



KAPITAŁ LUDZKI  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI



Politechnika Krakowska  
im. Tadeusza Kościuszki

UNIA EUROPEJSKA  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



# Raport z badań jakościowych (fokusowych) wśród przedsiębiorców

*Autorzy:*

**DR IWONA BUTMANOWICZ-DEBICKA**  
**DR ANNA FIŃ**

Kraków, grudzień 2012

## Spis treści

WSTĘP .....	2
<b>1. Cel i główne założenia projektu.....</b>	<b>2</b>
1.1 Problematyka badawcza .....	5
1.2 Metoda badania i dobór próby.....	6
1.3 Charakterystyka badanej próby .....	8
<b>2. Oczekiwania przedsiębiorców odnośnie modułu ankietowania .....</b>	<b>10</b>
2.1 Ocena dotychczasowych badań na temat zapotrzebowania pracodawców na kompetencje .....	10
2.2 Sposób definiowania kompetencji zawodowych przez pracodawców .....	11
2.3 Zapotrzebowanie pracodawców na ankietowanie kompetencji twardych.....	13
2.4 Zapotrzebowanie pracodawców na ankietowanie kompetencji miękkich.....	20
2.5 Jakich informacji oczekują pracodawcy odnośnie przyszłych pracowników?.....	24
2.6 Częstotliwość wprowadzania i uaktualniania danych przez pracodawców. ....	28
2.7 Preferowane sposoby formułowania pytań ankietowych. ....	28
<b>3.Oczekiwania przedsiębiorców odnośnie modułu raportowania.....</b>	<b>28</b>
3.1 Preferowane formy prezentacji wyników badań .....	29
3.2 Preferowane zasoby informacyjne raportu .....	30
3.3 Możliwość dowolnej korelacji danych – mobilność raportów .....	39
3.4 Preferowane formy „przechowywania raportów” .....	41
<b>4.Funkcjonalność i sposoby użytkowania EPAK .....</b>	<b>43</b>
<b>5.Jakie działania promocyjne należy podjąć aby zwiększyć skuteczność dotarcia do poszczególnych przedsiębiorców? .....</b>	<b>45</b>
<b>Podsumowanie i rekomendacje .....</b>	<b>47</b>
<b>ANEKS .....</b>	<b>50</b>

## WSTĘP

Prezentowany raport powstał na potrzeby projektu „Monitoring losów absolwentów – drogą do sukcesu uczelni XXI wieku”, realizowanego w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Priorytet IV, Poddziałanie 4.1.1. nr POKL.04.01.01-00-246/11, współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego. Prezentowany raport powstał na potrzeby I etapu projektu, a jego podstawowym celem jest dostarczenie szczegółowych informacji na temat potrzeb i preferencji pracodawców względem Elektronicznej Platformy Analizy Kompetencji (EPAK), będącej innowacyjnym narzędziem badania losów absolwentów i analizy kompetencji – głównym zakładanym efektem projektu. Opracowanie powstało na podstawie wiedzy i opinii kilku pracodawców, ekspertów, którzy w życiu zawodowym zajmują się polityką kadrową, analizą potrzeb kompetencyjnych przedsiębiorstw, w których pracują i rekrutacją.

### 1. Cel i główne założenia projektu

Konieczność monitorowania losów absolwentów jest obowiązkowym zadaniem wszystkich uczelni. Wymóg śledzenia losów absolwentów został wprowadzony od roku akademickiego 2011/2012 na mocy ustawy o szkolnictwie wyższym<sup>1</sup> i uznany jest za działanie priorytetowe w obszarze doskonalenia jakości kształcenia i tym samym dostosowywania kierunków studiów i programów kształcenia do potrzeb rynków pracy.

W debacie publicznej niejednokrotnie podkreśla się, że absolwenci uczelni wyższych nie są dobrze przygotowani do wejścia na rynek pracy i nie dysponują kompetencjami, których oczekują przedsiębiorcy. Pojawiające się opinie znajdują potwierdzenie w wielu analizach rynku pracy. Z analiz dokonanych w ramach projektu badawczego „Bilans Kapitału Ludzkiego”<sup>2</sup> wynika, że trzy czwarte pracodawców poszukujących pracowników zwraca uwagę na trudności w znalezieniu odpowiednich osób do pracy, które generowane są przez brak odpowiednich kompetencji wśród kandydatów do zatrudnienia<sup>3</sup>. Znaczenie kompetencji dla funkcjonowania na rynku pracy wydaje się być zatem kluczowe. System monitoringu losów zawodowych absolwentów może przyczynić się do szybszego i bardziej trafnego

<sup>1</sup> Ust. 18.03. 2011 Dz.U. 2011 nr 84 p.455

<sup>2</sup> Bilans Kapitału Ludzkiego to kompleksowy projekt badawczy, którego celem jest monitoring rynku pracy, przy jednoczesnym śledzeniu zmian struktury kompetencji na rynku pracy.

<sup>3</sup> Jarosław Górniak (red.), Kompetencje jako klucz do rozwoju Polski”. Raport podsumowujący drugą edycję badań „Bilans Kapitału Ludzkiego” realizowanych w 2011 roku, s. 13-14

rozpoznawania „niedopasowań” kompetencyjnych pomiędzy szkołami wyższymi a rynkiem pracy. Stały i sprawnie prowadzony monitoring losów absolwentów pozwoli bowiem uczelniom zmodyfikować swoją ofertę edukacyjną tak by dostosować ją do wymagań niezwykle dynamicznego rynku pracy. Jest to szczególnie ważne w kontekście zachodzących obecnie zmian społecznych i gospodarczych. Jak zauważa Anna Karwińska „Polska gospodarka jest obecnie w fazie doganiania gospodarek wysoko rozwiniętych. Jednak ten potencjał – nowe technologie, import myśli organizacyjnej, nowe maszyny i urządzenia – powoli się wyczerpuje jako źródło rozwoju. Od naśladowania i adaptacji Polska musi przejść do tworzenia kreatywnych rozwiązań, inaczej nie będzie w stanie zapewnić sobie odpowiedniej pozycji konkurencyjnej w skali globalnej”<sup>4</sup>. W owych mechanizmach rozwoju społeczno-gospodarczego ogromną rolę odgrywa system edukacji na poziomie wyższym. Kluczowe wydaje się tu udzielenie odpowiedzi na pytanie czy uczelnia wyższa skutecznie przygotowuje absolwentów do realiów rynku pracy?

Jak wspomniano wyżej, w Polsce istnieje, wynikający z ustawy, obowiązek monitorowania losów absolwentów. Ustawa nie precyzuje metodologii, procedur ani narzędzi, które miałyby być wykorzystywane przez uczelnie w tym zakresie. W praktyce więc wiele uczelni, które rozpoczęły badania losów absolwentów czyni to w oparciu o „własne” procedury i metodologie. Można by powiedzieć, iż każda uczelnia bada losy absolwentów na przysłowiową „własną rękę”. Brak określonych standardów badania prowadzi w konsekwencji do braku możliwości porównań i spójnego raportowania w całym systemie edukacji<sup>5</sup>. Dostępna w Polsce agregacja danych o absolwentach nie dostarcza informacji o stopniu zgodności wykształcenia i charakteru wykonywanej pracy. Na podstawie publikowanych danych nie jest możliwa również ocena struktury i skali niedopasowań pomiędzy kompetencjami kształconymi przez szkolnictwo wyższe i oczekiwanymi przez rynek pracy. Idąc śladem uczelni zachodnioeuropejskich, w których monitoring losów absolwentów prowadzony jest już od początku lat dziewięćdziesiątych XX wieku<sup>6</sup>, istotne

---

<sup>4</sup> Anna Karwińska, Szanse i wyzwania [w:] tenże (red.) Humanista na rynku pracy, Wyższa Szkoła Europejska im. Ks. Józefa Tischnera w Krakowie, Kraków 2011, s. 13

<sup>5</sup> Monitoring losów absolwentów. Co biznes mówi nauce. Zob. [http://www.biznesdla nauki.pl/dane/download/Monitoring\\_losow\\_absolwentow.pdf](http://www.biznesdla nauki.pl/dane/download/Monitoring_losow_absolwentow.pdf) (dostęp: 10.11.2012)

<sup>6</sup> Według ekspertyzy sporządzonej przez zespół Sedlak&Sedlak w wielu krajach Unii Europejskiej system monitorowania losów absolwentów jest ujednolicony. Przykładowo w Niemczech, gdzie badania losów zawodowych absolwentów prowadzone są od 1989 roku realizuje instytucja HIS GmbH; w Wielkiej Brytanii działania w tym zakresie realizuje HESA, zaś we Włoszech od roku 1994 badanie losów absolwentów umożliwia internetowy system AlmaLaurea (AL.). zob. Ekspertyza: Monitorowanie losów absolwentów szkół wyższych – rozwiązania stosowane w wybranych krajach europejskich, Sedlak&Sedlak, Kraków 2010.

wyduje się ujednoczenie i zaprojektowanie takiego systemu monitoringu losów absolwentów, który najlepiej sprawdzi się w polskich warunkach.

Szansą na stworzenie takiego systemu jest realizowany przez Politechnikę Krakowską projekt „Monitoring losów absolwentów – drogą do sukcesu uczelni XXI wieku”. Celem głównym projektu jest optymalizacja systemu monitoringu losów zawodowych absolwentów. Cele pośrednie obejmują między innymi: a) zwiększenie efektywności procesu ankietowania absolwentów, b) zwiększenie zaangażowania pracodawców w proces monitoringu kompetencji absolwentów, c) zwiększenie efektywności raportowania z prowadzonych badań oraz d) zwiększenie poziomu bezpieczeństwa danych wrażliwych zbieranych i przetwarzanych dla potrzeb badań.

Jednym z zakładanych efektów projektu jest Elektroniczna Platforma Analizy Kompetencji (EPAK) – nowe narzędzie do automatycznego gromadzenia, przetwarzania i edytowania informacji o jakości kształcenia, pochodzących zarówno z monitoringu absolwentów, jak i od pracodawców. Innowacyjny produkt (EPAK) wprowadza nową jakość do problemu rozpoznawania niedopasowań kompetencyjnych pomiędzy edukacją wyższą a rynkiem pracy. Umożliwia on bowiem prowadzenie badań w oparciu o jedno wspólne narzędzie (ankietę) wśród absolwentów różnych kierunków w ramach tej samej uczelni jak i różnych typów uczelni. Ponad to umożliwia rejestrację zmian w obszarze popytu na kompetencje zgłaszane przez gospodarkę. W konsekwencji daje możliwość instytucjom edukacji wyższej wprowadzenia racjonalnych korekt do istniejących planów i programów studiów. Wyrażamy przekonanie, że Wartością dodaną wdrożenia EPAK będzie ujednoczenie procedury, według której programy studiów będą dostosowane do oczekiwań rynku pracy, zgodnie z wytycznymi Krajowych Ram Kwalifikacji.

Realizacja projektu jest trzyetapowa: etap I obejmuje konstrukcję prototypu innowacyjnego narzędzia Platformy EPAK; etap II to etap testowania prototypu narzędzia na wybranych uczelniach; etap III natomiast wiąże się upowszechnia narzędzia w całej Polsce, po uprzedniej pozytywnej opinii Narodowego Centrum Badania i Rozwoju.

Na etapie I realizacji projektu – wytworzenia prototypu innowacyjnego narzędzia Platformy EPAK, bardzo ważne było zebranie opinii środowiska potencjalnych użytkowników o ich oczekiwaniach względem projektowanego systemu analizy kompetencji. Produktem cząstkowym EPAK jest moduł ankietowania, który składa się z dwóch obiektów: „Ankiety Absolwenta” i „Ankiety Pracodawcy”. W środowisku uczelni i ich absolwentów

konsultowany był moduł „Ankieta Absolwenta”. W środowisku pracodawców konsultowany był moduł „Ankieta Pracodawcy”, który pozwoli na: a) wyrażenie opinii o przygotowaniu absolwentów do podjęcia pracy w ich firmach, b) wyrażenie opinii o dostosowaniu kompetencji kształconych przez system edukacji wyższej do oczekiwań rynku pracy, c) indywidualne, dynamiczne definiowanie zapotrzebowania w konkretnym czasie na kompetencje, zgodne z planowanymi strategiami rozwojowymi. Oznacza to, iż poprzez EPAK pracodawcy będą mieli możliwość odpowiednio wcześniej zgłosić swoje zapotrzebowania na konkretne kompetencje sektorowi uczelni wyższych.

Prezentowany raport przedstawia wyniki badania dotyczącego opinii pracodawców na temat ich oczekiwań względem projektowanego systemu analizy kompetencji. Uzyskane wyniki badań będą miały wpływ na funkcjonalność tworzonej platformy. Pozwalają zidentyfikować wszelkie obszary problemowe i tym samym stworzyć narzędzie, które „słucha” użytkownika, gromadzi jego opinie, pozwala uchwycić dynamikę zmian jego potrzeb.

### **1.1 Problematyka badawcza**

Celem badania była diagnoza opinii pracodawców na temat ich oczekiwań względem funkcjonalności Elektronicznej Platformy Analizy Kompetencji (EPAK). Problematyka badawcza koncentrowała się wokół następujących zagadnień: oczekiwań przedsiębiorców odnośnie modułu ankietowania, oczekiwań względem modułu raportowania, preferowanych sposobów użytkowania oraz promocji platformy EPAK.

Aby uzyskać jak najbardziej rzetelne i pogłębione informacje, prowadząc badania staraliśmy się dotrzeć do osób, które w przedsiębiorstwie zajmują pozycje kluczowe z punktu widzenia polityki kadrowej. Dzięki temu udało nam się nie tylko uzyskać informacje o wszelkich obszarach problemowych w zakresie zapotrzebowania na kompetencje, ale też zidentyfikować najbardziej pożądane przez przedsiębiorców „narzędzie badawcze”.

Istotne z punktu widzenia realizowanego projektu problemy badawcze obejmowały szereg zagadnień szczegółowych. Jednym z nich była identyfikacja zapotrzebowania przedsiębiorców na informacje o potencjalnych pracownikach. Dokonano także analizy preferowanych form ankietowania, łącznie z preferencjami odnośnie do sposobu formułowania pytań ankietowych i częstotliwości aktualizacji wprowadzonych danych. W trakcie badań ustalono jednocześnie jakie braki w dotychczas prowadzonych badania

dostrzegają przedsiębiorcy. Dokonano także wieloaspektowej analizy preferencji pracodawców względem otrzymywanych raportów: ich zasobów informacyjnych, form prezentacji wyników badań, ich edycji oraz możliwości zestawiania danych. W ten sposób staraliśmy się ustalić „idealny raport” z punktu widzenia użytkownika platformy. Kolejnym ważnym aspektem badania była diagnoza potrzeb przedsiębiorców względem funkcjonalności platformy. W tym kontekście ustalono najbardziej preferowane przez pracodawców formy i sposoby użytkowania platformy.

W prezentowanym raporcie zostaną przedstawione kolejno następujące zagadnienia:

- Charakterystyka opinii pracodawców na temat ankietowania kompetencji miękkich i twardych
- Identyfikacja zapotrzebowania pracodawców na informacje o przyszłych pracownikach
- Charakterystyka preferowanych form ankietowania pracodawców
- Identyfikacja preferowanych przez pracodawców form wizualizacji danych
- Identyfikacja „raportu idealnego”
- Charakterystyka preferencji pracodawców względem mobilności raportów
- Charakterystyka potrzeb pracodawców względem preferowanych sposobów użytkowania platformy
- Identyfikacja postaw przedsiębiorców wobec najbardziej oczekiwanych form promocji EPAK

## **1.2 Metoda badania i dobór próby**

Podstawę empiryczną dla analizy potrzeb i preferencji pracodawców względem EPAK stanowią badania o charakterze jakościowym. O ich zastosowaniu przesądził przede wszystkim fakt, że badanie jakościowe jest najbardziej użyteczne wówczas, „gdy na dany problem trzeba spojrzeć oczyma konsumenta, posługując się jego konstrukcjami myślowymi i jego własnym językiem”<sup>7</sup>. Skoncentrowano się zatem na jakościowym opisie wybranego fragmentu rzeczywistości, eksplorując, dookreślając i systematyzując jednocześnie prawdziwe spojrzenie pracodawców na interesujący nas problem badawczy.

