



Tom 28/2018, ss. 69-81
ISSN 1644-888X
e-ISSN 2449-7975
DOI: 10.19251/ne/2018.28(5)
www.ne.pwspzlock.pl

Walentyna Łozowiecka

Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Plocku

ZMIANY SPOŁECZNO-EKONOMICZNE A KOMPETENCJE WSPÓŁCZESNEJ JEDNOSTKI

SOCIO-ECONOMIC CHANGES AND PERSONNEL COMPETENCES

Streszczenie

W artykule skupiono uwagę na tym, że wykorzystywanie modeli kompetencyjnych jest gwarantem dopasowania przygotowania zawodowego jednostki do współczesnych warunków pracy oraz zmian społeczno-ekonomicznych. Edukacja zawodowa na tych zasadach zabezpiecza kształtowanie odpowiedniej wiedzy ekonomicznej, kompetencji personalnych, zawodowych, społecznych, cyfrowych (e-rozwoj), gotowość pracownika do efektywnego współdziałania, wszechstronnego, praktycznego przygotowania, dotyczącego analizy wyników własnej pracy, określenia czynników konkurencyjności produkcji, usług z projektowaniem konkretnych rekomendacji.

Summary

The article emphasizes the fact that the use of competency models is a guarantee of adjusting the individual's professional preparation to contemporary working conditions and socio-economic changes. Vocational education on these principles protects the formation of appropriate economic knowledge, personal, professional, social, digital competences (e-development), employee's readiness for effective cooperation, comprehensive practical preparation for analyzing the results of their own work, determining the competitiveness of production, designing specific recommendations. In applying the acquired competencies, the employee is mobile, flexible, motivated

W stosowaniu nabytych kompetencji pracownik jest mobilny, elastyczny, zmotywowany do pracy, ma świadomość potrzeby stałego rozwoju zawodowego.

Kluczowe słowa: zmiany społeczno-ekonomiczne, globalizacja, personel, kompetencje, konkurencyjność

to work, is aware of the need for constant professional development.

Keywords: socio-economic changes, globalization, personnel, employers, competences, competitiveness.

Wprowadzenie

Wyzwania gospodarcze i społeczne, globalizacja, dynamiczny rozwój technologii informacyjnych i komunikacyjnych, silna konkurencja, wysokie wymagania klientów, dotyczące jakości usług, wymaga od specjalisty opanowania zaawansowanej wiedzy i umiejętności, elastycznych zmian w zakresie profesjonalnego działania, w celu zapewnienia konkurencyjności produktu pracy. To z kolei wymaga przede wszystkim tworzenie profesjonalnych kompetencji w posiadaniu systemu wartości rynkowej, z uwzględnieniem zmian społeczno-gospodarczych, realizacji wyznaczonych celów i motywów zawodu. Nowoczesny specjalista w zakresie realiów rynkowych musi zrozumieć, przede wszystkim osobistą odpowiedzialność za poziom wiedzy rozwojowej jako głównego czynnika własnej konkurencyjności, w warunkach współczesnego rynku pracy, globalizacji, informatyzacji oraz technologizacji procesów gospodarczych. Globalizacja postrzegana jest jako coraz intensywniejsze rozpowszechnianie się określonych wzorców i zasad oraz unifikacja coraz większych obszarów naszego życia. Siłą napędową globalizacji jest dążenie – za wszelką cenę i bez granic – do bogacenia się jednostek i całych grup społecznych. Pozytywnym efektem tych dążeń jest wzrost gospodarczy, dający się zmierzyć przyrostem PKB na jednego mieszkańca, a także rozwój i postęp gospodarczy [Bocian, 2004].

Obecne stosunki społeczno-ekonomiczne wymagają szybkiego dostosowania pracownika do zachodzących zmian, funkcjonalnych potrzeb zawodowych. Popyt reprezentowany jest przez pracodawców oferujących miejsca pracy, a podaż reprezentowany jest przez poszukujących pracy. Rynek pracy obejmuje całokształt zagadnień związanych z kształtowaniem podaży pracy i popytu na pracę, gdzie ma miejsce ostra konkurencja [Głąbicka, 2001].

Powyższe określa znaczenie wybranego tematu, który dotyczy współczesnego systemu kompetencji jednostki, jej adaptacji zawodowej we współczesnych warunkach pracy.

