



*z prac naukowo-badawczych*

## LUKA KOMPETENCYJNA PRACOWNIKÓW WOJEWÓDZKICH I POWIATOWYCH URZĘDÓW PRACY

Halina Sobocka-Szczapa

Spoleczna Wyższa Szkoła  
Przedsiębiorczości i Zarządzania w Łodzi

### **WPROWADZENIE**

Niedopasowania występujące na rynku pracy w Polsce mają przede wszystkim charakter strukturalny, co oznacza, że występują na nim istotne trudności w dostosowaniu kwalifikacji posiadanych przez

osoby poszukujące pracy do oczekiwań i preferencji pracodawców, oferujących wolne miejsca pracy. W związku z tym istotny wydaje się problem skuteczności działań, prowadzonych na rynku pracy. Może on być postrzegany również jako pochodna kwalifikacji i umiejętności posiadanych przez pracowników insty-

tucji rynku pracy, którzy na bieżąco realizują zadania, związane z polityką odnoszącą się do tego segmentu gospodarki w skali makroekonomicznej.

Dlatego też jednym z postępowań, które powinno mieć na celu podwyższanie kompetencji pracowników wszystkich instytucji rynku pracy, jest doskonalenie ich umiejętności – szeroko rozumianych – w dziedzinach związanych w sposób szczególnie z funkcjonowaniem lokalnych i regionalnych rynków pracy. Tego rodzaju działania wydają się również niezbędne z punktu widzenia:

- głównych priorytetów Unii Europejskiej, prezentowanych między innymi w Strategii Lizbońskiej (z 2000 r.), Deklaracji Kopenhaskiej (z 2002 r.) i Deklaracji Bolońskiej (z 1999 r.), a także opublikowanej w Polsce „Niebieskiej Księżdy”, przyjętej przez rząd w 2003 r. Strategii Rozwoju Kształcenia Ustawicznego do 2010 r.<sup>1</sup> oraz Strategii Rozwoju Edukacji na lata 2007–2013<sup>2</sup>, gdzie idea kształcenia ustawicznego ma umożliwić tworzenie społeczeństwa opartego na wiedzy;

- procesów autoewaluacji programów realizowanych dla pracowników instytucji rynku pracy.

Powyższe powody stanowiły przesłankę dla podjęcia badań, które umożliwiłyby rozpoznanie luki kompetencyjnej deklarowanej przez pracowników instytucji rynku pracy oraz doprecyzowanie kierunków szkoleń związanych z realizowaniem zadań statutowych. Jednocześnie dokonana została próba oceny skłonności pracowników tych instytucji do podejmowania kształcenia ustawicznego, które wydaje się jednym z podstawowych instrumentów podwyższających jakość świadczonych przez pracowników tych instytucji usług.

Przeprowadzenie analizy w tak zarysowanym ujęciu jest tym bardziej zasadne, że jednym z priorytetów Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, finansowanego z Europejskiego Funduszu Społecznego w latach 2007–2013, jest stymulowanie podnoszenia i aktualizacji umiejętności zawodowych pracowników (Priorytet VII – Regionalne kadry gospodarki), a także podwyższenie jakości kształcenia i szkolenia odpowiadających warunkom gospodarki opartej na wiedzy (Priorytet III – Wysoka jakość edukacji). Wzmocnienie potencjału instytucjonalnej obsługi klientów służb zatrudnienia może bowiem stanowić jeden z głównych elementów wspomagania działań, ograniczających niedopasowania między popytem na pracę a jej podażą, występujące na regionalnych i lokalnych rynkach pracy.

Badania zostały przeprowadzone przez pracowników Społecznej Wyższej Szkoły Przedsiębiorczości i Zarządzania w Łodzi, którzy realizowali szkolenia dla pracowników instytucji rynku pracy w całej Polsce w ramach Sektorowego Programu Operacyjnego Rozwój Zasobów Ludzkich (Działanie 1.1. „Rozwój i modernizacja instrumentów i instytucji rynku pracy”, schemat b – *Rozwój oferty usług instytucji rynku pracy* – projekt DWF\_2\_1.1\_80 „Partnerstwo i współpraca na rzecz budowy nowoczesnego rynku pracy”), współfinansowanego ze środków Unii Europejskiej – Europejskiego Funduszu Społecznego.

Celem głównym przeprowadzonych badań było zidentyfikowanie podstawowych luk kompetencyjnych, które mogłyby przyczynić się do określenia podstawowych obszarów braku umiejętności skutecznego działania w ramach polityki rynku pracy. Drugim komponentem stała się skłonność pracowników do podejmowania kształcenia ustawicznego, które umożliwi

liwiałyby im nabywanie odpowiednich umiejętności i kwalifikacji do prawidłowego działania na lokalnych rynkach pracy.

W badaniu podjęto również próbę osiągnięcia celów szczegółowych i dodatkowych. Zaliczono do nich przede wszystkim:

- ocenę przydatności realizowanych w projekcie szkoleń,

- określenie struktury szkoleń, które w sposób najbardziej istotny wpływałyby na podniesienie kwalifikacji i umiejętności pracowników,

- identyfikację podstawowych czynników determinujących skłonność do kształcenia ustawicznego pracowników instytucji rynku pracy,

- ocenę rozwiązań prawnych wspierających aktywność edukacyjną zasobów pracy (dotychczasowe rozwiązania Kodeksu pracy i innych aktów prawnych obowiązujących w tym zakresie),

- identyfikację barier utrudniających kształcenie ustawiczne.

