

SFINANSOWANO ZE ŚRODKÓW NARODOWEGO INSTYTUTU WOLNOŚCI – CENTRUM
ROZWOJU SPOŁECZEŃSTWA OBYWATELSKIEGO W RAMACH RZĄDOWEGO PROGRAMU
ROZWOJU ORGANIZACJI OBYWATELSKICH NA LATA 2018–2030 PROO

Analiza „Znaczenie kompetencji w kształtowaniu zatrudnialności pracowników w opinii polskich pracodawców”

Wprowadzenie

Wśród wyzwań współczesnego rynku pracy wskazać można m.in.: postępującą elastyczność i niepewność zatrudnienia, pogłębiającą się lukę kompetencyjną, czy złożoność ścieżek karier zawodowych. Przytoczone wyzwania implikują konieczność stałego podejmowania przez pracowników działań ukierunkowanych na zwiększanie własnej zatrudnialności (ang. *employability*). Szczególnie trudny do rozwiązania jest problem zatrudnialności ludzi młodych, nie posiadających doświadczenia zawodowego, oraz dojrzałych, po 50. roku życia, których kompetencje często nie odpowiadają wymaganiom współczesnego rynku pracy. Co więcej, pogłębiająca się luka kompetencyjna i niska zatrudnialność odzwierciedlane są przez trudności pracodawców z pozyskiwaniem utalentowanych pracowników, posiadających unikalne kompetencje, przyczyniających się do uzyskania przez organizację przewagi konkurencyjnej na rynku. Co warto podkreślić, za podstawową determinantę zatrudnialności uznaje się współcześnie poziom posiadanych kompetencji [por. Wiśniewska, 2015], zarówno tych transferowalnych, wykorzystywanych na różnych stanowiskach pracy, jak i tych specyficznych dla danego zawodu. W kontekście zaprezentowanych przesłanek jako cel artykułu przyjęto określenie znaczenia kompetencji w kształtowaniu zatrudnialności pracowników.

**SFINANSOWANO ZE ŚRODKÓW NARODOWEGO INSTYTUTU WOLNOŚCI – CENTRUM
ROZWOJU SPOŁECZEŃSTWA OBYWATELSKIEGO W RAMACH RZĄDOWEGO PROGRAMU
ROZWOJU ORGANIZACJI OBYWATELSKICH NA LATA 2018–2030 PROO**

Zatrudnialność oparta na kompetencjach

W dobie budowania gospodarki opartej na wiedzy od pracowników oczekuje się coraz wyższych kwalifikacji i kompetencji oraz ukierunkowania na ich ciągle rozwijanie. W literaturze przedmiotu podkreśla się, że kompetencje są pojęciem szerszym od kwalifikacji. Obejmują bowiem ogół trwałych właściwości człowieka, skorelowanych z osiąganymi przez niego znaczącymi efektami pracy, posiadającymi mierzalny charakter [Pocztowski, 2007, s. 117]. Ponadto zaznacza się, że kwalifikacje stanowią nieodłączny element kompetencji, jednak w znacznej mierze zdobywa się je przed rozpoczęciem pracy zawodowej i nie zawsze odpowiadają jej przedmiotowi, gdyż mogą być związane z inną dziedziną niż ta, obejmująca wykonywaną pracę [Niedzielski, Walkowiak, 2004, s. 230–231]. Kwalifikacje pojmowane są z kolei jako potwierdzony w sposób formalny zestaw wiedzy i umiejętności wymaganych do realizacji zadań zawodowych w danej specjalności [Laakso-Manninen, Viitala, 2007, s. 52–53].

Analiza literatury przedmiotu wskazuje, że obecnie dominują dwa podejścia, zgodnie z którymi interpretowane jest pojęcie kompetencji pracowniczych. Według pierwszego ujęcia, kompetencje traktowane są jako właściwości ludzi, stanowiące podstawę ich pożądanego zachowania w pracy, pozwalające im na osiąganie zakładanych wyników. Kompetencje rozumiane są zatem jako zdolność do realizowania określonych wzorców zachowań. Z kolei zgodnie z drugim podejściem, kompetencje pojmowane są jako właściwości stanowiska pracy. W tej interpretacji kompetencje definiowane są jako zdolność do skutecznego wykonywania obowiązków zawodowych, zgodnie ze standardami ustalonymi przez przedsiębiorstwo lub do osiągania pożądanego wyników [Whiddett, Hollyforde, 2003, s. 15].