---

<sup>7</sup> Anna Dyjas-Pokorska, Geneza i rozwój badań jakościowych w marketingu [w:] Paweł B. Szatbiński, Franciszek Sztabiński, Zbigniew Sawiński (red.), Nowe metody, nowe podejścia badawcze w naukach społecznych, Wydawnictwo IFiS PAN, Warszawa 2004, s. 200

Badania zostały przeprowadzone w oparciu o metodę zogniskowanego wywiadu grupowego - Focus Grup Interview (FGI) zwanego w środowisku badaczy społecznych fokusem. Badanie fokusowe można opisać w kategoriach, trwającej 80-120 minut dyskusji, w której udział bierze kilku celowo dobranych respondentów (7-10 osób). FGI prowadzi wyspecjalizowany badacz, zwany moderatorem, którego głównym zadaniem jest „odpowiednie ukierunkowanie (zogniskowanie) wywiadu, tak aby dowiedzieć się jak najwięcej na temat, który jest przedmiotem badania”<sup>8</sup>. Fokus pozwala na interakcję moderatora z respondentami, dzięki czemu może on dostosowywać pytania do celów badania, tak by w ten sposób uzyskać od uczestników dyskusji maksymalną ilość danych i informacji, niezbędnych do osiągnięcia celów badawczych. Głównym atrybutem zogniskowanego wywiadu grupowego jest dynamika grupy czyli wszelkiego rodzaju wzajemne oddziaływania uczestników dyskusji i moderatora, co niezwykle korzystnie wpływa na tempo oraz ilość zdobywanych informacji. Kolejnymi, niezwykle istotnymi zaletami tej metody badawczej jest bogactwo wniosków i uzyskanie obiektywnych informacji (poprzez minimalizowanie czynników zaburzających obiektywizm uzyskiwanych informacji)<sup>9</sup>. Poprzez zastosowanie fokusa uzyskuje się zatem wiele zróżnicowanych wypowiedzi, wiele informacji, pozwalających znaleźć odpowiedź na postawione problemy i pytania.

Podstawę przeprowadzenia badania fokusowego stanowił specjalny scenariusz badania (interview guide), który uwzględniał wszystkie podejmowane problemy badawcze. Narzędzie to jest w rzeczywistości planem wywiadu, określającym główne zagadnienia, które zostały omówione w trakcie prowadzonej dyskusji. Przeprowadzony zogniskowany wywiad grupowy trwał przeszło 80 minut. Wywiad prowadzony był w przystosowanych do tego warunkach lokalowych i technicznych – w tak zwanej fokusowni. Fokusownia wyposażona była w sprzęt umożliwiający nagrywanie dyskusji na nośnik cyfrowy. Całość wywiadu została nagrana, a następnie poddana pełnej transkrypcji.

Zgodnie z metodologią badań jakościowych zastosowany został celowy dobór próby. Ponieważ dobór próby był ściśle podporządkowany problemowi badania, uczestnicy wywiadu zostali dobrani tak, by można było dowiedzieć się od nich jak najwięcej i tym samym uzyskać jak najbardziej wartościowe informacje z punktu widzenia celów badawczych. Przy doborze próby starano się zachować zróżnicowanie respondentów ze względu na reprezentowaną

---

<sup>8</sup> Dominika Maison, *Zogniskowane wywiady grupowe. Jakościowa metoda badań marketingowych*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2001, s. 12

<sup>9</sup> *Ibidem*, s. 23



branżę i wielkość przedsiębiorstwa. Aby zwiększyć szansę uzyskania poszukiwanych informacji do dyskusji zaproszono te osoby, które w przedsiębiorstwie zajmują pozycje kluczowe z punktu widzenia polityki kadrowej, a więc szefów, właścicieli firm, kierowników działów HR, głównych menadżerów. Taki dobór próby zapewnił odpowiednie zróżnicowanie opinii i adekwatność otrzymanych wyników do identyfikacji najbardziej pożądanego przez pracodawców narzędzia analizy kompetencji.

Rekrutacja do badania przebiegała dwuetapowo. Pierwszy etap obejmował stworzenie bazy firm wraz z niezbędnymi danymi kontaktowymi. Etap drugi obejmował pozyskanie respondentów do badania. Wszyscy uczestnicy dyskusji zostali pozyskani w oparciu o kontakt telefoniczny i rekrutowani byli z podmiotów znajdujących się w wymienionej bazie firm. Ogółem wykonano 30 telefonów; na udział w badaniu zgodę wyraziło 11 przedsiębiorców. W badaniu ostatecznie udział wzięło 9 respondentów.

### **1.3 Charakterystyka badanej próby**

Zgodnie z przyjętymi założeniami badawczymi, badaniem objęto 9 przedstawicieli podmiotów gospodarczych zlokalizowanych w województwie małopolskim. Respondentami w badaniu w większości przypadków byli przedstawiciele działów personalnego/HR/ kadr, którzy w reprezentowanych przez siebie podmiotach gospodarczych odpowiedzialni są za realizację szeroko rozumianej polityki kadrowej przedsiębiorstwa. Drugą grupę respondentów stanowiły osoby, które pełnią w firmach funkcje kierownicze, menadżerskie i doradcze i które z reprezentowanym przez siebie przedsiębiorstwem są związane na tyle długo, by doskonale orientować się w jego specyfice i co za tym idzie potrzebach na określone kompetencje pracowników. W grupie tej znalazł się właściciel firmy, prokurent, doradca oraz project leader.

Wszyscy badani reprezentowali przedsiębiorstwa, działające w sektorze prywatnym. Tylko jedno przedsiębiorstwo rozpoczynało swoją działalność w sektorze państwowym i w roku 1996 objęte zostało procesem prywatyzacji. Zakres działalności badanych firm obejmował głównie rynek międzynarodowy. Tylko jedno przedsiębiorstwo prowadziło działalność na rynku krajowym, a dwa na rynku regionalnym, na obszarze województwa małopolskiego. Na rynku regionalnym funkcjonowały podmioty małe tak zwane mikroprzedsiębiorstwa oraz średniej wielkości.

Wśród badanych przedsiębiorstw przeważały firmy branży usługowo-handlowej oraz działające w sektorze przemysłowym. W grupie firm o charakterze usługowym znalazły się podmioty, których działalność związana jest ze świadczeniem usług drukarskich i komunikacyjnych, usług konstrukcyjnych, motoryzacyjnych, marketingowych (reklama internetowa) oraz telekomunikacyjnych. Wśród przedsiębiorstw działających w sektorze przemysłowym znalazły się podmioty gospodarcze, których działalność związana jest z przemysłem chemicznym oraz motoryzacyjnym. Wśród badanych znalazł się także przedstawiciel branży IT.

Badani respondenci reprezentowali podmioty różnej wielkości. Największą grupę stanowili przedstawiciele tak zwanych makroprzedsiębiorstw, których kadra liczy przeszło 250 pracowników. Drugą grupę stanowili reprezentanci przedsiębiorstw średnich o poziomie zatrudnienia od 10 do 49 osób. Najmniej w badanej próbie było przedsiębiorstw małych, których załoga liczy od 1 do 9 osób.

W badanej próbie znalazły się głównie te podmioty gospodarcze, które funkcjonują na rynku już od dłuższego czasu. Wśród nich znalazły się firmy, których korzenie sięgają czasów dość odległych. Pierwsza z nich powstała bowiem jeszcze w roku 1949 i obecnie, po przekształceniach związanych z procesem prywatyzacji, jest wielką firmą, świadczącą swoje usługi nie tylko na rynku krajowym, ale również na rynkach zagranicznych. Druga to małe, przedsiębiorstwo świadczące usługi w zakresie transportu, które powstało w 1980 roku. Początkiem działalności kolejnych dwóch podmiotów gospodarczych są lata dziewięćdziesiąte ubiegłego stulecia. Pozostałe przedsiębiorstwa powstały w pierwszej dekadzie XXI wieku i tylko jedno powstało tuż po jej zakończeniu w 2011 roku. Zestawienie informacji na temat podstawowych charakterystyk przedsiębiorstw reprezentowanych w badaniu prezentuje poniższa tabela.

**Tabela 1. Podstawowe charakterystyki badanych przedsiębiorstw**

L.P	Branża	Sektor działalności podmiotu	Wielkość podmiotu	Rok powstania firmy	Zakres działalności	Stanowisko zajmowane przez respondenta
1	Usługi	Prywatny	1-9	2009	międzynarodowy	Przedstawiciel

	konstrukcyjne		pracowników			działu HR
2	Usługi drukarskie i komunikacyjne	Prywatny	Powyżej 250 pracowników	1994	Krajowy i międzynarodowy	Przedstawiciel działu HR
3	Branża telekomunikacyjna	Prywatny	Powyżej 250 pracowników	2002	krajowy	Przedstawiciel działu HR
4	Przemysł chemiczny	Prywatny	Powyżej 250 pracowników	1949 (1996)	międzynarodowy	Przedstawiciel działu HR
5	Usługi konstrukcyjne	Prywatny	10-49 pracowników	2004	międzynarodowy	Prokurent
6	IT, systemy informatyczne	Prywatny	Powyżej 250 pracowników	1993	krajowy i międzynarodowy	Przedstawiciel działu HR
7	Marketing, reklama internetowa	Prywatny	10-49 pracowników	2011	regionalny	Właściciel
8	Przemysł motoryzacyjny	Prywatny	10-49 pracowników	2005	międzynarodowy	Project leader
9	Usługi transportowe	prywatny	1-9 pracowników	1980	regionalny	Doradca

## 2. Oczekiwania przedsiębiorców odnośnie modułu ankietowania

### 2.1 Ocena dotychczasowych badań na temat zapotrzebowania pracodawców na kompetencje

Pomimo tego iż w ostatnich latach badania skierowane do pracodawców są bardzo częste, a różnego typu sondaże realizowane są w trakcie konferencji pracodawców, szkoleń, itp., to respondenci generalnie nie interesowali się nimi i mieli na ten temat niewielką wiedzę. Należy, w oparciu o wypowiedzi respondentów, wnioskować, że ta sytuacja wynika z kilku przyczyn:

1. Negatywna ocena efektów badań ilościowych, tworzących fałszywy, uśredniony obraz rzeczywistości i uśredniony „wzorzec” pożądanych kompetencji zawodowych, w efekcie nieprzydatny zarówno dla pracodawców jak i dla uczelni. Respondenci nie interesowali się nimi i nie brali w nich udziału, ponieważ ich zdaniem nie tylko nie opisują one właściwie rynku pracy, ale tworzą jego, nieprawdziwy obraz, który bardziej im pracodawcom szkodzi aniżeli pomaga:
  - „ Tego typu badania mogą uśredniać, a tak jak tutaj siedzimy, okazuje się, że każda(...) z firm ma różne potrzeby...”
  - „(...) czy to w ogóle da się uśrednić? No bo w zasadzie możemy postawić 10 różnych osób i każdy z nas by rekrutował inną.”

2. Przekonanie o różnych potrzebach poszczególnych branż, którym potrzebne są odmienne kompetencje zawodowe – dopasowane do branżowych stanowisk, a także ze zmieniającej się szybko rzeczywistości rynkowej, za którą badania ilościowe skupione na tym, co jest w danym momencie, nie nadążają i ich wyniki zwykle odnoszą się do przeszłości.
3. Przekonanie o negatywnej funkcji badań ilościowych, ponieważ uśrednione statystycznie wyniki dają błędny opis kompetencji pracodawców, do którego- zupełnie niepotrzebnie – usiłują się dostosować absolwenci aplikujący do firm.
  - *”(...) powstają jakieś tam wyniki(...) że rynek pracy się wypowiedział: szukamy kogoś, co nie jest prawdą, bo tak jak tutaj stwierdziliśmy – szukamy różnych kompetencji,(...) powodują obiegowe opinie wśród osób, które szukają pracy(...). No i to jest generalnie takie mylące(...)”*

Wymienione powyżej trzy powody braku zainteresowania i negacji badań ilościowych, dotyczących zapotrzebowań pracodawców na kompetencje, składają się na jedno wspólne respondentom przekonanie: **nie istnieje uniwersalny model kompetencji zawodowych, a potrzeby różnych pracodawców są odmienne.**

W społeczeństwie o tak dużej jak w Polsce mobilności rynku pracy, zmianach sposobów produkcji, wszystkie statyczne narzędzia badawcze są z definicji nieprzydatne. Tak więc nie można odnaleźć modelu pożądanego przez pracodawców kompetencji w wyniku prowadzonych empirycznych schematycznych badań ilościowych. Należy zatem dążyć do opisów możliwie wielu kompetencji powiązanych z konkretnym pracodawcą i strukturą stanowisk w jego firmie. Badania typu ilościowego tworzą fałszywy obraz rynku pracy. Nie mają żadnego przełożenia na rzeczywistość.

## **2.2 Sposób definiowania kompetencji zawodowych przez pracodawców**

W tej kwestii respondenci prezentowali zróżnicowane poglądy i odmiennie interpretowali pojęcie kompetencji zawodowych. Uzyskane w trakcie wywiadu wypowiedzi pokazują, że sposoby identyfikacji kompetencji zawodowych podzielić można na 3 rodzaje:

- 1. Kompetencje zawodowe, to zarówno kompetencje miękkie jak i kompetencje twarde. To ogół wiedzy, predyspozycji absolwenta, cech i umiejętności nabytych**

**w trakcie procesu studiowania oraz cech wrodzonych.** Interesującym elementem tego stanowiska jest dołączenie do pojęcia kompetencje także cech osobowościowych i charakterologicznych, respondenci operowali pojęciami typów charakterologicznych, wymieniając sangwinika, choleryka, flegmatyka i melancholika i przyporządkowując te typy poszczególnym form pracy i rodzajom zatrudnienia:

- *„...połączę sangwinika z melancholikiem, którzy na siebie działają trochę antagonistycznie, to oni obserwując siebie, uczą się reagować na siebie nawzajem. Fajnie jest jeszcze wrzucić do grupy choleryka, który ją oczywiście zdenerwuje, a sangwinik rozweseli grupę, melancholik tam przeanalizuje i od niego uczą się umiejętności analitycznych.”*

Respondenci tym samym kreślili obraz „idealnego absolwenta” i „idealnego kandydata do pracy” zdając sobie zarazem sprawę z faktu, że jest to typ idealny, wzorzec trudny do napotkania w rzeczywistości dnia codziennego i raczej rzadki w ich praktyce i doświadczeniach zawodowych. Tym niemniej im więcej cech składających się na wzorzec posiada konkretny absolwent tym jest on dla firm bardziej atrakcyjnym kandydatem do pracy.

2. **Kompetencje zawodowe to przede wszystkim kompetencje twarde**, a więc konkretne umiejętności zawodowe. Respondenci w trakcie dyskusji podkreślali znaczenie tego typu umiejętności, zarazem podkreślając, że na wielu stanowiskach, inne rodzaje kompetencji nie są zupełnie potrzebne, szczególnie tam gdzie pracownik nie jest częścią zespołu, pracuje samodzielnie lub zadaniowo. Bagatelizowali również znaczenie predyspozycji osobowościowych i kompetencji miękkich, twierdząc że ich jako pracodawców interesują jedynie konkretne umiejętności, np. dobra znajomość programowania w języku Java, znajomość języka obcego w wersji technicznej, itp. ”ja zwracam uwagę tylko na, w zależności od stanowiska też, jeśli jest to wiedza techniczna potrzebna – pozycjoner, czy webmaster, to wiadomo kompetencje twarde są znacznie istotniejsze.”

- *„ My się głównie opieramy na kompetencjach twardych, (...).”*

3. **Kompetencje zawodowe rozumiane jako zbiór cech osobowościowych i kompetencji miękkich.**

Respondenci prezentujący takie stanowisko albo całkowicie negowali znaczenie kompetencji twardych, albo uważali, że kompetencje miękkie są znacznie istotniejsze.

- *”Dużo ważniejsze są kompetencje miękkie, komunikatywność(...)”;”(...) otwartość na uczenie się i stały rozwój(...).”*
- *„Na przykład kwestia współpracy w zespole, kwestia odpowiedniej komunikacji.”*

### 2.3 Zapotrzebowanie pracodawców na ankietowanie kompetencji twardych

W trakcie wywiadu respondenci formułowali bardzo różne opinie dotyczące pożądanych w ich firmach kompetencji zawodowych. Większość badanych osób prezentowała stanowisko, że kompetencje twarde absolwentów to dla pracodawców kompetencje podstawowe, warunkujące zatrudnienie. Są też istotne z tego względu, że tworzą bazę, na której można budować kolejne umiejętności, czyli szybko rozwijać umiejętności pracownicze. Przy wymienianiu interesujących ich kompetencji twardych respondenci wybierali b. podobny zestaw umiejętności. Na podstawie ich wypowiedzi można sformułować listę kompetencji twardych, które powinny być zawarte w module ankietowania EPAK. Lista ta powstała w oparciu o dwa elementy: analizę przedstawionej badanym listy kompetencji, zaliczanych powszechnie do kompetencji twardych oraz o kompetencje wymieniane przez przedsiębiorców samodzielnie przez respondentów trakcie badań, wynikające z ich doświadczeń zawodowych i branż, które reprezentują. Przy wszystkich rodzajach kompetencji twardych respondenci wyrażają zainteresowanie nie tylko **rodzajem** nabytych kompetencji, ale ich **zakresem**, czyli w jakich typach zadań, form pracy absolwent potrafi ją wykorzystać, i **stopniem lub poziomem** opanowania umiejętności. Wszystkie te elementy powinny być ankietowane. EPAK powinna gromadzić informacje w odniesieniu do trzech czynników:

- a) rodzaju kompetencji,
- b) zakresu kompetencji,
- c) stopnia opanowania kompetencji.

