	1	2	3	4	5
1	Uprzejmość pracowników					
2	Zasoby biblioteczne — książkowe					
3	Zasoby biblioteczne — elektroniczne					
4	Warunki lokalowe					
5	Godziny pracy					

☐ Nie dotyczy

- 6. Jak ogólnie ocenia Pan/Pani działalność pozostałych komórek administracyjnych uczelni?** Prosimy posłużyć się skalą od 1 do 5, gdzie 1 oznacza bardzo niską, 5 bardzo wysoką ocenę. Jeżeli dotychczas nie korzystał/a Pan/Pani z pomocy poszczególnych jednostek lub takie jednostki nie funkcjonują w uczelni, prosimy zaznaczyć odpowiedź „Nie dotyczy” (ND).

Lp.	Działalność pozostałych komórek administracyjnych uczelni	1	2	3	4	5	ND
1	Organizacja i obsługa Biura Karier Zawodowych						
2	Organizacja i obsługa Rektoratu uczelni						
3	Organizacja i obsługa pomocy socjalnej i stypendialnej dla studenta						
4	Organizacja i obsługa jednostki administracyjnej wspierającej osoby niepełnosprawne						
5	Organizacja i obsługa jednostki administracyjnej odpowiedzialnej za wyjazdy zagraniczne studentów (np. w ramach programu Erasmus)						

- 7. Jak ogólnie ocenia Pan/Pani wskazane obszary związane z zapleczem lokalowo-sprzętowym uczelni?** Przy ocenie prosimy posłużyć się skalą od 1 do 5, gdzie 1 oznacza bardzo niską, 5 bardzo wysoką ocenę. Jeśli nie ma Pan/Pani opinii w tej kwestii, prosimy zaznaczyć pole „Brak opinii”.

Lp.	Zaplecze lokalowo-sprzętowe	1	2	3	4	5	Brak opinii
1	Możliwość korzystania ze sprzętu multimedialnego w trakcie zajęć (np. komputerów, rzutników, projektorów)						
2	Wypożyczenie pracowni specjalistycznych (np. komputerowej, radiowej, multimedialnej itp.)						
3	Możliwość korzystania z Internetu na terenie uczelni						
4	Możliwość i warunki do samodzielnej nauki na terenie uczelni						
5	Możliwość spędzania czasu wolnego na terenie uczelni (w tym możliwość korzystania ze stołówki/kawiarni)						

- 8. Prosimy ustosunkować się do poszczególnych stwierdzeń.**

Lp.		Zdecydowanie tak	Raczej tak	Raczej nie	Zdecydowanie nie	Nie wiem
1	Uczelnia umożliwia rozwijanie zainteresowań naukowych studentów					
2	Uczelnia umożliwia rozwijanie zainteresowań artystycznych studentów					
3	Uczelnia wspiera działalność kół naukowych					
4	Uczelnia wspiera działalność samorządu studenckiego i innych organizacji studenckich oraz realizację inicjatyw akademickich					
5	Ważne komunikaty, informacje, regulaminy i druki dostępne są on-line					
6	Uczelnia wspiera wyjazdy studenckie w ramach stypendiów krajowych/ zagranicznych (np. MOST, Erasmus)					
7	Uczelnia informuje o możliwości finansowania badań i projektów naukowych					

8	Budynki uczelni są dostosowane do potrzeb osób niepełnosprawnych					
9	Uczelnia dostosowuje organizację procesu kształcenia do potrzeb osób niepełnosprawnych					
10	Uczelnia dostosowuje organizację procesu kształcenia do potrzeb osób w szczególnych sytuacjach życiowych (np. chorych, kobiet w ciąży)					
11	Studia na uczelni umożliwiają zdobycie umiejętności przydatnych na rynku pracy					
12	Uczelnia wspiera studentów w nawiązywaniu współpracy z pracodawcami					

9. Czy ma Pan/Pani sugestie dotyczące działalności uczelni i organizacji procesu kształcenia? Jeżeli tak, prosimy o przedstawienie ich poniżej.

.....

.....

.....

.....