**SFINANSOWANO ZE ŚRODKÓW NARODOWEGO INSTYTUTU WOLNOŚCI – CENTRUM
ROZWOJU SPOŁECZEŃSTWA OBYWATELSKIEGO W RAMACH RZĄDOWEGO PROGRAMU
ROZWOJU ORGANIZACJI OBYWATELSKICH NA LATA 2018–2030 PROO**

W literaturze przedmiotu prezentowane są liczne definicje kompetencji w postaci opisu behawioralnego, które ujmują kompetencje jako zbiór określonych komponentów. Wśród badaczy nie ma jednak zgodności co do zbioru elementów składających się na kompetencje, do którego zaliczane są m.in.: wiedza, umiejętności, uzdolnienia, predyspozycje, cechy osobowości, postawy, zachowania, motywacja, czy stan zdrowia. Do najczęściej wyróżnianych komponentów należą: wiedza, umiejętności i postawy. W nawiązaniu do powyższych rozważań można przyjąć, że kompetencje pracownicze obejmują: wiedzę, umiejętności i postawy, zdobywane, poszerzane, czy pogłębiane w wyniku doświadczenia zawodowego, które pozwalają na realizowanie zadań na stanowisku pracy zgodnie ze standardami określonymi przez daną organizację. Warto również podkreślić, że kompetencje stanowią zdolność do właściwego kształtowania i wykorzystania wiedzy, umiejętności i postaw.

Definicję zatrudnialności opartą na pojęciu kompetencji formułują van der Heijde i van der Heijden [2006, s. 451]. Według ich propozycji, zatrudnialność oznacza zdolność stałego utrzymywania, zdobywania lub tworzenia pracy poprzez optymalne wykorzystanie posiadanych kompetencji zawodowych. Zbliżone stanowisko zajmują Yorke i Knight [2006, s. 3], którzy prezentują definicję zatrudnialności nawiązującą do komponentów kompetencji. Zdaniem tych autorów, zatrudnialność stanowi zestaw wiedzy, umiejętności i cech osobowych, które przyczyniają się do zwiększenia bezpieczeństwa zatrudnienia i sukcesu na rynku pracy. Autorzy odnotowują ponadto, że zatrudnialność przynosi korzyści nie tylko danej osobie, lecz również społeczeństwu i gospodarce. Powyższe interpretacje akcentują zarówno odpowiedzialność danej osoby za rozwój własnej kariery zawodowej, jak

**SFINANSOWANO ZE ŚRODKÓW NARODOWEGO INSTYTUTU WOLNOŚCI – CENTRUM
ROZWOJU SPOŁECZEŃSTWA OBYWATELSKIEGO W RAMACH RZĄDOWEGO PROGRAMU
ROZWOJU ORGANIZACJI OBYWATELSKICH NA LATA 2018–2030 PROO**

i wzrost znaczenia ciągłego podnoszenia poziomu kompetencji pracowniczych.

Założenia metodyczne badań i próba badawcza

Celem badań było określenie znaczenia kompetencji w kształtowaniu zatrudnialności pracowników w opinii pracodawców. Dla osiągnięcia założonego celu badań wykorzystano zarówno zastane (wtórne), jak i pierwotne źródła informacji. W celu uzyskania informacji ze źródeł pierwotnych przeprowadzono badania sondażowe z wykorzystaniem techniki wywiadu kwestionariuszowego: bezpośredniego (ang. CAPI – Computer Assisted Personal Interview) i telefonicznego (ang. CATI – Computer Assisted Telephone Interview). Narzędzie badawcze stanowił kwestionariusz wywiadu, opracowany na podstawie przeprowadzonej analizy danych zastanych. W badaniach zastosowano celowy dobór próby. Zasięg terytorialny badań obejmował region świętokrzyski. Badane przedsiębiorstwa funkcjonowały we wszystkich powiatach województwa świętokrzyskiego.

