



**KAPITAŁ LUDZKI**  
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

**UNIA EUROPEJSKA**  
EUROPEJSKI  
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

## **OBSERWATOR RYNKU PRACY REGIONU JELENIOGÓRSKO - LEGNICKIEGO**

# **TRZECI RAPORT CZĄSTKOWY**

Autorstwo: Alicja Grześkowiak

## Wprowadzenie

Projekt pt. „Obserwator rynku pracy regionu jeleniogórsko - legnickiego” był realizowany od stycznia 2009 r. do grudnia 2010 r. na obszarze regionu jeleniogórsko-legnickiego obejmującego swym zasięgiem następujące powiaty: bolesławiecki, głogowski, górowski, jaworski, jeleniogórski-grodzki, jeleniogórski-ziemski, kamiennogórski, legnicki-grodzki, legnicki-ziemski, lubański, lubiński, lwówecki, polkowicki, wołowski, zgorzelecki i złotoryjski.

W prezentowanym trzecim raporcie cząstkowym przedstawione zostały rezultaty trzeciego badania ankietowego przeprowadzonego w sierpniu i wrześniu 2010 r. w 1520 przedsiębiorstwach działających w rozpatrywanym regionie. Za operat losowania próby przyjęto bazę EFEKT Polskiego Centrum Marketingowego uznając ją za dobre odzwierciedlenie struktury firm funkcjonujących na wskazanym obszarze. Za trzy podstawowe kryteria różnicujące respondentów przyjęto wielkość, lokalizację oraz branżę działalności. W próbie dominowały przedsiębiorstwa zatrudniające 10-50 pracowników. Struktura próby ze względu na lokalizację była następująca: powiat bolesławiecki 10,7%, głogowski 6,7%, górowski 2,2%, jaworski 6,6%, jeleniogórski-grodzki 12%, jeleniogórski-ziemski 7,2%, kamiennogórski 5,1%, legnicki-grodzki 10,6%, legnicki-ziemski 4,5%, lubański 5,5%, lubiński 6,6%, lwówecki 4,3%, polkowicki 1,1%, wołowski 4,1%, zgorzelecki 6,6% i złotoryjski 6,3%. Ponad połowa ankietowanych firm reprezentowała trzy sekcje działalności według PKD: *Handel hurtowy i detaliczny, naprawa pojazdów samochodowych w tym motocykli* (20,3%), *Edukacja* (17,8%) oraz *Przetwórstwo przemysłowe* (15%). Inne sekcje miały udziały mniejsze niż 10%, tj. *Pozostała działalność usługowa* (7,3%), *Opieka zdrowotna i pomoc społeczna* (6,3%), *Budownictwo* (6,1%), *Działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi* (5,5%), *Administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne* (3,8%), *Działalność finansowa i ubezpieczeniowa* (3,2%), *Działalność związana z kulturą, rozrywką i rekreacją* (2,7%), *Rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo* (2,4%), *Działalność profesjonalna, naukowa i techniczna* (2%), *Transport i gospodarka magazynowa* (2%), *Działalność w zakresie usług administrowania i działalność wspierająca* (1,3%), *Działalność związana z obsługą rynku nieruchomości* (1,3%), *Dostawa wody, gospodarowanie ściekami i odpadami oraz działalność związana z rekultywacją* (1,1%), *Górnictwo i wydobywanie* (0,7%), *Informacja i komunikacja*

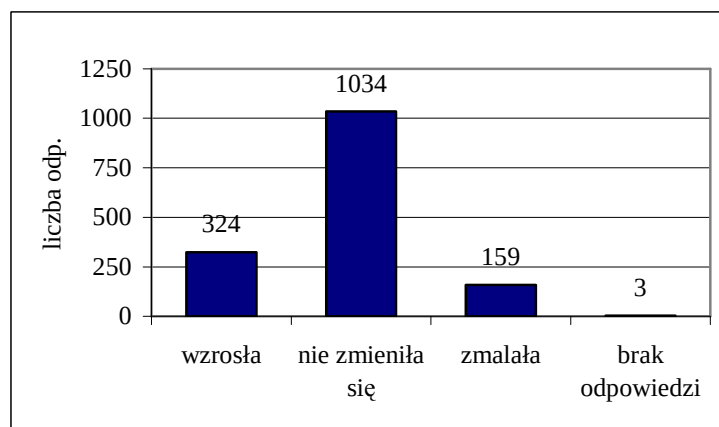
(0,5%) oraz *Wytwarzanie i zaopatrywanie w energię elektryczną, gaz, parę wodną, gorącą wodę i powietrze do układów klimatyzacyjnych* (0,5%).

Na podstawie informacji uzyskanych od respondentów przeanalizowano ogólną sytuację w zakresie zatrudnienia w odniesieniu do oceny kondycji ekonomicznej i potencjału podmiotów gospodarczych. Szczegółowo opisano problematykę przyjęć i zwolnień pracowników odnosząc się do profilu działalności przedsiębiorstw oraz uwzględniając zróżnicowanie terytorialne. Wskazano także na przyczyny i okoliczności towarzyszące rekrutacji personelu i redukcji zatrudnienia. Zaakcentowano istnienie wolnych miejsc pracy oraz przedstawiono plany przedsiębiorców odnośnie polityki kadrowej na najbliższe półrocze. Następnie rozpatrzono oczekiwane kompetencje dotyczące zawodów, których przedstawiciele będą mieli największe szanse na znalezienie pracy w rozpatrywanym regionie.

Dalsza część raportu poświęcona jest tematowi związanym ze szkolnictwem zawodowym. Obszerna część rozważań dotyczy sytuacji absolwentów szkół o takim profilu na rynku pracy. Przeanalizowano częstość zatrudniania absolwentów oraz czynniki warunkujące takie decyzje pracodawców. Określono, jakich cech oczekują u absolwentów przedsiębiorcy i jakie działania można podjąć, aby poprawić jakość procesu nauczania w szkołach zawodowych. Jednym z podstawowych problemów szkolnictwa zawodowego jest brak dostosowania oferty edukacyjnej szkół do wymogów rynku pracy. Jednym ze sposobów przezwyciężania tej luki może być nawiązywanie współpracy pracodawców ze szkołami i placówkami oświatowymi. W ostatniej części raportu przedstawiono formy takiej współpracy, płynące z niej korzyści oraz przeszkody utrudniające podejmowanie wspólnych działań. Ze względu na fakt, iż kooperacja tego rodzaju nie jest nawiązywana często, podjęto także temat przyczyn braku współpracy na tej płaszczyźnie.

## 1. Ogólna sytuacja w zakresie zatrudnienia

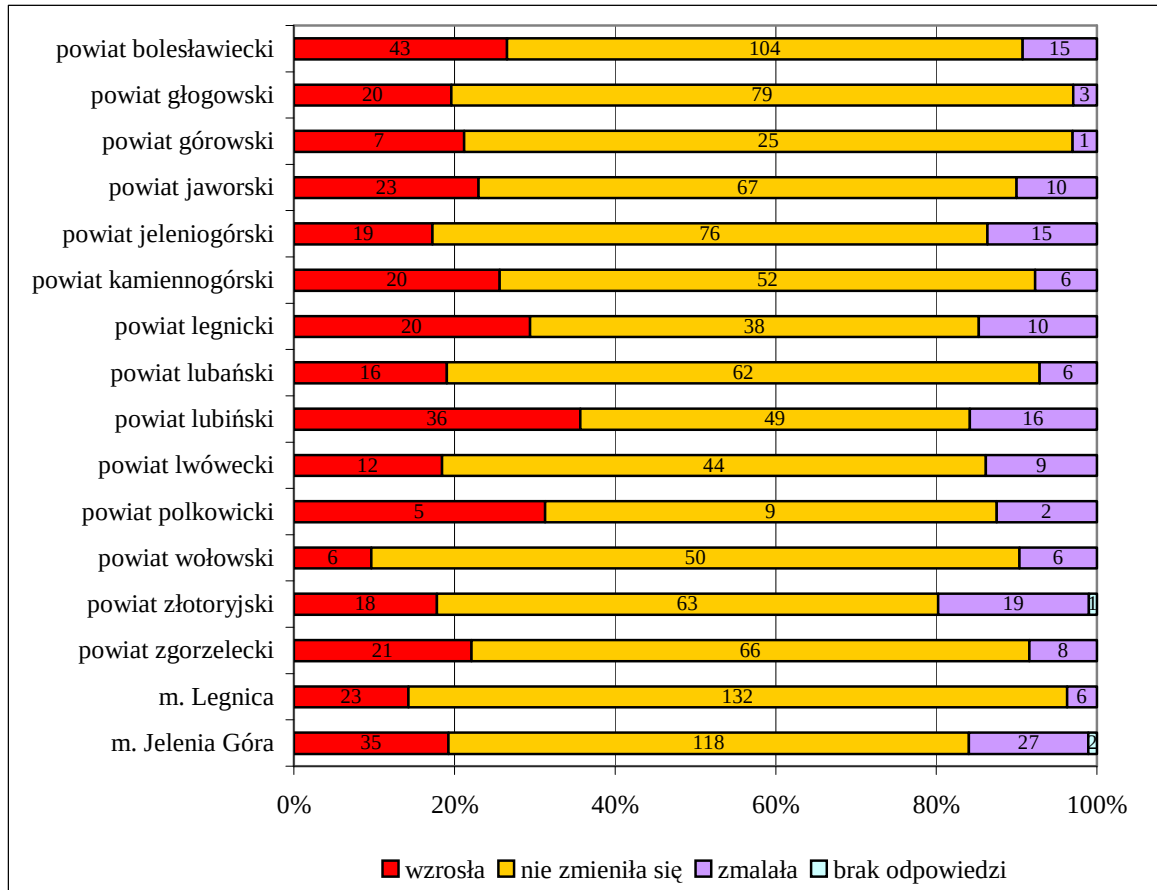
Zatrudnienie traktowane jako praca w sensie prawnym stanowi umowę między pracodawcą a pracownikiem regulowaną Kodeksem pracy. W ujęciu ekonomicznym akcentuje się, że pracownik wnosi odpłatnie siły i umiejętności w przedsięwzięcie zaprojektowane przez pracodawcę. Ankieta przeprowadzona wśród pracodawców obszaru jeleniogórsko-legnickiego rozpoczynała się ogólnym pytaniem na temat stanu zatrudnienia w ostatnim półroczu. Respondenci określali, czy liczba zatrudnionych osób uległa zmianie, czy też utrzymywała się na takim samym poziomie. Ocenę sytuacji zaprezentowano na rysunku 1.



Rysunek 1. Zmiana liczby zatrudnionych w półroczu poprzedzającym badanie  
Źródło: opracowanie własne na podstawie rezultatów badań ankietowych

Rozkład uzyskanych odpowiedzi sugeruje dużą stabilność w zakresie stanu zatrudnienia – aż w 68% firm stan zatrudnienia nie uległ zmianie w ostatnich sześciu miesiącach. Za korzystne zjawisko na rynku pracy regionu można uznać zdecydowanie większą liczbę przedsiębiorstw deklarujących, że w ostatnim półroczu zatrudnienie wzrosło (21,3% ogółu), od liczby podmiotów twierdzących, że konieczna była redukcja miejsc pracy (10,5% ogółu). Sytuację w poszczególnych powiatach zaprezentowano na rysunku 2. Do powiatów odznaczających się największą stabilnością zatrudnienia zaliczyć można miasto Legnicę, w której nie doszło do zmiany liczby zatrudnionych w 82% przedsiębiorstw oraz powiat wołowski (bez zmian w 80,7% przedsiębiorstw). Na drugim końcu skali znalazł się powiat lubiński, w którym zmiany zatrudnienia pojawiły się w ponad połowie podmiotów, i w którym odnotowano największy odsetek firm zwiększających zatrudnienie (35,6%). Znacząca frakcja podmiotów tworzących nowe miejsca pracy wystąpiła również w powiecie polkowickim (31,3%). Zupełnie odmiennie sytuacja kształtowała się w powiecie wołowskim, gdzie do zwiększania zatrudnienia doszło tylko w co dziesiątej firmie. Zmniejszanie zatrudnienia dotknęło w największym stopniu

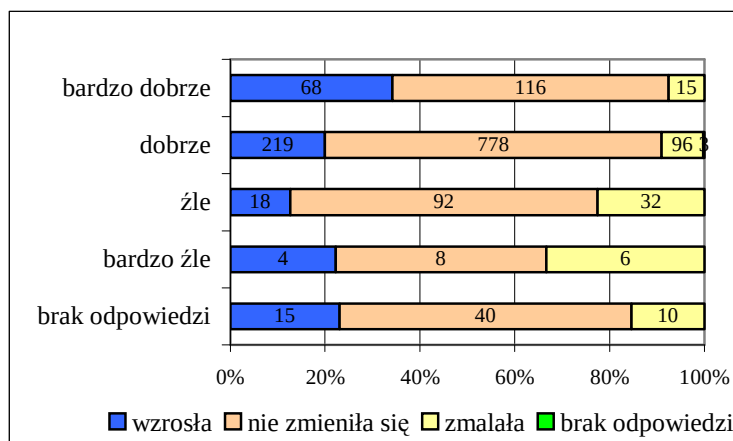
przedsiębiorstwa funkcjonujące w powiecie złotoryjskim (18,8%), a w najmniejszym podmioty działające na terenie powiatu głogowskiego (2,9%), górowskiego (3%) oraz legnickiego-grodzkiego (3,7%).



Rysunek 2. Zmiana liczby zatrudnionych w półroczu poprzedzającym badanie według powiatów  
Źródło: opracowanie własne na podstawie rezultatów badań ankietowych

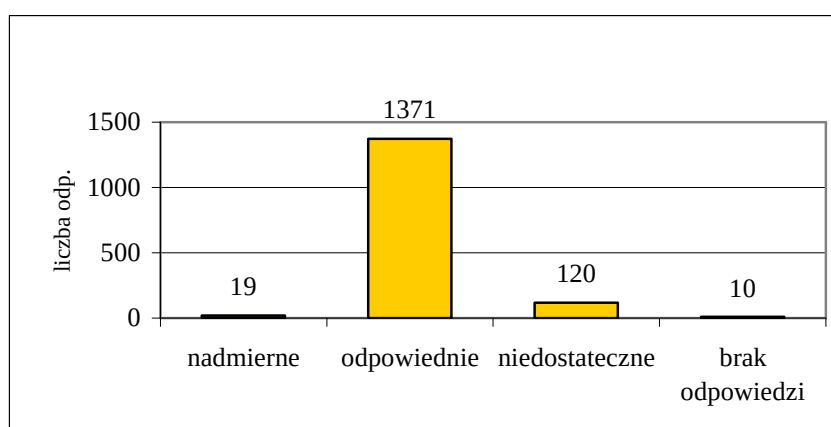
Na stan zatrudnienia wpływa wiele czynników związanych z sytuacją ekonomiczną firmy. Respondentów proszono o wyrażenie opinii, jak oceniają kondycję ekonomiczną przedsiębiorstwa w trakcie ostatniego półrocza, na następującej skali: *bardzo dobrze*, *dobrze*, *źle*, *bardzo źle*. Zwiększenie liczby pracujących miało najczęściej miejsce w firmach najlepiej oceniających swoją sytuację ekonomiczną (zob. rysunek 3). Najczęściej zwiększały zatrudnienie podmioty znajdujące się w bardzo dobrej kondycji – deklarowała tak co trzecia firma z tej grupy. Tylko w co trzynastym przedsiębiorstwie prosperującym bardzo dobrze dochodziło do redukcji liczby etatów. Odmienne prawidłowości zaobserwowano wśród firm określających swą sytuację jako złą lub bardzo złą. Zmniejszanie zatrudnienia wystąpiło w więcej niż w co piątym podmiocie znajdującym się złej kondycji oraz w co trzecim podmiocie określającym swą sytuację

jako bardzo złą. Gorsze funkcjonowanie przedsiębiorstw przekładało się na brak nowych miejsc pracy. W relatywnie niskim odsetku firm znajdujących się w złym lub bardzo złym położeniu podejmowano decyzje o zwiększaniu zatrudnienia.