Analiza źródeł

G. Filipowicz zaznacza, że pierwszy etap przedstawia sytuację, w której jednostka znajduje się na poziomie tzw. nieświadomej niekompetencji. Jest to stan, w którym człowiek nie wie, że posiada kompetencje niezbędne do wykonania konkretnego zadania. Etapem drugim jest etap poznawczy, zwany świadomą niekompetencją. Oznacza to, że dana osoba wie, że nie posiada kompetencji pożądanых w danym momencie. Kolejnym etapem nabywania kompetencji jest świadoma kompetencja, w którym jednostka ma świadomość posiadania potrzebnych kompetencji i wie, w jaki sposób je wykorzystać przy realizacji konkretnego zadania. Ostatni etap to nieświadoma kompetencja. Jest to stan, w którym dana osoba automatycznie wykonuje zadania wymagające konkretnych kompetencji, lecz nie jest świadoma ich posiadania. Jednostka nie potrafi wówczas nazwać kompetencji odpowiedzialnych za zdolność wykonania przez siebie konkretnych czynności [Filipowicz, 2004].

W obecnej sytuacji na rynku pracy pracodawcy dyktują warunki, dlatego ustalenie niezbędnej listy kompetencji powinno się opierać na ich opinii. Pracodawcy uważają, że pracownikom brakuje najpierw umiejętności społecznych. Badania pokazują, że pracodawcy oczekują od pracowników:

- Umiejętności słuchania i werbalnego porozumiewania się;
- Umiejętności przystosowania twórczych reakcji na niepowodzenia i przeszkody;
- Panowania nad sobą;
- Wiarę w siebie;
- Motywacji;
- Umiejętność współdziałania i prowadzenia pracy zespołowej [Goleman, 1999].

Stefan Kwiatkowski w badaniach zawodoznawczych przyjmuje, że standard kwalifikacji zawodowych to: „akceptowana przez przedstawicieli pracodawców, pracobiorców i innych kluczowych partnerów społecznych partycypujących w gospodarce i rynku pracy norma minimalnych wymagań kwalifikacyjnych, w układzie pięciu poziomów kwalifikacji, z podziałem na kwalifikacje związane z typowymi stanowiskami pracy lub zadaniami za-

wodowymi, kwalifikacje ponadzawodowe, ogólnozawodowe, podstawowe i specjalistyczne dla zawodu opisujące zbiory niezbędnych umiejętności, wiadomości i cech psychofizycznych, odpowiadających zadaniom zawodowym i kwalifikacjom wyodrębnionym w zawodzie i gwarantujących jakość wykonywania zawodu” [Kwiatkowski, 2006, s. 38].

Zygmundt Wiatrowski zaznacza, że „we współczesnej działalności zawodowej zupełnie zwiększać się będzie rola czynności intelektualnych, tym bardziej w szerzącej się cywilizacji informacyjnej. Nie znaczy to jednak, że kiedykolwiek człowiek zwolniony będzie od wykonywania przeróżnych czynności prostych i fizycznych. Zresztą czynności umysłowe prowadzą nas także do kategorii pracy, szczególnie pracy osób, o znacznie podwyższonych kwalifikacjach zawodowych. Skoro mówimy dziś o pracy w rozumieniu globalnym, to wypada uświadomić sobie, iż jej postaci jest wiele, a wśród owej wielości mieszczą się – i prace wytwórcze, i prace usługowe, i prace badawcze oraz twórcze, ale także prace kierownicze i sterownicze, prace organizacyjne, prace zwane uczeniem się i studiowaniem, wreszcie prace na działce, prace hobbyistyczne i przeróżne inne” [Wiatrowski, 2008, s. 16-32].

R.Gerlach zwraca uwagę na to że współczesny pracownik powinien:

- Dysponować bogatą wszechstronną wiedzą ogólną, rozumieniem otaczającego świata, przemian zwłaszcza w świecie zawodów i konsekwencji tych zmian dla funkcjonowania jednostki;
- Rozumieć związki między wykonywaną w przyszłości pracą zawodową, a innymi zawodami;
- Być otwartym na zmiany, wykluczającym trzymanie się schematów, a sprzyjającym twórczemu stosunkowi do wykonywanej pracy;
- Identyfikować się z zawodem, aby wykonywanie go dawało satysfakcję;
- Tak budować swoje życie, aby było w nim miejsce na prawidłowy rozwój zawodowy, na pracę zawodową;
- Przez kształcenie zawodowe kształtować osobowość. Ponieważ ma ono służyć kształtowaniu osobowości jednostki żyjącej i działającej w określonej rzeczywistości społecznej i ułatwiać efektywne wykonywanie zawodu [Gerlach, 2008].