W badaniu wykorzystano dane wtórne, pochodzące ze źródeł zastanych, oraz dane pierwotne z badań własnych. Własne badania empiryczne (ilościowe – wywiady kwestionariuszowe i jakościowe – wywiad zogniskowany i wywiady swobodne ze standaryzowaną listą poszukiwanych informacji) wykonano specjalnie dla potrzeb projektu.

Artykuł prezentuje badania opisujące wyłącznie luki kompetencyjne wskazywane w wypowiedziach pracowników wojewódzkich i powiatowych urzędów pracy. Są to bowiem kategorie zatrudnionych, które szczególnie często mają kontakt z osobami poszukującymi pracy, a także pracodawcami. Wydaje się zatem, że dla skuteczności działań realizowanej przez nich polityki rynku pracy ważna jest jakość posiadanych kompetencji.

## CHARAKTERYSTYKA BADANYCH POPULACJI

Ogółem w wywiadach kwestionariuszowych uczestniczyły 783 osoby. Dominującą grupą byli pracownicy powiatowych urzędów pracy (182 osoby). Z tych instytucji rekrutowali się również kierownicy urzędów pracy oraz pracownicy urzędów pracy – doradcy zawodowi). Ogólna liczba wymienionych pracowników ukształtowała się na poziomie 265 osób, czyli stanowili oni około 1/3 wszystkich uczestników badania. Z kolei pracownicy wojewódzkich urzędów pracy stanowili niewiele ponad 5% wszystkich udzielających odpowiedzi (41 osób).

Zdecydowana większość ankietowanych to kobiety, co może świadczyć o sfeminizowaniu zatrudnienia w instytucjach związanych z funkcjonowaniem rynku pracy. Dominacja ta wydaje się szczególnie dotyczyć zawodu doradcy zawodowego, gdzie na 29 badanych aż 23 to kobiety. Znaczącą większość stanowiły one również wśród pracowników powiatowych urzędów pracy (75,8%).

Pracownicy badanych instytucji rynku pracy tworzyli populację dość zróżnicowaną pod względem wieku, przy czym dominowały osoby powyżej 40. roku życia; co piąty badany miał do 29 lat.

Może to wskazywać na wykorzystywanie w działaniach statutowych przede wszystkim pracowników w starszych rocznikach wieku produkcyjnego, posiadających praktyczną i teoretyczną wiedzę, a zatem realizujących swoje zadania w sposób bardziej efektywny. Z uwagi jednak na to, że byli oni uczestnikami

szkoleń, można wnioskować, że właśnie te osoby posiadają najmniej doświadczenia w wykorzystywaniu funduszy strukturalnych dla potrzeb realizacji zadań z zakresu polityki rynku pracy. Ponadto struktura uczestników wywiadów kwestionariuszowych według wieku może wskazywać na kierunki polityki kadrowej prowadzonej w badanych instytucjach, bowiem nastawienie na kształcenie ludzi młodych dotyczyło w sposób szczególny powiatowych urzędów pracy.

Uczestnicy wywiadów kwestionariuszowych deklarowali również różne miejsca zamieszkania, przy czym nie zaobserwowano istotnego zróżnicowania w podziale na poszczególne instytucje.

Istotną informacją z punktu widzenia jakości realizowanych przez wojewódzkie i powiatowe urzędy pracy usług jest poziom wykształcenia, którym charakteryzowali się badani pracownicy w momencie badania oraz kategoria zawodu wyuczonego. Wiadomości tego rodzaju mogą bowiem stanowić przesłankę dla poziomu skłonności tych kategorii osób do kontynuowania nauki oraz preferowanych jej kierunków.

Strukturę wykształcenia respondentów należałoby ocenić pozytywnie przede wszystkim z punktu widzenia udziału tych osób, które legitymowały się wykształceniem wyższym. Stanowiły one najliczniejszą kategorię ankietowanych. Łącznie z osobami, które w momencie badania posiadały wykształcenie niepełne wyższe, była to ponad połowa badanych. Więcej niż co trzecia osoba, która uczestniczyła w wywiadach kwestionariuszowych, miała wykształcenie średnie (ogólnokształcące, zawodowe, a także policealne). Świadczy to o dbałości zarządzających badanymi instytucjami o poziom obsługi osób poszukujących pracy oraz pracodawców.

Wniosek tego rodzaju jest tym bardziej zasadny, że – jak wynika z rozkładów brzegowych – zarówno wśród uczestników delegowanych z powiatowych, jak i wojewódzkich urzędów pracy w ogóle nie mieliśmy do czynienia z reprezentantami najniższych poziomów wykształcenia.