W przypadku kompetencji twardych jedynie ogólna informacja o tym, iż absolwent ją posiada nie ma tak istotnego znaczenia, jak jej opis poprzez przedstawione wyżej parametry. Wydaje się to o tyle istotne, że kompetencje twarde są w znacznym stopniu mierzalne.

**Lista kompetencji twardych** zawiera najważniejsze kompetencje, które powinien posiadać absolwent- kandydat do pracy. Wymienione kompetencje zostały uszeregowane od najbardziej- zdaniem pracodawców- istotnych, do najmniej ważnych. Pojawiły się

niewielkie różnice pomiędzy stanowiskami, ale wynikały one jedynie ze sposobu uzasadniania zapotrzebowania na kompetencje twarde i ze specyfiki branżowej.

Respondenci z zaprezentowanej im listy kompetencji twardych wybierali te kompetencje, które ich zdaniem decydują o przydatności absolwenta - kandydata do pracy.

1. znajomość języków obcych - w wersji języka technicznego
2. znajomość języków obcych – w wersji języka komunikatywnego

Wszyscy respondenci wymieniali znajomość języków obcych jako niezbędną współcześnie kompetencję, a jednocześnie wskazywali, że efekty kształcenia w tej dziedzinie są niezadowolające. Absolwenci deklarują znajomość kilku języków obcych, a okazuje się, że pomimo uzyskanych na uczelni zaliczeń, w rzeczywistości takiej kompetencji nie nabyli lub nabyli w niewielkim stopniu. Zapotrzebowanie na wnikliwe ankietowanie kompetencji językowych jest, w opinii respondentów, bardzo duże.

- *„Na pewno chodzi o język i z tym jest problem i uczelnie na pewno nie kształcą jeśli chodzi o języki obce. Nawet jeśli chodzi o tak popularny angielski. (...) Nawet jeśli ktoś twierdził, że ma bardzo dobry, to okazuje się, że w ogóle nie jest w stanie rozmawiać, albo nawet jeżeli jest ten angielski komunikatywny, to nie techniczny.”*
- *”( ...) w przypadku mojej firmy, również języki obce i doświadczenie akurat z Politechniką pokazuje przez analizę, że większość odpadła jednak w toku rekrutacji przez znajomość języków obcych. Akurat w naszym przypadku to jest ważne, bo pracujemy w środowisku międzynarodowym.”*
- *„Jeśli miałabym wpłynąć na to, co się dzieje na uczelni, to właśnie postawiłabym na języki obce, (...) a później bardzo konkretnie do tego, czego potrzebuję.”*

### 3. wiedza branżowa, kierunkowa wiedza fachowa

Respondenci reprezentowali różne branże. Dla większości wiedza kierunkowa i wiedza fachowa to kompetencje ważne – podstawowy warunek zatrudnienia na określonym stanowisku. Jednak sposób rozumienia tych kompetencji nie jest już jednakowy. Zdecydowana część respondentów uważa, że fakt posiadania tego rodzaju wiedzy powinien być oczywisty- gwarantowany przez dyplom uczelni - i warunkujący zatrudnienie absolwenta/kandydata do pracy. Rozumieli wiedzę fachową jako ogół informacji teoretycznych nabytych w czasie studiów, umożliwiające wykonywanie pracy.

Drugą przyczyną wskazywania na wiedzę branżową i kierunkową jako istotną kompetencję była nieco inna: respondenci traktowali ją jako ogólne ramy, w które dopiero

należy wkomponować umiejętności nabywane już w toku pracy. Jest to warunek nauczania się konkretnego zawodu, późniejszej pracy na konkretnym stanowisku. Tak więc chociaż wszyscy wskazywali na tę kompetencję twardą, sadowili ją na czele ważnych kompetencji zawodowych, to jej interpretacja uzależniona jest i od branży i od stanowiska w firmie. Są takie miejsca i stanowiska pracy, na których liczą się jedynie wąsko rozumiane twarde kompetencje- umiejętności, oraz takie, gdzie kompetencje twarde to szeroko rozumiana wiedza fachowa absolwenta. W związku z tym należy stwierdzić, że zapotrzebowanie na ankietowanie kompetencji twardych, w tym przypadku wiedzy fachowej i branżowej, jest bardzo duże, ale nie mogą to być kompetencje opisywane ogólnikowo, lecz szczegółowy, zróżnicowany opis umiejętności zawodowych absolwenta: począwszy od zakresu wiedzy do konkretnych umiejętności branżowych. Respondenci potrzebują opisu konkretnych zawodowych umiejętności absolwenta. I takie dane chcieliby uzyskać w wyniku ankietowania i prezentowania danych na EPAK.

- *„Na stanowiskach technicznych nie ma takiej możliwości, żeby opierać się w dużej mierze o kompetencje miękkie.”*
- *„ Musi umieć AuCad’a po prostu.”*
- *„Ja zwracam uwagę tylko na, w zależności od stanowiska też, jeżeli jest to wiedza techniczna potrzebna – pozycjoner czy webmaster,- to wiadomo, kompetencje twarde są znacznie istotniejsze”*
- *„My się spodziewamy,, że jeżeli przyjmimy absolwenta jakiegoś kierunku, nie wiem, mechanika na przykład, to on będzie wszystko wiedział w tym zakresie jakim został nauczony, tak np. przez Politechnikę Krakowską, no więc tutaj jakby wiadomo z czym ta osoba przychodzi.”*
- *„Coraz dłużej szuka się osób na konkretne stanowiska i firmy mają coraz to większy problem z rekrutowaniem osób szczególnie na stanowiska(...) wysoko specjalistyczne, bo ten rynek poszedł w tym kierunku, że szuka się bardzo konkretnych, specyficznych kompetencji.”*

#### 4. umiejętność organizacji pracy

#### 5. umiejętność zarządzania czasem

Większość badanych wskazywała na duże znaczenie tej kompetencji. Umiejętność organizacji procesu pracy oraz czasu pracy przy współczesnym mobilnym rynku pracy jest ich zdaniem niezbędna. Ta kompetencja była podnoszona często przez pracodawców



w trakcie spotkania, zwracali uwagę na szybkie przemiany na rynku pracy, który zmierza w kierunku odpowiadania na coraz to nowe zapotrzebowania. Umiejętność organizacji pracy staje się kompetencją warunkującą zdolność szybkiego odpowiadania na zmiany, dostosowywania się do nich. Dodatkowym argumentem przemawiającym za tym stanowiskiem jest podkreślana przez respondentów zadaniowość pracy przypisana do szeregu stanowisk. Wymaga ona od pracownika znajomości reguł organizacji pracy, przestrzegania ich oraz szybkiego uczenia się reguł nowych.

Z tą kompetencją ściśle wiąże się umiejętność zarządzania czasem. Respondenci wskazywali, że jest to cecha ważna we wszystkich typach firm, jednak często pracownikom brakuje umiejętności zarządzania czasem. Mogliby ją natomiast nabywać już w trakcie studiów podczas realizacji indywidualnych lub zespołowych projektów i zadań. Następnie, opisując konkretne umiejętności, w czasie procesu ankietowania przez EPAK, mogliby odnosić je właśnie do zrealizowanych zadań i projektów. Uwiarygodnieniem tej kompetencji, powinny być, zdaniem respondentów, swoiste wizualne "próbki" takich umiejętności, zamieszczane na EPAK w formie krótkich prezentacji, filmów, itp. pracodawca mógłby ocenić umiejętności kandydata w zarządzaniu pracą i czasem oraz jego zaangażowanie.

- *„...uniwersalne dla wszystkich pracowników, to jest zarządzanie czasem, to jest podstawa. Zawsze brakuje czasu i ten czas jest zawsze ograniczony.”*
- *„Bo oni są w ogóle niezorganizowani, umiejętność organizacji pracy(brak) nie wiem skąd to się bierze.”*

#### 6. umiejętność korzystania z narzędzi informatycznych

Respondenci uważają, że umiejętność korzystania z narzędzi informatycznych jest w wielu branżach i na wielu typach stanowisk, bardzo ważną kompetencją. Badani rozumieją tę kompetencję dwojako. Po pierwsze, jako bardzo specyficzne, branżowe, wąskie umiejętności, a po drugie jako kompetencję ogólną – absolwent potrafi posługiwać się narzędziami informatycznymi, doskonalić i uaktualniać swoją wiedzę, a także szybko uczyć się pozyskiwania informacji o nowych narzędziach informatycznych i wykorzystywania nowych narzędzi. W czasie opisywania treści tej kompetencji przez respondentów pojawiła się krytyka nauczania korzystania z narzędzi informatycznych jedynie przez teoretyków w formie tradycyjnych zajęć. Respondenci postulowali dołączenie do procesu edukacyjnego praktyków:

- „*gdzie ostatni tok ma pracodawca, nie tylko ma wpływ na to czego uczy, ale też daje fachowców żeby prowadzić zajęcia.*”

Uważali, że w ten sposób absolwent uzyska nie tylko aktualną pożądaną na rynku pracy wiedzę, ale także pozna jej praktyczne zastosowanie przy realizacji konkretnego zadania, w konkretnej branży.

#### 7. umiejętności analityczne

Umiejętności analityczne były przez respondentów wymieniane jako ważna kompetencja zawodowa, ale dość niejednoznacznie definiowane. W zasadzie wszyscy badani je akceptowali i nikt nie określił ich jako zbędnych, a przeciwnie – respondenci poproszeni o wybór kompetencji twardych – istotnych z ich punktu widzenia - wymieniali także umiejętności analityczne. Jednak nikt ich w zasadzie nie doprecyzował. Wydaje się, że przyczyna tkwi w ogólnym pojmowaniu tej cechy, respondenci utożsamiają ją z umiejętnością myślenia w ogóle, wyciągania wniosków, szybkiego dostosowania się do zaistniałej zawodowej sytuacji, wykorzystania własnych zasobów wiedzy i predyspozycji do rozwiązywania problemów zawodowych. Mamy tutaj więc do czynienia z bardzo praktycznym definiowaniem tej kompetencji. Jednocześnie umiejętności analityczne są przez respondentów traktowane jako kompetencja hybrydowa, tzn. niekiedy łączona z nabytymi kompetencjami zawodowymi, a niekiedy bliska kompetencjom miękkim i cechom osobowościowym. Generalnie pojmowano ją jako umiejętność samodzielnego myślenia, rozwiązywania problemów i generowania pomysłów, jako pracę koncepcyjną. W zasadzie respondenci nie analizowali tej kompetencji jako umiejętności występującej samodzielnie, ale łączyli ją z wiedzą zawodową lub potrzebami konkretnego stanowiska, rodzaju pracy lub konkretnego typu zadań zawodowych. Należy wnioskować, w oparciu o podawane przez respondentów przykłady, że chcieliby tę kompetencję w skonkretyzowany sposób ankietować i prezentować na EPAK – umiejętności analityczne w dziedzinie ..., w odniesieniu do....., itp.

- „*Czasami trzeba po prostu pracownika, który umie myśleć, co też nie zawsze jest takie oczywiste.*”
- „*(...) ma natomiast ten otwarty umysł.*”
- „*To na pewno umiejętność formułowania i rozwiązywania problemów, niezależne myślenie jest bardzo istotne*”

#### 8. zarządzanie projektami

Respondenci nie byli zgodni co do znaczenia tej kompetencji. W badanej grupie zarysowały się dwa całkowicie odmienne stanowiska. Większa część respondentów/60%/ uważała, że jest to ważna z punktu widzenia potrzeb rynku pracy kompetencja zawodowa, która powinna być kształcona podczas procesu edukacji na uczelniach, inni natomiast/40%/ byli zwolennikami stanowiska, że takiej kompetencji nie można nabyć w czasie studiów, lecz w tych rodzajach pracy zawodowej, gdzie jest ona potrzebna i stosowana w praktyce. Wiedza teoretyczna na temat zarządzania projektami jest ich zdaniem całkowicie bezużyteczna. Równocześnie w stanowisku mniejszościowym pojawił się pogląd, że w wielu miejscach pracy zarządzanie projektami jest zbędną umiejętnością. Należy wnioskować, że zaprezentowany podział jest odzwierciedleniem zróżnicowanych potrzeb pracodawców. Jedni pozytywnie oceniają tę kompetencję, ma ona duże znaczenie w procesie rekrutowania pracowników, a inni – nie widząc możliwości jej zastosowania w swojej branży – nie.

- *„Jakby te pierwsze chyba są najważniejsze z umiejętności twardych: organizacja pracy, zarządzanie czasem, zarządzanie projektami. To są czasami umiejętności analityczne, w zależności od stanowiska.”*
- *„Jeśli chodzi o twarde, to nie za bardzo widzę zarządzania projektami, raczej nie zatrudnimy nikogo do zarządzania projektami po uczelni”.*

#### 9. doświadczenie zawodowe

To kolejna kompetencja, która wywołała żywą dyskusję, ponieważ respondenci prezentowali w odniesieniu do niej zupełnie odmienne opinie. Z dyskusji prowadzonej w trakcie wywiadu wyłoniły się dwa stanowiska. W pierwszym – dominującym - doświadczenie zawodowe oceniane było bardzo wysoko, nawet wówczas kiedy jest to jedynie doświadczenie zdobyte w trakcie staży lub praktyk. Druga opinia była zupełnie odmienna, respondenci negowali możliwość zdobycia doświadczenia zawodowego przez absolwenta w trakcie studiów. Jeden z uczestników badania widział w uczelni ten podmiot, który musi stworzyć sposoby uzyskiwania doświadczenia zawodowego, inny natomiast sądzi, że firmy powinny zdynamizować swoje sposoby działania, organizować staże i praktyki. Część uczestników dyskusji sądzi natomiast, że inicjatywa należy do studentów, to oni powinni sami szukać możliwości zdobywania doświadczenia.

Respondenci wymieniający doświadczenia zawodowego jako ważną dla nich kompetencję twardą, o której chcieliby uzyskać informację na EPAK, w taki między innymi sposób uzasadniali swoje stanowisko:

- „*Natomiast moim zdaniem to uczelnia powinna analizować, powinna być takim buforem, który powoduje, że student może sobie tą umiejętność, tą wiedzę nabytą na uczelni przenieść do życia realnego, bo się okazuje potem, że nie można tego w żaden sposób odnieść albo jakoś odnieść do rzeczywistości*”.
- „*Myślę, że jest jedna konkluzja i to pokazuje też praktyka, że osoby, które dostają najczęściej pracę, to są osoby, które podejmują się doświadczeń zawodowych w trakcie studiów, najczęściej te, które te doświadczenia zdobywają, nie mówiąc o tym, że osoba, która jest na praktyce bardzo często jest później przez tą firmę zatrudniana, bo to jest jakaś forma rekrutacji, to jest jakaś forma selekcji i wiemy już, że(...)że taka osoba u nas była i się sprawdziła*”.
- „*Oglądając CV przychodzące do mnie, zwracam bardzo często uwagę na szkołę średnią. Jeżeli dany absolwent skończył technikum bądź zawodówkę, to zdecydowanie dotknął w tym czasie i pilnika i młotka i dotknął maszyny. I to jest duży atut, który przemawia za takim człowiekiem i to są jak najbardziej te kompetencje twarde. Może się pochwalić, że po prostu przepracował kilkanaście miesięcy na frezarce, czy tokarce(...).*”
- „*Ja z kolei chciałam powiedzieć, że u mnie w firmie zatrudnia się mało studentów, mało absolwentów i zatrudniamy większość osób z doświadczeniem zawodowym.*”
- „*Ktoś, kto ma doświadczenie zawodowe, na przykład robił praktyki, (...).*”
- „*Zwłaszcza przy tej części technicznej doświadczenie zawodowe jest dla nas bardzo ważne. To są umiejętności, które po prostu ciężko nabyć teoretycznie. Trzeba pracować na urządzeniach i mieć doświadczenie.*”
- „*uU nas tak jak mówię, przede wszystkim doświadczenie, języki obce, a wykształcenie...*”.