Rysunek 3. Ocena sytuacji ekonomicznej firmy a zmiana liczby zatrudnionych w półroczu poprzedzającym badanie  
Źródło: opracowanie własne na podstawie rezultatów badań ankietowych

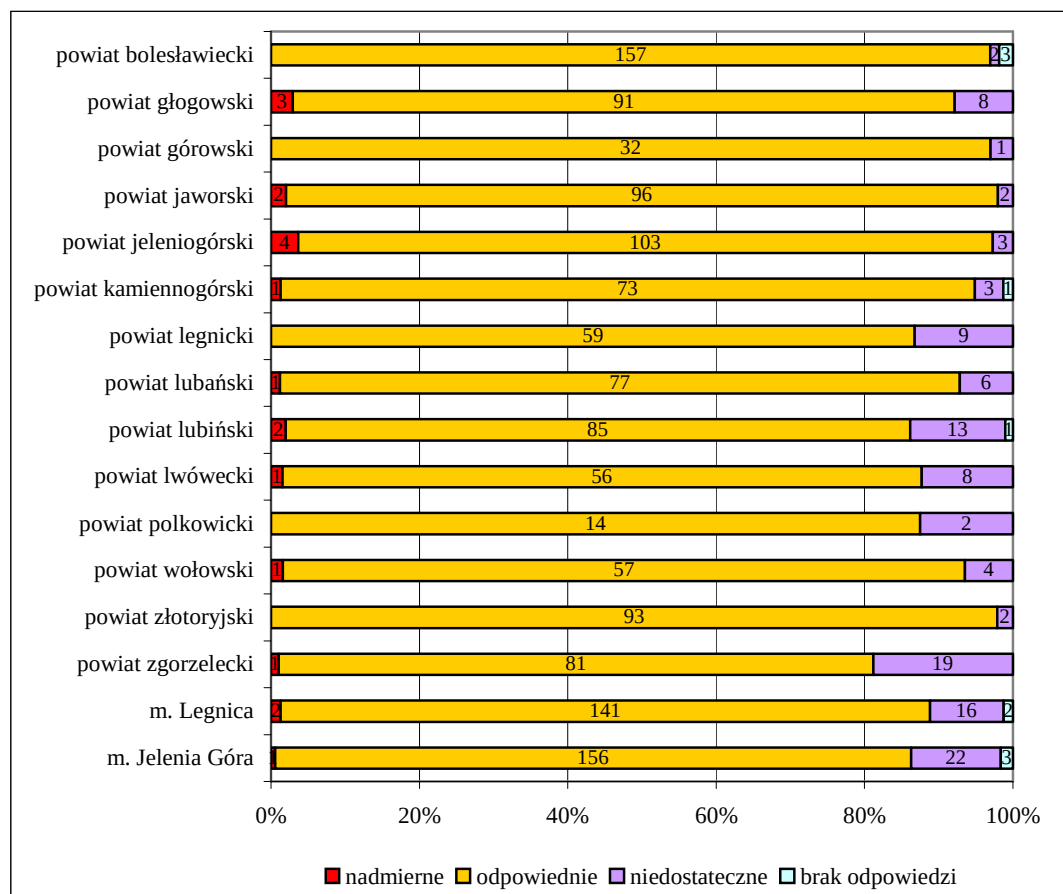
Oprócz badania sytuacji w zakresie ogólnego ruchu zatrudnienia diagnozowano również stopień adekwatności zasobów pracy w stosunku do aktualnych potrzeb (zob. rysunek 4).



Rysunek 4. Ocena zatrudnienia w stosunku do aktualnych potrzeb  
Źródło: opracowanie własne na podstawie rezultatów badań ankietowych

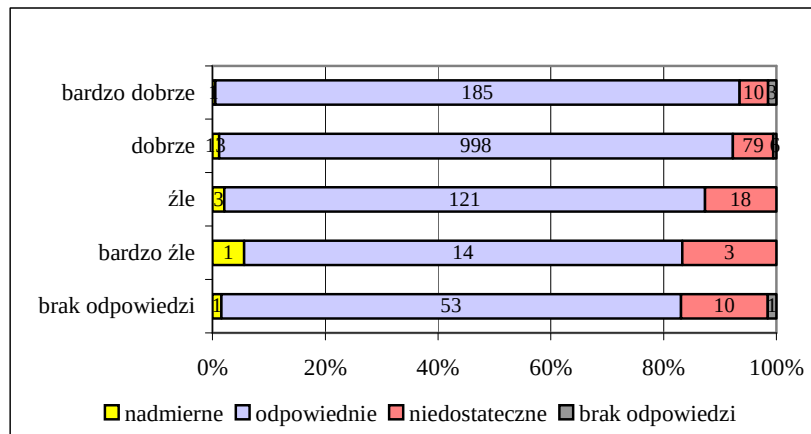
Zdecydowana większość ankietowanych sądzi, że stan zatrudnienia odpowiada bieżącemu zapotrzebowaniu. Tylko co dziesiąty respondent uważał, że zatrudnienie w przedsiębiorstwie nie jest adekwatne w stosunku do aktualnych potrzeb. Należy zauważyć, że bardzo niewiele firm odczuwa problemy związane z przerostem zatrudnienia. Ponad sześć razy częściej padały odpowiedzi wskazujące na niedostatek zasobów pracy niż na ich niedobór. Udział podmiotów borykających się z brakiem odpowiednich pracowników wykazywał zróżnicowanie w powiatach (zob. rysunek 5). Najczęściej niedobory zgłaszano w powiatach zgorzeleckim i lubińskim oraz w

miastach na prawach powiatu – w Legnicy i Jeleniej Górze. Najmniej firm o niedostatecznym zatrudnieniu zarejestrowano w powiatach górowskim, jaworskim, jeleniogórskim-ziemskim i złotoryjskim.



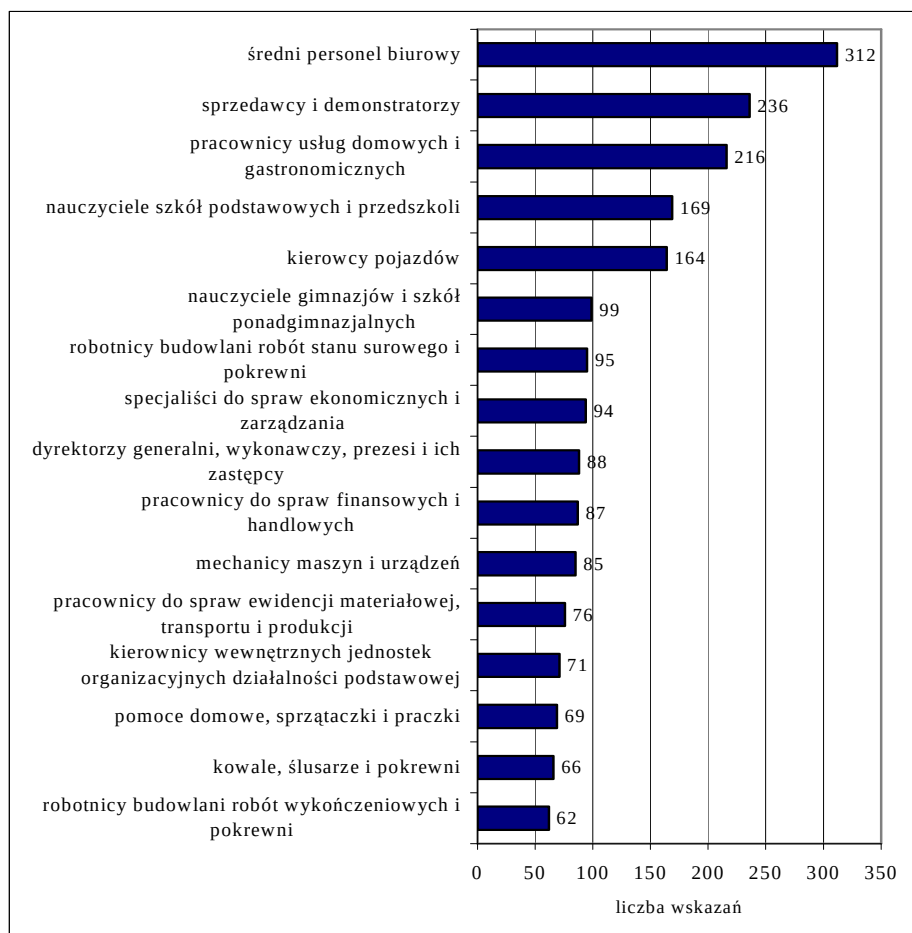
Rysunek 5. Ocena zatrudnienia w stosunku do aktualnych potrzeb według powiatów  
Źródło: opracowanie własne na podstawie rezultatów badań ankietowych

Warto również przyjrzeć się zależnościom pomiędzy oceną sytuacji ekonomicznej a stopniu adekwatności zatrudnienia (zob. rysunek 6). Firmy charakteryzujące swą kondycję ekonomiczną jako bardzo dobrą i dobrą najrzadziej borykały się z problemami związanymi z niedostatecznym lub nadmiernym zatrudnieniem. Zwraca uwagę tylko jedna odpowiedź wskazująca na przerost zatrudnienia w grupie najlepiej funkcjonujących przedsiębiorstw. Odsetek firm opisujących stan zatrudnienia jako adekwatne zmniejsza się w miarę niższej oceny kondycji ekonomicznej, osiągając 85,2% podmiotów w złej kondycji oraz 77,8% przedsiębiorstw w sytuacji bardzo złej. Niezależnie od deklarowanej sytuacji ekonomicznej problem niedostatecznych zasobów pracy występował znacznie częściej niż kwestia zbyt dużego zatrudnienia.



Rysunek 6. Ocena sytuacji ekonomicznej firmy a ocena adekwatności zatrudnienia w stosunku do potrzeb  
Źródło: opracowanie własne na podstawie rezultatów badań ankietowych

W początkowej, ogólnej części ankiety respondenci byli proszeni o określenie zawodów i stanowisk strategicznych, czyli mających kluczowe znaczenie z punktu widzenia działania firmy.



Rysunek 7. Zawody strategiczne według średnich grup zawodowych  
Źródło: opracowanie własne na podstawie rezultatów badań ankietowych



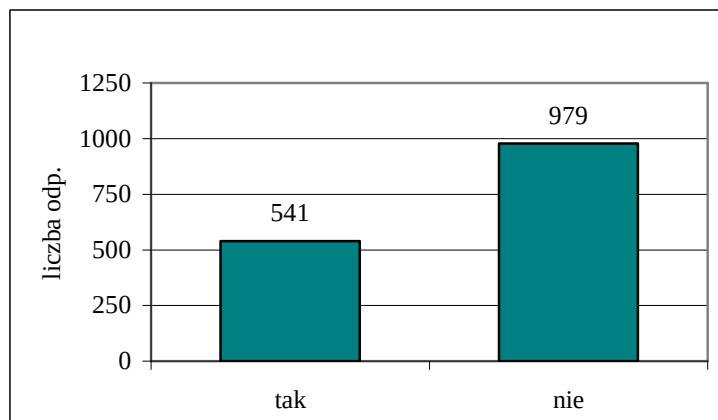
Na rysunku 7 przedstawiono najczęściej podawane przez ankietowanych (ponad 60 wskazań) strategiczne stanowiska pracy według średnich grup zawodowych. Zgodnie z opiniami wyrażonymi przez pracodawców zawodami o największym znaczeniu dla działalności ich przedsiębiorstw były: *Średni personel biurowy, Sprzedawcy i demonstratorzy, Pracownicy usług domowych i gastronomicznych, Nauczyciele szkół podstawowych i przedszkoli oraz Kierowcy pojazdów.*

## **2. Przyjęcia pracowników**

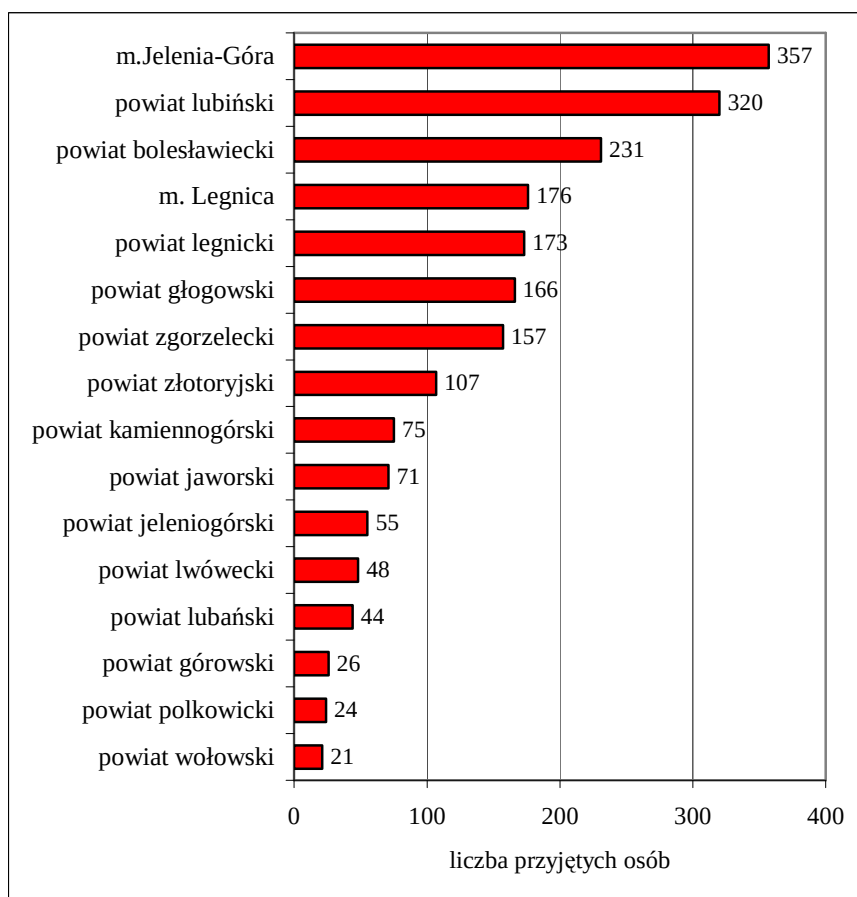
### **2.1. Przyjęcia pracowników według powiatów, sekcji działalności oraz grup zawodowych**

Jednym z najważniejszych zasobów firmy jest sprawny zespół współpracujących ludzi, wykazujących zaangażowanie w powierzone zadania i obowiązki. Siła, zdolność rozwoju i sukcesy organizacji są w znacznym stopniu uwarunkowane wykształceniem, umiejętnościami i doświadczeniem pracowników, dlatego też racjonalne zarządzanie zasobami ludzkimi przyczynia się w znacznej mierze do prawidłowego i efektywnego działania przedsiębiorstwa. Każda organizacja potrzebuje pracowników o określonych kwalifikacjach, cechach osobowościowych i predyspozycjach adekwatnych do istniejących bądź planowanych stanowisk pracy. Rekrutacja, która owocuje właściwym wyborem przyszłych pracowników, stanowi jeden z kluczowych elementów zarządzania kadrami, i jako taki była przedmiotem badań ankietowych przeprowadzonych wśród wytypowanych do próby badawczej przedsiębiorców.

Na wstępie części kwestionariusza odnoszącej się do tego obszaru proszono respondentów o stwierdzenie, czy w trakcie ostatnich sześciu miesięcy miały miejsce przyjęcia pracowników. Odsetek firm, w których w ciągu sześciu poprzedzających miesięcy przeprowadzono rekrutację wyniósł 35,6% (zob. rysunek 8). Przyjęto ogółem 2015 pracowników.