Respondenci charakteryzowali się dużą różnorodnością zawodów wyuczonych. Na podkreślenie zasługuje jednak to, że w wojewódzkich i powiatowych urzędach pracy delegowani na szkolenia byli przede wszystkim ci, którzy mieli odpowiednio przygotowanie zawodowe, a więc ekonomiści. Świadczy to o podchodzeniu przez te instytucje do problematyki szkoleń i ich efektów w przyszłej działalności w sposób prawidłowy. Taką samą uwagę można odnieść do uczestnictwa w tego rodzaju kursach doradców zawodowych, którzy powinni zapoznać się z różnorodnymi formami wspomaganie aktywności zawodowej osób poszukujących pracy oraz tych, którzy tę pracę chcą utrzymać, przy wykorzystaniu instrumentów finansowych pochodzących z funduszy strukturalnych.

Przyjrzyjmy się zatem indywidualnym opiniom badanych kategorii respondentów o posiadanych przez nich umiejętnościach i kwalifikacjach.

## BADANIE LUKI KOMPETENCYJNEJ

Zdecydowana większość badanych kierowników powiatowych urzędów pracy zadeklarowała, że posiadają oni jakieś braki w kwalifikacjach i umiejętnościach, które wymagają uzupełnienia. Tego zdania było 51,9% wszystkich ankietowanych. Tylko 11 kierowników powiatowych urzędów pracy nie potrafiło odpowiedzieć na to pytanie.

Zgodnie z uzyskanymi wypowiedziami, dominujące znaczenie dla badanej grupy mają umiejętności związane z zarządzaniem zasobami ludzkimi, bowiem zdecydowana większość spośród nich wskazała właśnie na nie jako lukę kompetencyjną. Ponadto takie samo znaczenie miał brak umiejętności komputerowych oraz brak znajomości prawa pracy.

Najmniej istotne znaczenie miały natomiast braki kwalifikacyjne związane ze znajomością prawa podatkowego, a także inne, które określono w ten sposób: *ciągłe doskonalenie dotyczące rynku pracy*.

Tego rodzaju struktura wskazań świadczy o sprawowaniu funkcji kierowniczej, czyli jest przejawem znajomości kompetencji adekwatnych do takiego stanowiska pracy. Niepokój może jedynie budzić to, że szefowie głównych instytucji na lokalnym rynku pracy nie zgłaszali zapotrzebowania na pozyskiwanie umiejętności związanych z dostarczaniem informacji o specyficznych cechach rynku, który obsługiwali.

Jednocześnie prawie 90% spośród wszystkich tych, którzy potrafili określić braki w kwalifikacjach, zadeklarowało chęć uczestnictwa w szkoleniach uzupełniających. Tylko trzech ankietowanych nie było w stanie określić się jednoznacznie.

Wszyscy ci, którzy zgłosili chęć do kontynuowania nauki, poproszeni zostali o określenie kierunków kształcenia, czyli rodzajów szkoleń, w których chcieliby brać udział. W tej kwestii uzyskano jednak niewiele odpowiedzi, mniej niż respondentów. Dominowały przy tym kursy komputerowe oraz specyficzne dla stanowisk kierowniczych, przy czym nie potrafiono określić dokładnie jakich. Pozostałe dziedziny kształcenia były wskazywane proporcjonalnie. Zatem luki kwalifikacyjne – określone wcześniej – nie znalazły odzwierciedlenia w preferowanych kierunkach kształcenia.

Respondenci najczęściej nie mieli również zdania co do tego, kto powinien dla nich organizować kursy/szkolenia. Na to pytanie odpowiedziało zaledwie 18 ankietowanych, przy czym większość z nich wskazywała na organizowanie procesu kształcenia przez wyspecjalizowane instytucje.

Generalnie można zauważyć, że kierownicy powiatowych urzędów pracy charakteryzowali się dość dużą orientacją o zakresie kompetencji, które powinni posiadać, a których brak zauważali. Nie było to jednak powiązane z kierunkami ich aktywności edukacyjnej, która była w miarę zgodna jedynie w zakresie obsługi komputera.

Próbując dokonać ostatecznej oceny kompetencji badanej kategorii pracowników publicznych służb zatrudnienia, z punktu widzenia najbardziej potrzebnych na tych stanowiskach i brakujących umiejętności i kwalifikacji, dokonano systematyzacji w postaci zestawienia 1.

Zestawienie 1. *Najbardziej pożądane kompetencje i największe braki kwalifikacyjne na stanowisku kierownika PUP*

Najbardziej pożądane kompetencje na stanowisku kierownika PUP	Największe braki kwalifikacyjne na stanowisku kierownika PUP
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Zarządzanie zasobami ludzkimi</li> <li>2. Umiejętność obsługi komputera</li> <li>3. Znajomość prawa pracy</li> <li>4. Znajomość problematyki i cech charakterystycznych lokalnego rynku pracy</li> <li>5. Znajomość prawa podatkowego</li> <li>6. Znajomość zasad obsługi klienta</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Zarządzanie zasobami ludzkimi</li> <li>2. Umiejętność obsługi komputera</li> <li>3. Znajomość prawa pracy</li> <li>4. Znajomość zasad obsługi klienta</li> <li>5. Znajomość prawa podatkowego</li> <li>6. Znajomość problematyki i cech charakterystycznych lokalnego rynku pracy</li> </ol>

Jeszcze częściej niż w przypadku kierowników powiatowych urzędów pracy, brak pewnych umiejętności i kwalifikacji przydatnych w pracy zawodowej i wymagających uzupełnienia dostrzegali pracownicy tych instytucji (75,3%). Tylko co piąty badany wypowiedział się negatywnie, a 16 respondentów nie potrafiło udzielić na to pytanie odpowiedzi.