Metryczka

Prosimy o podanie następujących informacji do celów statystycznych:

M1. Kierunek i specjalność studiów

- a) kierunek:
- b) specjalność:

M2. Tryb studiów

- a) studia stacjonarne
- b) studia niestacjonarne
- c) studia niestacjonarne pomostowe
- d) e-learning

M3. Rok studiów

- a) I rok studiów licencjackich/inżynierskich
- b) II rok licencjackich/inżynierskich
- c) III rok licencjackich/inżynierskich
- d) IV rok studiów inżynierskich
- e) I rok uzupełniających studiów magisterskich
- f) II rok uzupełniających studiów magisterskich

Załącznik nr 3

Narzędzia samooceny kompetencji

KWESTIONARIUSZ AUTOANALIZY KREATYWNOŚCI

	W ogóle mnie nie dotyczy	Słabo mnie charakteryzuje	Średnio mnie charakteryzuje	Dobrze mnie charakteryzuje	Bardzo dobrze mnie charakteryzuje
1. Sytuacje nowe i nietypowe są dla mnie ciekawym wyzwaniem.					
2. Na dłuższą metę rutyna w pracy mnie nuży.					
3. W codziennym życiu znajduję wiele rzeczy, które potrafią mnie zdziwić.					
4. Interesują mnie sprawy z różnych dziedzin.					
5. Nowe zadania bardziej mnie mobilizują niż paraliżują.					
6. Uważam siebie za osobę otwartą na nowe doświadczenia.					
7. Mam sytuacyjne poczucie humoru.					
8. W komunikacji z innymi posługuję się metaforami, ciekawymi przykładami, symbolami.					
9. Lubię ludzi o inspirującej, ciekawej osobowości.					
10. Czasami potrafię śmiać się nawet z siebie samego.					
11. W razie potrzeby potrafię „sypać” pomysłami jak z rękawa.					

12. Czasami zaskakuję innych swoimi oryginalnymi pomysłami.					
13. Analizując problem, potrafię spojrzeć na niego z różnych stron.					
14. Lubię rozwiązywać problemy otwarte, pozwalające na wiele różnych rozwiązań.					
15. Potrafię przekonywać inne osoby do moich twórczych pomysłów.					

Źródło: opracowanie własne OLZA.

Po wypełnieniu kwestionariusza połącz linią ciągłą wszystkie znaki „x” oznaczające poszczególne odpowiedzi. W efekcie uzyskasz przekrojowy wizerunek Twoich umiejętności kreatywnych.

Im bardziej linia wykresu zbliżać się będzie do prawej strony tabeli, tym wyższy poziom zachowań kreatywnych przejawiasz na co dzień i bliższa jest Ci postawa twórcza.

KWESTIONARIUSZ AUTOANALIZY OPTYMIZMU

	W ogóle mniej nie dotyczy	Słabo mniej charakteryzuje	Średnio mniej charakteryzuje	Dobrze mniej charakteryzuje	Bardzo dobrze mniej charakteryzuje
1. Doświadczając porażek, zaczynam myśleć o sobie samym jako nieudaczniku					
2. Napotykając na trudności, uważam je bardziej za trwałe pogorszenie sytuacji niż za stan przejściowy					
3. Jeśli po zastosowaniu diety odchudzającej nie widziałbym efektów, pomyślałbym raczej, że diety w ogóle nie skutkują, niż że ta konkretna dieta na mnie nie działała.					
4. W sytuacji niepokojącej częściej spodziewam się czegoś złego aniżeli staram się być opanowanym i oczekiwać rozwoju wypadków.					
5. Długo rozpamiętuję przykre zdarzenia ze swojego życia.					
6. Kiedy przyjaciel/ przyjaciółka mówi mi, że czuje się zraniony/a moim zachowaniem, myślę, że się po prostu na mnie wyłamowuje.					
7. Kiedy zdarza mi się zapomnieć o czymś ważnym, myślę, że staję się coraz bardziej roztargniony.					

8. Kiedy spotykam się z wyrazem uznania mojej osoby, myślę raczej, że jestem osobą wartościową, niż że zasłużyłem na uznanie konkretnym zachowaniem.					
9. Kiedy komuś pomogę w trudnej sytuacji, myślę o sobie raczej, że jestem osobą kompetentną i pomocną, niż że akurat tylko w tym przypadku wiedziałem, jak pomóc.					
10. Kiedy wspieram przyjaciela/przyjaciółkę w trudnych chwilach, myślę o sobie raczej, że w ogóle jestem wsparciem dla przyjaciół, niż tylko, że byłem pomocny w trudnej chwili.					
11. Nie lubię martwić się na zapas.					
12. Kiedy otrzymuję pozytywną ocenę (np. z egzaminu, od szefa), myślę raczej, że to ja jestem w czymś dobry, niż że zadanie było łatwe.					
13. Kiedy otrzymuję wspaniały prezent, myślę raczej, że to ja jestem kimś ważnym dla obdarowującego, niż że to obdarowujący chciał się dobrze zaprezentować.					
14. Kiedy w trudnych chwilach przychodzą mi do głowy „dołujące” myśli, potrafię z nimi walczyć.					