Rysunek 8. Wystąpienie przyjęć pracowników w ciągu ostatnich sześciu miesięcy.  
Źródło: opracowanie własne na podstawie rezultatów badań ankietowych

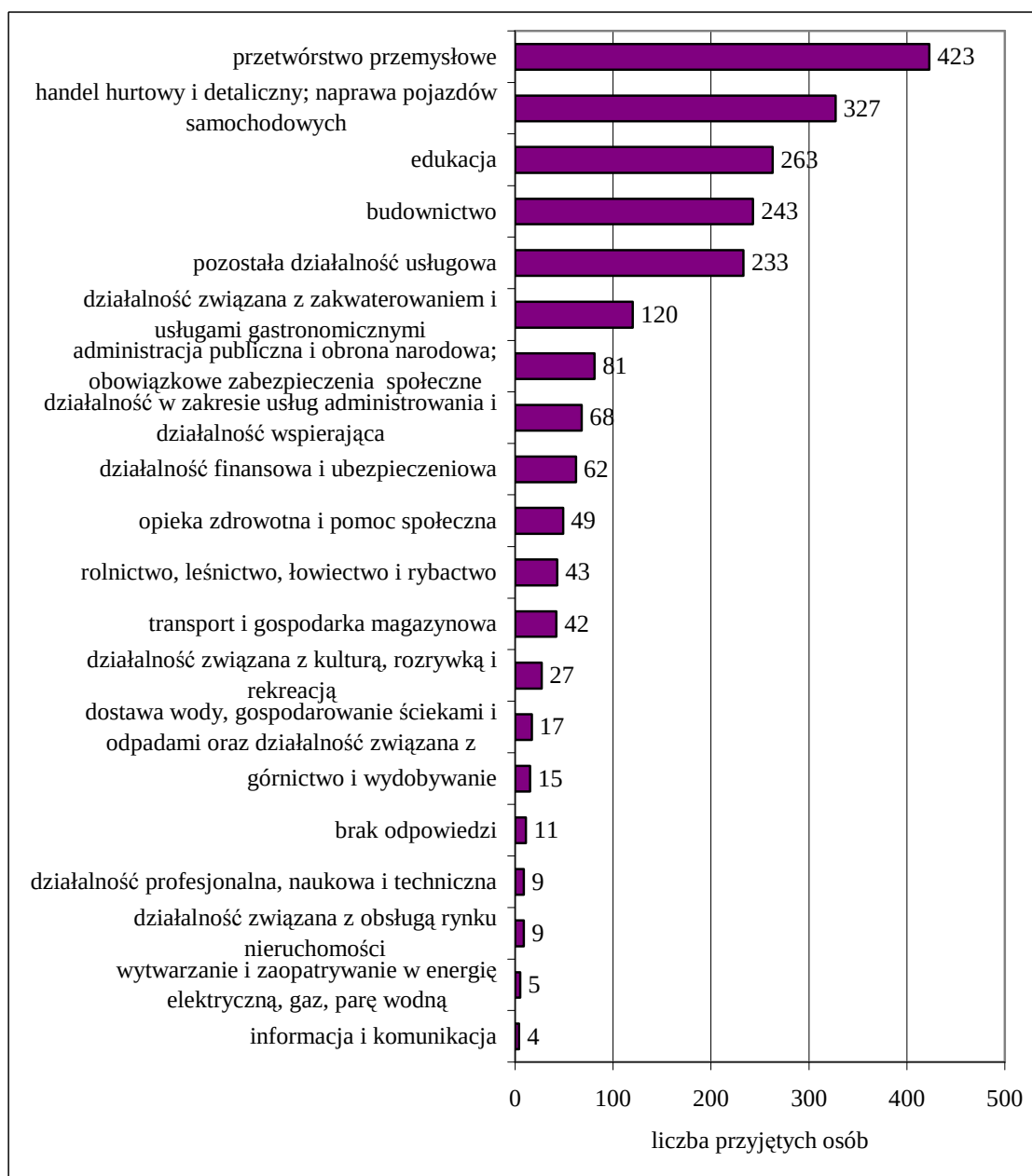


Rysunek 9. Liczba przyjętych pracowników w ciągu ostatnich sześciu miesięcy według powiatów  
Źródło: opracowanie własne na podstawie rezultatów badań ankietowych

Liczba nowozatrudnionych wykazywała zróżnicowanie terytorialne (zob. rysunek 9). W połowie powiatów rozpatrywanego obszaru zrekrutowano więcej niż sto osób, najwięcej w Jeleniej Górze (17,4% ogółu nowozatrudnionych), powiecie lubińskim (15,6% ogółu

nowozatrudnionych) oraz powiecie bolesławieckim (11,3% ogółu nowozatrudnionych). Najmniejsze zatrudnianie nowych osób odnotowano w powiatach wołowskim (1% ogółu nowozatrudnionych), polkowickim (1,2% ogółu nowozatrudnionych) i górowskim (1,3% ogółu nowozatrudnionych). Warto zauważyć, że co czwarte przyjęcie do pracy miało miejsce w miastach na prawach powiatu (Jeleniej Górze lub Legnicy).

Liczba przyjętych pracowników wykazywała także zróżnicowanie w zależności od sekcji działalności podmiotów gospodarczych (zob. rysunek 10). W badaniu brano pod uwagę podział według *Polskiej Klasyfikacji Działalności 2007*, która wyróżnia 21 sekcji. Największa liczba przyjęć wystąpiła w sekcji *Przetwórstwo przemysłowe* – aż co piąty nowy pracownik został zatrudniony w firmie reprezentującej ten profil działalności. Na drugim miejscu pod względem przyjęć nowych osób plasowały się firmy, których działalność prowadzona jest w dziedzinie *Handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów samochodowych, włączając motocykle* (15,9% ogółu nowoprzyjętych osób). Stanowiska pracy dla ponad dwustu nowych pracowników zostały stworzone w podmiotach funkcjonujących w ramach sekcji *Edukacja, Budownictwo oraz Pozostała działalność usługowa*. Przyjęcia w pięciu wymienionych sekcjach o najbardziej rozwiniętej rekrutacji stanowiły aż 72,6% ogółu naboru siły roboczej. Najmniej nowych etatów, po mniej niż dziesięć stanowisk, pojawiło się w przedsiębiorstwach reprezentujących sekcje: *Informacja i komunikacja, Wytwarzanie i zaopatrywanie w energię elektryczną, gaz, parę wodną, gorącą wodę i powietrze do układów klimatyzacyjnych, Działalność związana z obsługą rynku nieruchomości oraz Działalność profesjonalna, naukowa i techniczna*. Ponadto nie zatrudniono żadnych nowych pracowników w firmach działających w ramach sekcji *Gospodarstwa domowe zatrudniające pracowników, gospodarstwa domowe produkujące wyroby i świadczące usługi na własne potrzeby oraz Organizacje i zespoły eksterytorialne*.

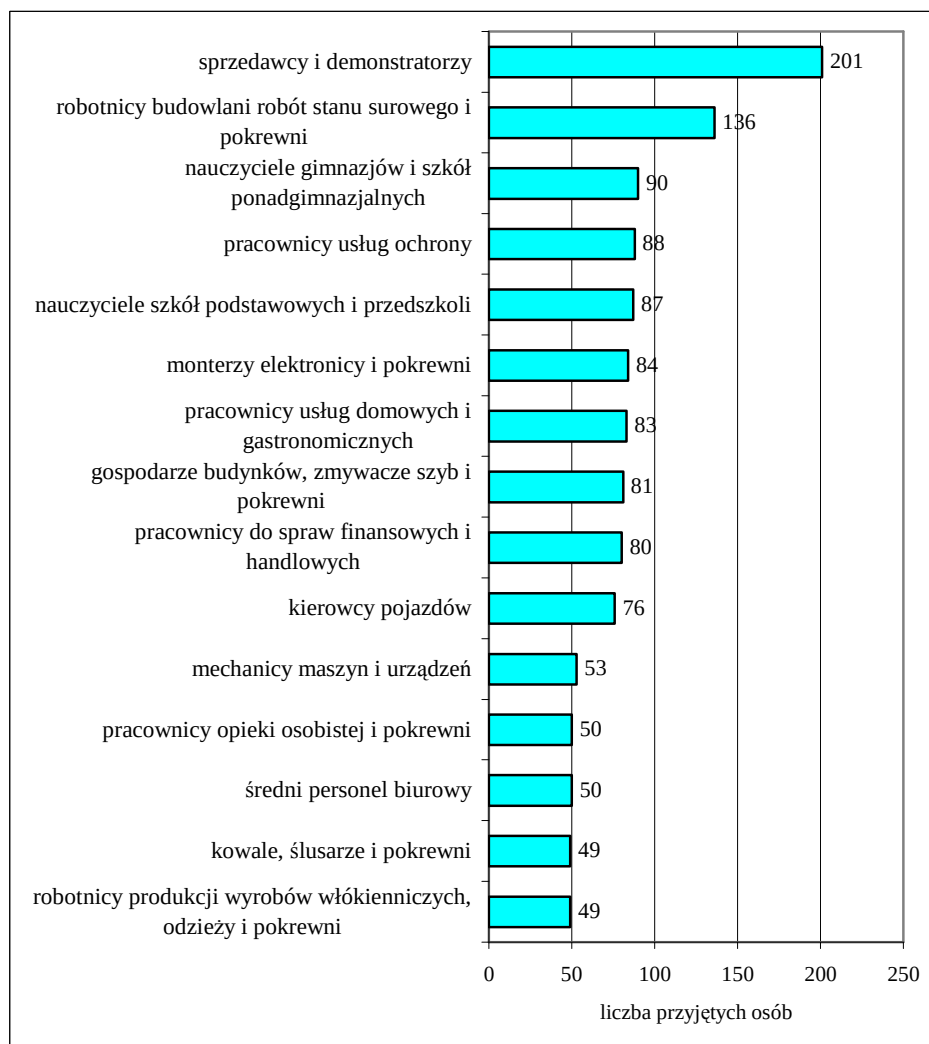


Rysunek 10. Liczba przyjętych pracowników w ciągu ostatnich sześciu miesięcy według sekcji działalności przedsiębiorstw

Źródło: opracowanie własne na podstawie rezultatów badań ankietowych

Z punktu widzenia instytucji kształtujących politykę edukacyjną, w szczególności politykę odnośnie szkolnictwa zawodowego, niezmiernie ważna jest wiedza na temat ruchu zatrudnienia w ramach poszczególnych stanowisk lub zawodów. W trakcie wywiadów respondenci byli proszeni o podanie maksymalnie trzech zawodów lub stanowisk pracy, na które przyjęto najwięcej pracowników w ciągu sześciu miesięcy poprzedzających badanie. Odpowiedzi klasyfikowano według średnich grup zawodowych zgodnych z *Klasyfikacją zawodów i*

*specjalności* (trzycyfrowe kody w systemie klasyfikacyjnym). Na rysunku 11 przedstawiono piętnaście średnich grup zawodowych, w których odnotowano największą liczbę przyjęć pracowników w ciągu półrocza poprzedzającego badanie.



Rysunek 11. Liczba przyjętych pracowników w ciągu ostatnich sześciu miesięcy w średnich grupach zawodowych charakteryzujących się największą rekrutacją

Źródło: opracowanie własne na podstawie rezultatów badań ankietowych

Do nowozatrudnionych osób należeli najczęściej przedstawiciele następujących zawodów: *sprzedawcy i demonstratorzy* – 201 osób (9,8% ogółu przyjętych) oraz *robotnicy budowlani robót stanu surowego i pokrewni* – 136 osób (6,6% ogółu przyjętych). Warto podkreślić, że te dwie grupy zawodowe wyraźnie odróżniały się liczebnością od pozostałych pod względem szans na nowe stanowisko pracy. Na stanowisko sprzedawcy bądź demonstratora przyjęto prawie co dziesiątą zatrudnianą osobę, a co piętnastą do prac budowlanych robót stanu surowego. Stosunkowo dużą grupę osób przyjętych do pracy stanowili nauczyciele, w tym

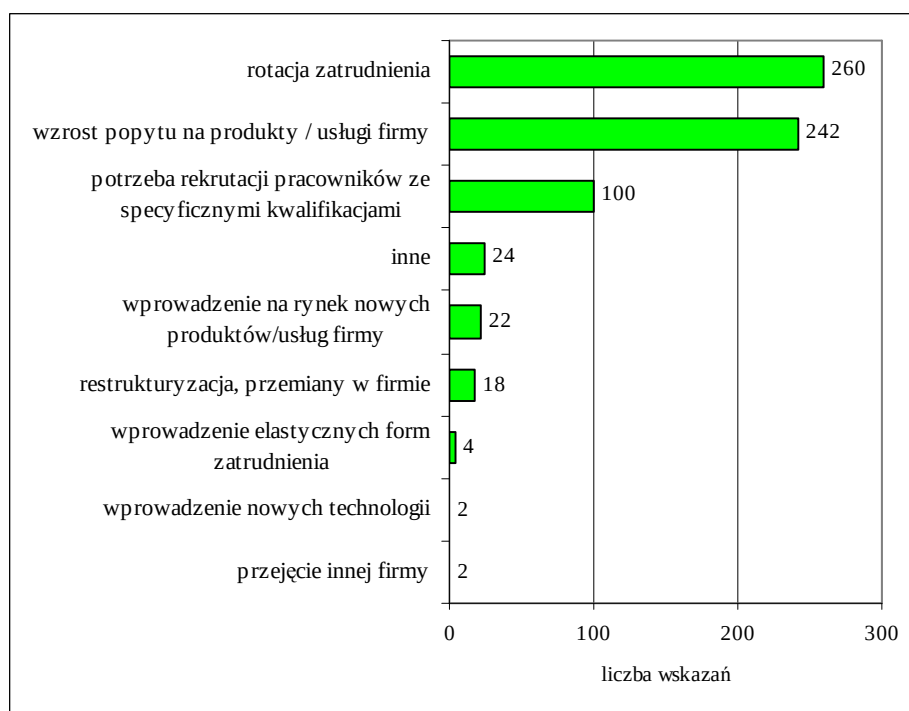
*nauczyciele gimnazjów i szkół ponadgimnazjalnych* tworzyli 4,4% ogółu przyjętych oraz *nauczyciele szkół podstawowych i przedszkoli* 4,2% ogółu nowozatrudnionych. Zwraca uwagę rozkład liczby zatrudnionych. Istnieją dwie grupy zawodowe wyraźnie odstające od pozostałych pod względem zatrudniania nowych osób, następnie osiem kategorii o zbliżonej liczbie przyjętych w zakresie 76-90 nowych pracowników i kolejne sześć grup, w których rekrutacja dotyczyła około pięćdziesięciu osób.

## **2.2. Okoliczności związane z zatrudnianiem nowych pracowników**

Zatrudnianie nowych pracowników może być zdeterminowane różnymi okolicznościami i potrzebami podmiotów gospodarczych. Respondenci proszeni byli o wskazanie dwóch zasadniczych czynników, które miały wpływ na podjęcie decyzji o przeprowadzeniu procesu rekrutacyjnego. Do najczęściej podawanych przyczyn należały: *rotacja zatrudnienia*, *wzrost popytu na produkty/usługi firmy* oraz *potrzeba rekrutacji pracowników ze specyficznymi kwalifikacjami* (zob. rysunek 12). Te trzy uwarunkowania stanowiły aż 89,3% wszystkich udzielonych odpowiedzi, można więc zaryzykować stwierdzenie, że stanowią główne determinanty zatrudniania nowych pracowników. Za najczęstszą przyczynę przyjmowania nowych pracowników uznano rotację zatrudnienia (38,6% wskazań), co może wskazywać na trudności przedsiębiorstw w pozyskaniu, a następnie z utrzymaniu pracowników o właściwych kwalifikacjach. Wysoka rotacja pracowników dla wielu firm oznacza generowanie dodatkowych kosztów związanych z rekrutacją i szkoleniami nowoprzyjętych osób. Dodatkowym obciążeniem jest fakt, że wiedza i doświadczenie, jakie zabierają ze sobą odchodzący pracownicy, może zostać wykorzystana przez konkurencję przyczyniając się do osłabienia pozycji rynkowej firmy. W niesprzyjających okolicznościach mogą się także pojawić trudności w znalezieniu kandydatów charakteryzujących się kwalifikacjami niezbędnymi na danym stanowisku pracy.

Odsetek odpowiedzi traktujących rotację jako główną przyczynę przyjmowania pracowników jest bardzo zbliżony do częstości wskazań drugiego czynnika warunkującego przyjęcia – wzrostu popytu na produkty/usługi firmy (35,9% odpowiedzi). Okoliczności związane z rozwojem firmy mają więc podobną wagę jak rotacja zatrudnienia. Szczególną uwagę należy zwrócić na trzeci z najczęściej wymienianych czynników, czyli *potrzebę rekrutacji pracowników ze specyficznymi kwalifikacjami* (14,8% odpowiedzi). Spora liczba wskazań tego uwarunkowania pokazuje istnienie zapotrzebowania na pracowników posiadających określone

umiejętności i może stanowić przyczynek do modernizacji programów nauczania w szkołach zawodowych, tak by absolwenci dysponowali kwalifikacjami uznawanymi za konieczne przez pracodawców.