Charakteryzując badaną populację, warto wskazać, że dominującą grupę stanowiły mikro (62,2%) i małe (25,2%) przedsiębiorstwa, natomiast najmniej liczną przedsiębiorstwa duże (2,9%). Średnie przedsiębiorstwa stanowiły 9,7% próby badawczej. Warto podkreślić, że struktura respondentów odpowiada strukturze przedsiębiorstw funkcjonujących zarówno w województwie świętokrzyskim, jak i w Polsce. Mikro i małe przedsiębiorstwa dominują w ujęciu ilościowym w regionie świętokrzyskim i w Polsce. Większość wśród badanych przedsiębiorstw stanowiły te, które rozpoczęły działalność w 2000 r. i później (62,5%). Najlicniejszą grupę spośród analizowanych

**SFINANSOWANO ZE ŚRODKÓW NARODOWEGO INSTYTUTU WOLNOŚCI – CENTRUM
ROZWOJU SPOŁECZEŃSTWA OBYWATELSKIEGO W RAMACH RZĄDOWEGO PROGRAMU
ROZWOJU ORGANIZACJI OBYWATELSKICH NA LATA 2018–2030 PROO**

przedsiębiorstw stanowiły te, które zostały założone w przedziale czasowym od 2005 do 2009 r. (24,5%), natomiast najmniej liczną te, które rozpoczęły działalność w latach 1945-1964 (2,8%). Warto nadmienić, że najdłużej funkcjonujące przedsiębiorstwa spośród badanych powstały przed 1945 r.

Kompetencje a zatrudnialność pracowników – wyniki badań empirycznych

Przedmiotem przeprowadzonych badań były kompetencje potencjalnych pracowników, zarówno zawodowe, jak również indywidualne i interpersonalne, a także ich znaczenie w kształtowaniu zatrudnialności. Badani przedstawiciele przedsiębiorstw najwyżej ocenili znaczenie następujących kompetencji zawodowych:

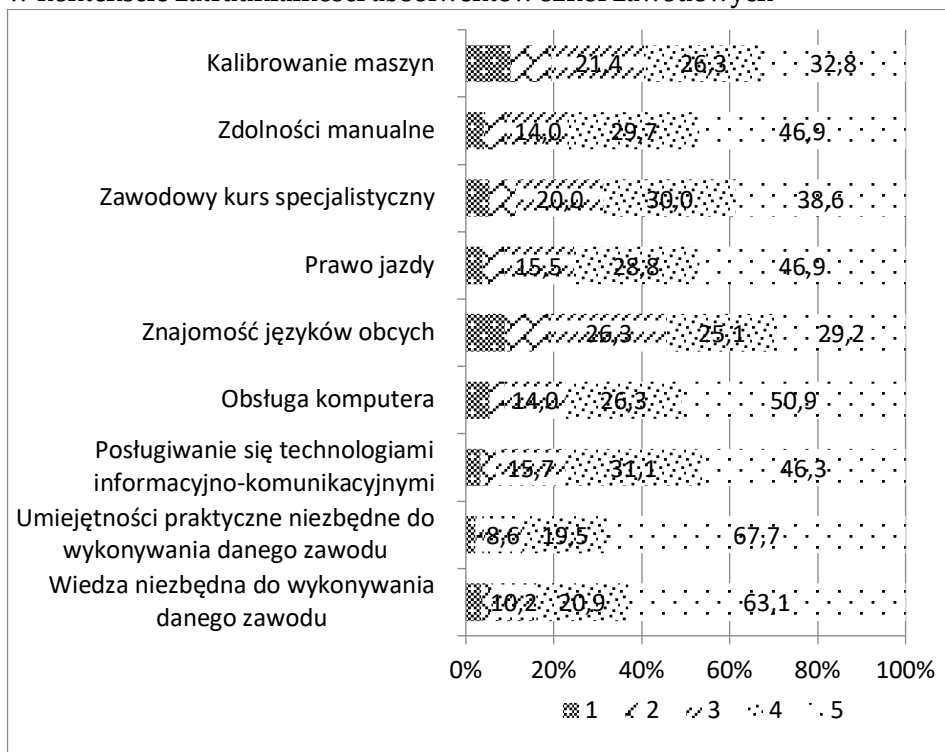
- umiejętności praktyczne niezbędne do wykonywania danego zawodu 67,7%,
- wiedza niezbędna do wykonywania danego zawodu 63,1%,
- obsługa komputera 50,9%,
- prawo jazdy 46,9%,
- zdolności manualne 46,9%,
- posługiwanie się technologiami informacyjno-komunikacyjnymi 46,3% (rysunek 1).