Wśród deklaracji dotyczących najbardziej brakujących kwalifikacji i umiejętności pojawiły się przede wszystkim:

- standardy obsługi klientów,
- zarządzanie zasobami ludzkimi,
- prawo pracy.

Pozostałe braki w kompetencjach miały mniejsze znaczenie, chociaż brak umiejętności obsługi programów komputerowych, wykorzystywanych w pracy zawodowej, dostrzegany był przez wielu ankietowanych.

Należałoby jednocześnie podkreślić, że wśród kategorii „inne” pojawiły się również wypowiedzi odnoszące się do uzupełnienia umiejętności w zakresie doradztwa zawodowego, opracowywania projektów finansowanych z funduszy strukturalnych, a także zamówień publicznych.

Zapytano zatem uczestników wywiadów kwestionariuszowych o ich decyzje co do przyszłego kształcenia. Znakomita większość wypowiedziała się w tym zakresie pozytywnie (86,1% wszystkich tych, którzy dostrzegali braki w kwalifikacjach i umiejętnościach). Preferowali oni ponadto następujące kierunki kształcenia:

- kursy księgowo-podatkowe,
- kursy językowe,
- szkolenia specyficzne dla danego stanowiska pracy (pośrednictwo pracy, obsługa funduszy strukturalnych, pomoc publiczna),
- kursy obsługi komputera.

Wśród innych szkoleń pojawiły się wypowiedzi dotyczące kształcenia w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi, psychologiczne, zapoznające ze specyfiką rynku pracy, prawa pracy, prawa podatkowego itp.

Jak wynika z obserwacji, w tym przypadku struktura preferowanych szkoleń bardziej odzwierciedlała luki kompetencyjne, które na wstępie zadeklarowali ankietowani. Wydaje się jednak, że zbyt małe znaczenie ma dla nich problematyka pozyskiwania informacji o lokalnych rynkach pracy, która powinna znaleźć odzwierciedlenie w przyszłym doskonaleniu zawodowym.

Natomiast na pozytywne podkreślenie, przede wszystkim z punktu widzenia kierunków modernizacji funkcjonowania publicznych służb zatrudnienia, zasługuje to, że w znaczącym stopniu chcieli oni podwyższyć swoje umiejętności obsługi komputera, które są ważne dla procesów tworzenia społeczeństwa informacyjnego, jak i pełnienia funkcji usługowych przez same urzędy pracy.

Jednocześnie duża liczba wskazań o potrzebie kształtowania umiejętności językowych wydaje się przesadzona, gdyż w pracy zawodowej niezwykle rzadko może pojawiać się potrzeba ich wykorzystania.

Organizatorami tych szkoleń powinny być przede wszystkim urzędy pracy, ale porównywalnie często wskazywano również na niepubliczne instytucje rynku pracy. Najrzadziej chciano, by widzieć w roli organizatorów fundacje oraz placówki oświatowe czy szkoły wyższe, które występowały w kategorii „inne”.

Generalnie, skłonność do pracowników powiatowych urzędów pracy do kształcenia w celu podwyż-

szania swoich kwalifikacji i umiejętności należałoby ocenić jako wysoką. Tym niemniej wydaje się, że poza kwalifikacjami ogólnymi mało uwagi przywiązują oni do specyfiki wykonywanych zawodów, o czym świadczyć mogą ich opinie zarówno odnoszące się do brakujących umiejętności, jak i kierunków dalszego doskonalenia zawodowego.

Na koniec – podobnie, jak to miało miejsce wcześniej – chcielibyśmy usystematyzować badania dotyczące luki kompetencyjnej tej kategorii pracowników instytucji rynku pracy w postaci zestawienia 2.

*Zestawienie 2. Najbardziej pożądane kompetencje i największe braki kwalifikacyjne pracowników PUP*

Najbardziej pożądane kompetencje pracowników PUP	Największe braki kwalifikacyjne pracowników PUP
1. Znajomość zasad obsługi klienta (pośrednictwo pracy)	1. Zarządzanie zasobami ludzkimi
2. Znajomość specyfiki lokalnego rynku pracy	2. Znajomość prawa pracy
3. Umiejętność obsługi komputera	3. Znajomość zasad obsługi klienta
4. Znajomość zasad wykorzystania pomocy publicznej	4. Znajomość obsługi programów komputerowych
5. Znajomość wykorzystania funduszy strukturalnych	5. Znajomość prawa podatkowego
6. Znajomość prawa pracy	6. Znajomość wykorzystania funduszy strukturalnych
7. Zarządzanie zasobami ludzkimi	7. Znajomość wykorzystania pomocy publicznej
8. Znajomość prawa podatkowego	8. Znajomość specyfiki lokalnego rynku pracy

Ponad 3/4 wszystkich doradców zawodowych uczestniczących w badaniach uznało, że posiadają oni istotne braki w posiadanych przez nich kompetencjach zawodowych. Wskazywali oni przede wszystkim na brak:

- znajomości sytuacji na rynku pracy,
- umiejętności z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi,
- znajomości prawa pracy.