W obecnych czasach pracodawca coraz częściej wymaga od potencjalnego pracownika funkcjonalnego życiorysu zawodowego, który jasno określa, jakie umiejętności i kompetencje kandydat posiada i gdzie je zdobył. Ponieważ umiejętności są podstawowym warunkiem podjęcia i skutecznego wykony-

wania pracy zawodowej. Umiejętności rozwiązywania zadań pracowniczych i pełnienia różnych funkcji, szybkiego przystosowania się do innych, nowych warunków pracy zmiany czynności zawodowych, umiejętności rozwiązywania nowych sytuacji i opanowania nowej wiedzy są kapitałem indywidualnym każdego pracownika, który przy obecnie szybko zachodzących zmianach rynku pracy powinien wykazywać umiejętność dostosowania i elastyczność. Dopasowanie kwalifikacji zawodowych osiągniętych w szkolnych systemach kształcenia zawodowego do kwalifikacji, na które jest zapotrzebowanie na rynku pracy, wymaga systematycznych badań przemian gospodarczych, w celu określenia kwalifikacji ponadzawodowych, ogólnozawodowych, podstawowych dla zawodu. Współczesny człowiek powinien posiadać umiejętność szybkiego i łatwego przyswajania informacji, selekcjonowania i przyswajania potencjalnie przydatnych, a następnie przetwarzania ich w wiedzę o świecie. Jego wykształcenie powinno być bardzo ogólne w zakresie pobierania i przetwarzania różnorodnych informacji, a jednocześnie powinno dostarczać mu szczegółowych kompetencje, pozwalających z powodzeniem funkcjonować w nowoczesnych warunkach społeczno-ekonomicznych.

Tadeusz Oleksyn wyróżnia następujące grupy kompetencji:

- kompetencje organizacji, które obejmują kompetencje zarządcze, pracowników, wiedzę i pamięć zbiorową;
- kompetencje przejęte z zewnątrz, takie jak licencje, patenty czy też kompetencje w sferze technologii, jak i sferze społecznej;
- kompetencje zawodowe, właściwe dla poszczególnych zawodów;
- kompetencje stanowiskowe, związane z wymaganiami na poszczególnych stanowiskach pracy;
- kompetencje rzeczywiście posiadane;
- kompetencje możliwe do uzyskania [Oleksyn, 2006].

Warto zaznaczyć, że dla pracodawców wzrasta znaczenie umiejętności ekstra funkcjonalnych oraz kluczowych, które ułatwiają transfer z jednego stanowiska na inne, na bazie tych przemian powstał model umiejętności współczesnego pracownika, który zawiera:

- umiejętność przystosowania do współczesnych wymagań społeczno-ekonomicznych jest główną kompetencją pożądaną przez pracodawców;
- elastyczność i mobilność pracownika w zdobywaniu wiedzy i umiejętności, opanowywaniu dodatkowych funkcji zawodowych;

- nabycie dodatkowych kompetencji zawodowych w przystosowaniu się do zmian;
- umiejętności współdziałania;
- gotowość do samodzielnego wykonywania działań zawodowych.

Z tym, że pracodawcy jako najważniejsze określają kompetencje formalne – wykształcenie i doświadczenie kandydata, to właśnie pierwszy etap selekcji. Kompetencje organizacyjne określa organizacja swoim pracownikom. W ich skład wchodzi rodzaj i poziom wymagań oraz repertuar tych zachowań, cech, umiejętności, które w organizacji uznane są za niezbędne lub pożądane. Kompetencje zawodowe dotyczą oczekiwań związanych z efektami działania w miejscu pracy. Innymi słowy – co ludzie powinni być w stanie zrobić, co powinni osiągnąć ze standardami i wynikami. Wreszcie kompetencje osobiste, czyli cechy i możliwości kandydata w zakresie sfery poznawczej, osobowościowej i społecznej. Są to te determinanty wewnętrzne, które określają sposób funkcjonowania człowieka w środowisku społecznym i w środowisku pracy. To cechy osobiste, indywidualny styl budowania relacji z otoczeniem, uznawane priorytety i wartości, sposób postrzegania świata, umiejętności analizy i wnioskowania, itp. Te kompetencje są bardzo ważne. Dobre gospodarowanie kompetencjami osobistymi jest receptą na zgodną pracę z możliwością awansu.