Część przedsiębiorców /30%/ nie podzielała tych opinii, niektórzy twierdzili, że absolwent nie musi mieć takiego doświadczenia, bo szybko w firmie może się wszystkiego nauczyć, inni natomiast sądzili że w trakcie studiów nie sposób uzyskać takiego doświadczenia.

- „*Czasami wystarczy organizacja pracy i pewne jakieś procedury w firmie i nie muszą być wszyscy z doświadczeniem.*”
- „*Mnie tutaj jeden punkt nie pasuje, tutaj w twardych – doświadczenie zawodowe. Nie ma, absolwent, doświadczenia zawodowego.*”

- „Tylko generalnie mówimy, że on doświadczenia zawodowego nie będzie miał, bo skąd go ma mieć?”

Podsumowując ten etap badania, należy stwierdzić, że zapotrzebowanie na ankietowanie kompetencji twardych dotyczy tych kompetencji, które są cenione w wielu branżach i co do których panuje prawie całkowita zgodność dotycząca ich przydatności, podobnie też są one przez respondentów definiowane. W poniższej tabeli umieściliśmy te rodzaje kompetencji, szeregują je zgodnie z preferencjami respondentów:

Rodzaj kompetencji	Poziom akceptacji
znajomość języków obcych w wersji komunikatywnej i branżowej	całkowita
wiedza branżowa, wiedza fachowa	całkowita
umiejętność organizacji pracy	całkowita
umiejętność zarządzania czasem	całkowita
umiejętność korzystania z narzędzi informatycznych	całkowita
umiejętności analityczne,	częściowa
zarządzanie projektami,	częściowa
doświadczenie zawodowe	częściowa

## 2.4 Zapotrzebowanie pracodawców na ankietowanie kompetencji miękkich

Po zakończeniu dyskusji na temat kompetencji twardych i zbudowaniu listy najbardziej preferowanych kompetencji należących do tej grupy, respondenci wypowiedzieli się na temat tzw. kompetencji miękkich, które współcześnie należą do umiejętności wysoko cenionych na rynku pracy.

Na początek przedstawiono respondentom listę kompetencji najczęściej zaliczanych do kompetencji miękkich:

Lista kompetencji miękkich.
Umiejętność określania i uzasadniania priorytetów
Umiejętność formułowania i rozwiązywania problemów
Umiejętność niezależnego myślenia
Umiejętność logicznego myślenia
Kreatywność

Poprawna samoocena. Rozumienia własnych mocnych stron i ograniczeń
Umiejętność pracy pod presją czasu
Elastyczność i zdolność adaptacji
Umiejętność podejmowania decyzji
Empatia
Odpowiedzialność
Samodzielność
Otwartość na uczenie się i stały rozwój
Inne.....

Respondenci analizując poszczególne kompetencje miękkie figurujące na liście przyznali, że wszystkie są istotne i trudno jest im wybrać te, które są szczególnie preferowane, ponieważ zapotrzebowanie na konkretne kompetencje miękkie, które powinny być ankietowane przez EPAK uzależnione jest od aktualnych, często zmieniających się wymogów związanych z konkretnymi stanowiskami w firmach oraz od szybko zmieniającego się rynku. Dlatego Wszyscy respondenci chcieliby uzyskać na EPAK informacje na temat kompetencjach miękkich. Jednak ich motywacje nie były identyczne. Dla kilku uczestników spotkania kompetencje miękkie są ważnym uzupełnieniem kompetencji twardych, inni natomiast definiują kompetencje miękkie jako właściwe, najistotniejsze kompetencje zawodowe. Na pytanie: „ Czy platforma powinna zawierać pytania o kompetencje miękkie?” wszyscy respondenci odpowiadali twierdząco, np.,

- *„Zdecydowanie tak, bo moim zdaniem bardziej można stworzyć uniwersalne kompetencje miękkie (...).”*

Niezależnie od sposobu uzasadnienia znaczenia kompetencji miękkich, większość respondentów wyrażała bardzo podobne opinie na ich temat. W odróżnieniu od kompetencji twardych, umiejętności „miękkie” nie budziły kontrowersji, tzn. respondenci wskazywali na te same, wysoko cenione w ich branżach, kompetencje miękkie i podobnie je interpretowali. Jedyń spór dotyczył sposobu rozumienia słowa kompetencja w odniesieniu do cech, które wiążą się z umiejętnościami społecznymi - jedna osoba uważała, że są to po prostu wrodzone cechy osobowościowe, cechy charakteru lub predyspozycje i nie można ich w czasie studiów kształtować:

- *”Natomiast nie bardzo sobie wyobrażam, że przychodzi student na uczelnię i nagle studenta nie kreatywnego nauczymy w 5 lat kreatywności, studenta nie empatycznego nauczymy empatii, a nieodpowiedzialnego nauczymy odpowiedzialności.”*

Pozostali jedynie częściowo przyznawali jej rację, jednak uważali że są to kompetencje, które można nabyć poprzez różnego rodzaju kursy, warsztaty i zajęcia.:

- *”Na przykład pracy w zespole , która jest wymagana w większości naszych firm, już można by było[ uczyć] poprzez projekty(...) poprzez proces nauczania. Nie tyle zmieniać programy, ale przemycać to przy każdym przedmiocie poprzez warsztaty i działania tego typu.”*

Badani byli także zgodni co do ich dużego znaczenia we współczesnych procesach pracy oraz wpływu na wynik rekrutacji pracowników. Kompetencje miękkie, zdaniem uczestników dyskusji umożliwiają dopasowanie się do warunków pracy, rozwój i awansowanie pracownika, sprawne funkcjonowanie firmy.

- *”Wpływ na otrzymanie pracy, to jest spełnianie w 80% kompetencji twardych, natomiast to dlaczego zmieniamy pracę, to jest 80% wpływu braku kompetencji miękkich”.*

Zdaniem respondentów takie kompetencje może kształtować uczelnia w trakcie procesu nauczania, poprzez włączenie zajęć ułatwiających nabycie takich kompetencji. Jeden z dyskutantów stwierdził - a pozostali w większości zgodzili się z jego opinią - że kompetencje miękkie można rozwijać przez różne realizowane w trakcie studiów programy:

- *”Natomiast jeżeli chodzi o kompetencje miękkie, fajnie byłoby je też rozwijać przez pewne programy, przez pewne zajęcia, czy jakieś takie zajęcia około, może programów studiów, może jakieś do wyboru, może jakieś fakultatywne.*

Respondenci w oparciu o swoje doświadczenia w interpretacji dokumentów aplikacyjnych i rekrutowanie kandydatów, uważali że kompetencje miękkie - choć tak pożądane - są bardzo trudne do opisanie i zweryfikowania. I chociaż zaakceptowali wszystkie cechy z przedstawionej im listy, to najczęściej podkreślali znaczenie takich kompetencji jak:

1. Umiejętność pracy zespołowej – w różnych typach zespołów
2. Umiejętność współpracy
3. Otwartość na uczenie się i zdolność do stałego rozwoju
4. Umiejętności komunikacyjne

5. Empatia
6. Odpowiedzialność
7. Kreatywność w działaniu, umiejętność kreatywnego myślenia
8. Umiejętność podejmowania decyzji
9. Cechy charakterologiczne: wzbudzanie sympatii, nawiązywanie kontaktów
10. Cechy osobowościowe atrakcyjne z punktu widzenia firmy: np. zaradność umiejętność podejmowania decyzji, wywierania presji

Pracodawcy uczestniczący w badaniach najczęściej poszukują wymienionych w tabeli kompetencji miękkich. Tak więc, należy wnioskować, że obie listy tworzą spis kompetencji istotnych z perspektywy zapotrzebowań pracodawców na określone kompetencje i oczekują oni od EPAK informacji w tym zakresie. Niektóre cechy występują na obu listach i w oparciu o przeprowadzone badania należy stwierdzić, że są to kompetencje najczęściej poszukiwane przez pracodawców.

Poniżej zaprezentowane zostały wypowiedzi ilustrujące preferencje respondentów, którzy w odpowiedzi na stawiane w trakcie dyskusji pytania: czy platforma powinna zawierać pytania o kompetencje miękkie, czy kompetencje miękkie są istotne, respondenci odpowiadali:

- *„Szukam, czy tu jest współpraca, po prostu praca zespołowa, (...), ale ważna [jest] kwestia komunikacji i pracy w zespole, różnych zespołach. Różnych: przekrojowych pod względem wieku, narodowości, branż. To zdecydowanie bym tutaj dodała.”*
- *„Osoby, które sobie poradzą każdej sytuacji, zaradne, również umiejące wywierać presję, bardzo dobrze zorganizowane.”*
- *„Rekrutujemy głównie pasjonatów, którzy cały czas się doksztalcają, natomiast z punktu widzenia handlowców, dużo ważniejsze są umiejętności miękkie, komunikatywność, bo mamy wrażenie, że uczelnie kształcą przede wszystkim analityków teraz. Takie najczęściej osoby spotykamy na rekrutacji, całkowicie jakby oderwane od kontaktów z ludźmi. Czyli jakby uczelnie kształciły osoby nastawione na indywidualność, a nie nastawione na pracę zespołową.”*
- *„Umiejętność podejmowania decyzji”*
- *”Często, nie wiem jak państwo tutaj, ja rekrutuję pod względem cech osobowościowych i to jest dla mnie najistotniejsze.”*



- „*Tak samo odpowiedzialność, decyzyjność...*”
- „*Natomiast jeśli chodzi o umiejętności miękkie, to na pewno umiejętność formułowania i rozwiązywania problemów, niezależne bardzo istotne, wiąże się to z kreatywnością. W zasadzie z większością kompetencji miękkich bym tutaj pewnie się zgodził.*”

Respondenci zwracali uwagę na szybko zmieniające się zapotrzebowania na poszczególne kompetencje miękkie, dlatego chcieliby mieć możliwość zmieniania swoich wyborów na EPAK, dodawania nowych kompetencji, uszczegóławiania, zmieniania opisów, dodawania rozbudowanych opisów, itp. Sama nazwa kompetencji nie dostarcza precyzyjnych informacji, ani o umiejętnościach absolwenta, ani o preferencjach pracodawcy. Nie jest więc, zdaniem respondentów wystarczająca i może być różnie interpretowana. Dodawali także, że kompetencje miękkie muszą być dostosowane do stanowisk, ponieważ identycznie nazwane kompetencje mogą, w odniesieniu do poszczególnych stanowisk, oznaczać zupełnie inny zespół cech, dlatego ich opis jest w tym przypadku niezbędny. Respondenci potwierdzili tym samym obecną na rynku pracy tendencję do stosowania przez pracodawców tzw.– „modelowania do stanowiska”(Job sculpting).Oczekują, że EPAK, poprzez stworzenie platformy otwartej i dynamicznej umożliwi im takie formułowanie zapotrzebowania na kompetencje.

## **2.5 Jakich informacji oczekują pracodawcy odnośnie przyszłych pracowników?**

Respondenci oczekują przede wszystkim informacji na temat:

- a. kompetencji twardych,
- b. kompetencji miękkich,
- c. informacji dotyczących sytuacji społeczno- demograficznej oraz informacji na temat zróżnicowanych predyspozycji i preferencji absolwenta.

Ponieważ zapotrzebowanie na ankietowanie określonych kompetencji twardych i kompetencji miękkich zostało już zamieszczone na poprzednich stronach raportu, teraz skoncentrujemy się na omówieniu ostatniego punktu, tzn. na informacjach dotyczących sytuacji społeczno-demograficznej absolwenta oraz jego predyspozycjach i preferencjach.

Respondenci interesowali się nielicznymi danymi demograficzno-społecznymi absolwentów. Deklarowali, że informacje o takich cechach jak płeć, wiek, stan cywilny, sytuacja rodzinna, nie są im potrzebne. Wynikało to z wielu czynników: formalnego –

respondenci przyznawali, że przepisy prawne nie pozwalają pracodawcom na zbieranie danych na temat płci, wieku czy stanu rodzinnego i jakby poprzez analogię przyzwyczajeni do tego twierdzili, że nie interesują ich takie charakterystyki/parametry potencjalnych pracowników. Po drugie specyfika reprezentowanych firm nie wymaga doboru pracowników wg. określonych cech demograficzno-społecznych. Jedyne przedsiębiorca reprezentujący firmę montującą windy - jak można się wnioskować - zatrudnia przede wszystkim mężczyzn. W pozostałych branżach płeć, stan cywilny, sytuacja rodzinna nie mają wpływu ani na dobór pracownika, ani na jakość jego pracy. Jedyne jeden przedsiębiorca preferował zatrudnianie bardzo młodych ludzi, najlepiej już w trakcie studiów, nawet na ich początku, a dwie osoby popierające taką tendencję – szybkiego zatrudniania bardzo młodych ludzi, mówiły wręcz o ofiarach systemu edukacji:

- *„Tylko, że przychodzą absolwenci, jest ktoś po studiach, to znaczy, że jest już jakaś ofiara losu – dosłownie(...), że jak jest już po studiach, to jest ofiara losu.”*

Respondenci, poprzez takie określenia, zwracali uwagę na konieczność szybkiego zatrudniania pracowników i szybkiego dostosowania ich do stylu pracy firmy, ponieważ w tym okresie najszybciej się uczą. Jednocześnie wyrażali negatywne opinie o osobach, które poszukują pracy dopiero po ukończeniu studiów, nie odbywają praktyk, zbyt długo czekają z podjęciem pracy i dlatego w pewnym stopniu stają się kandydatami „straconymi” – zepsutymi przez system teoretycznej i - zdaniem części respondentów zatrudniających absolwentów kończących studia humanistyczne, archaicznej edukacji. Pozostała część uczestników dyskusji -5 osób- nie podzielała tej opinii.

Natomiast jest zespół cech – informacji o absolwentach, które interesują wszystkich uczestników dyskusji i chcieliby o nich uzyskać informacje na EPAK. W pierwszej grupie znalazły się cechy i predyspozycje społeczne, a w drugiej zawodowe predyspozycje i umiejętności.

#### Cechy społeczne

- a) informacja o miejscu zamieszkania,
- b) informacja o gotowości do zmiany miejsca zamieszkania.

Respondenci zwracali uwagę na konieczną w wielu zawodach i branżach mobilność pracowników. Powinni oni móc wyrazić swą gotowość lub brak tej gotowości do zmiany miejsca zamieszkania, do ewentualnego częstego przenoszenia się lub pracy w terenie. Taka informacja jest z punktu widzenia potrzeb części pracodawców istotna, ponieważ firmy

prowadzące działalność nie tylko na skalę lokalną, często wymagają od pracowników dużej mobilności. Jednocześnie respondenci, w oparciu o swoje wcześniejsze doświadczenia, wiedzą, że jest grupa absolwentów gotowych do zmiany miejsca zamieszkania, a nawet poszukujących takiej możliwości. Platforma powinna umożliwić zarówno absolwentom jak i pracodawcom sygnalizowanie takiej potrzeby.

Poniżej zacytowano wypowiedzi wyrażające zapotrzebowanie na tego rodzaju informacje, na pytanie czy respondenci chcieliby uzyskać informację o miejscu zamieszkania absolwenta i jego gotowości do ew. zmiany, padały m. in. Następujące odpowiedzi:

- *„Moich specjalistów kształci Politechnika Krakowska, a siedzibę mam w Gdańsku, to mnie interesują osoby, które skończyły ten kierunek, ale które się przeprowadzą do Gdańska.”*
- *„Interesuje mnie osoby tylko z trzema rzeczami: języki, relokacja i kierunki.”*
- *„[interesują mnie osoby ] które np. zaznaczyły, że są gotowe do pracy w Poznaniu. To może być równie dobrze osoba z Krakowa.”*

#### Cechy i predyspozycje zawodowe

a) informacja o ciągłości zdobytego doświadczenia zawodowym.

W trakcie prowadzonego wywiadu respondenci niejednokrotnie dyskutowali o znaczeniu doświadczenia zawodowego. Jak to zaznaczyliśmy na wcześniejszych stronach raportu, ich stanowiska w tej kwestii były zróżnicowane. Natomiast dla tych przedsiębiorców, którzy szukali kandydatów posiadających doświadczenie zawodowe, istotna jest jego ciągłość ponieważ dostarcza ona informacji o kandydacie – jak często zmienia pracę, jak długo pracuje na poszczególnych stanowiskach – oraz o jakości zdobytego przez niego doświadczenia zawodowego. Jak uważali respondenci, nie można się wiele nauczyć w ciągu kilku tygodni pracy.