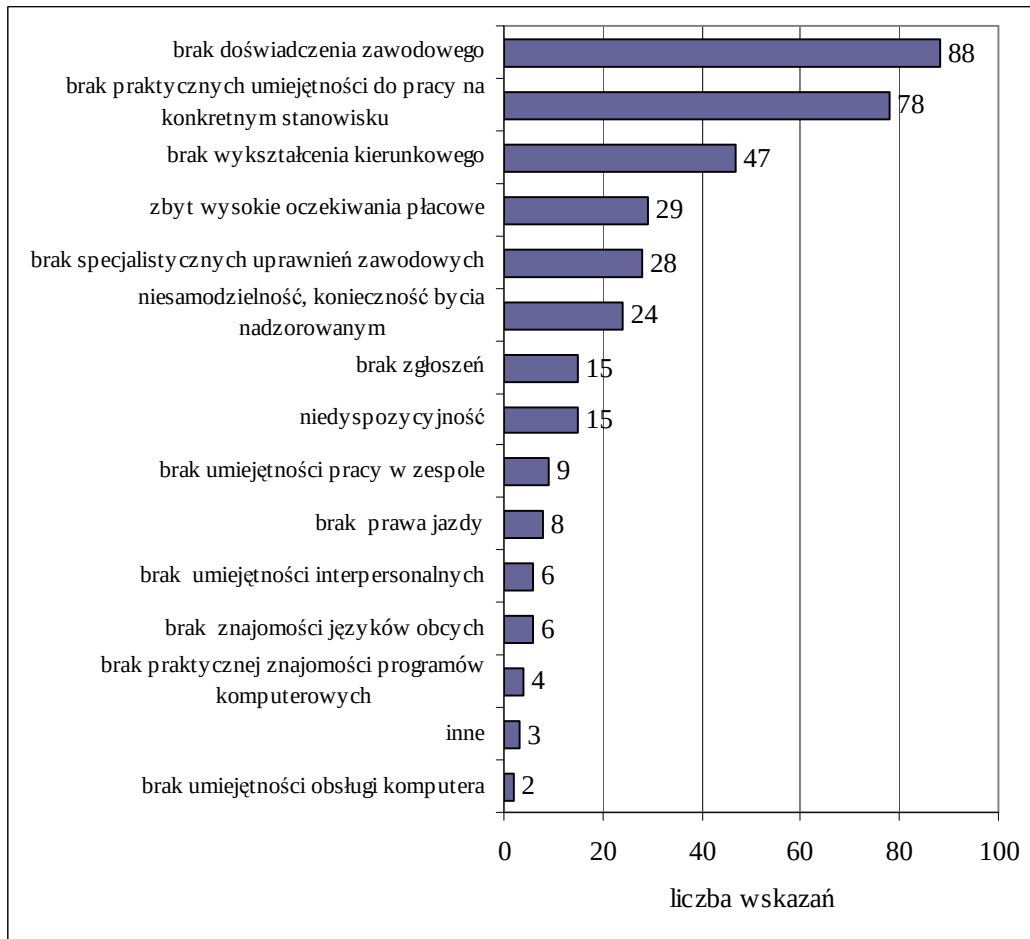


Rysunek 12. Czynniki, które decydowały o przyjęciu nowych pracowników

Źródło: opracowanie własne na podstawie rezultatów badań ankietowych

Co dziewiąty respondent borykał się z różnorodnymi problemami podczas rekrutacji pracowników. Najczęściej wskazywaną przeszkodą pojawiającą się przy naborze nowych osób do pracy (24,3% wskazań) był brak doświadczenia zawodowego kandydatów (zob. rysunek 13). Do głównych trudności przy zatrudnianiu zaliczano również brak praktycznych umiejętności do pracy na konkretnym stanowisku (21,5% wskazań) oraz brak wykształcenia kierunkowego (13% wskazań). Co dwunasta odpowiedź dotyczyła zbyt wysokich oczekiwań płacowych, a co trzynasta braku specjalistycznych uprawnień zawodowych. Na drugim końcu skali ważności z mniejszą niż dziesięć liczbą wskazań znalazły się kompetencje związane z nowoczesnymi technologiami, znajomością języków obcych oraz bardzo silnie akcentowane w teorii psychologii zarządzania umiejętności interpersonalne i pracy w zespole. Zdaniem ankietowanych braki w tym zakresie nie stanowią kluczowego problemu w procesie rekrutacji. To brak doświadczenia i specyficznych kwalifikacji zawodowych w największej mierze przyczynia się do niepowodzenia w trakcie poszukiwań nowych pracowników – trzy warianty odpowiedzi

dotyczące tego obszaru (tj. brak doświadczenia zawodowego, brak praktycznych umiejętności do pracy na konkretnym stanowisku oraz brak specjalistycznych uprawnień zawodowych) stanowiły ponad połowę wszystkich uzyskanych odpowiedzi (53,6%).



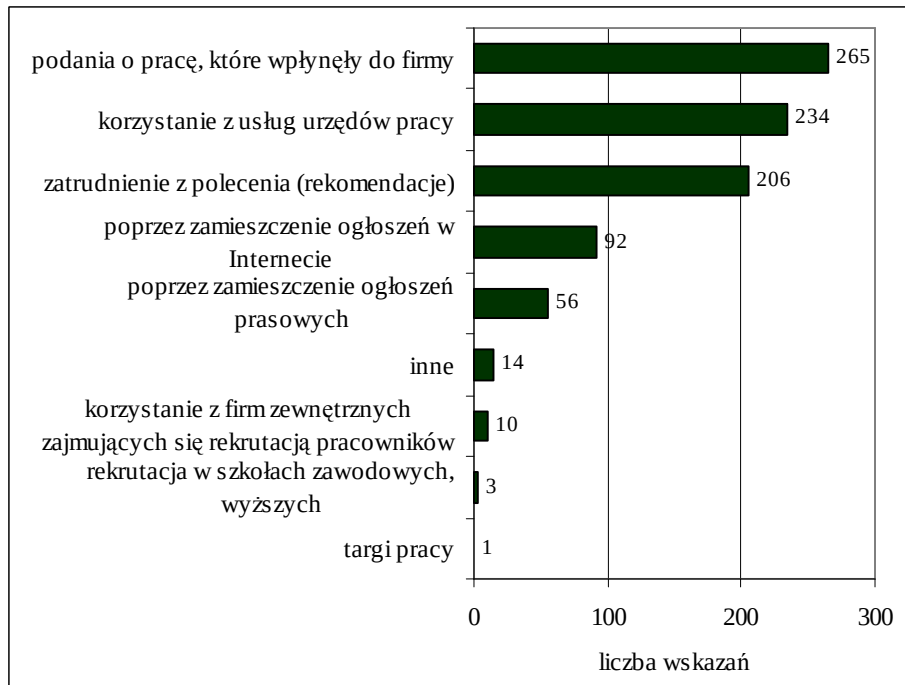
Rysunek 13. Trudności z naborem pracowników

Źródło: opracowanie własne na podstawie rezultatów badań ankietowych

Firmy stosowały różne metody rekrutacji pracowników (zob. rysunek 14). Wystąpiła znacząca przewaga trzech technik pozyskiwania nowych osób do pracy, wśród nich dwie typowo bierne formy nie wymagające podejmowania szczególnych działań – korzystanie z nadesłanych dokumentów aplikacyjnych lub rekomendacji innych osób (pracowników lub znajomych) na które padło 53,5% odpowiedzi. W pierwszej trójce najpopularniejszych sposobów rekrutacji znalazło się również korzystanie z usług urzędów pracy (26,6% wskazań). Relatywnie często przedsiębiorstwa decydowały się na zamieszczanie ogłoszeń na temat wolnych miejsc pracy bądź w Internecie (10,4% wskazań), bądź w prasie (6,4% wskazań). Co dziewięćdziesiąty ankietowany decydował się na korzystanie z usług firm zewnętrznych. Sporadycznie



poszukiwano pracowników bezpośrednio w szkołach zawodowych i wyższych lub w trakcie targów pracy.



Rysunek 14. Metody rekrutacji pracowników

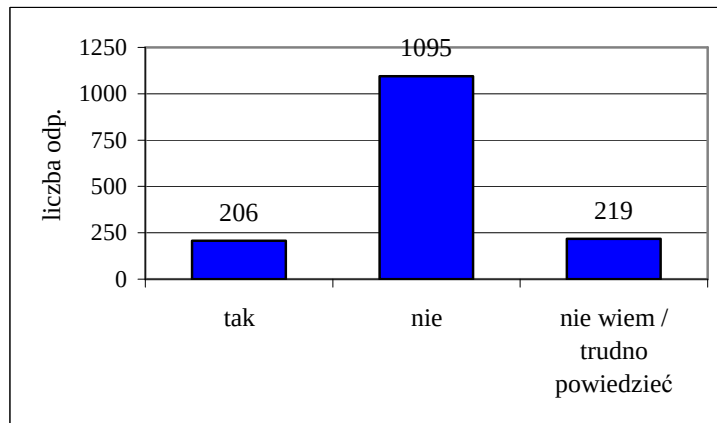
Źródło: opracowanie własne na podstawie rezultatów badań ankietowych

### 2.3. Plany odnośnie przyjęć pracowników

W oparciu o analizę możliwości firmy oraz wypracowane narzędzia zarządzania personelem wiele podmiotów opracowuje plany polityki kadrowej, które zasadzają się na prognozie potrzeb. W trakcie planowania zatrudnienia niezmiernie ważne jest dokonanie opisu stanowisk pracy, zdefiniowanie wymagań stawianych kandydatom oraz określenie liczby osób, która powinna być przyjęta, aby możliwa stała się realizacja założonych celów.

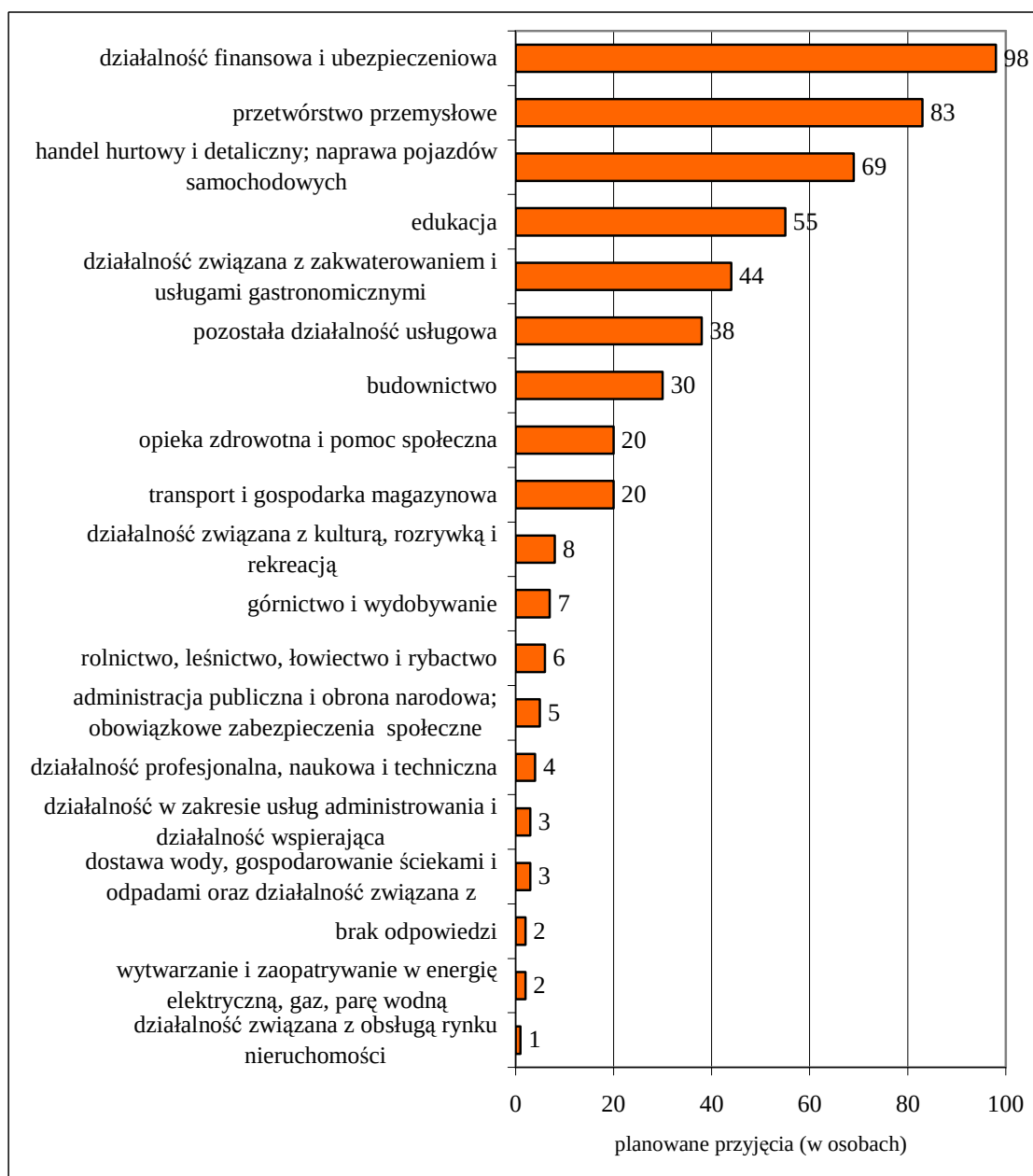
W trakcie badania ankietowego respondenci byli proszeni o zadeklarowanie, czy w trakcie nadchodzącego półrocza planują przyjęcia pracowników. Zwraca uwagę niski odsetek pracodawców twierdzących, że przewidują rekrutację pracowników – taką informację podało 13,6% ankietowanych (zob. rysunek 15). W przeważającej większości podmiotów (72%) nie planuje się przyjąć nowych osób do pracy. W co siódmej organizacji nie podjęto jeszcze stosownych decyzji odnośnie zatrudniania. Według zgromadzonych informacji na podjęcie pracy może liczyć 498 osób, z czego ponad połowa (52,2%) w dwóch powiatach jeleniogórskim-

grodzkim oraz lubińskim. Udzielone odpowiedzi tworzą raczej mało optymistyczny obraz perspektyw rynku pracy rozpatrywanego regionu w sensie przyjęć pracowników.



Rysunek 15. Planowane przyjęcia pracowników w ciągu najbliższych sześciu miesięcy  
Źródło: opracowanie własne na podstawie rezultatów badań ankietowych

Oprócz zróżnicowania terytorialnego prognozy dotyczące przyjęć były różne w ramach sekcji działalności (zob. rysunek 16). Prawie co czwarte nowe miejsce pracy przewidywano w przedsiębiorstwach działających w ramach sekcji *Działalność finansowa i ubezpieczeniowa*. Warto podkreślić, że istnieje dysonans pomiędzy planami a sytuacją w ostatnim półroczu. Udział osób nowozatrudnionych w firmach reprezentujących sekcję *Działalność finansowa i ubezpieczeniowa* w trakcie ostatnich miesięcy nie był aż tak znaczący (por. rysunek 10). Kolejnymi kategoriami o dosyć dobrych perspektywach dla osób poszukujących pracy są *Przetwórstwo przemysłowe* (16,7% wskazań) oraz *Handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów samochodowych włączając motocykle* (13,9% wskazań). 11% prognozowanych przyjęć występuje w obszarze edukacji, a 8,8% w firmach trudniących się działalnością związaną z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi. Znaczący udział w przewidywanej rekrutacji mają także firmy prowadzące inną działalność usługową (7,6% wskazań) oraz trudniące się budownictwem (6% wskazań). Według planów nowozatrudnieni w opiece zdrowotnej i pomocy społecznej oraz w transporcie i gospodarce magazynowej będą stanowili po 4% ogółu. W podmiotach prowadzących działalność w pozostałych, niewymienionych uprzednio sekcjach przewiduje się bardzo niewiele przyjęć pracowników.