Wyniki badań wskazują, że pracodawcy oczekują od potencjalnych pracowników zarówno wiedzy teoretycznej, jak i umiejętności praktycznych niezbędnych do wykonywania danego zawodu. W tym kontekście istotne znaczenie ma kształcenia w systemie dualnym, które pozwala zarówno na zdobycie wiedzy teoretycznej, jak i umiejętności praktycznych. Co więcej badani silnie akcentują znaczenie kompetencji

SFINANSOWANO ZE ŚRODKÓW NARODOWEGO INSTYTUTU WOLNOŚCI – CENTRUM
ROZWOJU SPOŁECZEŃSTWA OBYWATELSKIEGO W RAMACH RZĄDOWEGO PROGRAMU
ROZWOJU ORGANIZACJI OBYWATELSKICH NA LATA 2018–2030 PROO

związanych z korzystaniem z komputera oraz technologii informacyjno-komunikacyjnych. Ważne jest również posiadanie prawa jazdy.

Rysunek 1. Znaczenie poszczególnych kompetencji zawodowych w kontekście zatrudnialności absolwentów szkół zawodowych



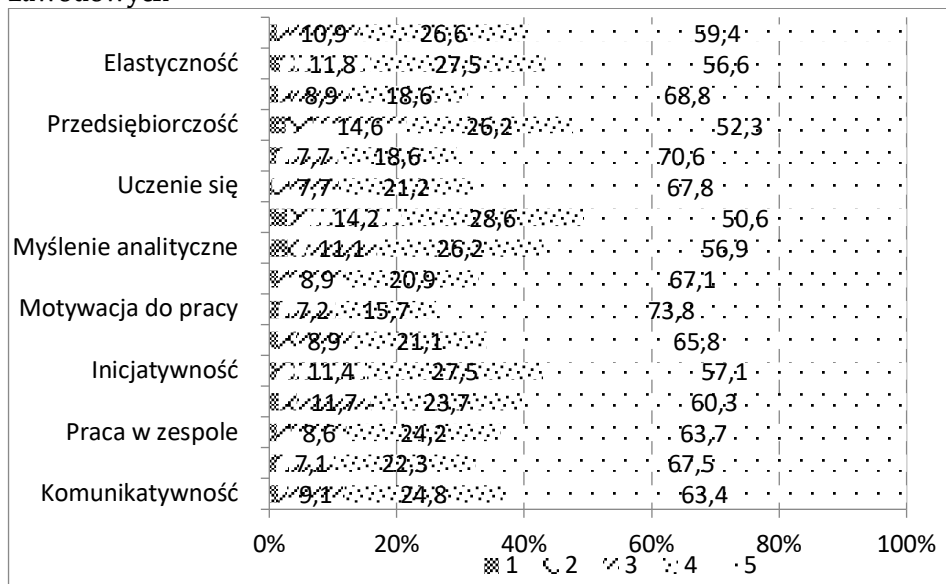
Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

Respondenci, w kontekście zatrudnialności absolwentów szkół zawodowych, najwyżej ocenili znaczenie następujących kompetencji indywidualnych oraz interpersonalnych:

SFINANSOWANO ZE ŚRODKÓW NARODOWEGO INSTYTUTU WOLNOŚCI – CENTRUM
ROZWOJU SPOŁECZEŃSTWA OBYWATELSKIEGO W RAMACH RZĄDOWEGO PROGRAMU
ROZWOJU ORGANIZACJI OBYWATELSKICH NA LATA 2018–2030 PROO

- motywacja do pracy 73,8%,
- terminowość 70,6%,
- lojalność 68,8%
- uczenie się 67,8%,
- praca w grupie 67,5%,
- praca w zespole zróżnicowanym wiekowo 63,7%,
- komunikatywność 63,4% (rysunek 2).

Rysunek 2. Znaczenie poszczególnych kompetencji indywidualnych oraz interpersonalnych w kontekście zatrudnialności absolwentów szkół zawodowych



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań.