Pozostałe kwalifikacje miały zdecydowanie mniejsze znaczenie, przy czym korzystne wydaje się posiadanie przez większość badanych umiejętności interpersonalnych i psychologicznych, bowiem tego rodzaju braki kompetencyjne były wymieniane dość rzadko.

Z uwagi na powyższe opinie niektórzy z doradców zawodowych zamierzali uczestniczyć w szkoleniach uzupełniających. Stanowili oni około 2/3 wszystkich tych, którzy dostrzegali braki w posiadanych przez siebie kompetencjach. Pozostali nie umieli wypowiedzieć się w tej kwestii lub nie mieli w tym względzie wyrobionego zdania. Jako powody tej sytuacji wskazywali oni najczęściej: posiadanie wystarczających umiejętności, brak czasu oraz nieadekwatność poziomu merytorycznego szkoleń do ich oczekiwań.

Głównymi rodzajami kursów/szkoleń, w których chcieliby oni uczestniczyć były:

- językowe,
- kadrowo-płacowe,
- obsługi komputera.

Taka struktura wskazań świadczy o chęci poszerzenia swoich umiejętności, niekoniecznie związanych bezpośrednio z wykonywanym zawodem doradcy zawodowego. Można bowiem zauważyć, że tylko szkolenia związane z poszerzaniem wiedzy o obsłudze programów komputerowych wykorzystywanych w pracy zawodowej może wpływać na poszerzenie kompetencji, związanych z tym stanowiskiem pracy. Pozostałe, najczęściej wybierane możliwości nie posiadają – jak się wydaje – tego waloru.

Kursy, w których chcieliby uczestniczyć doradcy zawodowi, powinny być organizowane głównie przez niepubliczne instytucje rynku pracy i stowarzyszenia, działające na rzecz osób bezrobotnych. W dalszej kolejności tego rodzaju działalność może być – ich zdaniem – organizowana przez urzędy pracy oraz OHP.

Badana kategoria respondentów w ogóle nie wspomniała o placówkach oświatowych i wyższych uczelniach, jako organizatorach procesów kształcenia uzupełniającego, co mogłoby oznaczać, że instytucje te nie mają odpowiedniego przygotowania do świadczenia tego rodzaju usług. Wniosek ten może być zasadny, bowiem dość często wskazywanymi przez doradców zawodowych osobami upoważnionymi do tego rodzaju działalności byli reprezentanci ich grupy zawodowej.

Generalnie, doradcy zawodowi potrafili wskazać na podstawowe luki kompetencyjne, które mogą wpływać na jakość świadczonych przez nich usług. Tym niemniej wskazywane przez nich kierunki dalszego (uzupełniającego) kształcenia nie miały z nimi wiele wspólnego. Pozytywnie na tym tle należałoby ocenić ich potrzeby w zakresie tworzenia kursów, bowiem te właśnie instytucje mają największe predyspozycje do organizowania szkoleń, które podnosiłyby kwalifikacje tej kategorii pracowników powiatowych urzędów pracy. Na obniżenie tej oceny może wpływać jedynie niedocenywanie możliwości szkolnictwa wyższego.

Podobnie, jak we wcześniejszych fragmentach, na koniec spróbujemy usystematyzować podstawowe braki kompetencyjne oraz wskazać na najbardziej potrzebne kwalifikacje i umiejętności tej grupy respondentów (zestawienie 3).

*Zestawienie 3. Najbardziej pożądane kompetencje i największe braki doradców zawodowych*

Najbardziej pożądane kompetencje pracowników powiatowych urzędów pracy – doradców zawodowych	Największe braki kwalifikacyjne pracowników powiatowych urzędów pracy – doradców zawodowych
1. Znajomość specyfiki lokalnego rynku pracy	1. Znajomość specyfiki lokalnego rynku pracy
2. Umiejętności interpersonalne i psychologiczne	2. Umiejętności interpersonalne i psychologiczne
3. Znajomość zasad obsługi klienta	3. Zarządzanie zasobami ludzkimi
4. Umiejętność obsługi komputera	4. Znajomość prawa pracy
5. Znajomość prawa pracy	5. Znajomość obsługi programów komputerowych
6. Zarządzanie zasobami ludzkimi	6. Znajomość prawa podatkowego
	7. Znajomość zasad obsługi klienta

Tak samo, jak w przypadku poprzednio opisywanych grup respondentów, pracownicy wojewódzkich urzędów pracy również w zdecydowanej większości (31 osób) dostrzegali u siebie braki kompetencyjne. Jednocześnie tylko trzech spośród badanych nie potrafiło się wypowiedzieć w tej kwestii.

Gorzej było z określeniem przez ankietowanych, jakich kompetencji im brakuje. Odpowiedzi na to pytanie udzieliło zaledwie 28 osób, przy czym wskazywali oni szczególnie na problem braku umiejętności zarządzania zasobami ludzkimi (10 wskazań), obsługi programów komputerowych wykorzystywanych w pracy (8 wskazań), standardów obsługi klientów i prawa pracy (po 5 wskazań). Najmniejszą uwagę przykładali oni do znajomości prawa podatkowego (3 wskazania)<sup>3</sup>.