- *„Bo często się zdarza tak, że owszem mam osobę, która ma rok doświadczenia, ale w każdej firmie po miesiącu czasu. Jaki jest powód tego, że po prostu zmienia on pracę co miesiąc”*

b) informacja o preaktywności zawodowej absolwenta, zrealizowanych przez niego samodzielnie zadaniach zawodowych, około zawodowych i quasi zawodowych/filmach, reklamach, projektach, itp.

Respondenci wysoko oceniają kandydatów do pracy, zarówno studentów jak i absolwentów, którzy wykazują własną inicjatywę w nabywaniu zawodowych umiejętności,

w analizie rynku pracy, pozyskiwaniu dodatkowych kompetencji. Uważają, że jeżeli absolwent wykazuje autentyczne zainteresowanie wyuczonym zawodem, to znacznie wcześniej, przed ukończeniem studiów, próbuje samodzielnie realizować różne projekty, dokumentuje je, prezentuje w Internecie, itp. Na EPAK, zdaniem badanych przedsiębiorców, powinno znaleźć się miejsce do prezentowania prac o charakterze zawodowym lub quasi zawodowym – częściowo profesjonalnych, częściowo amatorskich, które pracodawcy mogliby poznawać i oceniać.

- *„To faktycznie takie prezentacje były by, takie próbki tego, co ktoś może robić. Właśnie bardzo często jest tak, wielu studentów przyjmujemy, którzy sami po prostu do czegoś dochodzą.”*
- *„Jak my jesteśmy w jakimś projekcie na automatykę i robotykę, jakieś tam tworzenie sprzętów medycznych, a ktoś ma zajawkę na przykład na tym punkcie i pochwali się tym, to prędzej kierownik, który zajmuje się akuratnie budowaniem tego sprzętu medycznego, na taka cechę zwróci uwagę, niż na przykład na kogoś, kto wpisze sobie, że w czymś programuje.”*
- *„Bo prędzej zrobi na nas wrażenie swoim projektem niż tym, że jest na czwartym roku na przykład.”*

Kolejne oczekiwania respondentów nie dotyczą właściwie bezpośrednio informacji na temat pracowników, jakich powinna dostarczać platforma, ale w dużym stopniu wiążą się z procesem ankietowania i umieszczania informacji na EPAK, i także, w istotny sposób, w ocenie respondentów, mogą wpływać na jakość informowania o zapotrzebowaniu na kompetencje i tworzeniu nowych, niezbędnych na rynku pracy umiejętności.

- c) respondenci oczekują możliwości zamieszczania i otrzymywania informacji o inicjatywach edukacyjnych.

Kolejny rodzaj oczekiwań wiąże się z możliwością połączenia edukacji na uczelniach z wykładami, warsztatami prowadzonymi przez praktyków, Respondenci oczekiwali, że na EPAK znajdzie się takie miejsce, w którym będą mogli zgłaszać swoje propozycje zajęć i odpowiadać na propozycje uczelni. Zajęcia tego typu mogą jednocześnie kształtować kompetencje twarde i dostrzeganych u osób już pracujących (absolwentów, ew. studentów)miękkie.

d) respondenci oczekują możliwości zgłaszania braków kompetencji u osób już zatrudnionych.

Zdaniem badanych analiza braków kompetencyjnych u zatrudnionych już w poszczególnych branżach absolwentów umożliwi przynajmniej częściową korektę dostrzeżonych braków.

## **2.6 Częstotliwość wprowadzania i uaktualniania danych przez pracodawców.**

Wszyscy respondenci preferowali taką formułę EPAK, na której będą mogli bez przeszkód, w dowolnym momencie wprowadzać i uaktualniać dane. W ich opinii wprowadzanie informacji powinno być ułatwione poprzez wydzielenie na platformie miejsc dla poszczególnych branż, wówczas wprowadzanie danych mogłoby się odbywać szybciej i byłaby to istotna zachęta dla większości pracodawców

## **2.7 Preferowane sposoby formułowania pytań ankietowych.**

Respondenci nie wyrażali zdecydowanych preferencji co do sposobu formułowania pytań ankietowych. Interesowało ich przede wszystkim to, żeby pytania ankietowe dotyczyły szeregu omówionych już w raporcie kwestii. W zasadzie na podstawie ich wypowiedzi można wnioskować, że bardziej interesują ich pytania otwarte. Ponieważ w wielu momentach dyskusji kładli silny nacisk na możliwość modyfikacji narzędzia przez jego użytkowników, to z pewnością odnieść można te preferencje także do sposobu formułowania pytań, badani chcieliby mieć możliwość dowolnego dopisywania pytań i zmieniania ich w trakcie działalności EPAK.

## **3. Oczekiwania przedsiębiorców odnośnie modułu raportowania**

Eksperti z zakresu prowadzenia badań społecznych i marketingowych na podstawie doświadczenia zawodowego, a także przeprowadzonego odpowiedniego badania, stwierdzili, że „nie ma jednolitego wzorca raportowania, którego zastosowanie we wszystkich projektach

badawczych da gwarancję sukcesu”<sup>10</sup>. Istnieje natomiast raport idealny dla określonego odbiorcy<sup>11</sup>. Kluczem do sukcesu w wygenerowaniu raportu, który spełniłby preferencje odbiorców jest wiedza o ich oczekiwaniach. Innymi słowy, aby raport mógł stać się przydatnym czy wręcz idealnym, należy ustalić jakie oczekiwania w tym zakresie mają jego odbiorcy. Mając to na uwadze w trakcie wywiadu zadaliśmy pracodawcom szereg pytań o ich preferencje i oczekiwania odnośnie raportowania danych z Platformy EPAK. Na podstawie uzyskanych wypowiedzi udało nam się skonstruować najbardziej pożądaną przez przedsiębiorców „model” raportowania. W analizie zwróciliśmy uwagę przede wszystkim na formę i zawartość raportu, a także na proces jego użytkowania. Szczegółowe informacje na ten temat zostały zawarte w prezentowanym rozdziale.

### **3.1 Preferowane formy prezentacji wyników badań**

W diagnozie oczekiwań pracodawców względem raportowania zwróciliśmy szczególną uwagę na to jaka forma prezentacji wyników badań byłaby dla nich najbardziej pożyteczna. Z analizy zebranego materiału empirycznego wynika, że przedsiębiorcy nie są zainteresowani opisową formą otrzymywanych raportów. Oczekują przede wszystkim zestawień o charakterze liczbowym, zaprezentowanych w formie tabel oraz wykresów. Jedną z respondentek – przedstawicielka makroprzedsiębiorstwa zatrudniającego przeszło 250 pracowników, zauważyła, że raport powinien pełnić rolę swoistego benchmarkingu, jasno i precyzyjnie wskazującego na występujące w danym momencie trendy. Tak sporządzony dokument zdaniem badanych byłby najbardziej czytelny i użyteczny. Tylko pojedynczy rozmówcy oczekiwali by opisowej formy raportu.

By podnieść jakość dostarczania informacji z badań, zdaniem pracodawców, należy generować raporty w formacie EXCEL. Żaden badany przedsiębiorca nie był zainteresowany możliwością generowania interesujących go danych w formacie PDF czy WORD, uważając je za zbyt „usztynnione”. Preferencje odnośnie formatu EXCEL motywowane były głównie możliwościami i zastosowaniem tego programu w zakresie pracy nad danymi. Rozmówców interesowała przy tym możliwość wydrukowania tak otrzymanych danych oraz łatwość

---

<sup>10</sup> Raport Idealny. Poradnik dla profesjonalistów oraz wyniki badań. Polskie Towarzystwo Badaczy Rynku i Opinii, Warszawa 2012, s. 26; Badania, o których mowa prowadzone były na próbie 273 odbiorców raportów z badań; realizowane one były od listopada 2011 roku do kwietnia 2012 roku.

<sup>11</sup> Ibidem

dostępu do raportów w Internecie. Uzyskane od przedsiębiorców informacje na temat preferowanych form prezentacji danych odzwierciedlają poniższe wypowiedzi:

- „P: *Jakie raporty byłyby dla Was najbardziej przyjazne? Czy to by były zestawienia tabelaryczne czy to by była forma opisowa raportów? Jak myślicie?*

*O: Myślę, że liczbowe na pewno też, i opisowe też. Najbardziej by mnie pewnie interesowało, z mojego punktu widzenia, raczej benchmark różnych pracodawców”*

- „P: *Jak chcielibyście Państwo móc otrzymywać raport, czy raport przedstawić w formie PDF, albo WORD?*

*O1: W Excelu.*

*O2: Najlepiej export do Excela, wtedy jest zawsze możliwość obrabiania, brzydko mówiąc, tych danych i wydrukowania w razie czego. Tak, że owszem raport może być dostępny tu, ale najlepiej, żeby...To jak już będzie w Excelu, to z Excela można wydrukować. On nawet nie musi być do wydrukowania z platformy, może być do wyeksportowania do Excela. Bo większość raportów tak naprawdę jest... kolumny, prawda? Więc dlatego najlepiej do Excela, bo tam najłatwiej się jak gdyby...PDF znowu usztywnia, z tym nie można nic zrobić tylko wydrukować.”*

Podsumowując powyższe ustalenia należy stwierdzić, że sposób prezentacji wyników badań najbardziej odpowiadający na potrzeby badanych pracodawców, to raport, który:

- Zawiera zestawienia liczbowe
- Prezentowany jest w formie tabel, wykresów, zestawień danych
- Ogranicza ilość tekstu; zawarty tekst powinien być prosty, sugestywny, oszczędny
- Generowany jest w formacie EXEL
- Dostępny jest online
- Istnieje możliwość wydrukowania zestawionych danych

### **3.2 Preferowane zasoby informacyjne raportu**

Bardzo ważnym problemem badawczym była diagnoza oczekiwań przedsiębiorców względem zawartości treściowej raportów. W trakcie badań szczególną uwagę zwróciliśmy

zatem na to jakie zasoby informacyjne powinien zawierać raport, tak by był najbardziej użyteczny dla pracodawców. Rozmowy z potencjalnymi odbiorcami raportów z różnych branż pozwoliły nam zidentyfikować wymagania przedsiębiorców w tym zakresie. Okazało się, że zdecydowana większość rozmówców nie jest zainteresowana informacjami na temat cech społeczno-demograficznych absolwentów, ale mają za to konkretne wymagania co do informacji na temat posiadanych przez nich umiejętności, kompetencji, doświadczenia zawodowego etc. W tym kontekście można zaryzykować stwierdzenie, że preferowany przez pracodawców poziom szczegółowości otrzymywanych raportów jest względnie wysoki. W trakcie prowadzonej rozmowy pojawiło się wiele wątków tematycznych, które powinny zawierać raporty. Obszary problemowe uznane za respondentów za ważne można zgrupować w kilka kluczowych ogólnych kategorii tematycznych. Są nimi:

- Informacje o posiadanych kompetencjach (zarówno twardych jak i miękkich)
- Informacje dotyczące braków kompetencyjnych
- Informacje w zakresie doświadczenia zawodowego i okresu zatrudnienia
- Informacje dotyczące ukończonych uczelni, kierunków studiów i liczby absolwentów
- Informacje pozostałe – pojedyncze pomysły, sugestie przedsiębiorców

Analiza zdobytego materiału empirycznego wskazuje, że w obrębie każdej z wymienionych ogólnej kategorii uwzględnić należy szereg szczegółowych obszarów problemowych, które wskazywane były przez dyskutantów. W dalszej części tego podrozdziału prezentujemy zatem wskazane przez przedsiębiorców szczegółowe obszary tematyczne, które powinien uwzględniać raport.

#### 1. Informacje o posiadanych kompetencjach (zarówno twardych jak i miękkich)

System szkolnictwa wyższego kształtuje podażową stronę rynku pracy. Podczas prowadzonych z przedsiębiorcami rozmów ustalono, że pracodawcy zainteresowani są konkretnymi informacjami na temat posiadanych przez absolwentów kompetencji. Wymagania respondentów dotyczą przy tym zarówno kompetencji miękkich jak i twardych, specjalistycznych (zawodowych). W rozdziale poprzednim dokładnie opisaliśmy zainteresowania przedsiębiorców kwestią kompetencji absolwentów. W tym miejscu musimy dodać, że w przypadku wymagań względem zasobów informacyjnych raportów badanym



względnie trudno było jasno wskazać, informacjami o których konkretnie kompetencjach będą w przyszłości zainteresowani. Wśród pojawiających się propozycji, w przypadku kompetencji miękkich pojawiały wskazania na informacje o:

- pracy zespołowej
- umiejętnościach komunikacyjnych
- umiejętnościach współpracy

W przypadku kompetencji twardych pojawiały się wskazania na informacje o:

- praktycznej znajomości języków obcych
- praktycznej obsługi określonych programów komputerowych
- posiadanego kierunku wykształcenia
- doświadczenia zawodowego

Pracodawcy ponadto chcieliby mieć możliwość powiązania interesujących ich kompetencji z branżami oraz kierunkami studiów. W trakcie rozmowy zauważono, że podzielone były zdania przedsiębiorców na temat korelacji tej zmiennej ze stanowiskiem pracy. Część przedsiębiorców uważała, że informacje o takich powiązaniach nie są im potrzebne, inni natomiast chętnie uwzględnialiby je w raportach. Brak zainteresowania tą kwestią wykazywały głównie reprezentanci makroprzedsiębiorstw, gdzie wewnętrzna polityka kadrowa obejmuje tego typu analizy. Dyskutanci sugerowali także, że raport powinien uwzględniać informacje o wykorzystywaniu przez absolwentów kompetencji nabytych w trakcie studiów w miejscu pracy. Wielu z nich, zwłaszcza przedstawiciele branży IT oraz przemysłowej, chciałoby móc otrzymywać informacje o kompetencjach specjalistycznych (specyficznych umiejętności zawodowych). W trakcie prowadzonej rozmowy pojawiły się także propozycje by raport prezentował informacje o kompetencjach w sposób skategoryzowany, grupując poszczególne kompetencje w konkretne kategorie (bardziej ogólne grupy). Prezentowane w raporcie informacje nie powinny jednak ograniczać się tylko do prezentacji kilku najważniejszych kompetencji, ale powinien zawierać informacje szczegółowe, uwzględniać właściwie cały ich wachlarz. Poniżej prezentujemy fragmenty wypowiedzi odnoszące się do wskazanych tu propozycji:

- *„Bo tak jak mówię, interesują mnie osoby tylko z trzema rzeczami: języki, relokacja i kierunki”*
- *„Trzeba wziąć też pod uwagę, że właśnie jak są takie badania, to są pytania z jakichś tam dziedzin wiedzy, mniej więcej tak jak Panie również pytają, czyli proszę podać*

*trzy z listy itd. Nie wiem, czy pracodawcy sobie wymyślili, przecież większość z tych rzeczy jest potrzebna – wybiorę trzy, bo o trzy proszą i według mnie, tak właśnie powstają takie wyniki. Na takiej zasadzie, że jest, nie ma dowolności, nie można się faktycznie wypowiedzieć (...)I takie wyniki dostanie uczelnia, będzie robiła coś na zasadzie tych trzech głównych punktów i tyle. I tak naprawdę nie pomoże.”*

- *„P: A czy sugeruje Pan, że te badania powinny być ubranżowane?*

*O: No zdecydowanie tak”*

- *„Można by się pokusić o zorganizowanie tych kompetencji w jakieś grupy, zbiory, czyli kompetencje dotyczące na przykład komunikowania się, współpracy, stosunku do innych ludzi...”*

- *„O1: Po kierunkach studiów.*

*O2: Po kierunkach studiów czasem to różnie bywa, bo to zależy od tego jakich umiejętności i kompetencji poszukujemy a ona może być obecna na różnych kierunkach, wtedy musiała by być możliwość zaznaczenia paru kierunków.*

*P: I na stanowiska bardziej, tak?*

*O1: Stanowiska, branże też.*

*O2: Branża to też jest zbyt ogólnie moim zdaniem.*

*O1: A gdyby była możliwość i jednego i drugiego?*

*O3: Tylko, że stanowiska, to nie może być z kolei specyficzna nazwa stanowiska jaka funkcjonuje w danej firmie, tylko coś takiego, co by się na potrzeby raportów końcowych też.”*

- *„Natomiast też są takie kompetencje, które są bardzo przydatne w okresie tych kompetencji miękkich, w poszukiwaniu pracy i takich, na które zwraca się uwagę, jak najbardziej. Na przykład kwestia współpracy w zespole, kwestia odpowiedniej komunikacji. To są takie rzeczy w tej chwili podstawowe, na które zwracamy uwagę.”*
- *„To znaczy ja zwracam uwagę tylko na, w zależności od stanowiska też, jeżeli to jest wiedza techniczna potrzebna – pozycjoner, czy webmaster, to wiadomo kompetencje twarde są znacznie istotniejsze.”*
- *„Na pewno język i z tym jest problem i uczelnie na pewno nie kształcą jeśli chodzi o języki obce. Nawet jeśli chodzi o tak popularny angielski. Każdy tego oczekuje i niby wszyscy wiedzą, że angielski jest istotny, ale niestety to jest tragedia. Nawet jeżeli ktoś stwierdził, że ma bardzo dobry, to okazuje się, że w ogóle nie jest w stanie rozmawiać,*

*albo nawet jeżeli jest ten angielski komunikatywny, to nie techniczny. Czyli jakby, tak nie przekłada się później na pracę”.*

Podsumowując rozważania na temat zawartych w raporcie informacji o kompetencjach miękkich i twardych warto podkreślić, że w raporcie uwzględnić należy takie szczegółowe elementy jak:

- Praktyczna znajomość języków obcych
- Praktyczna znajomość określonych programów komputerowych
- Umiejętności społeczne w zakresie pracy zespołowej, komunikacji etc.
- Kompetencje specjalistyczne – specyficzne umiejętności zawodowe
- Ukończony kierunek studiów
- Wykorzystywanie kompetencji nabytych w trakcie studiów w pracy zawodowej
- Korelacje kompetencji z określonymi branżami, kierunkami studiów oraz stanowiskami
- Skategoryzowany sposób prezentacji kompetencji
- Raport powinien uwzględniać cały wachlarz kompetencji, a nie tylko kilka wybranych

## 2. Informacje dotyczące braków kompetencyjnych

Rozmawiając z przedstawicielami przedsiębiorstw różnych branż, o różnym poziomie zatrudnienia zauważono jednocześnie, że pracodawcy zainteresowani są nie tylko informacjami o posiadanych przez absolwentów kompetencjach, ale również istniejącymi w tym zakresie brakami. Wielu przedsiębiorców sugerowało, że raport powinien uwzględniać także informacje o brakach kompetencyjnych absolwentów. Według pracodawców identyfikacja braków kompetencyjnych absolwentów jest bardzo ważnym wskaźnikiem jakości kształcenia nie tylko dla samych pracodawców, ale również dla poszczególnych instytucji szkolnictwa wyższego.