Źródło: opracowanie własne OLZA.

Po wypełnieniu kwestionariusza połącz linią ciągłą wszystkie znaki „x” oznaczające poszczególne odpowiedzi: w pierwszej części kwestionariusza (pytania: 1–7) i oddzielnie w drugiej części kwestionariusza (pytania: 8–14). W efekcie

uzyskasz dwa wykresy oddające przekrojowy wizerunek Twojej postawy pesymistycznej/optymistycznej.

Optymiści udzielają zwykle odpowiedzi, które:

- w przypadku pytań 1–7 koncentrują się w **lewej** części kwestionariusza,
- w przypadku pytań 8–14 są skoncentrowane po **prawej** stronie.

KWESTIONARIUSZ AUTOANALIZY POCZUCIA WŁASNEJ WARTOŚCI

1. Spróbuj opisać, jaki jesteś, poprzez porównanie siebie z innymi osobami. W porównaniu do większości osób w moim wieku jestem... Przykładowo, patrząc na wyraz „pracowity”, określ, czy jesteś bardziej pracowity niż inni, czy też mniej pracowity. Zaznacz swoją odpowiedź na skali od „Dużo bardziej” do „Dużo mniej”. Odpowiedź, która najbardziej do Ciebie pasuje, zaznacz znakiem „x” w odpowiedniej rubryce.

W PORÓWNANIU DO WIĘKSZOŚCI OSÓB Z MOJEJ GRUPY WIEKOWEJ JESTEM:

	Dużo bardziej	Bardziej	Trochę bardziej	Tak samo	Trochę mniej	Mniej	Dużo mniej
1. Pracowity							
2. Odpowiedzialny							
3. Inteligentny							
4. Twórczy							
5. Praktyczny							
6. Dobrze zorganizowany							
7. Z poczuciem humoru							
8. Pomocny							
9. Sympatyczny							
10. Pozytywnie nastawiony do świata							
11. Godny zaufania							

Źródło: opracowanie własne OLZA.

2. A teraz spróbuj zastanowić się nad tym, jaki jesteś oraz jaki chciałbyś być. Następnie wskaż, które z własnych cech chciałbyś zmienić i w jakim stopniu. W ZAKRESIE POSZCZEGÓLNYCH CECH, KTÓRE MNIE CHARAKTERYZUJĄ, CHCIAŁBYM ZMIENIĆ TO, JAKI JESTEM:

	Bardzo dużo chciałbym zmienić	Dużo chciałbym zmienić	Trochę chciałbym zmienić	Nie chciałbym niczego zmieniać
1. Pracowity				
2. Odpowiedzialny				
3. Inteligentny				
4. Twórczy				

5. Praktyczny				
6. Dobrze zorganizowany				
7. Z poczuciem humoru				
8. Pomocny				
9. Sympatyczny				
10. Pozytywnie nastawiony do świata				
11. Godny zaufania				

Źródło: opracowanie własne OLZA.

Po ustosunkowaniu się do poszczególnych twierdzeń w obu tabelach, połącz linią ciągłą wszystkie znaki „x” oznaczające poszczególne odpowiedzi. W efekcie powstaną dwa wykresy:

- pierwszy — ilustrujący Twój stosunek do siebie samego na tle innych osób; im bardziej wykres zbliża się **lewej** strony tabeli, tym bardziej pozytywnie oceniasz samego siebie;
- drugi — ilustrujący Twój stosunek do siebie samego; im bardziej wykres zbliża się do **prawej** strony tabeli, tym bardziej pozytywnie oceniasz samego siebie.