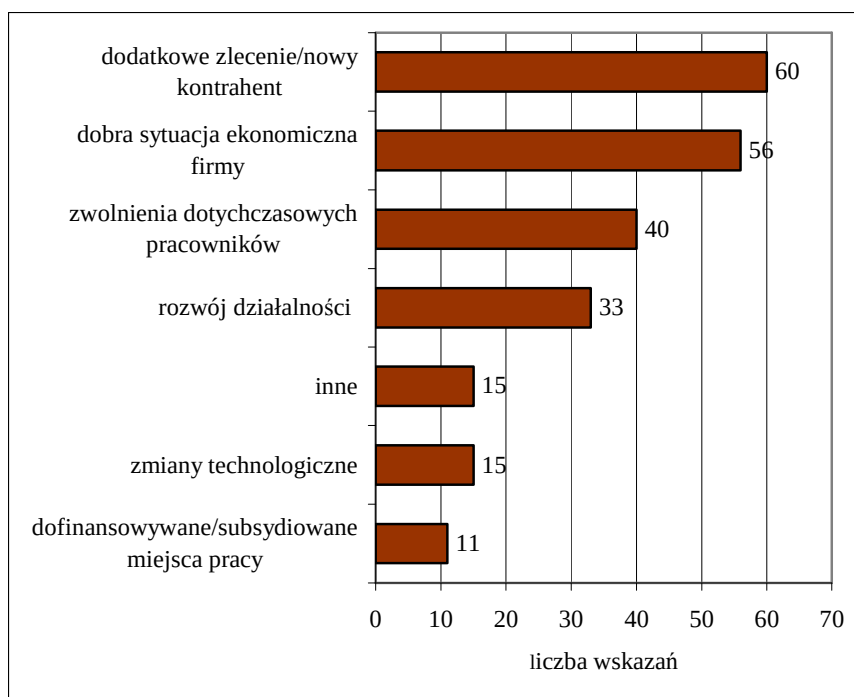
Rysunek 16. Planowane przyjęcia pracowników w nadchodzącym półroczu według sekcji działalności przedsiębiorstw

Źródło: opracowanie własne na podstawie rezultatów badań ankietowych

Analiza planowanych przyjęć w ujęciu zawodowym ujawniła, że przyjęcia będą dotyczyły przede wszystkim następujących średnich grup zawodowych: *Sprzedawcy i demonstratorzy, Pracownicy do spraw finansowych i handlowych, Elektrycy, Pracownicy usług domowych i gastronomicznych, Robotnicy budowlani robót stanu surowego i pokrewni, Kierowcy pojazdów, Kowale, ślusarze i pokrewni, Pracownicy do spraw ewidencji materiałowej, transportu i produkcji, Gospodarze budynków, zmywacze szyb i*

*pokrewni, Monterzy elektronicy i pokrewni, Nauczyciele gimnazjów i szkół ponadgimnazjalnych oraz Nauczyciele szkół podstawowych i przedszkoli. W każdej z tych grup przewiduje się przyjęcie ponad dziesięciu nowych pracowników.*

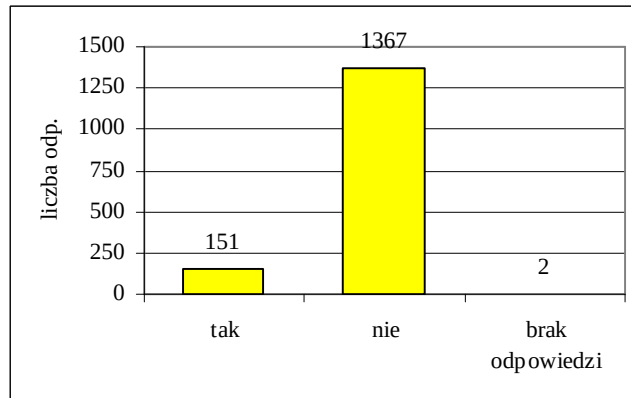
W kontekście planowania przyjęć pracowników rodzi się pytanie, jakie czynniki decydują o kształtowaniu polityki zatrudnienia. Za najbardziej istotną przyczynę wpływającą na tworzenie planów odnośnie przyjmowania do pracy nowych osób ankietowani uznali pojawianie się dodatkowych zleceń i podejmowanie współpracy z kolejnymi kontrahentami (zob. rysunek 17). Nabór pracowników pozostaje w znaczącym związku z dobrą sytuacją ekonomiczną firmy (24,3% wskazań). Do tworzenia etatów przyczyniają się również zwolnienia dotychczasowych pracowników. Kluczowy czynnik, jakim jest dla organizacji rozwój działalności poprzez zdobywanie nowych rynków i tworzenie nowych oddziałów, stanowił 14,3% wskazań. Respondenci przypisali mniejsze znaczenie zmianom technologicznym wymagającym zatrudnienia pracowników o specjalistycznych kwalifikacjach (6,5% wskazań) oraz możliwościom przyjęć na dofinansowane bądź subsydiowane miejsca pracy (4,8% wskazań).



Rysunek 17. Czynniki warunkujące planowanie naboru pracowników  
Źródło: opracowanie własne na podstawie rezultatów badań ankietowych

### 3. Wakaty w przedsiębiorstwach

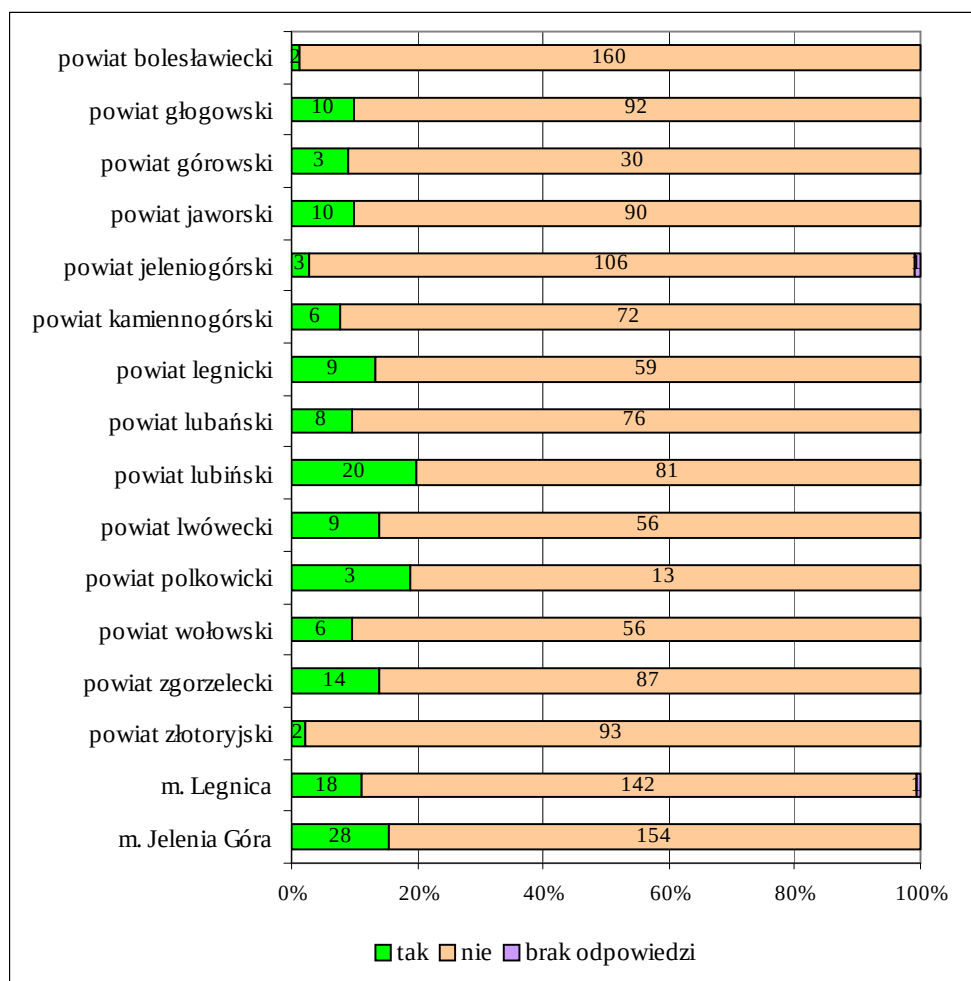
Uzupełniającym elementem analizy przyjęć pracowników jest rozpatrzenie liczby i struktury nieobsadzonych miejsc pracy w podmiotach gospodarczych. Istnienie wolnych stanowisk zadeklarowano w co dziesiątej firmie (zob. rysunek 18).



Rysunek 18. Występowanie wakatów w przedsiębiorstwach

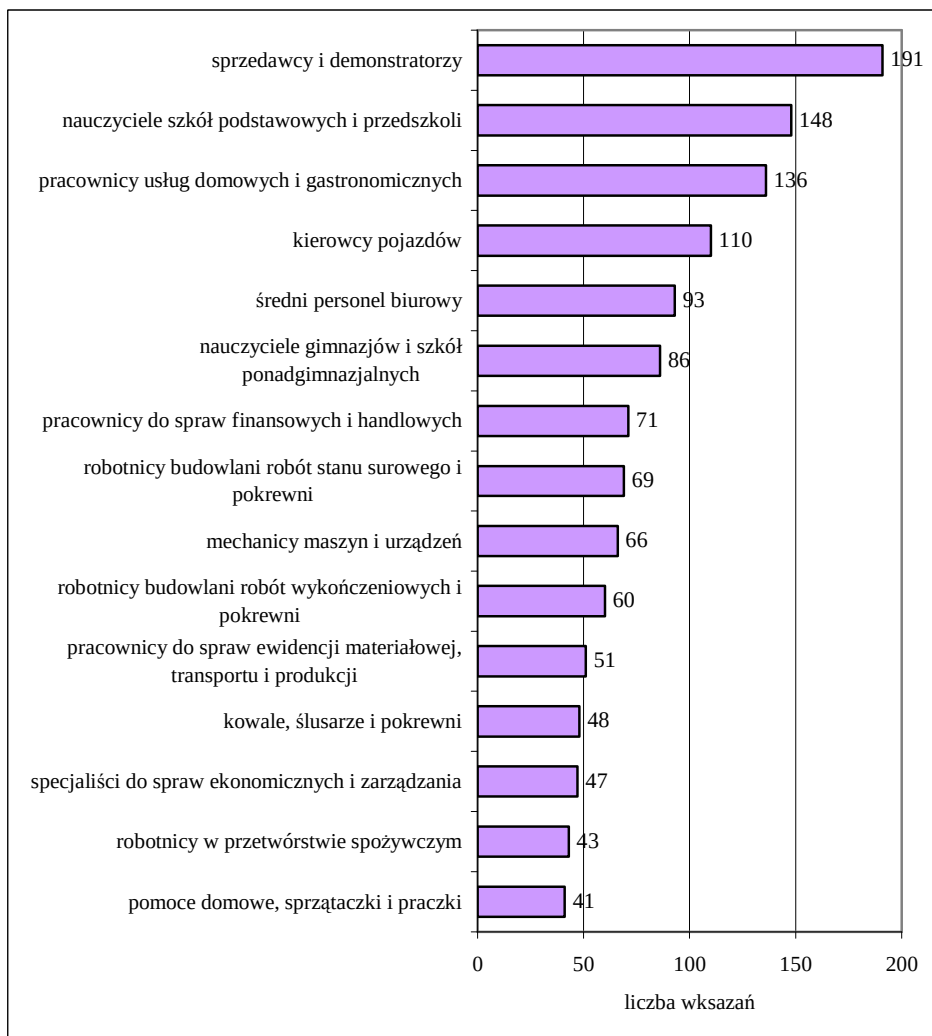
Źródło: opracowanie własne na podstawie rezultatów badań ankietowych

Liczba podmiotów zgłaszających obecność wakatów wahała się pomiędzy powiatami analizowanego regionu w granicach 2-28 firm (zob. rysunek 19). Największą liczbę przedsiębiorstw, w których były wolne miejsca pracy, odnotowano w powiecie jeleniogórskim (28 firm) oraz lubińskim (20 firm), przy czym w pierwszym z wymienionych powiatów stanowiły one 15,4% ankietowanych na tym obszarze, a w lubińskim 19,8% ankietowanych. Twierdzącej odpowiedzi na pytanie o nieobsadzone stanowiska udzielił znikomy odsetek respondentów z terytorium powiatu bolesławieckiego (1,2%) oraz złotoryjskiego (2,1%). Należy zaakcentować duże dysproporcje pomiędzy jednostkami podziału terytorialnego szczebla powiatowego sięgające aż 18,6 punktów procentowych.



Rysunek 19. Występowanie wakatów w przedsiębiorstwach według powiatów  
 Źródło: opracowanie własne na podstawie rezultatów badań ankietowych

Wszystkich respondentów, niezależnie od zgłaszanej bieżącej sytuacji, proszono o wymienienie trzech zawodów, w których w ich organizacjach występują najczęściej wolne miejsca pracy. Piętnaście średnich grup zawodowych o największej liczbie wskazań przedstawiono na rysunku 20. Nieobsadzone stanowiska dotyczą najczęściej grupy *Sprzedawcy i demonstratorzy* (9,4% wskazań). Wakaty występują stosunkowo często w szkolnictwie – na nauczycieli łącznie przypadało 11,5% wskazań, z czego większość na nauczycieli szkół podstawowych i przedszkoli. Ankietowani niejednokrotnie sygnalizowali pojawianie się wolnych miejsc pracy zawodach *Pracownicy usług domowych i gastronomicznych* (6,7% wskazań) oraz *Kierowcy pojazdów* (5,4% wskazań).

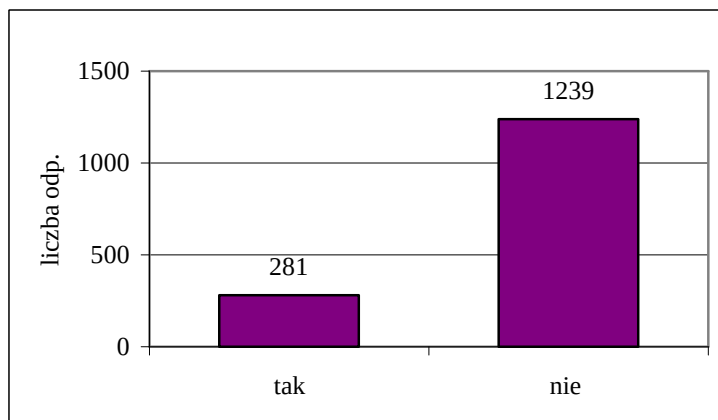


Rysunek 20. Grupy zawodowe, w których najczęściej występują wolne miejsca pracy  
Źródło: opracowanie własne na podstawie rezultatów badań ankietowych

## 4. Zwolnienia pracowników

### 4.1. Zwolnienia pracowników według powiatów, sekcji działalności oraz grup zawodowych

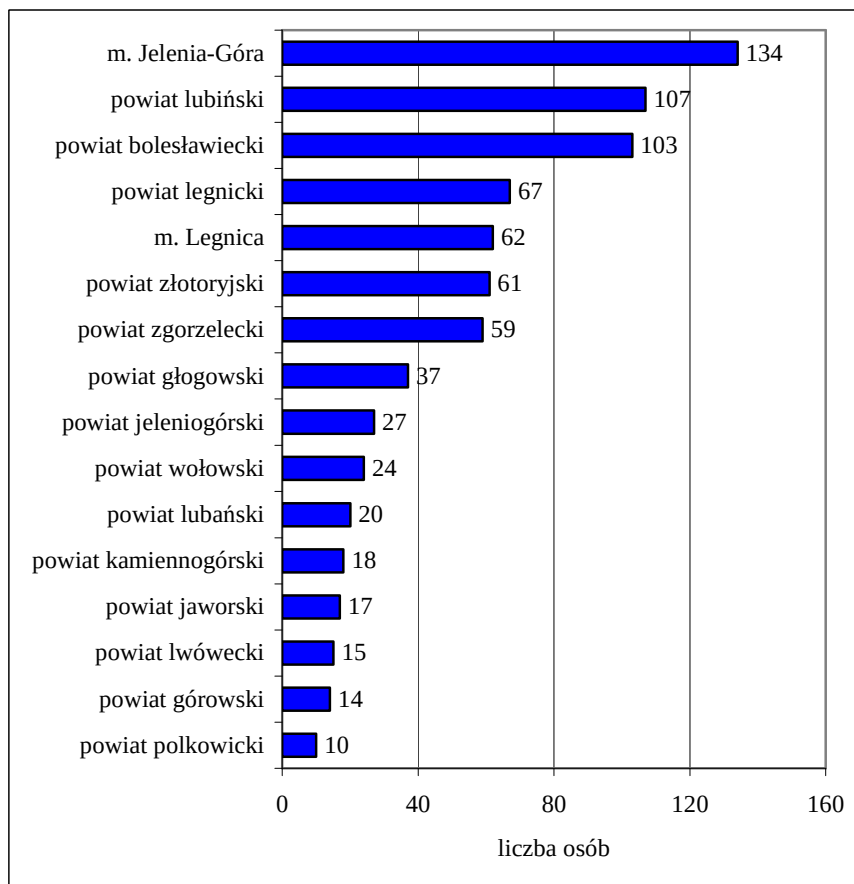
W badaniu ankietowym na temat rynku pracy obszaru jeleniogórsko-legnickiego poświęcono sporo uwagi problematyce zwolnień pracowników. Odsetek firm, w których nastąpiły zwolnienia w trakcie sześciu miesięcy poprzedzających badanie, wyniósł 18,5% (zob. rysunek 21). Utrata pracy dotknęła 775 osób. Należy zauważyć, że liczba ta jest niższa niż liczba nowoprzyjętych.