- *„Więc wydaje mi się, że gdybym ja miał budować taką bazę, to chyba bym ją jednak zbudował na zasadzie trochę już odbytych, czyli na przykład zapytał się poszczególnych pracodawców jakie doświadczenia mają z obecnymi absolwentami, czy czego im brakowało, jakie kompetencje musieli by podciągnąć. Bo potem uważam, że tutaj byłaby za duża rozpiętość i Państwo suma summarum i tak nic z tego nie zrobili. Albo by wyszło, że mamy od Sasa do Lasa tych kompetencji...”*

- *„Ja myślę, że bardzo, ponieważ wtedy okaże się, wtedy wychodzą fakty. Kogo nam rzeczywiście brakowało, ponieważ to, czego byśmy sobie życzyli, to jest takie trochę pobożne życzenie. Natomiast te braki według mnie tak, naprawdę zweryfikują”.*

### 3. Informacje w zakresie doświadczenia zawodowego i okresu zatrudnienia

Podczas prowadzonych rozmów wielokrotnie przewijał się pogląd, że raporty powinny uwzględniać szczegółowe informacje na temat doświadczenia zawodowego absolwentów oraz okresu ich zatrudnienia. W trakcie badań udało nam się zidentyfikować szczegółowe obszary tematyczne uznane przez dyskutantów za najważniejsze w tym zakresie. Niemalże wszyscy respondenci, bez względu na reprezentowaną branżę i wielkość przedsiębiorstwa wykazali zainteresowanie informacjami o długości stażu zawodowego. Pewna część wypowiedzi uczestników dyskusji na temat doświadczenia zawodowego koncentrowała się wokół zadań, jakie wykonywali absolwenci w miejscu pracy. Wielu dyskutantów zainteresowana byłaby informacjami, czy absolwenci zdobywali praktyczną wiedzę zawodową w trakcie studiów i jak długo pracowali u pierwszego pracodawcy. Z punktu widzenia przedsiębiorcy pożyteczna byłaby również możliwość identyfikacji przyczyn zmiany miejsca zatrudnienia. Pozwoliłaby ona określić stabilność zawodową i zaangażowanie potencjalnych kandydatów do zatrudnienia. Sugestie pracodawców odzwierciedlają poniższe wypowiedzi:

- *„O1: Miejsce podjęcia pracy, tak, w jakim miejscu...  
O2: No tak, tak i w jakim okresie...  
O2: No mogłoby być...”*
- *„O: I jakiego rodzaju to było doświadczenie. Może wymienić na przykład nazwę firmy, czym ta osoba się zajmowała.  
P: Długość tego stażu zawodowego?  
O: Tak, tak.”*
- *„O1: Ile na przykład ci absolwenci pracują średnio u pierwszego pracodawcy, ile procent znalazło pracę...  
O2: To też jest ważne, w danej firmie, bo często się zdarza tak, że owszem mam osobę, która ma rok doświadczenia ale w każdej firmie po miesiącu czasu. Jaki powód jest tego, że po prostu zmienia on pracę co miesiąc?”*

- *„Ten proces kształcenia powinien się odbywać równolegle w trakcie studiów, moim zdaniem. To pewnie w większości przypadków zależy od pro aktywności poszczególnych studentów, czy oni w trakcie edukacji tej teoretycznej robią coś więcej, żeby się nauczyć jakiejś praktycznej wiedzy. Natomiast moim zdaniem to uczelnia powinna analizować, powinna być takim buforem, który powoduje, że student może sobie tą umiejętność, tą wiedzę nabytą na uczelni przenieść do życia realnego, bo się okazuje potem, że nie można tego w żaden sposób odnieść albo jakoś odnieść do rzeczywistości.”*
- *„W naszym przypadku, w naszej firmie, nas zupełnie nie interesuje wykształcenie, może być osoba również po szkole zawodowej, jeśli tylko potrafi coś zrobić – będzie pracować”.*
- *„Myślę, że jest jedna konkluzja i to pokazuje też praktyka, że osoby, które dostają najczęściej pracę, to są osoby, które podejmują doświadczeń zawodowych w trakcie studiów, najczęściej te, które te doświadczenia zdobywają, nie mówiąc o tym, że osoba, która jest na praktyce bardzo często jest później przez tą firmę zatrudniana”*
- *„Jeżeli ktoś się stale rozwija i widzę na przykład człowieka, przychodzą ludzie młodzi, mieliśmy taką dziewczynę na praktykach, 20 lat, na drugim roku psychologii – ona już szuka. Ona mówi, że ma 20 lat, więc ma jeszcze czas, żeby się zastanowić, ale po studiach to już będzie za późno, żeby się określić. I to jest całkiem inna osoba, niż przychodzi osoba, która ma 25 lat, skończyła jakieś tam studia, jakiegokolwiek, co za różnica, jeżeli nie jest to oczywiście stricte związane ze stanowiskiem i ona przychodzi, mówi, że chce pracować, a ona nic nie potrafi i dopiero znajduje się na rynku pracy, a to już jest za późno...”*

Reasumując, z deklaracji badanych wynika, że informacje w zakresie doświadczenia zawodowego i okresu zatrudnienia powinny zawierać następujące treści:

- Długość stażu zawodowego
- Miejsce zatrudnienia – lokalizacja firmy, nazwa firmy
- Opis stanowiska i zadań
- Informacje o doświadczeniu zawodowym zdobytym w trakcie studiów
- Długość pracy u poszczególnych pracodawców, ze szczególnym uwzględnieniem pierwszego miejsca zatrudnienia

- Przyczyny zmiany zatrudnienia

#### 4. Informacje dotyczące ukończonych uczelni, kierunków studiów i liczby absolwentów

Wśród wymienianych przez badanych przedsiębiorców najbardziej pożądanymi informacjami wskazane zostały także te, które wiążą się z danymi na temat ukończonej uczelni, kierunku studiów oraz liczby absolwentów. Największa liczba wskazań dotyczyła informacji o ukończonym kierunku studiów oraz uczelni. Informacje te okazały się być najbardziej istotne dla przedsiębiorców branży przemysłowej, IT oraz telekomunikacyjnej. W nieco mniejszym stopniu badani respondenci zainteresowani byli liczbą czy odsetkiem absolwentów danej uczelni. W tym kontekście bardziej interesujące byłyby dla nich informacje o tym jaki odsetek absolwentów danej szkoły wyższej znalazł zatrudnienie. Poniżej przedstawiamy fragmenty wypowiedzi, które odnoszą się do wskazanych tu zasobów informacyjnych raportów:

- *„Ja sobie to wyobrażam, że na przykład interesuje mnie ile studentów w danym roku skończyło i na przykład wiem, że na tej uczelni jest ich 12 i potem klikam i mam dorobek tej uczelni, tych studentów”.*
- *„Ale już się to dzieje, bo my na przykład na stażach mieliśmy kilkaset osób w tym roku. 70, ponad 70% osób została w pracy. I to jest tak, że widać, że są z różnych kierunków, z różnych uczelni, widać takie specyficzne miejsca, na przykład telekomunikacja na AGH, no to jeżeli ktoś z tej telekomunikacji na AGH raczej będzie pracował jakiś czas na pewno. Jest coś takiego, czyli można jakoś to dobrać – zapotrzebowanie nasze do konkretnego kierunku gdzieś”.*

#### 5. Informacje pozostałe – pojedyncze pomysły, sugestie przedsiębiorców

Badanie oczekiwań i preferencji pracodawców względem zawartości treściowej raportów pozwoliło zidentyfikować także inne zapotrzebowania informacyjne przedsiębiorców. Zakres tematyczny owych potrzeb informacyjnych obejmuje cztery zasadnicze elementy: a) informacji o mobilności przestrzennej absolwentów

b) informacji o projektach samodzielnie realizowanych przez absolwentów (opcja „szukania talentów” przy wykorzystaniu EPAK)

c) informacji o rekomendacjach profesorów

d) informacji o raportach innych firm

Jak pokazała analiza uzyskanych wypowiedzi przedsiębiorcy są zainteresowani otrzymywaniem informacji o gotowości potencjalnych pracowników do zmiany miejsca dotychczasowego zamieszkania. Dane te okazały się najbardziej pożądane przez reprezentantów firm dużych, których zakres działalności obejmuje zarówno rynek krajowy jak i międzynarodowy. Przedsiębiorcy wypowiedzieli się w następujący sposób:

- *„Nie tyle z Poznania, te które zaznaczyły, że są gotowe do pracy w Poznaniu. To może być równie dobrze z osoba z Krakowa...”*
- *„Moich specjalistów kształci Politechnika Krakowska, a siedzibę mam w Gdańsku, to mnie interesują osoby, które skończyły ten kierunek, ale które się przeprowadzą do Gdańska”.*

W trakcie rozmowy parokrotnie pojawiły się również sugestie by generowany przez EPAK raport zawierał informacje o samodzielnie zrealizowanych przez absolwentów projektach. W opinii przedsiębiorców taka informacja byłaby bardzo użyteczna z punktu widzenia „szukania talentów”, osób które nie tyle posiadają wykształcenie w danej dziedzinie ile są pasjonatami, a przez to posiadają szczególnie cenione umiejętności i predyspozycje do objęcia stanowiska oferowanego przez pracodawcę. Wskazane przez rozmówców zapotrzebowanie ilustrują następujące fragmenty wypowiedzi:

- *„No właśnie może możliwość promocji takich projektów studenckich. Na przykład ktoś (...)czym się może pochwalić, na zasadzie jak działa, ktoś jest programistą, albo nie wiem, grafikiem i stworzył jakąś stronę, więc może sobie do tej strony, czy, jakoś po prostu... coś, czym się może pochwalić i co może zainteresować potencjalnie pracodawcę”.*
- *„Bo takie pisanie CV, no to jest na każdym... Każdy wpisuje i czeka aż ktoś się zgłosi. A tutaj być może faktycznie, jak my jesteśmy w jednym projekcie na automatykę i robotykę, jakies tam tworzenie sprzętów medycznych, a ktoś ma zajawkę na przykład na tym punkcie i pochwali się tym, to prędzej kierownik, który się zajmuje akuratnie budowaniem tego sprzętu medycznego, na taką cechę zwróci uwagę, niż na przykład na kogoś, kto wpisze sobie, że w czymś programuje”.*
- *„To faktycznie takie prezentacje były by, takie próbki tego, co ktoś może robić. Właśnie bardzo często jest tak, wielu studentów przyjmujemy, którzy sami po prostu do czegoś dochodzą. I na studia idą, dlatego, że wypada, bo fajnie mieć w CV wyższe wykształcenie a programują od podstawówki. Bo prędzej zrobi na nas wrażenie swoim*

*projektem niż tym, że jest na czwartym roku na przykład. (...)Takie szukanie talentów. Nie zbiorowo zapraszani na staże, tylko szukanie talentów”.*

Rozmawiając z głównymi odbiorcami raportów zauważono też, że wzorem gospodarek krajów wysokorozwiniętych pracodawcy byłiby także zainteresowani rekomendacjami profesorów. Sugerowano, że informacje te mogłyby być zamieszczane na EPAK, a następnie generowane przez raport. Ze szczegółowych analiz wynika, że tego typu preferencje nie są bardzo rozpowszechnione i dotyczą tylko pojedynczych przedsiębiorców, głównie tych, których podmioty działają na rynku międzynarodowym. Na opisaną tendencję wskazuje poniższa wypowiedź:

- *„Bardziej rozpowszechnionym, to idąc dalej nawet, można nawet zaangażować do tej preselekcji albo selekcji, co już się dzieje na przykład w Stanach, profesorów poszczególnych kierunków, i po jak gdyby rekomendacje idzie się do określonego profesora, albo określonego wykładowcy i on daje też określone rekomendacje, określonym też studentom. Więc taka też ewentualnie platforma wymiany wiedzy o studentach bądź też absolwentach do celów rekrutacyjnych.”*

Ostatnim obszarem tematycznym wskazanym przez pracodawców jest możliwość docierania za pomocą raportów do informacji na temat potrzeb innych przedsiębiorstw. Oznacza to, że pojedynczy przedsiębiorcy chcieliby mieć możliwość wygenerowania informacji pochodzących z innych firm. Opcja ta sugerowana była tylko przez pojedyncze osoby, a świadczy o niej następująca wypowiedź:

- *„A czy byłaby możliwość, bo to też może być ciekawe, zebranie informacji jak inne firmy wskazują, jakieś takie raporty. Bez oczywiście wskazywania jakie firmy.”*

### **3.3 Możliwość dowolnej korelacji danych – mobilność raportów**

Po ustaleniu najbardziej oczekiwanej zawartości treściowej raportu próbowaliśmy w trakcie badań ustalić, czy pracodawcy chcieliby mieć możliwość swobodnej i dowolnej korelacji poszczególnych danych, tak by w ten sposób otrzymywać informacje, które są im potrzebne w danym momencie. Okazuje się, że wszyscy uczestnicy dyskusji chcieliby mieć możliwość otrzymywania i korelowanie ze sobą interesujących ich danych. Warto przy tym zauważyć, że przedsiębiorców interesują bardzo różne zestawienia. Biorąc pod uwagę



wypowiedzi badanych można zauważyć, że owo „samodzielne konstruowanie raportu” powinno dawać możliwość praktycznie nieograniczonych możliwości korelacji zmiennych. Przykładowo jeden z respondentów twierdził, że chciałby móc powiązać ze sobą liczbę absolwentów z określonego rocznika i konkretnej uczelni z podobnymi danymi pochodzącymi z innych uczelni. Kolejny przedsiębiorca był zainteresowany pozyskiwaniem i korelowaniem ze sobą informacji o miejscu ukończenia studiów z gotowością do wyjazdu do innego miasta; a jeszcze inny wskazywał, że interesująca dla niego byłaby możliwość skorelowania ukończonego kierunku studiów z konkretnymi kompetencjami, stanowiskiem oraz branżami. Jeszcze inna wypowiedź sugerowała, że wartościowa mogłaby być możliwość „podglądania” analogicznych raportów innych firm. Generalnie zdaniem wszystkich badanych przedsiębiorców mobilność i elastyczność raportów jest cechą jak najbardziej pożądaną i użyteczną. W opinii pracodawców jej zaletą jest możliwość pozyskiwania aktualnie potrzebnych informacji. Pozwoli to również uniknąć swego rodzaju „przesycenia” raportów informacjami i danymi, które nie są wykorzystywane i na które w określonym momencie nie ma popytu. Aby przybliżyć preferencje przedsiębiorców w omawianym tu zakresie poniżej prezentujemy kilka najbardziej charakterystycznych wypowiedzi:

- *„P: A na przykład, gdybyśmy tutaj wydzielili takie raporty, gdzie moglibyście Państwo zestawiać bardzo różne dane, czyli nie tylko dostawać taki gotowy raport, tylko sobie wybierać te dane, które Państwa interesują i po prostu sobie generować jak gdyby własny raport?  
O: Oczywiście, to najbardziej wskazane.”*
- *„A czy byłaby możliwość, bo to też może być ciekawe, zebranie informacji jak inne firmy wskazują, jakieś takie raporty. Bez oczywiście wskazywania jakie firmy”*
- *„Dobrze by było, gdyby była możliwość online, sprawdzam wtedy, kiedy mnie to interesuje. Wtedy ja sobie zaznaczam obszar, który mnie interesuje”*
- *„Po kierunkach studiów czasem to różnie bywa, bo to zależy od tego jakich umiejętności i kompetencji poszukujemy a ona może być obecna na różnych kierunkach, wtedy musiała by być możliwość zaznaczenia paru kierunków”*
- *„Ja to bym powiedziała może, żeby raport dawał możliwości filtrowania, czy zaznaczania tych opcji, które zostały, wszystkich opcji, które zostały zaznaczone przez absolwentów. Jeżeli pytamy go o umiejętności, jeżeli pytamy go o doświadczenie, jeżeli pytamy go o języki, jeżeli go pytamy o edukację, to żebym miała równocześnie*

*tworząc raporty, to żebym miała możliwość zaznaczenia tych rzeczy, które mnie interesują, czyli mnie interesuje tylko wykształcenie, miejsce relokacji, to ja sobie zaznaczam tylko te dwa”.*

- *„O:A panią interesuje na przykład, ta już wspomniana wcześniej Java i język angielski i ona sobie te dwa wybiera.*

*P: Takie samodzielne konstruowanie raportu?*

*O: I żebym mogła to filtrować po wszystkich pytaniach, które były w zasadzie zadane do absolwenta”.*

### **3.4 Preferowane formy „przechowywania raportów”**

Istotną kwestią poruszaną w trakcie badań dotyczących oczekiwań przedsiębiorców względem modułu raportowania była analiza preferowanych przez nich form „przechowywania raportów”. W tym celu uczestnikom dyskusji zostało zadane pytanie o ich opinie na temat możliwości stworzenia na platformie osobnej zakładki „strona raportowania”. Z uzyskanych wypowiedzi wynika, że przedsiębiorcy zainteresowani są przechowywaniem pozyskanych raportów na „swoich profilach”. Respondenci nie wspominali jednak o konieczności stworzenia osobnego archiwum danych, które „magazynowałyby” raporty. Bardziej interesowała ich wspomniana już wcześniej możliwość eksportowania danych do formatu EXCEL oraz możliwość wydrukowania pozyskanego raportu. Pomimo, że opinie o konieczności „przechowywania raportów” były pojedyncze należy o nich pamiętać, bowiem w dwóch przypadkach pojawiły się tutaj pomysły na stworzenie „profilu przedsiębiorstwa”. Jedna z dyskutantek wyraziła przy tym opinie, że tego rodzaju profil mógłby być jednocześnie miejscem publikacji ogłoszeń o potrzebach kadrowych przedsiębiorstwa. Oczekiwania pracodawców względem preferowanych form „przechowywania raportów” najlepiej ilustrują dwie poniższe wypowiedzi:

- *„To by było na zasadzie takiej, że ja mam tutaj swój profil jako pracodawca, wchodzę, loguję się i mam tam swoje historie”*
- *„Na pewno w takim projekcie było by dla mnie atrakcyjne, gdyby wiązało się to z reklamą firmy, żebym mogła od razu publikować ogłoszenia. Czyli tak jak powiedziałam – profil firmy, ale na takiej zasadzie, że też jako pracodawca jako, który*

*współpracuje z uczelnią, jest to reklama dla firmy plus właśnie możliwość publikacji ogłoszeń bezpośrednio”.*

\*\*\*

Jak wspominaliśmy na początku tego rozdziału kluczem do sukcesu w tworzeniu raportu jest wiedza o oczekiwaniach i preferencjach potencjalnych odbiorców. W rozdziale tym na podstawie analizy uzyskanych wypowiedzi przedsiębiorców stworzyliśmy najbardziej oczekiwany przez nich model raportu, jaki miałyby być generowany za pomocą EPAK. Szczególną uwagę zwróciliśmy na kwestie związane z formą prezentacji wyników badań, z zawartością informacyjną raportów, sposobem jego użytkowania oraz preferowanymi formami przechowywania wygenerowanych raportów na platformie EPAK. Ponieważ zebrane opinie i sugestie pochodzą od przedsiębiorców – praktyków z wieloletnim niejednokrotnie doświadczeniem w zakresie szeroko pojętej polityki kadrowej, wyrażamy przekonanie, że zaprezentowane, szczegółowe ustalenia i wskazówki wpłyną na stworzenie takiego sposobu raportowania, który spełni oczekiwania przedsiębiorców i co za tym idzie na wpłynie na finalną użyteczność wygenerowanego raportu.

#### 4. Funkcjonalność i sposoby użytkowania EPAK

We wstępie prezentowanego raportu wspominaliśmy, że EPAK czyli Elektroniczna Platforma Analizy Kompetencji jest nowym narzędziem do automatycznego gromadzenia, przetwarzania i edytowania informacji o jakości kształcenia, pochodzących zarówno z monitoringu absolwentów, jak i od pracodawców. Potencjalnymi użytkownikami platformy będą zatem osoby związane z instytucjami szkolnictwa wyższego, absolwenci a także pracodawcy. Aby ułatwić użytkownikom obsługę platformy w trakcie badań prowadzonych wśród przedsiębiorców zwróciliśmy szczególną uwagę na preferowane przez nich sposoby użytkowania EPAK. Staraliśmy się przy tym uchwycić jaka platforma byłaby dla nich najbardziej funkcjonalna i „przyjazna”. Chcąc zidentyfikować preferencje i oczekiwania przedsiębiorców w zakresie użytkowania platformy w trakcie dyskusji poruszyliśmy tematy związane z następującymi kwestiami: możliwością modyfikacji wprowadzanych danych, możliwością rezygnacji z dokonanego wyboru, możliwością kontaktu z Administratorem oraz wyposażeniem platformy w określone zakładki.

Analiza otrzymanych od respondentów informacji wskazuje, że z przedstawionych elementów platformy pracodawcy nie są zainteresowani opcją zakładki „Instruktarz obsługi”. W pozostałych przypadkach przedsiębiorcy mieli jasno sprecyzowane potrzeby i wskazówki. Na podstawie uzyskanych opinii opracowaliśmy listę najbardziej pożądaných elementów platformy, które zdaniem dyskutantów ułatwiłyby użytkowanie platformy i poruszanie się po niej. Lista elementów platformy, których oczekują przedsiębiorcy przedstawia się następująco:

- Możliwość modyfikacji wprowadzonych danych
- Możliwość rezygnacji z wcześniej dokonanego wyboru
- Zakładka „Pomoc”
- Zakładka „Archiwum danych” (zdaniem badanych Archiwum danych powinno być wyposażone w możliwość porównywania danych)
- Możliwość kontaktu z Administratorem
- Nieograniczony dostęp do Platformy (badani wskazywali, że chcieliby móc logować się na platformie, zawsze wtedy, kiedy będą potrzebowali pozyskać interesujące ich informacje)

- Możliwość stworzenia „Profilu firmy” ( w opinii badanych profil taki służyłby publikacji ogłoszeń o zapotrzebowaniach kadrowych firmy i jednocześnie pełniłby rolę swego rodzaju reklamy przedsiębiorstwa)
- Funkcjonowanie tzw. „Przypominacza” czyli możliwości elektronicznego powiadamiania użytkowników o każdej aktualizacji danych
- Ochrona danych poprzez możliwość logowania się

Poniżej prezentujemy fragmenty wypowiedzi i rozmów odnoszące się do zebranych od pracodawców wskazówek i sugestii.

- *„P1: Czy na przykład taka platforma powinna zawierać jakiś taki instruktaż obsługi? Czy to by było konieczne, czy wolelibyście to intuicyjnie, że tak powiem, to robić?”*  
*O1: To nie było by aż tak bardzo skomplikowane.*  
*A: Że nie byłoby?*  
*O2: Mogłaby być jakaś pomoc, na przykład...*  
*P2: Zakładka pomoc?*  
*O2: No na przykład...*  
*P2: Tego typu, tak?*  
*O1: Nie przeszkadza, tak?*  
*O3: Może się przydać.”*
- *„P1: Taki „przypominacz” byłby istotny, żeby Państwu przypomnieć na pocztę, że macie raport i możecie z niego skorzystać?”*  
*O1: Chyba tak.*  
*O2: Te dane zostały zaktualizowane i są najbardziej aktualne.*  
*O3: Element wpływ, czyli, że ja mam tą świadomość, że wypełniając ankiety kreuję rzeczywistość i, że te programy będą powstawać.*  
*O4: Czyli jakby informacje zwrotne. Czy dana tam jakaś kompetencja została uzupełniona...”*
- *„P: Czy na przykład powinna mieć możliwość modyfikacji wprowadzonych danych, czy to by było istotne?”*  
*O: Zdecydowanie, bo te dane się zmieniają.”*

- „Na pewno w takim projekcie było by dla mnie atrakcyjne, gdyby wiązało się to z reklamą firmy, żebym mogła od razu publikować ogłoszenia. Czyli tak jak powiedziałam – profil firmy, ale na takiej zasadzie, że też jako pracodawca jako, który współpracuje z uczelnią, jest to reklama dla firmy plus właśnie możliwość publikacji ogłoszeń bezpośrednio”.

## **5. Jakie działania promocyjne należy podjąć aby zwiększyć skuteczność dotarcia do poszczególnych przedsiębiorców?**

Respondenci sądzą, że zainteresowanie EPAK wśród przedsiębiorców uzależnione jest od systematycznej reklamy i regularnych akcji promocyjnych. Większość uczestników dyskusji preferowała następujące formy promocji:

1. Reklama EPAK poprzez zamieszczanie reklam firm na platformie.

2. Reklama EPAK poprzez organizowanie akcji stażowych.

Respondenci uważają, że duży wpływ na popularność platformy mogłyby mieć akcje stażowe ogłaszane za pośrednictwem EPAK, w których udział wezmą firmy i uczelnie, a kontakt pomiędzy podmiotami będzie odbywać się za pośrednictwem platformy. Również na EPAK można by było zamieszczać relacje z form i efektów takiego stażu. Ten sposób platforma stanie się dynamicznym narzędziem zarówno komunikacji jak i reklamy.

4. Reklama poprzez organizowanie konferencji.

- „Zorganizować konferencję na koniec projektu, zaprosić, opowiedzieć o programie. Tak samo udział w tych konferencjach, ewentualnie branżowych, HR'owych. Tu bym uderzała w tym kierunku.”

5. Reklama poprzez publikacje w czasopismach.

- „Też wszelkie kwartalniki, miesięczniki branżowe, HR'owe, napisać parę artykułów, reklamy może mniej.(...) Najlepiej o tym przeczytać, dowiedzieć się.”

6. Reklama internetowa

- „(...)na stronach uczelni zawieszać informacje.”

7. Reklama poprzez organizowanie stałych programów współpracy pomiędzy firmami i uczelniami.

Respondenci uważali, że przedsiębiorcy są zainteresowani współpracą pomiędzy nimi i uczelniami, polegająca na organizowaniu zajęć dydaktycznych, w których przedstawiciele firm brałoby udział i w ten sposób wzbogacali proces nauczania, prezentowali

zapotrzebowanie na określony typ kompetencji, reklamowali swoje firmy. Tego rodzaju zajęcia mogłyby być prezentowane na platformie, co zdecydowanie, zdaniem respondentów, zwiększyłoby popularność tego narzędzia.

#### 8.Reklama poprzez popularyzację platformy na targach pracy.

- *„Organizuje Politechnika targi pracy chociażby, więc tam by się mogła znaleźć reklama.(...) Natomiast przy takich mogłaby się odbywać jakaś promocja na zasadzie: proszę Państwa : jest jeszcze coś takiego i korzyści są takie i takie.”*

#### 9.Reklama poprzez informowanie przedsiębiorców o wykorzystywaniu ich preferencji i sugestii odnośnie kształtowania kompetencji zawodowych.

Respondenci są przekonani, że jeśli uczelnie faktycznie będą wykorzystywać ich sugestie w procesie dydaktycznym i poinformują pracodawców, w jaki sposób wyrażane sugestie i preferencje realizują, to zainteresowanie pracodawców platformą jako nośnikiem informacji i narzędziem komunikacji pomiędzy trzema podmiotami : pracodawcy – uczelnia – absolwenci, będzie się zwiększało w miarę postępowania współpracy.

- *„Na zasadzie takiej reklamy, że uczelnia jest świetna i się nim interesuje, interesuje się naszym rozwojem i tutaj zbieramy informacje i możecie na nas liczyć, podamy Wam rzetelne informacje o tym, czego się uczyć, macie jeszcze czas żeby zmienić kierunek.”*
- *„Tu nie chodzi o to , żeby teraz proponowała nie wiadomo jaką współpracę, chodzi o to, że jest taka możliwość. Więc jeżeli jest taka współpraca pomiędzy uczelnią i firmą, to warto o tym pisać i (...) gdyby się nagle okazało, że jest zapotrzebowanie, na przykład Państwo tworzyacie nowy program, pojawi się informacja (...) jeżeli masz specjalistów, którzy są chętni przeprowadzić gościnny wykład, to zapraszamy. Jest taka interakcja, (...) to będzie coś dobrego i dla uczelni i dla studentów i dla mnie.”*

## Podsumowanie i rekomendacje

- Prezentowany raport przedstawia wyniki badania dotyczącego opinii pracodawców na temat ich oczekiwań względem projektowanego systemu analizy kompetencji – EPAK. Uzyskane wyniki badań będą miały wpływ na zawartość i funkcjonalność tworzonej platformy.
- Badaniem objęto 9 przedstawicieli podmiotów gospodarczych zlokalizowanych w województwie małopolskim. Respondentami w badaniu w większości przypadków byli przedstawiciele działów personalnego/HR/ kadr, którzy w reprezentowanych przez siebie podmiotach gospodarczych odpowiedzialni są za realizację szeroko rozumianej polityki kadrowej przedsiębiorstwa. Drugą grupę respondentów stanowiły osoby, które pełnią w firmach funkcje kierownicze, menadżerskie i doradcze. Wszyscy badani reprezentowali przedsiębiorstwa, działające w sektorze prywatnym. Zakres działalności badanych firm obejmował rynek międzynarodowy, krajowy oraz regionalny (województwo). Wśród badanych przedsiębiorstw przeważały firmy branży usługowo-handlowej oraz działające w sektorze przemysłowym. Badani respondenci reprezentowali podmioty różnej wielkości w tym: makroprzedsiębiorstwa o poziomie zatrudnienia powyżej 250 osób, podmioty średniej wielkości, zatrudniające od 10 do 49 pracowników oraz mikroprzedsiębiorstwa, w których pracuje od 1 do 9 osób.
- Oczekiwania przedsiębiorców odnośnie ankietowania kompetencji twardych i miękkich wskazują na: a) preferowanie szczegółowego i opisowego stylu ankietowania oraz b) preferowanie ankietowania kompetencji twardych
- Oczekiwania przedsiębiorców względem prezentacji wyników badań wskazują, że raport najabrdziej odpowiadający na potrzeby badanych pracodawców, to raport, który: a) zawiera zestawienia liczbowe; b) prezentowany jest w formie tabel, wykresów, zestawień danych; c) ogranicza ilość tekstu; zawarty tekst powinien być prosty, sugestywny, oszczędny; d) generowany jest w formacie EXEL; e) dostępny jest online; f) posiada możliwość wydrukowania zestawionych danych
- Preferowane zasoby informacyjne raportu: a) informacje o posiadanych kompetencjach miękkich ( w tym informacje o: pracy zespołowej, umiejętnościach komunikacyjnych, umiejętnościach współpracy etc.); b) informacje o posiadanych



kompetencjach twardych ( w tym informacje o: praktycznej znajomości języków obcych, praktycznej obsługi określonych programów komputerowych, posiadanego kierunku wykształcenia, kompetencjach specjalistycznych – specyficznych umiejętnościach zawodowych, ukończonym kierunku studiów); c) wykorzystywanie kompetencji nabytych w trakcie studiów w pracy zawodowej; d) korelacje kompetencji z określonymi branżami, kierunkami studiów oraz stanowiskami; e) skategoryzowany sposób prezentacji kompetencji; f) raport powinien uwzględniać cały wachlarz kompetencji, a nie tylko kilka wybranych; g) Informacje dotyczące braków kompetencyjnych; h) informacje w zakresie doświadczenia zawodowego i okresu zatrudnienia (ze szczególnym uwzględnieniem takich tematów jak: długość stażu zawodowego, miejsce zatrudnienia – lokalizacja firmy, nazwa firmy, opis stanowiska i zadań, informacje o doświadczeniu zawodowym zdobytym w trakcie studiów, długość pracy u poszczególnych pracodawców, ze szczególnym uwzględnieniem pierwszego miejsca zatrudnienia, przyczyny zmiany zatrudnienia); i) informacje dotyczące ukończonych uczelni, kierunków studiów i liczby absolwentów; j) informacje o mobilności przestrzennej absolwentów; k) informacji o projektach samodzielnie realizowanych przez absolwentów (opcja „szukania talentów” przy wykorzystaniu EPAK); l) informacje o rekomendacjach profesorów; m) informacji o raportach innych firm