Bibliografia

- Akademickie Biura Karier w Polsce. Raport*, 2014, Rzecznik Praw Absolwenta, Warszawa.
- Armstrong M., 2001, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Oficyna Wydawnicza, Dom Wydawniczy ABC, Kraków.
- Aronson E., Wilson T. D., Akert R. M., 1997, *Psychologia społeczna. Serce i umysł*, Wydawnictwo Zys i Spółka, Warszawa.
- Babbie E., 2004, *Badania społeczne w praktyce*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Bartel A., Góralczyk-Modzelewska M., 2012, *Raport z badań przeprowadzonych w ramach projektu „Obserwatorium losów zawodowych absolwentów uczelni wyższych*, Akademia Humanistyczno-Ekonomiczna, Łódź.
- Borkowski J., 2003, *Świat wolnego słowa. Język propagandy politycznej 1981–1995*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław.
- Branden N., 1994, *Working with Self-Esteem in Psychotherapy*, “Directions in Clinical Psychology”, nr 4.
- Branden N., 2003, *Sześć filarów poczucia własnej wartości*, Ravi, Łódź.
- Churchill G. A., 2002, *Badania marketingowe. Podstawy metodologiczne*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Ciborowski K. (red.), 2005, *Akademickie Biuro Karier*, WUP w Warszawie, Warszawa.
- Domański S. R., 1993, *Kapitał ludzki i wzrost gospodarczy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Eggert M., 2002, *Doskonała rozmowa kwalifikacyjna*, Wydawnictwo Rebis, Poznań.
- Eggert M., 2005, *Doskonałe CV. Wszystko, czego potrzebujesz, aby udało ci się za pierwszym razem*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań.
- Ertelt B. J., 1995, *Europejski wymiar w kształceniu specjalistów w zakresie poradnictwa*, [w:] W. Brzozowska, W. Rachalska (red.), *Doradca zawodowy w warunkach przemian*, WSP, Częstochowa.
- Filipowicz G., 2004, *Zarządzanie kompetencjami zawodowymi*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa.
- Filipowska A., Jurek P., Molenda N., 2004, *Pakiet kompetencyjny. Podręcznik*, Wydawnictwo ProFirma, Sopot.
- Hackett P., 1999, *Interview, czyli rozmowa kwalifikacyjna*, Wydawnictwo Petit, Warszawa.
- Hague P., Hague N., Morgan C. A., 2005, *Badania rynkowe w praktyce*, Helion, Gliwice.

- Janik-Wiszniewska M., 2002, *O udawaniu w polityce*, [w:] E.M. Marciniak, T. Mołdawa, K. A. Wojtaszczyk (red.), *Etyka i polityka*, Wydawnictwo Aspra_JR Oficyna Wydawnicza, Warszawa.
- Kocór M., Czarnik S., Strzebońska A., 2012, *Potrzeby pracodawców a dostępność zasobów pracy. Próba bilansu*, [w:] J. Górniak (red.), *Kompetencje jako klucz do rozwoju Polski. Raport podsumowujący drugą edycję badań „Bilans Kapitału Ludzkiego” realizowaną w 2011 roku*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa.
- Kossowska A., 1995, *Rozmowa kwalifikacyjna (1). Pierwszy etap selekcji. Jak przeprowadzić wstępny wywiad z kandydatem do pracy*, „Personel”, nr 14.
- Kowal R., *Dokumenty aplikacyjne*, www.ws.edu.pl/uczelnia/absolwenci/dokumenty/aplikacyjne.ppt, dostęp: 15.03.2013.
- Kozielecki J., 1986, *Psychologiczna teoria samowiedzy*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Kryńska E., 2004, *Niedopasowania podaży i popytu na pracę w Polsce*, [w:] E. Kryńska (red.), *Polski rynek pracy — niedopasowania strukturalne*, Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, Warszawa.
- Kuras L., 2011a, *Jaki pracownik — jaki zawód? Analiza internetowych i prasowych ofert pracy*, Łódzkie Centrum Doskonalenia Nauczycieli i Kształcenia Praktycznego, Łódź.
- Kuras L., 2011b, *Rynek pracy województwa łódzkiego w kontekście oczekiwań pracodawców w oparciu o analizę internetowych i prasowych ofert pracy*, [w:] Eugeniusz Kwiatkowski, Elżbieta Ciepucha (red.), *Monitorowanie rynku pracy dla edukacji*, Wydawnictwo i Pracownia Poligraficzna ŁCDNiKP, Łódź.
- Kuras L., 2011c, *Wizerunek polityczny i reklama polityczna*, [w:] Beata Lisowska (red.), *Aspekty kultury współczesnej. Analizy i interpretacje wybranych zjawisk*, Wydawnictwo AHE w Łodzi.
- Kuras L., Stempień J., Tokarski J., 2010, *Prognoza zatrudnienia w województwie łódzkim na lata 2010–2014*, Łódzkie Centrum Doskonalenia Nauczycieli i Kształcenia Praktycznego, Łódź.
- Kwiatkowski S. M., 2006, *Doradztwo zawodowe w warunkach dynamicznych zmian zawodów i specjalności. Uczeń — pracodawca — zawód — standard — zatrudnienie*, [w:] S.M. Kwiatkowski, Z. Sirojć (red.), *Edukacja na rynku pracy. Problemy poradnictwa zawodowego*, Ochotnicze Hufce Pracy, Warszawa.
- Langdon K., Cartwright N., 2007, *Rozmowa kwalifikacyjna. Jak zdobyć wymarzoną pracę*, Dom Wydawniczy Rebis, Poznań.
- Law H., Ireland S., Hussain Z., 2010, *Psychologia coachingu*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Leary M., 2002, *Wywieranie wrażenia na innych*, Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne, Gdańsk.
- Lelińska K., 1999, *Założenia i kierunki rozwoju poradnictwa zawodowego w warunkach reformy edukacji*, „Problemy Poradnictwa Psychologiczno-Pedagogicznego”, nr 2/11.