Tego rodzaju sytuacja wskazuje na to, że pracownicy analizowanych instytucji w zasadzie nie mają przejrystości co do tego, jakimi kompetencjami powinni się charakteryzować. W związku z tym wypowiedzi te mają – jak się wydaje – głównie charakter intuicyjny, co skutkować może również nieadekwatnymi do potrzeb stanowisk pracy kierunkami kształcenia. W celu bowiem uzyskania większej zgodności posiadanych kompetencji z wymaganiami stanowisk pracy, zapytano respondentów o ich skłonność do uczestnictwa w szkoleniach uzupełniających.

Jak wynika z uzyskanych opinii, aktywność edukacyjna w tym zakresie jest ponownie duża. Większość respondentów chciałaby uczestniczyć w tego rodzaju kształceniu (31 osób). Tylko 10 ankietowanych tego typu postępowanie nie zainteresowało. Jednak najbardziej popularne kierunki kształcenia były raczej niespójne z kwalifikacjami, którymi ta właśnie kategoria pracowników instytucji rynku pracy mogłaby się charakteryzować. Były to bowiem przede wszystkim kursy kadrowo-płacowe i obsługi biurowej.

Potwierdzają się zatem wcześniejsze wnioski. Wydaje się bowiem, że znacznie większe znaczenie w doskonaleniu umiejętności dla pracowników wojewódzkich urzędów pracy miałyby szkolenia, umożliwiające identyfikację podstawowych cech specyficznych regionalnych rynków pracy, określenie możliwości wykorzystania funduszy strukturalnych na latach 2007–2013, a także związane z wykorzystaniem programów komputerowych, umożliwiających sprawniejsze funkcjonowanie tej instytucji, na co zresztą wskazywałaby struktura brakujących kompetencji.

Natomiast respondenci byli dość jednoznaczni w swoich ocenach co do tego, kto mały organizować tego rodzaju szkolenia, bowiem około połowa wypowiedzi dotyczyła urzędów pracy i niepublicznych instytucji rynku pracy, a tylko niektórzy wskazywali na OHP oraz fundacje działające na rzecz osób bezrobotnych.

Jak wynika z przedstawionej analizy, dość trudno w przypadku pracowników wojewódzkich urzędów pracy dokonać precyzyjnej oceny ich kwalifikacji i umiejętności, które są najbardziej potrzebne na ich stanowiskach pracy. Nieco łatwiej jest ocenić ich braki kompetencyjne. Tego rodzaju sytuacja wynika prawdopodobnie z charakteru działania takiego urzędu, który wprawdzie nie ma uprawnień decyzyjnych odnoszących się do polityki rynku pracy, tym niemniej z punktu widzenia podejmowanych działań może być przede wszystkim instytucją zarządzającą funduszami, wykorzystywanymi w celu zmniejszenia niedopasowań na nim występujących. Dokonamy jednak takiej próby na podstawie doświadczeń wynikających z innych badań (zestawienie 4).

*Zestawienie 4. Najbardziej pożądane kompetencje i największe braki pracowników WUP*

Najbardziej pożądane kompetencje pracowników WUP	Największe braki kwalifikacyjne pracowników WUP
1. Znajomość specyfiki lokalnego rynku pracy	1. Zarządzanie zasobami ludzkimi
2. Umiejętność obsługi komputera	2. Znajomość obsługi programów komputerowych
3. Znajomość funkcjonowania funduszy strukturalnych	3. Znajomość zasad obsługi klienta
4. Znajomość prawa podatkowego	4. Znajomość prawa pracy
5. Znajomość zasad obsługi klienta	5. Znajomość specyfiki lokalnego rynku pracy
6. Znajomość prawa pracy	6. Znajomość prawa podatkowego
7. Zarządzanie zasobami ludzkimi	

## WNIOSKI I REKOMENDACJE

Funkcjonowanie różnorodnych instytucji na rynku pracy, a szczególnie publicznych służb zatrudnienia, ma niepodważalnie wielkie znaczenie dla działania tego rynku. Instytucje te powinny zapewniać większe dopasowanie między potrzebami strony popytowej a oczekiwaniami osób reprezentujących stronę podażową tego rynku.

W chwili obecnej, kiedy obserwowana jest istotna poprawa na rynku pracy będąca nie tylko efektem emigracji zasobów pracy poza granice Polski (konsekwencja otwarcia europejskich rynków pracy), ale głównie wynikająca z wysokiego tempa wzrostu gospodarczego (Baj 2008), tym większego znaczenia nabrął problem podwyższenia skuteczności działania tych instytucji. Pozostające bowiem w sferze ich zainteresowania osoby poszukujące pracy – jak się wydaje – nie stanowią najłatwiejszej kategorii bezrobotnych z punktu widzenia wzrostu ich aktywności zawodowej. Są oni najczęściej grupą dowolnie lub długotrwałe bezrobotnych, rekrutujących się po części z grup zagrożonych wykluczeniem społecznym, których aktywizowanie jest szczególnie trudne i często mało efektywne.

Z drugiej strony – przekształcenie się polskiego rynku pracy z rynku „pracodawcy” w rynek „pracownika” powoduje, że przedstawiciele strony popytowej chcieliby jak najdłużej korzystać z wyselekcjonowanych wcześniej pracowników, bowiem rozpoznanie ich kwalifikacji i umiejętności stanowi czynnik dodatnio wpływający na efekty realizowanego przez firmy procesu gospodarowania.