Rysunek 21. Wystąpienie zwolnień pracowników w trakcie ostatnich sześciu miesięcy  
Źródło: opracowanie własne na podstawie rezultatów badań ankietowych

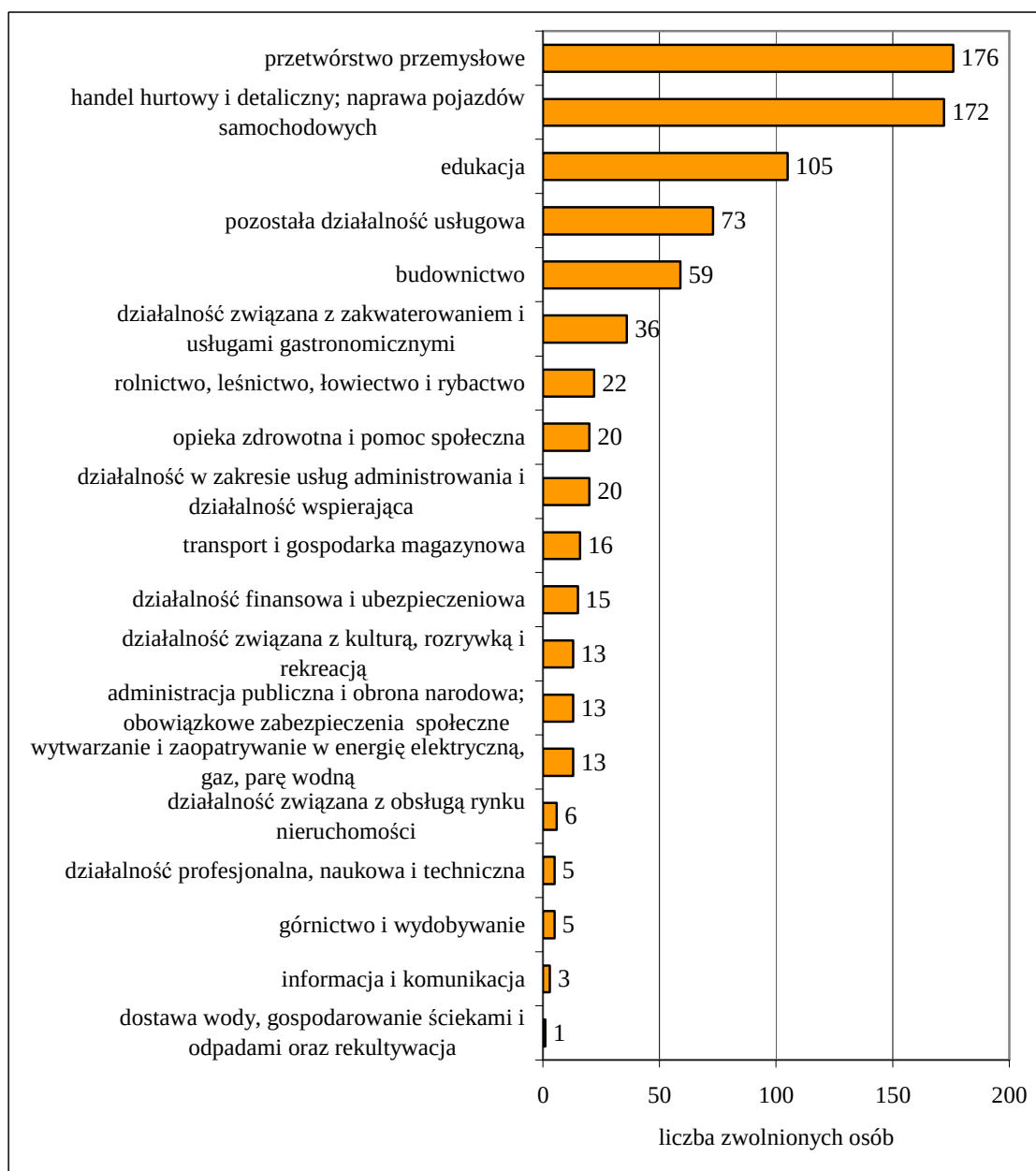
Liczba zwolnień wykazywała zróżnicowanie przestrzenne (zob. rysunek 22). Powiatami, które według badania z 2009 r. w najwyższym stopniu zostały dotknięte zwolnieniami pracowników, były powiaty jeleniogórski-grodzki (134 osoby), lubiński (107 osób) oraz bolesławiecki (103 osoby). Najmniej osób rozstało się z dotychczasowymi pracodawcami w powiatach polkowickim (10 osób), górowskim (14 osób) i lwóweckim (15 osób). Zdecydowana większość zwolnionych pracowników legitymowała się wykształceniem zawodowym ponadgimnazjalnym (72,1% ogółu zwolnionych). Również w tym zakresie wystąpiły dysproporcje terytorialne. W powiecie kamiennogórskim wszystkie zwolnione osoby miały wykształcenie zawodowe. Wysokie udziały wystąpiły w powiatach bolesławieckim (99%), jeleniogórskim-ziemskim (96,3%), wołowskim (95,8%) oraz lwóweckim (93,3%). Najniższy odsetek odnotowano w miastach na prawach powiatu – w Legnicy 21%, a w Jeleniej Górze 64,2% oraz w powiecie jaworskim 52,9%. Co ciekawe, w powiecie legnickim-ziemskim utraciła pracę tylko jedna osoba o wykształceniu zawodowym (na 68 osób łącznie).





Rysunek 22. Liczba zwolnionych pracowników w ciągu ostatnich sześciu miesięcy według powiatów  
Źródło: opracowanie własne na podstawie rezultatów badań ankietowych

Rozpatrując zwolnienia według sekcji działalności podmiotów gospodarczych można zauważyć, że w ostatnim półroczu (zob. rysunek 23) najwięcej zwolnień zarejestrowano w firmach działających w obrębie sekcji *Przetwórstwo przemysłowe* (22,8% ogółu zwolnionych) oraz *Handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów samochodowych, włączając motocykle* (22,2% ogółu zwolnionych). Należy zauważyć, że tych dwóch sekcji dotyczyło aż 45% redukcji siły roboczej. Duża liczba zwolnień dotyczyła sekcji *Edukacja* (13,5% ogółu zwolnionych). Powyżej pięćdziesięciu osób utraciło pracę w przedsiębiorstwach reprezentujących sekcje *Pozostała działalność usługowa* oraz *Budownictwo*. Zwolnienia w ramach sekcji *Dostawa wody, gospodarowanie ściekami i odpadami oraz działalność związana z rekultywacją*, *Informacja i komunikacja*, *Górnictwo i wydobywanie*, *Działalność profesjonalna, naukowa i techniczna* oraz *Działalność związana z obsługą rynku nieruchomości* należały do najniższych i nie przekroczyły jednego procenta ogółu zwolnionych.

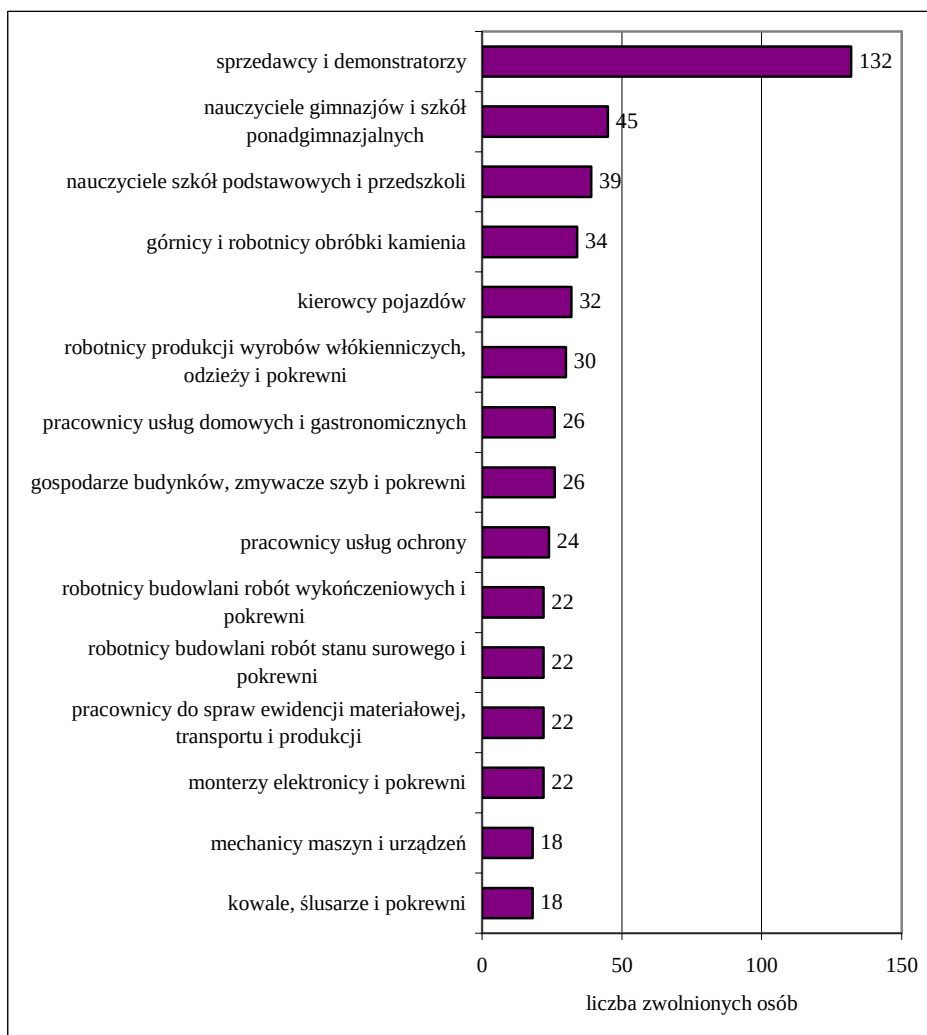


Rysunek 23. Liczba zwolnionych pracowników w ciągu ostatnich sześciu miesięcy według sekcji działalności przedsiębiorstw

Źródło: opracowanie własne na podstawie rezultatów badań ankietowych

Jak uprzednio nadmieniono, większość zwolnień dotyczyła osób o wykształceniu zawodowym ponadgimnazjalnym. Kluczowe jest więc określenie, przedstawicieli których zawodów dotyczyły w największym stopniu. Podczas przeprowadzania ankiety proszono respondentów o przytoczenie trzech zawodów lub stanowisk pracy w których liczba zwolnień pracowników była największa. Odpowiedzi kategoryzowano według średnich grup zawodowych zgodnych z *Klasyfikacją zawodów i specjalności* (trzycyfrowe kody w systemie

klasyfikacyjnym). Na rysunku 24 przedstawiono piętnaście średnich grup zawodowych, w których zarejestrowano największą liczbę zwolnień pracowników w ciągu półrocza poprzedzającego badanie.



Rysunek 24. Liczba zwolnionych pracowników w ciągu ostatnich sześciu miesięcy w średnich grupach zawodowych charakteryzujących się największą redukcją zatrudnienia

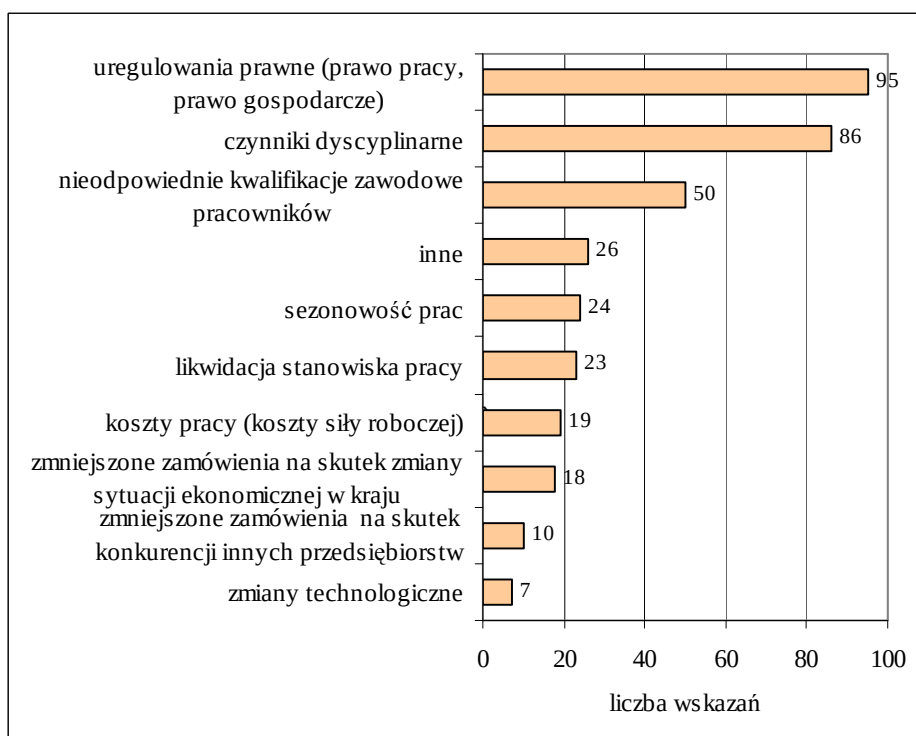
Źródło: opracowanie własne na podstawie rezultatów badań ankietowych

W rozkładzie odpowiedzi na pytanie dotyczące zawodów, w których najczęściej pojawiały się zwolnienia, zdecydowanie dominuje jedna kategoria – grupa zawodowa *Sprzedawcy i demonstratorzy* (aż 17% ogółu zwolnionych). Wskazania dotyczące redukcji na tego rodzaju stanowiskach przewyższały aż o 87 osób następną grupę zawodową *Nauczycieli gimnazjów i szkół ponadgimnazjalnych* (5,8% ogółu zwolnionych). Zbliżony odsetek (5% ogółu zwolnionych) wystąpił w przypadku *Nauczycieli szkół podstawowych i przedszkoli* (5% ogółu

zwolnionych). Redukcje zatrudnienia w znacznej mierze związane były z obszarem edukacji – co dziesiąta osoba tracąca pracę należała do grupy zawodowej nauczycieli.

#### 4.2. Okoliczności związane ze zwalnianiem pracowników

W analizie decyzji kadrowych odnośnie zwolnień niezmiernie ważnym aspektem jest badanie czynników wpływających na podjęcie decyzji o redukcji zatrudnienia. Respondenci zaznaczali najczęściej uregulowania prawne (prawo pracy, prawo gospodarcze) jako przyczynę warunkującą zwalnianie pracowników (26,5% wskazań) – zob. rysunek 25.

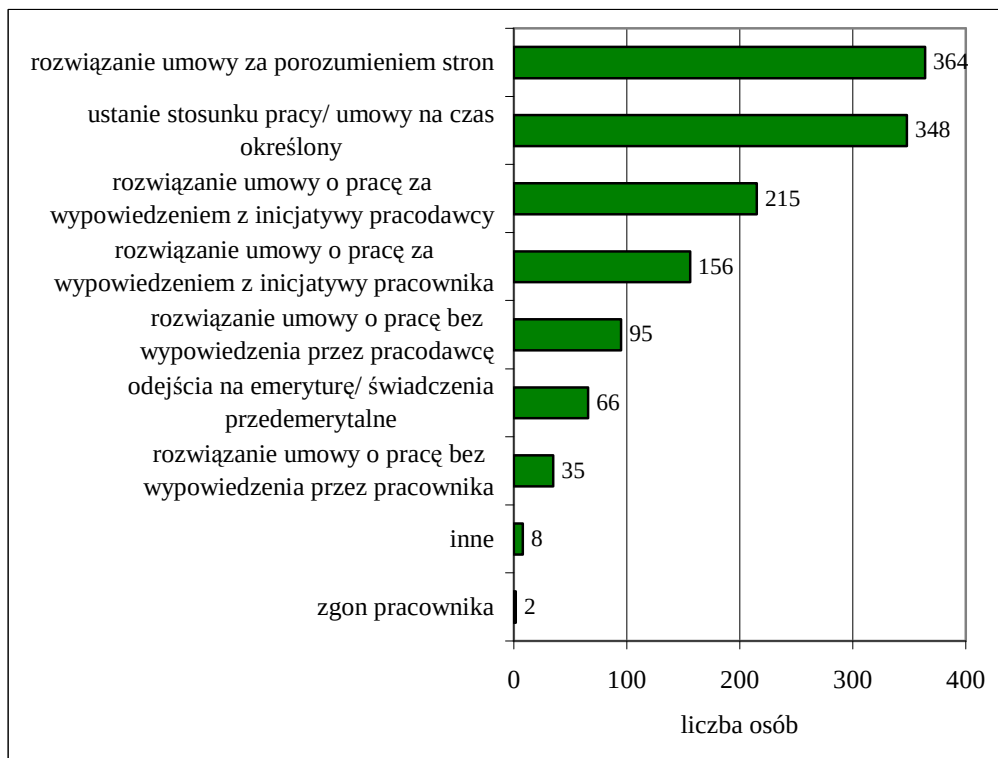


Rysunek 25. Czynniki, które miały wpływ na zwolnienia pracowników w półroczu poprzedzającym badanie  
Źródło: opracowanie własne na podstawie rezultatów badań ankietowych

Na drugim miejscu pod względem ważności znalazły się powody o podłożu dyscyplinarnym (24% wskazań). Te dwa uwarunkowania konstituowały ponad połowę wszystkich udzielonych odpowiedzi. Trzeci w hierarchii powód ustawiania stosunku pracy stanowiły przyczyny związane brakiem stosownych kwalifikacji zawodowych pracowników (14% wskazań). Co siódmy zwalniany rozstał się z dotychczasowym pracodawcą, gdyż ten ocenił, że pracownik nie dysponuje adekwatnymi umiejętnościami na dane stanowisko pracy. Wskazuje to na istnienie niedostatków w wykształceniu zawodowym pracowników, a z tym wiąże się trudności pracodawców ze znajdowaniem odpowiednich kandydatów na stanowiska

pracy. Relatywnie rzadko ankietowani wskazywali jako przyczynę zwolnień zmiany technologiczne (2% wskazań), a także zmniejszenie zamówień na produkty lub usługi oferowane przez firmy na skutek zmiany sytuacji ekonomicznej w kraju (2,8% wskazań) bądź na skutek konkurencji ze strony innych przedsiębiorstw (5% wskazań).