- Lipińska-Grobelny A., 2005, *Ośrodek oceny (Assessment Centre)*, „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi”, nr 3–4.
- Listwan T., 2004, *Zarządzanie kadrami*, C. H. Beck, Warszawa.
- Lucas M., von Rahden P., 2001 *Szukam pracy. Rozmowy kwalifikacyjne*, Wydawnictwo Astrum, Wrocław.
- Lutyńska K., 1984, *Wywiad kwestionariuszowy. Przygotowanie i sprawdzanie narzędzia badawczego*, Ossolineum, Wrocław.
- Maison D., 2001, *Zogniskowane wywiady grupowe. Jakościowa metoda badań marketingowych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Mangione T. W., 1999, *Ankietowanie pocztowe w badaniach marketingowych i socjologicznych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Marciniak T., 2001, *O udawaniu w polityce*, [w:] E. M. Marciniak, T. Mołdawa, K. A. Wojtaszczyk (red.), *Etyka i polityka*, Wydawnictwo Aspra_JR Oficyna Wydawnicza, Warszawa.
- Mayntz R., Holm K., Hübner P., 1985, *Wprowadzenie do metod socjologii empirycznej*, PWN, Warszawa.
- Mazur M., 2002, *Marketing polityczny. Wyczerpujący przegląd technik i metod stosowanych w kampanii wyborczej*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Monitorowanie losów zawodowych absolwentów szkół wyższych — rozwiązania stosowane w wybranych krajach europejskich. Ekspertyza*, 2010, Sedlak & Sedlak, Kraków.
- Mrozek M., 2009, *Praca z klientem dorosłym*, KOWEŻiU, Warszawa.
- Niebrzydowski L., 1995, *Psychologia wychowawcza i społeczna*, WSP, Zielona Góra.
- Niebrzydowski L., 1999, *Psychologia ludzkich potrzeb, aspiracji i możliwości*, Krajowa Rada Self-Esteem, Łódź.
- Nowacki T., 2000, *Nowy słownik pedagogiki pracy*, WSPTWP, Warszawa.
- Nowak S., 2011, *Metodologia badań społecznych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Noworol Cz., 2006, *Profil zawodowy eurodoradcy*, [w:] S. T. Kwiatkowski (red.), *Edukacja dla rynku pracy. Problemy poradnictwa zawodowego*, OHP, Warszawa.
- Noworol Cz., Trzeciak W., 2005, *Metodologia tworzenia Indywidualnych Planów Rozwoju*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa.
- Parzęcki R., Symela K., 1995 *Orientacja i poradnictwo zawodowe*, ITE, Radom.
- Paszkowska-Rogacz A., 2002, *Warsztat europejskiego doradcy kariery zawodowej*, KOWEŻiU, Warszawa.
- Pawlak Z., 2001, *Biznesplan, zastosowania i przykłady*, Poltext, Warszawa.
- Piasecki B. (red.), 2001, *Ekonomika i zarządzanie małą firmą*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Piątkowska M., *Jak znaleźć pracę? Musisz mieć plan*, http://gazetapraca.pl/gazetapraca/1,91789,11962575,Jak_znalezc_prace_Musisz_miec_plan.html, dostęp: 15.03.2013.
- Pisula D., 2009, *Poradnictwo kariery przez całe życie*, KOWEŻiU Warszawa.