**SFINANSOWANO ZE ŚRODKÓW NARODOWEGO INSTYTUTU WOLNOŚCI – CENTRUM
ROZWOJU SPOŁECZEŃSTWA OBYWATELSKIEGO W RAMACH RZĄDOWEGO PROGRAMU
ROZWOJU ORGANIZACJI OBYWATELSKICH NA LATA 2018–2030 PROO**

Są to kompetencje pracownicze o uniwersalnym charakterze – przydatne w każdym przedsiębiorstwie, niezależnie od jego wielkości i profilu działania. Trudno sobie bowiem wyobrazić efektywnych pracowników, którzy nie posiadają niezbędnej motywacji do pracy, nie wykonują powierzonych zadań w terminie oraz są niełojni wobec kadry zarządzającej. Co więcej, pracownicy współczesnych przedsiębiorstw muszą nieustannie się uczyć i potrafić pracować zespołowo skutecznie komunikując się ze współpracownikami.

Wnioski

Wyniki badań wskazują, że pracodawcy oczekują od potencjalnych pracowników zarówno wiedzy teoretycznej, jak i umiejętności praktycznych niezbędnych do wykonywania danego zawodu, a także kompetencji o uniwersalnym charakterze, które są przydatne na każdym stanowisku pracy. Na podstawie przeprowadzonych badań empirycznych można stwierdzić, że ankietowani przedstawiciele przedsiębiorstw wysoko oceniają znaczenie posiadanych kompetencji w kontekście zatrudnialności potencjalnych pracowników. Uzyskane wyniki badań stanowią podstawę do wskazania kierunku dalszych badań. Sprowadza się on do poszukiwania korelacji pomiędzy oczekiwaniami odnośnie kompetencji ze strony pracodawców a deklarowanym poziomem kompetencji potencjalnych pracowników.

SFINANSOWANO ZE ŚRODKÓW NARODOWEGO INSTYTUTU WOLNOŚCI – CENTRUM
ROZWOJU SPOŁECZEŃSTWA OBYWATELSKIEGO W RAMACH RZĄDOWEGO PROGRAMU
ROZWOJU ORGANIZACJI OBYWATELSKICH NA LATA 2018–2030 PROO

Literatura

- Heijde C. M. van der, Heijden B. I. J. M. van der (2006), *A competence-based and multidimensional operationalization and measurement of employability*, Human Resource Management, vol. 45, nr 3.
- Laakso-Manninen R., Viitala R. (2007), *Competence management and human resource development. A theoretical framework for understanding the practices of modern Finnish organisations*, Helsinki, HAAGA-HELIA University of Applied Sciences.
- Niedzielski E., Walkowiak R. (2004), *Kompetencje menedżerskie w dobie globalizacji (kontekst terminologiczno-metodyczny)*, w Wiśniewski Z., Pocztowski A. (red.), *Zarządzanie zasobami ludzkimi w warunkach nowej gospodarki*, Kraków, Oficyna Ekonomiczna.
- Pocztowski A. (2007), *Zarządzanie zasobami ludzkimi; strategie – procesy – metody*, Warszawa, PWE.
- Whiddett S., Hollyforde S. (2003), *A practical guide to competencies; how to enhance individual and organisational performance*, London, Chartered Institute of Personnel and Development.
- Wiśniewska S. (2015), *Zatrudnialność – pojęcie, wymiary, determinanty*, Edukacja Ekonomistów i Menedżerów. Problemy. Innowacje. Projekty, nr 1.
- Yorke M., Knight P. T. (2006), *Embedding employability into the curriculum. Learning & Employability Series I*, York, The Higher Education Academy.



**KOMITET
DO SPRAW
POŻYTKU
PUBLICZNEGO**



Narodowy Instytut Wolności
Centrum Rozwoju Społeczności Obywatelskich



Rządowy Program
Rozwoju Organizacji
Obywatelskich
na lata 2018–2030
PROO

**SFINANSOWANO ZE ŚRODKÓW NARODOWEGO INSTYTUTU WOLNOŚCI – CENTRUM
ROZWOJU SPOŁECZEŃSTWA OBYWATELSKIEGO W RAMACH RZĄDOWEGO PROGRAMU
ROZWOJU ORGANIZACJI OBYWATELSKICH NA LATA 2018–2030 PROO**



DOFINANSOWANO ZE ŚRODKÓW BUDŻETU PAŃSTWA

**Rządowy Program Rozwoju Organizacji
Obywatelskich na lata 2018-2030 PROO Priorytet 4
Think tank z PASJI do DZIAŁANIA**

**DOFINANSOWANIE [197 000 zł]
CAŁKOWITA WARTOŚĆ [197 000 zł]**

**DATA PODPISANIA UMOWY
[maj 2024]**