Aby właściwie określić kompetencje konkretnego pracownika, pracodawca może się posłużyć również narzędziami oceny, których celem jest ocena poziomu konkretnych kompetencji pracowników przez przełożonego, współpracowników i ewentualnych podwładnych oraz samego pracownika. Do tego mogą posłużyć kompetencyjne skale obserwacyjne, które polegają na opisanu zachowania, które są zbiorem charakterystycznych zachowań, które można zaobserwować w codziennym funkcjonowaniu zawodowym pracownika.

Coraz więcej firm oferuje kandydatom na pracowników testy kompetencyjne. Mają one często charakter behawioralny, czyli pytanie stanowi opis sytuacji (najczęściej z zakresu komunikacji interpersonalnej lub sytuacji zadaniowej) i trzy odpowiedzi, które są możliwościami postępowania w danej okoliczności. Każde pytanie wymaga od badanego określonego poziomu odpowiednich kompetencji, pozwalających na zrozumienie opisywanych sytuacji oraz przewidzenie konsekwencji proponowanych rozwiązań. Testy umożliwiają pracodawcy interpretacje wyników, dzięki czemu może on sam określić poziom kompetencji i stwierdzić, czy taki poziom pozwala na ubieganie się o dane stanowisko. W przypadku, gdy badanych jest więcej, testy po-

zwalają na porównanie wyników i dokonanie obiektywnej oceny i diagnozy kompetencji. Coraz częściej firmy stosują modele kompetencyjne, pozwalają one ocenić nie jedną kompetencję, ale całe ich grupy. Modele kompetencyjne (zwane też strukturami, profilami czy klastrami kompetencyjnymi), to spójny i logiczny zbiór kryteriów nie do przecenienia podczas podejmowania decyzji ze wszystkich obszarów zarządzania zasobami ludzkimi. Modele kompetencyjne mają zastosowanie w:

- selekcji nowych pracowników – ponieważ modele kompetencyjne przedstawiają idealną charakterystykę pracowników, zajmujących dane stanowiska, dostarczają gotowych kryteriów oceny kandydatów do pracy;
- umożliwiają skuteczne zaprojektowanie procesu selekcji, by stwierdzić, czy i w jakim natężeniu osoby starające się o pracę posiadają owe „właściwości”, czy potrafią zademonstrować, iż są w stanie osiągnąć wymagane efekty pracy, we właściwy, pożądany przez organizację sposób, czy pasują do kultury organizacyjnej firmy;
- ocenie efektywności pracy – modele kompetencyjne są obiektywnym, wystandaryzowanym narzędziem oceny efektywności pracy wszystkich osób, zatrudnionych w firmie wg. dobrze im znanych kryteriów; na podstawie oceny ważnych z punktu widzenia organizacji kompetencji możemy stwierdzić czy pracownicy osiągają wyznaczone przez firmę rezultaty, w sposób właściwy, zgodny ze standardami jakości, strategią firmy, jej misją, wartościami itd.;
- szkoleniu i rozwoju pracowników – modele kompetencyjne są doskonałym źródłem informacji odnośnie obecnych i przyszłych potrzeb szkoleniowych wszystkich pracowników; dzięki nim wiadomo, których pracowników szkolić i w jakim zakresie tak, by ich kompetencje były jak najbardziej zbliżone do pożądanych w organizacji i na danym stanowisku;
- pozwalają nie tylko zidentyfikować potrzeby szkoleniowe, ale także ocenić efektywność odbytych szkoleń, zmierzyć postępy poczynione przez wyszkolonych pracowników, itd.
- ustalaniu ścieżek kariery, dystrybucji nagród – modele kompetencyjne dostarczają informacji, jakie, oprócz wyników, właściwości pracy predysponują do awansów, premii czy zmiany wynagrodzenia, pozwalają dostrzec jakość pracy; pokazują, jakie wymogi należy spełnić, by z po-