- Pisula D., 2010, *ABC doradcy zawodowego. Rozmowa doradcza*, KOWEŻiU, Warszawa.
- Pocztowski A., 1998, *Zarządzanie zasobami ludzkimi. Zarys problematyki i metod*, Antykwa, Kraków.
- Podgórski R. A., 2007, *Metodologia badań socjologicznych. Kompendium wiedzy metodologicznej dla studentów*, Oficyna Wydawnicza „Branta”, Bydgoszcz–Olsztyn.
- „Pracuj”, 2000.
- Przywara B., *Opis metod i technik badawczych*, http://wsiz.rzeszow.pl/kadra/bprzywara/Dokumenty_Local_WSiZ/%282905%29%20opis_metod_i_teknik.doc, dostęp: 15.03.2013.
- Rojek R., *Praca tymczasowa, co to jest i jak z niej korzystać?*, <http://www.wup-katowice.pl/poradnictwo-zawodowe/poradniki-dla-osob-bezrobotnych-i-poszukujacych-pracy/praca-tymczasowa,-co-to-jest-i-jak-z-niej-korzystac>, dostęp: 15.03.2013.
- Rozmiarek J., 2008, *Praca. Jak szukać, zmienić, utrzymać. Vademecum pracownika*, Książka i Wiedza, Warszawa.
- Rozwadowska B., 2002, *Public Relations. Teoria, praktyka, perspektywa*, Wydawnictwo Studio Emka, Warszawa.
- Seligman E. P., 1996, *Optymizmu można się nauczyć*, Media Rodzina, Poznań.
- Seligman E. P., 2005, *Prawdziwe szczęście. Psychologia pozytywna a urzeczywistnienie naszych możliwości trwałego spełnienia*, Media Rodzina, Poznań.
- Stasiak M. K., 2002, *Kształcenie podmiotu*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Humanistyczno-Ekonomicznej w Łodzi, Łódź.
- Stasiak M. K., 2006, *Twórczy i harmonijny rozwój człowieka*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Humanistyczno-Ekonomicznej w Łodzi, Łódź.
- Stasiak M. K., Frydzińska-Świączak L., 2003, *Odkrywanie podmiotowości. Podręcznik dla trenerów*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Humanistyczno-Ekonomicznej w Łodzi, Łódź.
- Stawiarska-Lietzau M., Rutkowska A., Surlejewska J., Lisowska R., 2010, *Aktywne metody poszukiwania pracy*, AHE PUW, Łódź.
- Stempień J., 2011, *Potrzeby kadrowe i pożądane kwalifikacje zawodowe w oparciu o wyniki badań pracodawców województwa łódzkiego*, [w:] E. Kwiatkowski, E. Ciepucha (red.), *Monitorowanie rynku pracy dla edukacji*, Łódzkie Centrum Doskonalenia Nauczycieli i Kształcenia Praktycznego, Łódź.
- Stempień J., Kuras L., 2012, *Potrzeby regionalnego rynku pracy w układzie etosu pracy. Studium przypadku dla województwa łódzkiego*, Łódzkie Centrum Doskonalenia Nauczycieli i Kształcenia Praktycznego, Łódź.
- Suchar M., 2005, *Rekrutacja i selekcja personelu*, C. H. Beck, Warszawa.
- Suchar M., Suchar E., Stolnicka E., Świerzyński R., 1995, *Warsztat diagnostyczny jako metoda selekcji zawodowej*, „Personel”, nr 19.
- Sultana R., 2005, *Strategie usług poradnictwa zawodowego w społeczeństwie wiedzy — europejskie trendy, wyzwania i działania. Raport CEDEFOP, KG HP*, Warszawa.
- Świerzyński R., 2000, *Rozmowa kwalifikacyjna. Jak wybrać najlepszych kandydatów*, ODDK, Gdańsk.