Zwolnienia w ankietowanych zakładach pracy przyjmowały różną formę. Na rysunku 26 przedstawiono rodzaje zwolnień, które miały miejsce w ciągu sześciu miesięcy poprzedzających badanie.



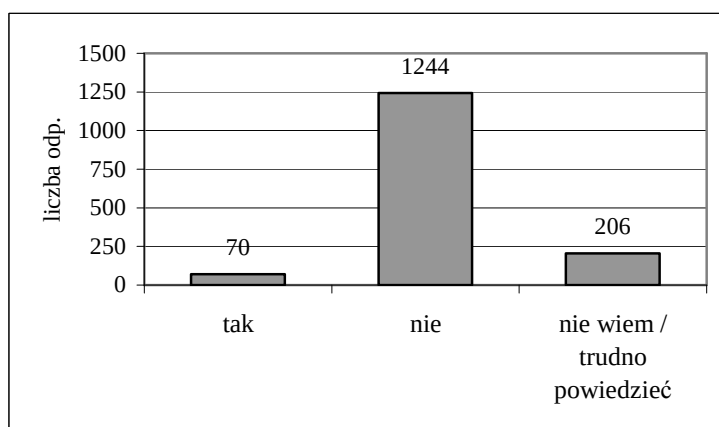
Rysunek 26. Typy zwolnień pracowników w półroczu poprzedzającym badanie  
Źródło: opracowanie własne na podstawie rezultatów badań ankietowych

Rezultaty sondażu ujawniły dominację zwolnień dokonywanych poprzez rozwiązanie umowy za porozumieniem stron (28,2% ogółu) oraz na skutek utraci dotychczasowe stanowisko na stania stosunku pracy/umowy na czas określony (27% ogółu). Więcej niż co drugi zwalniany rozstał się z dotychczasowym pracodawcą w taki sposób. Bardzo liczna grupa osób opuściła zajmowane stanowisko po rozwiązaniu umowy o pracę za wypowiedzeniem, przy czym przeważały wypowiedzenia z inicjatywy pracodawcy (16,7% ogółu) nad wypowiedzeniami z inicjatywy pracownika (12,1% ogółu). Co dziesiąte zwolnienie odbyło się na skutek rozwiązania umowy o pracę bez wypowiedzenia, znacznie częściej przez pracodawcę niż przez pracownika.

Co dwudzieste zakończenie kariery zawodowej związane było natomiast z przejściem na emeryturę lub świadczenia przedemerytalne.

#### 4.3. Plany odnośnie zwolnień pracowników

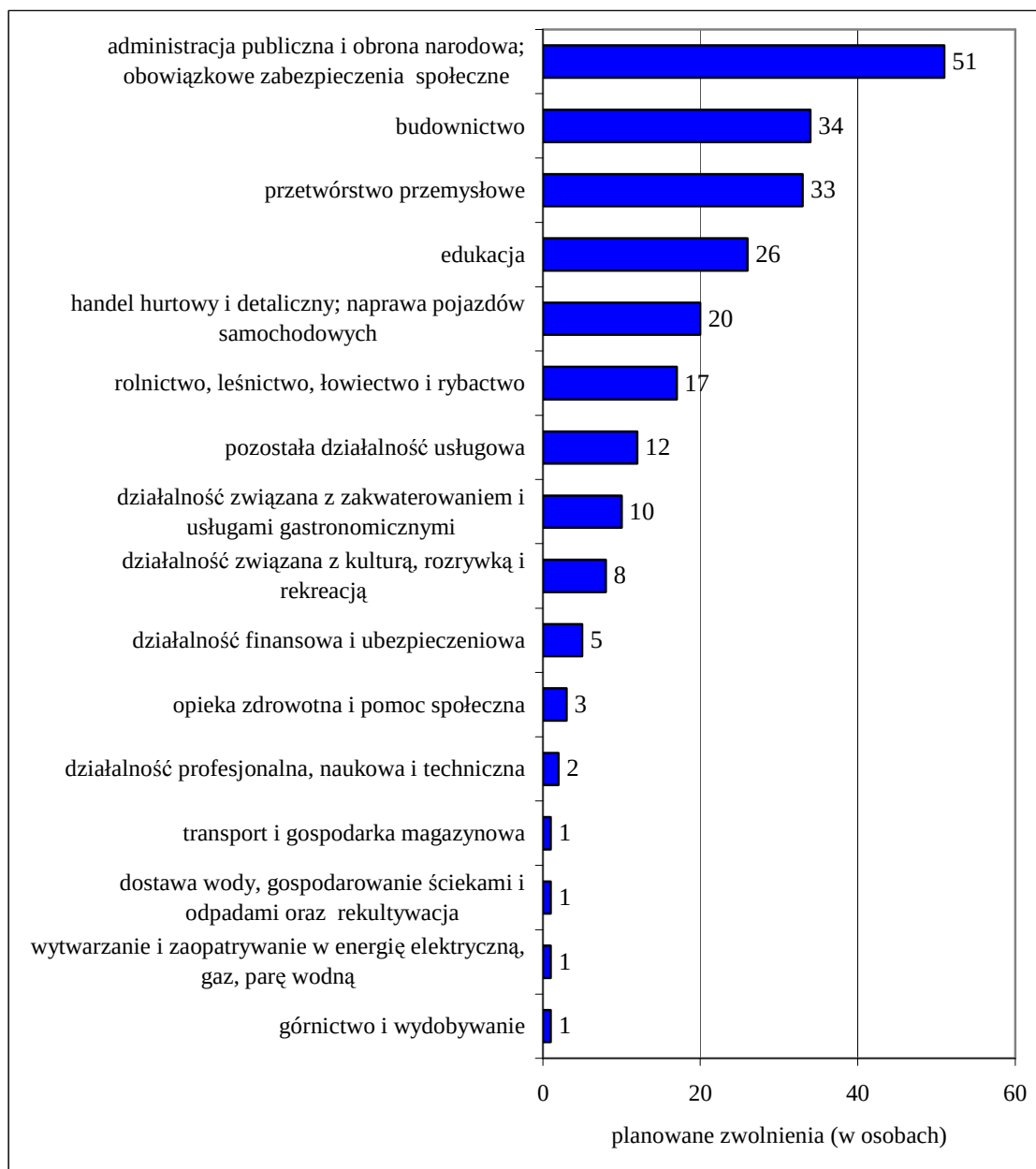
Część pytań kwestionariusza koncentrowała się wokół planów dotyczących zmian kadrowych w badanych podmiotach gospodarczych. Podczas wywiadu respondenci byli proszeni o zadeklarowanie, czy w ciągu najbliższych sześciu miesięcy przewidują zwolnienia pracowników. Zdecydowanie dominowały odpowiedzi przeczące – w 81,8% przedsiębiorstw nie planuje się zwolnień w nadchodzącym półroczu (zob. rysunek 27). 4,6% ankietowanych zamierza przeprowadzić redukcję pracowników. Zdaniem respondentów pracę może utracić 225 osób, z czego połowa to pracownicy legitymujący się wykształceniem zawodowym ponadgimnazjalnym. Najwięcej zwolnień planuje się w powiatach legnickim (28,4% ogółu), zgorzeleckim (21,3% ogółu) oraz w Jeleniej Górze (15,1% ogółu). W czterech powiatach: górowskim, lubańskim, polkowickim i złotoryjskim żaden z ankietowanych nie przewidywał redukcji zatrudnienia.



Rysunek 27. Planowane zwolnienia pracowników w ciągu najbliższych sześciu miesięcy  
Źródło: opracowanie własne na podstawie rezultatów badań ankietowych

Prognozy dotyczące przyjęć kształtowały się odmiennie w różnych sekcjach działalności (zob. rysunek 28). Planowane zwolnienia dotyczą przede wszystkim podmiotów działających w sekcjach *Administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne* (22,7% ogółu), *Budownictwo* (15,1% ogółu) oraz *Przetwórstwo przemysłowe* (14,7% ogółu). W tych obszarach koncentrowała się będzie więcej niż połowa zwolnień. Powyżej piętnastu osób ma utracić pracę w firmach reprezentujących sekcje *Edukacja, Handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów samochodowych, włączając motocykle* oraz *Rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i*

rybactwo. Co dwudziesta osoba mająca utracić pracę była dotychczas zatrudniona w podmiotach prowadzących działalność w pozostałych, niewymienionych powyżej sekcjach.



Rysunek 28. Planowane zwolnienia pracowników w nadchodzącym półroczu według sekcji działalności przedsiębiorstw

Źródło: opracowanie własne na podstawie rezultatów badań ankietowych

Najwięcej, powyżej dziesięciu zwolnień planuje się w następujących grupach zawodowych: Gospodarze budynków, zmywacze szyb i pokrewni, Robotnicy budowlani robót

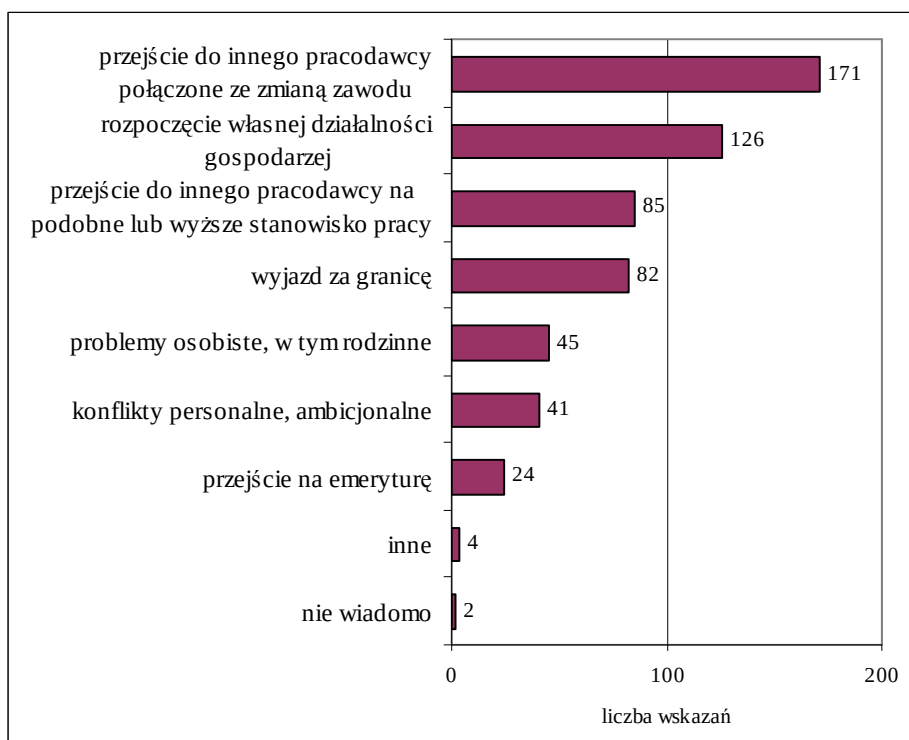
stanu surowego i pokrewni, Nauczyciele szkół podstawowych i przedszkoli, Pracownicy usług domowych i gastronomicznych, Sprzedawcy i demonstratorzy oraz Rolnicy produkcji roślinnej.

## **5. Odejścia pracowników z własnej inicjatywy**

Na zmniejszanie się zasobów pracy w przedsiębiorstwach mają, obok zwolnień, wpływ decyzje samych pracowników o rozwiązaniu stosunku pracy z danym pracodawcą. W ostatnim półroczu w rozpatrywanym regionie ze zjawiskiem odejść pracowników z własnej inicjatywy miało do czynienia 17,8% przedsiębiorców. Z dotychczasowym pracodawcą zdecydowało się rozstać na własną prośbę 519 osób, z czego 69% stanowiły osoby o wykształceniu zawodowym ponadgminazjalnym. Udział osób o takim wykształceniu wśród rezygnujących z zatrudnienia był zróżnicowany w powiatach. W złotoryjskim i kamiennogórskim wszystkie osoby odchodzące na własną prośbę legitymowały się wykształceniem zawodowym. Bardzo wysoki odsetek został odnotowany także w powiatach bolesławieckim (98%) oraz lwóweckim (94,7%), a zdecydowanie niższy w miastach na prawach powiatu – w Jeleniej Górze 60,2%, a w Legnicy 44,2%. Wśród powiatów nie będących miastami zwraca uwagę powiat lubiński ze stosunkowo niskim udziałem (55,3%).

Wśród przyczyn odejść pracowników na własną prośbę zaakcentowane zostały przede wszystkim przejścia do innego pracodawcy oraz rozpoczęcie własnej działalności gospodarczej (zob. rysunek 29). Zmiana pracodawcy jako powód rezygnacji z dotychczasowego miejsca pracy zgromadziła aż 44% wskazań, przy czym warto podkreślić, że przejście do innej firmy połączone ze zmianą zawodu było podawane dwa razy częściej niż przejście na podobne lub wyższe stanowisko. Więcej niż co piąta odpowiedź wskazywała jako przyczynę rozpoczęcie własnej działalności gospodarczej. Pracownicy rozstawali się relatywnie często ze swoimi pracodawcami w związku z planami wyjazdu za granicę (14,1% wskazań). Listę istotnych czynników zamykają kategorie o wymiarze osobistym i psychologicznym – problemy osobiste i rodzinne stanowiły 7,8% wskazań, natomiast konflikty personalne i ambicjonalne 7,1%. Część zatrudnionych kończy dotychczasowe zatrudnienie w wyniku przejścia na emeryturę (4,1% wskazań). Ciekawy jest fakt, że prawie wszyscy respondenci byli w stanie określić przyczyny odejść pracowników na własne żądanie, tylko dwukrotnie pojawiła się odpowiedź *nie wiadomo – pracownik nie podał przyczyny*.





Rysunek 29. Czynniki, które decydowały o odejściach pracowników z własnej inicjatywy  
Źródło: opracowanie własne na podstawie rezultatów badań ankietowych

## 6. Oczekiwane kompetencje pracowników w wybranych zawodach

Kompetencje można zdefiniować jako „wszystkie cechy pracowników, wiedza, umiejętności, doświadczenia, zdolności, ambicje, wyznawane wartości, style działania, których posiadanie, rozwijanie i wykorzystywanie przez pracowników umożliwia realizację strategii firmy, w której są zatrudnieni”<sup>1</sup>. Określenie pożądanych kompetencji ma istotne znaczenie podczas procesu rekrutacji, kiedy poszukuje się osoby najbardziej odpowiadającej stawianym wymaganiom. Oczekiwania pracodawcy oczywiście nie dotyczą tylko tego etapu, ale zdefiniowanie kompetencji branych pod uwagę podczas przyjmowania do pracy ma szczególne znaczenie w kontekście kształtowania programów kształcenia zawodowego.