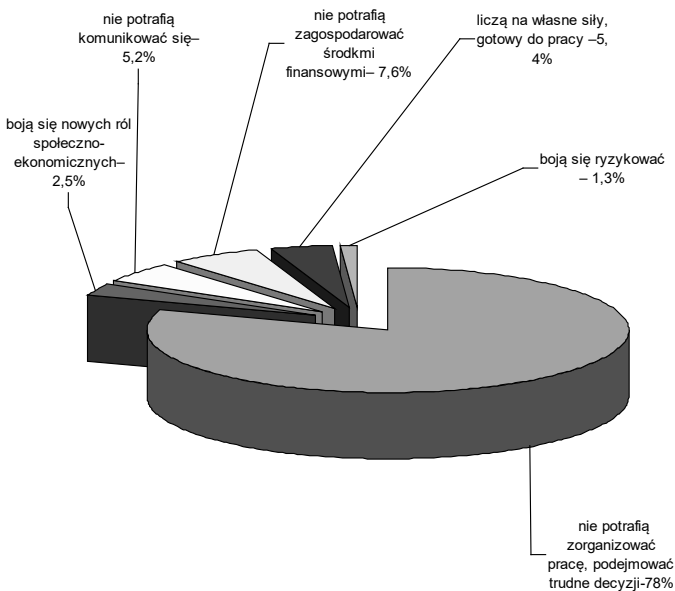
wodzeniem aplikować na inne stanowisko w firmie (awanse poziome i pionowe)

[www.pracaonline.pl/index.php?dz=strony&op=pisz&id=117&dzial=26&dzial1 [na:] www.pracaonline.pl]

Analiza badań własnych

Jak świadczą wyniki naszych badań (rys.1, 2, 3,4), przeprowadzonych wśród absolwentów są problemy dotyczące przygotowania ich do realnych warunków pracy. Konkretnie wygląda to w ten sposób:

Pytanie 1. Czego obawiasz się najwięcej w realnych warunkach pracy?

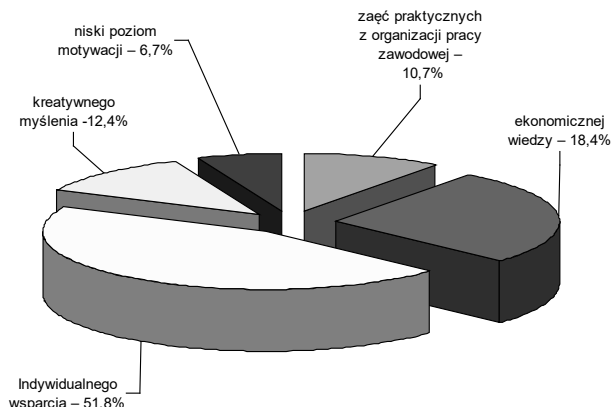


Rys.1. Trudności w odnalezieniu się na współczesnym rynku pracy

Chcę zauważyć, że wyniki badań świadczą – 78% respondentów stwierdziło, że główne trudności to: nie potrafią samodzielnie organizować pracy, podejmować trudnych decyzji; 7,6% nie potrafią zarządzać środkami finansowymi; 5,2% nie potrafią komunikować się, a 2,5% boją się nowych ról społeczno-ekonomicznych, podejmować ryzyko (1,3%) i tylko 5,4% liczą na własne siły i są gotowi do pracy. To świadczy, że studenci potrzebują pomocy i wsparcia w opanowywaniu nowych ról społeczno-ekonomicznych, nabyciu dodatkowych osobistych i zawodowych kompetencji, dołączących zarządzania personelem, pracy w grupie, osobliwości działalności zawodowej w warun-

kach gospodarki rynkowej oraz analizy efektów pracy w konkretnej dziedzinie pod kątem konkurencyjności produktu pracy.

Pytanie 2. Czego brakuje Panu/Pani w adaptacji zawodowej?