- Szkolny doradca zawodowy, 2003, KOWEziU, Warszawa, <http://www.koweziu.edu.pl/pliki/sdz.pdf>, dostęp: 15.03.2013.
- Szmidt K. J. i in., 1997, *Program edukacyjny Porządek i Przypoda. Lekcje twórczości*, WSiP, Warszawa.
- Sztabiński F., 1997, *Ankieta pocztowa i wywiad kwestionariuszowy*, IFiS PAN, Warszawa.
- Tabisz A., 2013, *Praca dla absolwenta. Wzorcowy sposób działania*, Wydawnictwo Złote myśli, Gliwice.
- Tadeusiewicz G., 1997, *Edukacja w Europie. Kierunki tworzenia nowoczesnego systemu doradztwa zawodowego*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa–Łódź.
- Tadeusiewicz G., 2006, *Współczesne paradygmaty andragogiki pracy*, [w:] Z. Wiatrowski (red.), *Pedagogika pracy i andragogika w konstelacji europejskiej i globalnej*, WSHE, Włocławek.
- Tadeusiewicz G., 2010, *Pedagogika pracy*, AHE PUW, Łódź.
- Tadeusiewicz G., 2011, *Wielokulturowość w aspekcie edukacyjno-zawodowym*, [w:] J. Różański (red.), *Wielokulturowość jako zjawisko XXI w.*, UŁ, TNOiK, Łódź.
- Tadeusiewicz G. (red.), 2012a, *Ramowy Program Rozwojowy dla szkół prowadzących kształcenie na potrzeby sektora przemysłu włókienniczego w województwie łódzkim*, AHE, Łódź.
- Tadeusiewicz G. (red.), 2012b, *Ramowy Program Rozwojowy. Projekt Diagnoza szyta na miarę włókiennika*, AHE, Łódź.
- Tadeusiewicz G., Paliwoda K., 2004, *Zarządzanie informacją zawodową. Doradztwo zawodowe i personalne. Studia Podyplomowe*, WSHE, Łódź.
- Tadeusiewicz G., Stolińska-Poborska N., 2003, *Doradztwo zawodowe dla osób niepełnosprawnych*, [w:] H. Saryusz-Wolska, *Niepełnosprawność a Edukacja Akademicka*, WSHE, Łódź.
- Trempała J., 2011, *Natura rozwoju psychicznego*, [w:] J. Trempała (red.), *Psychologia rozwoju człowieka*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.
- Tullier L. M., 2006, *Networking. Jak znaleźć pracę i odnieść sukces zawodowy dzięki tworzeniu sieci kontaktów*, Wolters Kluwer, Kraków.
- Wasilewska M., 2006, *Aktywne metody poszukiwania pracy przez Internet*, Ośrodek Renowator dla Małych i Średnich Przedsiębiorstw, Warszawa.
- Watts A., Sultana R., 2004, *Podręcznik wdrażania nowoczesnego poradnictwa kariery*, KG OHP, Warszawa.
- Wendt R., Turniak G., 2006, *Profesjonalny networking, czyli kontakty, które procentują*, Arte, Warszawa–Grójec.
- Witkowski T., 2000, *Nowoczesne metody doboru i oceny personelu*, Wydawnictwo Profesjonalnej Szkoły Biznesu, Kraków.
- Wood R., Payne T., 2006, *Metody rekrutacji i selekcji pracowników oparte na kompetencjach*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
- Woźnicka E., Zbonikowski A., 2011, *Wybrane problemy poradnictwa psychologiczno-pedagogicznego*, AHE, Łódź.

Netografia

www.asm-poland.com.pl, dostęp: 15.03.2013.

www.ck.gov.pl, dostęp: 15.03.2013.

www.firma.gov.pl, dostęp: 15.03.2013.

www.pomocstatystyczna.pl, dostęp: 15.03.2013.

www.stat.gov.pl, dostęp: 15.03.2013.

www.workservice.pl/index.php/dla_pracownikow, dostęp: 15.03.2013.

Akty prawne

Ustawa z dnia 27 lipca 2005 r. Prawo o szkolnictwie wyższym (Dz.U. nr 164, poz. 1365 z późn. zm.): <http://isap.sejm.gov.pl/DetailsServlet?id=WDU20120000572>, dostęp: 12.08.2014.