Zatem działania instytucji rynku pracy powinny zostać podporządkowane *de facto* nie tylko polityce wyrównywania dysproporcji, występujących na lokalnych i regionalnych rynkach pracy, ale również przyczyniać się do powiększenia szans pracowników na utrzymanie zatrudnienia poprzez odpowiednio skonstruowany proces kształcenia.

Powyższe uwarunkowania stanowią przesłankę dla rozpoznania możliwości realizowania przez pracowników tych instytucji tak obszernie sformułowanych zadań, których skuteczność zależy także od posiadanych przez nich kwalifikacji oraz skłonności do ich uzupełniania.

Podsumowując, można przedstawić kilka wniosków, które mają charakter generalny i mogą wpływać na sformułowanie rekomendacji.

1. W wyniku przeprowadzonych analiz wydaje się, że możliwe było zwrócenie uwagi na najważniejsze kompetencje różnych grup pracowników instytucji rynku pracy. Do istotnych należałoby zaliczyć umiejętności związane z zarządzaniem zasobami ludzkimi, standardami obsługi klientów oraz znajomością prawa podatkowego i prawa pracy. Badanie luki kompetencyjnej wśród poszczególnych kategorii beneficjentów wskazało na dość istotne braki, występujące w umiejętnościach i kwalifikacjach, które posiadali zarówno we wcześniejszych okresach kształcenia, jak i uzyskanych w wyniku uczestnictwa w szkoleniach realizowanych w projekcie. Może to być efektem niedostatecznie konkretnego sformułowania zakresu obowiązków, ale także wpływać z przypadkowości doboru pracowników, chociaż – jak wynika z analizy zawodów reprezentowanych przez badanych – tego rodzaju sytuacja nie miała miejsca w badanych instytucjach.

2. Poważnym problemem, jak wynika z przeprowadzonych badań, są preferowane przez respondentów kierunki dalszego kształcenia, które jedynie w przypadku doradców zawodowych mają charakter w zasadzie zgodny z najczęściej obserwowanymi brakami kompetencyjnymi. Jest to prawdopodobnie efektem potocznie występujących na rynku pracy w Polsce poglądów, upatrujących zwiększenia szans na podjęcie lub utrzymanie pracy poprzez kształcenie w zakresie umiejętności komputerowych oraz językowych<sup>4</sup>.

Tego typu opinii rzadko znajdują odzwierciedlenie w zapotrzebowaniu zgłaszanym przez pracodawców, którzy najczęściej oczekują od potencjalnych pracowników kwalifikacji związanych ze specyfiką oferowanego przez nich stanowiska pracy (Sobočka-Szczapa red. 2007b). Tym niemniej umiejętności tego rodzaju wpływają zawsze na podwyższenie pozycji konkurencyjnej pracownika i postępowanie takie może mieć związek z planowanymi przez badanych kierunkami zmian ścieżek kariery zawodowej.

3. W sposób szczególnie negatywny należałoby ocenić brak zainteresowania pracowników służb zatrudnienia umiejętnościami związanymi z identyfikacją cech szczególnych lokalnych rynków pracy, na których realizowali oni swoje zadania. Informacje z tego zakresu stanowią bowiem źródło zwiększenia skuteczności prowadzonych działań na lokalnych i regionalnych rynkach pracy, a co za tym idzie – mogą wpływać na ograniczenie niedopasowań występujących na tych rynkach.

4. W sposób szczególnie negatywny należałoby również ocenić dość niewielkie zainteresowanie pracowników wojewódzkich i powiatowych urzędów pracy kształceniem umiejętności obsługi programów komputerowych, przydatnych w pracy zawodowej. Może to oznaczać, że w przypadku tych kategorii pracowników tworzenie społeczeństwa informacyjnego opartego na funkcjonowaniu e-urzędów będzie chyba trudniejsze.

W świetle tych uwag niezbędnymi działaniami w dziedzinie funkcjonowania instytucji rynku pracy, a przede wszystkim w zakresie umiejętności posiadanych przez pracowników tych instytucji, wydają się być:

– kształtowanie umiejętności adaptacyjnych do zmian gospodarczych poprzez zwracanie uwagi na znaczenie problemu poszerzania dostępu do informacji;

– rozwijanie umiejętności związanych z zarządzaniem wiedzą poprzez rozwój doradztwa zawodowego.

Ponadto, jednym z ważniejszych zagadnień wpływających na zwiększenie skuteczności realizowanych usług na lokalnym rynku pracy jest rozszerzenie umiejętności współpracy z pracodawcami. Jest to szczególnie istotne w chwili obecnej, gdy zakłady pracy nie zawsze chętnie zgłaszają oferty wakatów. Współpraca ta powinna polegać głównie na (Kryńska, Wiśniewski 2007):

- aktywnej penetracji rynku pracy,
- kreowaniu nowych miejsc pracy,
- mediacjach w sprawach konfliktowych,
- uczestnictwie w systemie pomocy dla zwalnianych pracowników,
- organizowaniu giełd i targów pracy,
- zorganizowaniu agencji zbierających informacje o zapotrzebowaniu na niestandardowe formy zatrudnienia (tworzenie banków informacji o rynku pracy).