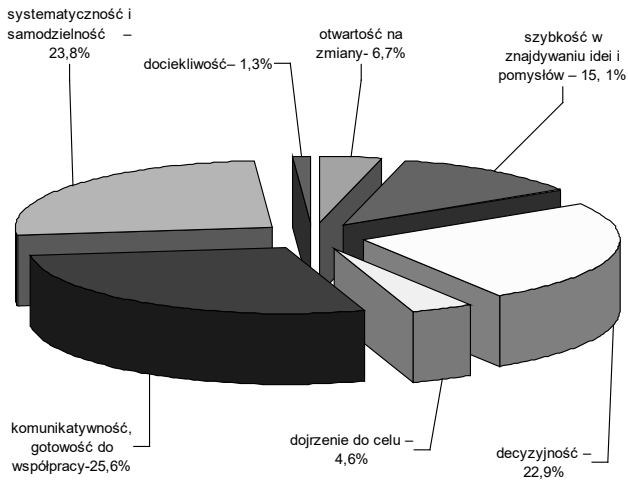


Rys.2. Czynniki wpływające na efektywność adaptacji zawodowej

Analiza badań świadczy (rys.2.), że badani respondenci wymienili następujące główne czynniki adaptacji zawodowej: indywidualne wsparcia (51,8%); kreatywne myślenia (12,4%); ekonomiczna wiedza (18,4%); zajęcia praktyczne z organizacją pracy zawodowej (10,7%); motywacja (6,7%).

To potwierdza potrzebę zmian podstaw wychowawczo-dydaktycznych przygotowania zawodowego jednostki do zachodzących zmian przez rozwój współczesnego myślenia na zasadach kreatywności, motywacji, innowacyjności, zdolności do samodzielnej integracji wiedzy i umiejętności w organizacji pracy, rozwiązaniu zadań zawodowych.

Na zapytanie pracodawców: „Jakie są pożądane cechy współczesnego pracownika?” (rys.3.) 25,6% respondentów stwierdziło, że komunikatywność, gotowość do współpracy; 23,8% – systematyczność i samodzielność; 22,95 – decyzyjność; 15,1% - szybkość w znajdowaniu idei i pomysłów; 6,7% – otwartość na zmiany; 1,3% – dociekliwość. To cechy ważne dla współczesnego pracownika. Potwierdza to potrzeby systematycznego rozwoju na wszystkich etapach przygotowania zawodowego porządkanych cech jednostki dotyczących opanowywaniu nowych ról społeczno-ekonomicznych.



Rys.3. Cechy współczesnego pracownika.

Naszym zdaniem, uruchomienie procesów zmian w przygotowaniu zawodowym wobec potrzeb współczesnego rynku pracy musi przewidywać wdrażanie kompetencyjno-działaniowego paradygmatu na zasadach systematycznych badań rynku pracy, dotyczących jakości przygotowania kadr. Ważnym w wyborze form pracy poznawczej uczących się jest zastosowywanie metod badawczych, skierowanych na zapewnienie w konkretnym zakresie działalności:

- systemu kompetencji osobistych i zawodowych;
- gotowości do podnoszenia wiedzy i umiejętności zawodowych, gotowości do podjęcia dodatkowych kompetencji i umiejętności, oraz zdolność do analizowania i prognozowania wyników własnej działalności zawodowej, itp.;
- elastyczności i odpowiedzialności w zastosowaniu nabytych kwalifikacji oraz kompetencji osobistych;
- gotowości do pracy w grupie;
- posiadanie, co najmniej, takich cech, jak: skuteczność reakcji do potrzeb współczesnego rynku pracy, kreatywność w wykonywaniu czynności zawodowych, świadomość roli osobistego wkładu do ogólnych celów zakładu pracy.

Wdrażanie paradygmatu kompetencyjno-działaniowego w proces przygotowania jednostki do realiów zawodowych ma na celu:

- kształtowanie kompetencji personalnych, społecznych, kompetencji zawodowych i cyfrowych (e-rozwój), na zasadach gotowości pracow-

- nika do efektywnego współdziałania oraz odpowiedzialnego stosowania nabytych kompetencji w realnych warunkach pracy;
- zabezpieczenie mobilności zawodowej pracownika oraz jego samodzielności i motywacji do pracy;
 - gotowość do analizy, projektowania wyników i efektów pracy oraz stałego rozwoju zawodowego;
 - orientacja procesów edukacyjnych na potrzeby rynku pracy oraz na indywidualny rozwój pracownika, na jego zdolności i zainteresowania;
 - zwiększenie elastyczności i wszechstronności praktycznego przygotowania pracownika.

Kompetencyjno-działaniowy paradygmat edukacyjny traktuje uczącego się podmiotowo, ponadto przewiduje:

- kształtowanie na wszystkich szczeblach edukacyjnych konkretnych efektów kształcenia;
- kształtowanie doświadczeń jako głównego czynnika efektywnej adaptacji pracownika do realnych warunków pracy;
- kształcenie przez całe życie.