- Wszyscy przedsiębiorcy chcieliby mieć możliwość otrzymywania i korelowanie ze sobą interesujących ich danych. Przedsiębiorców interesują bardzo różne zestawienia. Co oznacza, że owo „samodzielne konstruowanie reportu” powinno dawać możliwość praktycznie nieograniczonych możliwości korelacji zmiennych.
- Przedsiębiorcy zainteresowani są przechowywaniem pozyskanych raportów na „swoich profilach”.
- Lista elementów platformy, których oczekują przedsiębiorcy powinna zawierać: możliwość modyfikacji wprowadzonych danych; możliwość rezygnacji z wcześniej dokonanego wyboru; zakładkę „Pomoc”; zakładkę „Archiwum danych” (zdaniem badanych Archiwum danych powinno być wyposażone w możliwość porównywania danych); możliwość kontaktu z Administratorem; nieograniczony dostęp do Platformy (badani wskazywali, że chcieliby móc logować się na platformie, zawsze wtedy, kiedy będą potrzebowali pozyskać interesujące ich informacje); możliwość stworzenia

„Profilu firmy” ( w opinii badanych profil taki służyłby publikacji ogłoszeń o zapotrzebowaniach kadrowych firmy i jednocześnie pełniłby rolę swego rodzaju reklamy przedsiębiorstwa); funkcjonowanie tzw. „Przypominacza” czyli możliwości elektronicznego powiadamiania użytkowników o każdej aktualizacji danych; opcję ochrony danych poprzez możliwość logowania się

- Działania reklamowe zwiększające skuteczność docierania do przedsiębiorców: a) reklama EPAK poprzez zamieszczanie reklam firm na platformie; b) reklama EPAK poprzez organizowanie akcji stażowych; c) reklama poprzez organizowanie konferencji; d) reklama poprzez publikacje w czasopiśmie; e) reklama internetowa; f) reklama poprzez organizowanie stałych programów współpracy pomiędzy firmami i uczelniami; g) reklama poprzez organizowanie stałych programów współpracy pomiędzy firmami i uczelniami; h) reklama poprzez popularyzację platformy na targach pracy; i) reklama poprzez informowanie przedsiębiorców o wykorzystywaniu ich preferencji i sugestii odnośnie kształtowania kompetencji zawodowych.

## ANEKS

### 1. Scenariusz badania FGI (zogniskowanego wywiadu pogłębionego)

#### - SCENARIUSZ DO WYWIADU FGI -

**Uwaga:** Na początku wywiadu rozdajemy pre-kwestionariusz

#### **I. Wprowadzenie:**

##### **1. Wyjaśnienie celu spotkania i podstawowych reguł dyskusji**

**Moderator** – powinien stworzyć „odpowiedni”, przyjazny klimat dyskusji; wzbudzić zaufanie i zbudować odpowiednie poczucie bezpieczeństwa

- Przedstawienie się moderatora
- Informacje o celach badania, tematyce dyskusji

Podać informacje kto realizuje badanie, jakie są źródła finansowania badania, na czym badanie polega, jaki jest jego cel i spodziewane efekty.

*Głównym celem badania jest bowiem określenie oraz monitorowanie zapotrzebowania na kompetencje zawodowe u pracodawców. Naszym celem jest bowiem stworzenie Elektronicznej Platformy Analizy Kompetencji (EPAK), która pozwoli nie tylko na stały monitoring potrzeb przedsiębiorców; ale również umożliwi ona szybsze i bardziej trafne rozpoznawanie niedopasowań kompetencyjnych pomiędzy szkołami wyższymi a rynkiem pracy. Jest to swego rodzaju „system wczesnego ostrzegania” wykrywający istniejące i potencjalne źródła niedopasowań pomiędzy ofertą edukacyjną (systemem kształcenia) a rzeczywistymi potrzebami przedsiębiorców. Na obecnym etapie badań naszym celem jest poznanie opinii pracodawców na temat użyteczności i funkcjonalności tego typu platformy (aplikacji/serwisu). Chcielibyśmy niejako włączyć Państwa w jej budowę i wspólnie z Państwem zastanowić nad tym jak powinna ona wyglądać by jak najlepiej spełniać swoje funkcje i tym samym ułatwić Państwu formułowanie i rozpowszechnianie informacji o istniejących na rynku pracy potrzebach kadrowych. Wyniki tego badania będą miały wpływ na funkcjonalność i użyteczność tworzonej platformy. Pozwolą nam zidentyfikować wszelkie obszary problemowe i tym samym stworzyć narzędzie, które „słucha” użytkownika, gromadzi jego opinie; pozwala uchwycić dynamikę zmian jego potrzeb. Badanie finansowane jest w ramach środków przyznanych przez Narodowe Centrum Badań i Rozwoju.*

- Zapewnić o poufności; poinformować, że materiał z dyskusji będzie nagrywany i będzie wykorzystany tylko do konkretnych celów badawczych czyli do przygotowania raportu i na podstawie zdobytych informacji zbudowania odpowiedniego narzędzia badawczego - Elektronicznej Platformy Analizy Kompetencji (EPAK); która w zamierzeniu jej twórców ma zapobiec rozmijaniu się systemu kształcenia na poziomie wyższym z rynkiem pracy.
- Przedstawić reguły spotkania

#### Reguły spotkania:

- Prośba o otwartość i nieskrępowane odpowiedzi
- Prośba by respondenci nawzajem szanowali swoje zdanie; zaakcentowanie, że nie ma ty dobrych i złych odpowiedzi a najistotniejsza jest swobodna wymiana opinii i poglądów
- Prośba o nie przerywanie rozmówcom
- Poinformowanie, że można zadawać pytania prowadzącemu oraz sobie nawzajem

## 2. Przedstawienie uczestników

- Prośba by uczestnicy dyskusji przedstawili się i zaprezentowali w kilku słowach swoje firmy  
Szanowni Państwo, ponieważ nasza dyskusja będzie trwała około godziny, proponuję abyśmy się sobie nawzajem przedstawili. Ułatwi nam to wspólną wymianę poglądów. Proszę zatem się przedstawić i w kilku słowach zaprezentować instytucje, które Państwo reprezentujecie.

**Moderator** prosi, aby respondenci napisali na specjalnie przygotowanych karteczkach – „wizytówkach” swoje imiona, a następnie ustawili je przed sobą.

## 3. Rozgrzewka

### Sposoby definiowania i postrzegania kompetencji

- Czym dla Państwa są kompetencje? Co to są kompetencje? Jakby Państwo je zdefiniowali?

**Moderator** rozdaje respondentom karteczki z zaprezentowaną listą kompetencji, prosi o jej przeczytanie, przemyślenie i następnie zadaje pytania dotyczące sposobów postrzegania kompetencji; pogłębia w kierunku uzyskania jak największej ilości informacji

- Które z wymienionych kompetencji uważają Państwo za istotne?
  - Proszę wybrać z listy 3 najważniejsze kompetencje miękkie? Dlaczego Państwa zadaniem właśnie te są najistotniejsze?
  - Proszę wybrać z listy 3 najważniejsze kompetencje twarde? Dlaczego Państwa zdaniem właśnie te są najistotniejsze?
  - Które Państwa zdaniem kompetencje są ważniejsze miękkie czy twarde? Dlaczego?
  - Czy Państwa zdaniem istotne są kompetencje specjalistyczne? Jakie byłyby tu ważne?
  - Czy wymienione obszary tematyczne są wystarczające? Czy Państwa zdaniem czegoś tu może brakować? Czego brakuje?
  - Jakie obszary tematyczne proponowałoby Państwo jeszcze uwzględnić? Na co jeszcze warto by było zwrócić uwagę?

## II. Badanie właściwe:

### 1. Etap ankietowania – preferowane obszary tematyczne

#### 1a. Ocena dotychczasowych badań nt. zapotrzebowania na pracodawców na kompetencje – „wstępna identyfikacja” pożądanego narzędzia badawczego

**Moderator:** W ciągu ostatnich kilku lat powstało wiele raportów badawczych i opracowań dotyczących zapotrzebowania pracodawców na kompetencje zawodowe. Były one często prezentowane w prasie oraz Internecie. Porozmawiajmy teraz nieco szczegółowiej o tych istniejących badaniach. Chcielibyśmy abyście Państwo podzieli się teraz swoimi doświadczeniami z tego typu badaniami.

- Biorąc pod uwagę Państwa doświadczenie proszę spróbować opowiedzieć o badaniach, z którymi zetknęli się Państwo do tej pory. Jaka jest Państwa opinia na ich temat?
- Jak oceniają Państwo efektywność prowadzonych dotychczas badań?
  - Czy Państwa zdaniem badania tego typu mają przełożenie na rzeczywistość?
  - Dlaczego?
  - Jak z Państwa perspektywy wygląda użyteczność tego typu badań?
  - Dlaczego?
- Czy Państwa zdaniem w dotychczas prowadzonych badaniach czegoś brakuje? Czy w opracowaniach z jakimi mieliście Państwo do czynienia do tej pory brakowało jakiś elementów/informacji?

- Jeśli tak, to jakich?
- Proszę opowiedzieć o dostrzeganych w toku bieżącej działalności brakach informacji?
- Próba ustalenia rankingu problemów od najważniejszych do najmniej ważnych
- Co Państwa zdaniem powoduje pojawienie się tego typu problemów? Co jest ich przyczyną (czy np. nieodpowiednio skonstruowane pytania) ?

### **1b. Zakres tematyczny – próba uszczegółowienia**

**Moderator:** Gdybyście mieli Państwo sami skonstruować taką ankietę do badania zapotrzebowania na kompetencje wśród pracodawców, to co ona by zawierała? Jak powinno wyglądać narzędzie, które byłoby jak najbardziej przyjazne dla przedsiębiorcy? *Uwaga: Można rozdać uczestnikom dyskusji kartki i poprosić o zapisanie swoich pomysłów. Dać im chwilę na zastanowienie. W tym momencie macie Państwo możliwość stworzenia narzędzia, które będzie stosowane w badaniach/ Proszę teraz opowiedzieć jakie elementy uwzględniłobyście Państwo w tej ankiecie.*

- Czy narzędzie to zawiera pytania o kompetencje miękkie?
- Czy narzędzie to zawiera pytanie o kompetencje twarde?
- Czy zawiera pytania o kompetencje specjalistyczne czy bardziej ogólne?
- Czy takie kompetencje powinny być przedstawione za pomocą listy rozwijalnej, z możliwością wyboru, określonej czy może lepiej byłoby je dopisywać?
- Czy istotna jest ocena dodatkowych, specyficznych kompetencji niezbędnych w pracy zawodowej?
- Czy dla Państwa ważna byłaby możliwość podawania informacji o tym, jakich kompetencji brakuje absolwentom uczelni wyższych?
- Jakie informacje o przyszłych pracownikach-absolwentach byłyby dla Państwa ważne?
  - Informacje o konkretnych umiejętnościach zawodowych?
  - Informacje w zakresie ich wiedzy/ program poszczególnych przedmiotów
  - Informacje w zakresie doświadczenia zawodowego/staże, praktyki
  - Informacje o znajomości języków obcych i znajomości programów komputerowych
  - A może jakieś inne? Jakież?
- Z jaką częstotliwością chcielibyście Państwo dostarczać informacji na temat cech przyszłych/poszukiwanych pracowników? Co pół roku, 3, 5 lat? Czy z perspektywy Państwa zapotrzebowań taka perspektywa czasowa jest odpowiednia? Dlaczego? Jakie są Państwa propozycje w tym zakresie

### **2. Etap budowy Elektronicznej Platformy Analizy Kompetencji (EPAK) - Oczekiwania wobec platformy**

**Moderator:** Teraz chcielibyśmy dowiedzieć się jak powinna wyglądać platforma, która byłaby najbardziej „przyjazna” użytkownikom i jakie są Państwa oczekiwania w jej zakresie.

- Jaka Państwa zdaniem platforma byłaby najbardziej funkcjonalna/użyteczna?
  - Czy Państwa zdaniem platforma powinna posiadać możliwość modyfikacji wprowadzonych danych?
  - Czy z Państwa punktu widzenia ważna byłaby opcja możliwości rezygnacji z dokonanego wcześniej wyboru?
  - W jakiej formie chcieliby Państwo formułować swoje oczekiwania?

W formie opisowej? W formie wypełnianej cyklicznie ankiety, posiadającej pytania zamknięte?  
W jakiejś innej formie? Jakiej?

A co powiedzieliby Państwo na możliwość połączenia pytań otwartych i zamkniętych?

- Czy Państwa zdaniem platforma powinna zawierać wstępny instruktaż obsługi? Czy byłby on pomocny?
- Czy z Państwa perspektywy powinna zawierać zakładkę „Pomoc”?
- Czy chcieliby Państwo mieć możliwość łączenia się z Administratorem?
- Z jaką częstotliwością chcieliby Państwo wprowadzać opinie i dane na platformę? Jak często chcieliby Państwo formułować swoje potrzeby odnośnie oczekiwanych kompetencji pracowników? Raz na pół roku, raz w roku, co 2, 3 lata? A może macie Państwo inne propozycje? Jakiej?
- Czy chcieliby Państwo dostawać powiadomienia, swego rodzaju „przypomnienia” o konieczności zalogowania się na platformie? Jeśli tak to w jakiej formie?

## **2b. Oczekiwanie wobec sposobu prezentacji wyników badań i raportowania**

- Jaka forma prezentacji wyników badań byłaby dla Państwa najbardziej pożyteczna?
  - Czy i na ile istotne dla Państwa byłyby informacje na ile absolwenci wykorzystują w miejscu pracy zdobyte umiejętności? Czy takie informacje byłyby dla Państwa przydatne?
  - Na etapie budowy platformy istnieje możliwość „zaprogramowania” automatycznego tworzenia raportów oraz zestawienia danych. Jakie zagadnienia byłyby tu dla Państwa najbardziej interesujące?
  - Jakie elementy raportu najbardziej Państwa interesują? Proszę przedstawić wszelkie sugestie i własne zapotrzebowania. Jakiej chcieliby Państwo aby wyglądał raport, z którego Państwo korzystacie?
  - Które sposoby prezentacji danych byłyby dla Państwa najbardziej interesujące: przedstawienie wyników branżami, stanowiskami, regionem (lokalizacją), wielkością firmy?
  - Czy jako użytkownicy platformy po wyborze konkretnego kryterium chcieliby Państwo mieć możliwość wygenerowania konkretnego zestawienia?
  - Jak często chcieliby Państwo otrzymywać informacje zawarte w raportach?
  - Czy Państwa zdaniem raport powinien być generowany w PDF czy w WORD?
  - Czy ważne byłoby dla Państwa by platforma zawierała osobną zakładkę – stronę raportowania?

## **Zakończenie – preferowane formy promocji**

- W jaki sposób chcieliby Państwo otrzymać informacje o możliwości wyrażania własnych opinii na platformie?
  - Czy pocztą mailową? Sms-em? Pocztą tradycyjną?
  - Jaka forma zaproszenia do udziału w badaniu byłaby dla Państwa najbardziej przekonująca?
  - Jakie działania promocyjne należałoby podjąć aby zwiększyć skuteczność dotarcia do poszczególnych przedsiębiorców? Jak sami chcieliby być Państwo zachęcani do udziału w badaniu?