Jednak działania te wymagają przekształceń strukturalnych oraz przeformułowania celów i zakresu

działań publicznych służb zatrudnienia. Dlatego też najprostszym rozwiązaniem wydaje się szczegółowe rozpoznanie potrzeb pracodawców odnoszących się do potencjalnych pracowników, a także populacji bezrobotnych, które w przypadku rynku pracy może mieć zasadnicze znaczenie dla zwiększenia dopasowania między popytem na pracę i jej podażą.

Ukształtowanie prawidłowo wypełniających swoje funkcje pracowników wojewódzkich i powiatowych urzędów pracy wymagałoby przede wszystkim zastosowania w polityce kadrowej tych instytucji oczekiwanych przez kształcących się pracowników motywów, które umożliwiłyby większą zbieżność podejmowanych przez nich kierunków kształcenia z potrzebami stanowisk pracy. Nie obserwuje się bowiem w przypadku badanych kategorii pracowników szczególnych barier mentalnych, które mogą wpływać na ograniczenie uczestnictwa w procesach edukacji permanentnej.

- <sup>1</sup> Dokument przyjęty przez Radę Ministrów w dniu 8 lipca 2003 r. ([www.menis.gov.pl](http://www.menis.gov.pl)).
- <sup>2</sup> Dokument opracowany przez MENiS w sierpniu 2005 r. ([www.men.waw.pl](http://www.men.waw.pl)).
- <sup>3</sup> Liczba odpowiedzi jest większa od liczby ankietowanych (28), bowiem mieli oni możliwość wielokrotnego wyboru.
- <sup>4</sup> Por. inne badania przeprowadzone wśród bezrobotnych (Sobocka-Szczapa, Poliwczak 2007; Sobocka-Szczapa 2006).

## LITERATURA

- Baj L. (2008), *Kto rozwiąże zagadkę spadającego bezrobocia*, „Gazeta Wyborcza” z 16 stycznia.
- Dębowski P. (2007), *Przygotowanie uczniów do wejścia na rynek pracy*, w: J. Witkowski (red.), *Rynek pracy w województwie łódzkim. Specyfika i uwarunkowania*, Raport końcowy z realizacji projektu „Analiza lokalnego rynku pracy. Diagnoza Zawodów”, Warszawa – Łódź – Kutno.



## SUMMARY

This elaboration presents studies, that refer to the gap in qualifications of the employees of voivodship and powiat unemployment agencies. They are a category of workers, who have contact with people looking for a job as well as with employers particularly often. So the quality of their qualifications and skills, seems to be very important for the efficiency of activities that they realize within the labour market policy.

- Dębowski P., Stempień R. (2007), *Studenci i absolwenci wyższych uczelni wobec problemów rynku pracy*, w: J. Witkowski (red.), *Rynek pracy w województwie łódzkim. Specyfika i uwarunkowania*, Raport końcowy z realizacji projektu „Analiza lokalnego rynku pracy. Diagnoza Zawodów”, Warszawa – Łódź – Kutno.
- Kutyło Ł. (2007), *Wsparcie instytucjonalne w zakresie rozwiązywania problemów regionalnego rynku pracy*, w: J. Witkowski (red.), *Rynek pracy w województwie łódzkim. Specyfika i uwarunkowania*, Raport końcowy z realizacji projektu „Analiza lokalnego rynku pracy. Diagnoza Zawodów”, Warszawa – Łódź – Kutno
- MEN (2005), *Program Operacyjny „Wykształcenie i Kompetencje”*, Narodowy Plan Rozwoju 2007–2013, projekt z 12 września, Warszawa.
- MENiS (2003), *Strategia rozwoju kształcenia ustawicznego w Polsce do roku 2010*, Warszawa.
- MENiS (2005), *Strategia rozwoju edukacji*, Warszawa.
- MRR (2006), *Program Operacyjny Kapitał Ludzki. Projekt*, dokument przyjęty przez Radę Ministrów w dniu 31.05, Warszawa.
- Sobocka-Szczapa H. (2006), *Potrzeby szkoleniowe grup zagrożonych wykluczeniem społecznym na regionalnym rynku pracy województwa podkarpackiego*, w: H. Sobocka-Szczapa (red.), *Czas na pracę – praca na czas. Wyniki badań i analiz w województwie podkarpackim*, Warszawa: IPISS.
- Sobocka-Szczapa H., Poliwczak I. (2007), *Badanie bezrobotnych z grup zwiększonego ryzyka w województwie mazowieckim*, w: E. Kryńska (red.), *Regionalny system koordynacji rynku pracy województwa mazowieckiego „PRACA – ZATRUDNIENIE – SZKOLENIE”, T. II – Syntezy wyników badań i rekomendacje*, Studia i Materiały, Warszawa: Instytut Organizacji i Zarządzania w Przemysle „Orgmasz” – IPISS.
- Sobocka-Szczapa H., red. (2007a), *Bezrobotni z grup zwiększonego ryzyka. Studium przypadku województwa mazowieckiego*, Warszawa: Instytut Organizacji i Zarządzania w Przemysle „Orgmasz” – IPISS,
- Sobocka-Szczapa H., red. (2007b), *Badanie potrzeb kwalifikacyjnych i kompetencyjnych pracodawców i osób poszukujących pracy*, maszynopis, Warszawa: IPISS.