Ustawa z dnia 28 maja 2013 r. o zmianie ustawy — Kodeks pracy oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. z 2013 r., poz. 675): http://www.mpips.gov.pl/gfx/mpips/userfiles/public/1_NOWA%20STRONA/Prawo%20pracy/akty%20prawne/pp_Ustawa%20z%20dnia%2028%20maja%202013%20r.%20o%20zmianie%20ustawy%20Kodeks%20pracy%20oraz%20niektorych%20innych%20ustaw.pdf, dostęp: 12.08.2014.

Ustawa z dnia 12 lipca 2013 r. o zmianie ustawy — Kodeks pracy oraz ustawy o związkach zawodowych (Dz.U. z 2013 r., poz. 896): http://www.mpips.gov.pl/gfx/mpips/userfiles/public/1_NOWA%20STRONA/Prawo%20pracy/akty%20prawne/pp_Ustawa%20z%20dnia%2012%20lipca%202013%20r.%20o%20zmianie%20ustawy%20Kodeks%20pracy%20oraz%20ustawy%20o%20związkach%20zawodowych.pdf, dostęp: 12.08.2014.

Ustawa z dnia 26 lipca 2013 r. o zmianie ustawy — Kodeks pracy (Dz.U. z 2013 r., poz. 1028): http://www.mpips.gov.pl/gfx/mpips/userfiles/public/1_NOWA%20STRONA/Prawo%20pracy/akty%20prawne/pp_ustawa%20z%20dnia%2026%20lipca%202013%20r.%20o%20zmianie%20ustawy%20Kodeks%20pracy.pdf, dostęp: 12.08.2014.

Ustawa z dnia 11 lipca 2014 r. o zmianie ustawy Prawo o szkolnictwie wyższym oraz niektórych innych ustawach (Dz.U. 2014 poz. 1198): <http://isap.sejm.gov.pl/DetailsServlet?id=WDU20140001198>, dostęp: 12.08.2014.

Wykaz rysunków

Rysunek 1. Cele i zakres tematyczny badań losów absolwentów	13
Rysunek 2. Braki dostrzegane u kandydatów, będące utrudnieniem w znalezieniu odpowiednich osób do pracy	15
Rysunek 3. Realizacja przez uczelnie badań monitorujących losy zawodowe absolwentów	17
Rysunek 4. Zakładana częstotliwość badania losów zawodowych absolwentów (liczba fal badań prowadzonych na uczelni)	18
Rysunek 5. Sposoby prowadzenia badań losów absolwentów	18
Rysunek 6. Wielkości prób badawczych w monitoringu losów zawodowych absolwentów	19
Rysunek 7. Zagadnienia poruszane w badaniach monitorujących losy zawodowe studentów/absolwentów	20
Rysunek 8. Potrzeba zmian stosowanych dotychczas rozwiązań metodologicznych w zakresie monitorowania losów absolwentów	21
Rysunek 9. Zakres pożądaných zmian w stosowanych dotychczas rozwiązaniach metodologicznych w zakresie monitorowania losów absolwentów	21
Rysunek 10. Sposób udostępniania wyników badań przez uczelnie	22
Rysunek 11. Wykorzystywanie przez uczelnie wyników analiz losów zawodowych absolwentów do poprawy jakości kształcenia	23
Rysunek 12. Sposoby wykorzystania wyników badań losów absolwentów do podnoszenia jakości kształcenia na uczelni	23
Rysunek 13. Ocena jakości badań losów absolwentów w opinii przedstawicieli uczelni	24
Rysunek 14. Ocena przydatności platformy OLZA	24
Rysunek 15. Postrzegana przez studentów/absolwentów potrzeba monitorowania losów zawodowych absolwentów	25
Rysunek 16. Próby badawcze w badaniach społecznych	43
Rysunek 17. Przykładowy wykres kołowy	54
Rysunek 18. Przykładowy wykres słupkowy	55
Rysunek 19. Przykładowy wykres punktowy	55
Rysunek 20. Narzędzie badawcze OLZA	61
Rysunek 21. Chronologia monitoringu losów absolwentów OLZA	65
Rysunek 22. Implementacja wyników monitoringu losów zawodowych absolwentów	72
Rysunek 23. Istota pracy tymczasowej	123

Wykaz tabel

Tabela 1. Badania OLZA — dane metodologiczne	16
Tabela 2. Metody i techniki badań społecznych	37
Tabela 3. Przykładowa tabela krzyżowa ($N = 250$, w %)	56