Nasze doświadczenia świadczą, że istotnym we wdrażaniu kompetencyjno-działaniowego paradygmatu jest zasadnicza wiedza dotycząca ustalonego przez pracodawców podziału kompetencji oraz typów modeli kompetencyjnych. O ogromną rolę w realizacji zasad dydaktyczno-wychowawczych kompetencyjno-działaniowego paradygmatu odgrywa wykładowca. Poziom jego kompetencji powinien być interdyscyplinarny, obejmujący przede wszystkim kształtowanie zdolności do wdrażania konkretnych celów związanych z:

- szybką reakcją na zmiany społeczno-gospodarczych w opanowaniu nowych ról społecznych i gospodarczych;
- organizacją i projektowaniem warunków psychologiczno-pedagogicznych, skierowanych na kształtowanie kompetencji osobistych i zawodowych, przygotowanie uczących się do samodzielnych działań zawodowych;
- dostosowywanie się do rynkowego środowiska poprzez kształcenie wartości rynkowych (świadoma odpowiedzialność za wyniki pracy i własną przyszłość);
- kształtowanie współczesnego myślenia zawodowego zorientowanego na efekty pracy [Łozowiecka, 2006].

Podsumowanie

Wnioskując, można stwierdzać, że przygotowanie zawodowe jednostki do współczesnych warunków pracy pod kątem zmian społeczno-ekonomicznych potrzebuje wdrażania kompetencyjno-działaniowego paradygmatu, który zapewnia uczącemu się na wszystkich szczeblach edukacyjnych kształtowanie odpowiedniego poziomu kompetencji, tworzenie systemu motywów, celów oraz sensów zawodowych. Przewiduje zrozumienie i adekwatne odbieranie wymogów i potrzeb społeczno-ekonomicznych, potrzebę systemowego samorozwoju zawodowego oraz możliwości projektowania własnej kariery. Zasadniczy w tym jest aktywny udział jednostki w organizacji pracy, rozwiązywanie trudnych problemów i sytuacji zawodowych. To powoduje integrację nauki, edukacji oraz realnych warunków działalności zawodowej, przebudowę i zmiany całego systemu edukacyjnego, w tym motywów i celów nauczania, rozwoju myślenia zawodowego na zasadach ekonomicznej analizy efektów pracy, dotyczących konkurencyjności produktu pracy, usług, projektowania kompetencyjno-zorientowanych treści, form i metod nauczania oraz zmiany sylwetki uczącego się, zapewnienia kształtowania nowoczesnego systemu kompetencji jednostki odpowiednich do współczesnych zmian społeczno-ekonomicznych.

Literatura

- Bocian Andrzej F. 2004. *Rozwój regionalny a procesy globalizacji*, Białystok: Wydawnictwo Uniwersytetu w Białymstoku.
- Głąbicka Katarzyna. 2001. *Wybrane elementy rynku pracy*, Warszawa.
- Filipowicz Grzegorz. 2004. *Zarządzanie kompetencjami zawodowymi*, Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- Goleman Daniel. 1999. *Inteligencja emocjonalna w praktyce*. Poznań: Media Rodzina.
- Kwiatkowski Stefan M. 2006. Standardy kwalifikacji zawodowych: rynkowe i szkolne, [w:] *Szkola a rynek pracy*, red. Andrzej Bogaj, Stefan M. Kwiatkowski. Warszawa.
- Łozowiecka Walentyna. 2006. „Problemy adaptacji zawodowej na współczesnym rynku pracy”, *Problemy Profesjologii* nr 1: 175-185.
- Gerlach Ryszard. red. 1997. *Dylematy edukacji zawodowej w końcu XX wieku*, Bydgoszcz: WSP.
- Tadeusz Oleksyn. 2006. *Zarządzanie kompetencjami. Teoria i praktyka*. Kraków: Oficyna Ekonomiczna.

Wiatrowski Zygmund. 2007. Znane i nieznane wyznaczniki edukacji zawodowej w XXI wieku. [w:] Edukacja zawodowa w aspekcie przemian społeczno-gospodarczych: wyzwania, szanse, zagrożenia, red. Ryszard Gerlach. Bydgoszcz: Wydawnictwo Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego.

www.profirma.com.pl/x.php/1,194/Narzedzia-oceny-pracownikow.html

www.profirma.com.pl