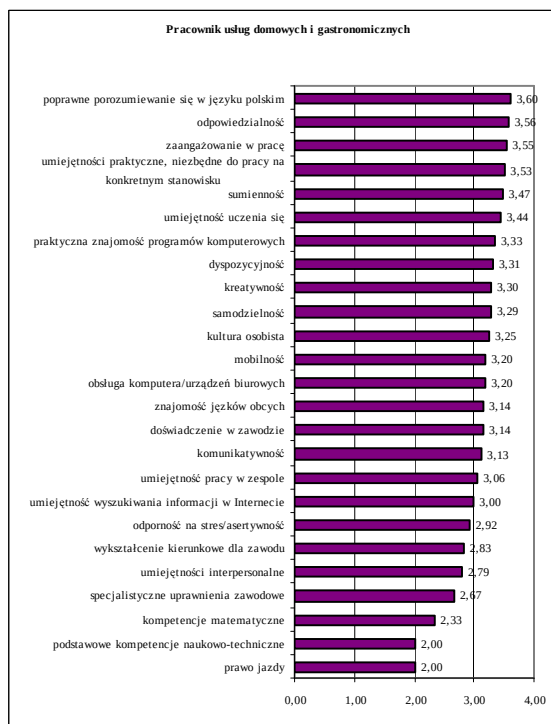
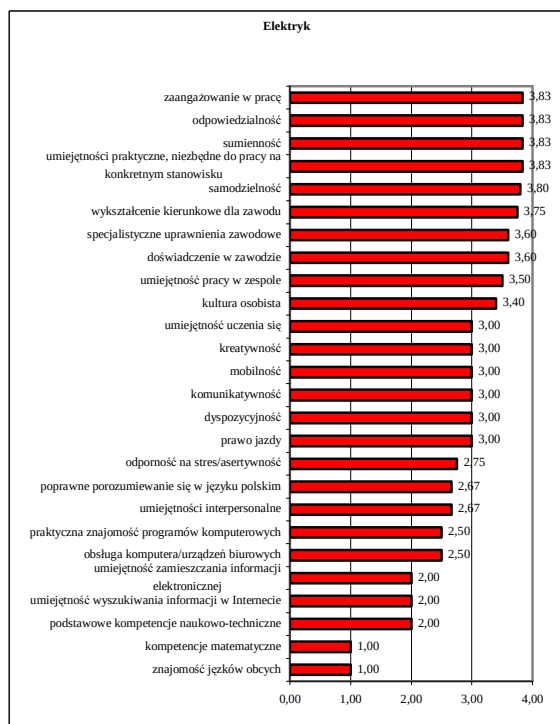
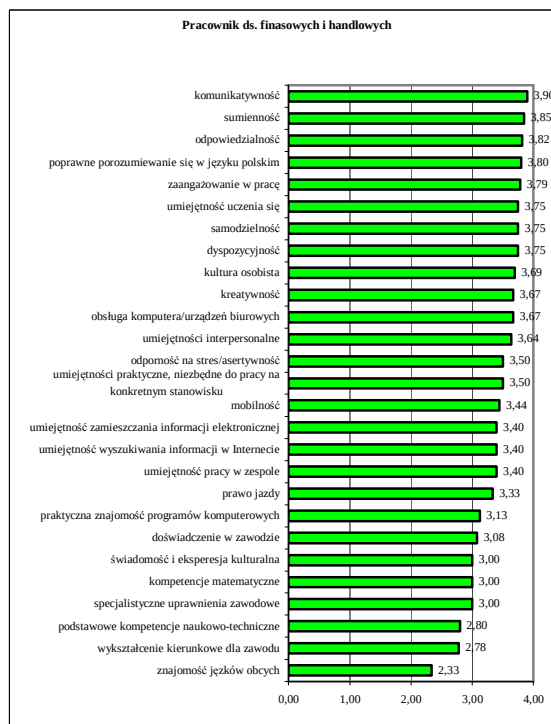
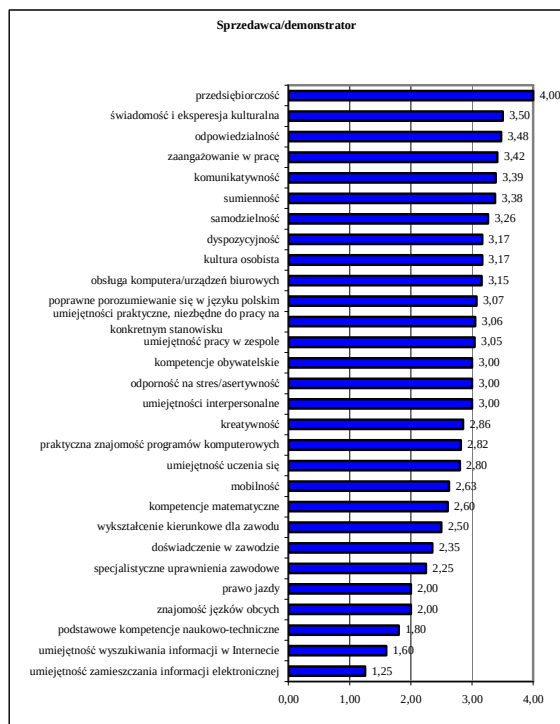
W trakcie prowadzonych wywiadów respondenci określali, w obrębie których zawodów/stanowisk zamierzają przeprowadzać rekrutację pracowników w nadchodzącym półroczu. Po zakwalifikowaniu udzielonych odpowiedzi do stosownych średnich grup zawodowych ankietowani proszeni byli o określenie, jakich kompetencji będzie firma oczekiwać

<sup>1</sup> Nowoczesne metody zarządzania zasobami ludzkimi, T. Rostkowski T.(red.), Wydawnictwo Difin, Warszawa 2004

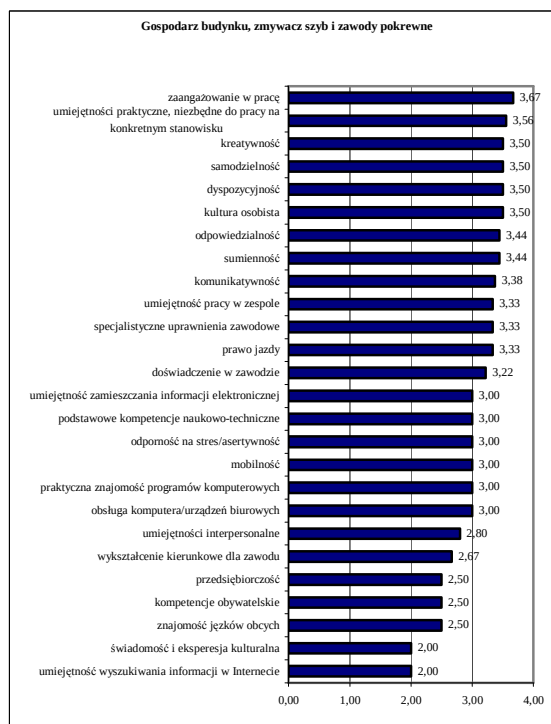
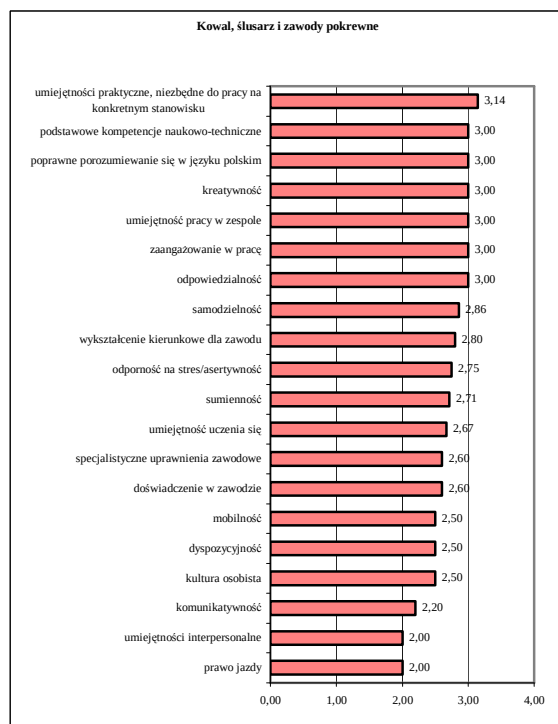
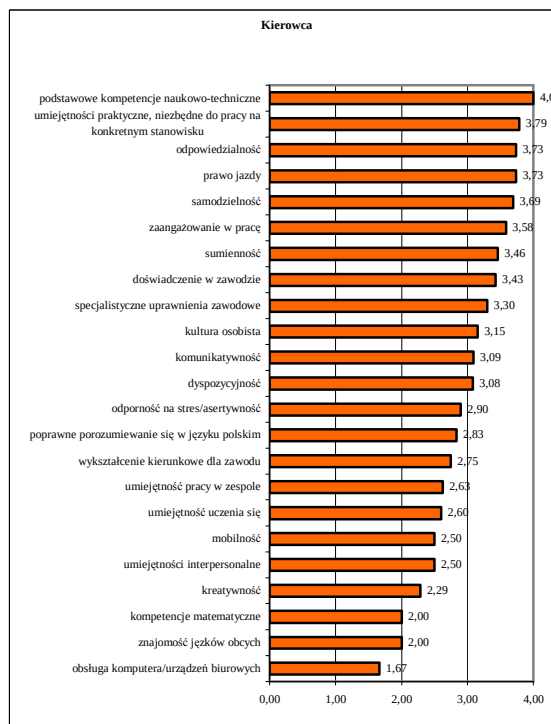
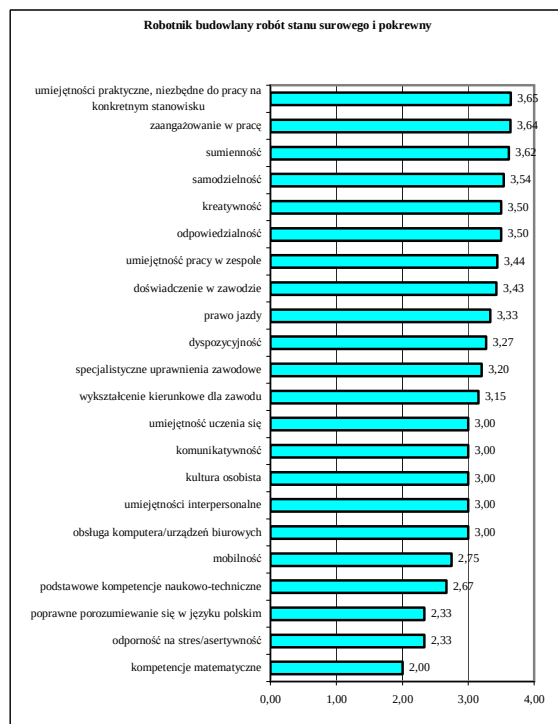
od kandydatów reprezentujących uprzednio wskazane zawody. Następnie dokonywali oceny ważności poszczególnych kompetencji na następującej skali: 1 – nieistotna, 2 – istotna, 3 – pożądana, 4 – niezbędna. Lista kompetencji podlegających ewaluacji obejmowała trzydzieści pozycji o różnorodnym charakterze. Znalazły się wśród nich kwestie formalne związane z wykształceniem oraz doświadczeniem zawodowym kandydata, kompetencje zawodowe odnoszące się do oczekiwań odnośnie efektów i standardów wykonywanej pracy, umiejętności organizacyjne oraz cechy osobiste z zakresu sfery poznawczej, osobowościowej i społecznej determinujące zachowania w społeczeństwie i środowisku pracy.

Konstrukcja kwestionariusza polegająca na zadawaniu pytań o kompetencje, które będą brane pod uwagę w trakcie rekrutacji pracowników, ograniczyła liczbę odpowiedzi w stosunku do liczby badanych podmiotów, ze względu na fakt, iż tylko część (13,6%) przedsiębiorstw deklarowało, że w ciągu najbliższych sześciu miesięcy zamierza przyjąć nowe osoby do pracy. Ze względu na niezbyt liczne odpowiedzi możliwe było przeanalizowanie opinii na temat kompetencji i stopnia ich istotności jedynie dla wybranych zawodów – tych, w których najczęściej planowane są przyjęcia w następnym półroczu. Na rysunkach 30 i 31 przedstawiono kompetencje wymienione przez respondentów jako oczekiwane wobec poszczególnych zawodów oraz średnią ocenę poziomu ich ważności.

W grupie zawodowej *Sprzedawcy i demonstratorzy*, której dotyczyło najwięcej wyrażonych opinii, za kompetencję absolutnie niezbędną uznano przedsiębiorczość. Wysoko w hierarchii znalazły się również: świadomość i ekspresja kulturalna, odpowiedzialność, zaangażowanie w pracę, komunikatywność, sumienność, samodzielność, dyspozycyjność, kulturę osobistą oraz umiejętność obsługi komputera i urządzeń biurowych. Za pożądaną uważano kompetencje obywatelskie, odporność na stres/asertywność, umiejętności interpersonalne, umiejętność pracy w zespole, umiejętności praktyczne oraz poprawne posługiwanie się językiem polskim. Jako najmniej ważne wskazano umiejętności dotyczące zamieszczania informacji elektronicznej i wyszukiwania informacji w Internecie, a jako istotne znajomość języków obcych i posiadanie prawa jazdy.



Rysunek 30. Wymagane kompetencje i ocena ich przydatności w zawodach: sprzedawca/demonstrator; pracownik do spraw finansowych i handlowych; elektryk; pracownik usług domowych i gastronomicznych  
Źródło: opracowanie własne na podstawie rezultatów badań ankietowych



Rysunek 31. Wymagane kompetencje i ocena ich przydatności w zawodach: robotnik budowlany robót stanu surowego; kierowca; kowal, ślusarz i zawody pokrewne; gospodarz budynku, zmywacz szyb i zawody pokrewne  
Źródło: opracowanie własne na podstawie rezultatów badań ankietowych

Zdaniem pracodawców *Pracownik do spraw finansowych i handlowych* powinien być przede wszystkim komunikatywny, sumienny i odpowiedzialny. Ponadto powinien poprawnie

wysławiać się w języku polskim, wykazywać zaangażowanie w pracę, posiadać umiejętność uczenia się oraz odznaczać się samodzielnością i dyspozycyjnością. Należy zauważyć, że prawie wszystkie kompetencje dla tego stanowiska pracy zostały ocenione przez respondentów jako pożądane – tylko trzy kategorie zostały średnio ocenione poniżej wartości 3, a były to: podstawowe kompetencje naukowo-techniczne, wykształcenie kierunkowe dla zawodu oraz znajomość języków obcych. Interesujący jest fakt, że relatywnie niskie znaczenie przypisano wykształceniu zgodnemu z wykonywaną pracą.

Zgodnie z opiniami wyrażonymi przez przedsiębiorców za niezbędne cechy *Elektryka* można uznać zaangażowanie w pracę, odpowiedzialność, sumienność, umiejętności praktyczne niezbędne do pracy na tym stanowisku oraz samodzielność. Dużą wagę przywiązywano także do kwestii związanych z wykształceniem kierunkowym, specjalistycznymi uprawnieniami zawodowymi i doświadczeniem. Według pracodawców liczy się także umiejętność pracy w zespole i kultura osobista. Pożądane kwalifikacje w tym zawodzie to: umiejętność uczenia się, kreatywność, mobilność, komunikatywność dyspozycyjność i posiadanie prawa jazdy. Za nieistotne uznano kompetencje matematyczne oraz znajomość języków obcych.

Ankietowani nie wskazali kompetencji bezwarunkowo niezbędnych u *Pracownika usług domowych i gastronomicznych*. Jako najważniejsze kwalifikacje wskazano poprawne porozumiewanie się w języku polskim, odpowiedzialność, zaangażowanie w pracę, umiejętności praktyczne niezbędne do pracy na tym stanowisku, sumienność oraz umiejętność uczenia się. Wysoko cenione są również: praktyczna znajomość programów komputerowych, dyspozycyjność, kreatywność, samodzielność, kultura osobista, mobilność, umiejętność obsługi i komputera i urządzeń biurowych, znajomość języków obcych, doświadczenie w zawodzie, komunikatywność i umiejętność pracy w zespole. Za najmniej ważne, choć nadal istotne uznano podstawowe kompetencje naukowo-techniczne oraz posiadanie prawa jazdy.

Zdaniem respondentów do kwalifikacji o najwyższej przydatności w zawodzie *Robotnik budowlany robót stanu surowego i pokrewny* należą: umiejętności praktyczne związane z wykonywanym zawodem, zaangażowanie w pracę, sumienność, kreatywność i odpowiedzialność. Dosyć wysoko w hierarchii znalazły się też: umiejętność pracy w zespole, doświadczenie w zawodzie, posiadanie prawa jazdy, dyspozycyjność, specjalistyczne uprawnienia zawodowe i wykształcenie kierunkowe dla zawodu. Jako pożądane kwalifikacje sygnalizowano: umiejętność uczenia się, komunikatywność, kulturę osobistą, umiejętności

interpersonalne oraz umiejętność obsługi komputera i urządzeń biurowych. Najniższe oceny wśród pracodawców zyskały kompetencje matematyczne, jednakże ocenione jako istotne.

Nieodzowne w zawodzie *Kierowcy* jest posiadanie podstawowych kompetencji naukowo-technicznych. Konieczne jest dysponowanie prawem jazdy i umiejętnościami praktycznymi niezbędnymi do pracy na tym stanowisku. Kierowca musi także odznaczać się odpowiedzialnością, samodzielnością i zaangażowaniem w pracę. Pożądane jest by odznaczał się sumiennością, miał doświadczenie w zawodzie poparte specjalistycznymi uprawnieniami, był komunikatywny i dyspozycyjny. Za raczej mało użyteczne uznano umiejętności obsługi komputera i urządzeń biurowych. Nieco wyżej znalazły się znajomość języków obcych i kompetencje matematyczne zaopiniowane jako istotne.

W przypadku zawodów *Kowala, ślusarza i pokrewnych* ocena przydatności kompetencji oczekiwanych u kandydatów do pracy charakteryzowała się małą zmiennością. Wytypowane kwalifikacje były przeciętnie określane bądź jako istotne, bądź jako pożądane. Pracodawcy nie prezentowali stanowisk skrajnych (ocen *nieistotne* oraz *niezbędne*). Respondenci deklarują, że największą wagę przy wyborze kandydatów na stanowisko kowala lub ślusarza będą miały umiejętności praktyczne potrzebne do tego rodzaju pracy. W dalszej kolejności wymieniano: podstawowe kompetencje naukowo-techniczne, poprawne porozumiewanie się w języku polskim, kreatywność, umiejętność pracy w zespole, zaangażowanie w pracę oraz odpowiedzialność. W istotnym stopniu na decyzję o zatrudnieniu wpływać mogą umiejętności interpersonalne oraz posiadanie prawa jazdy.

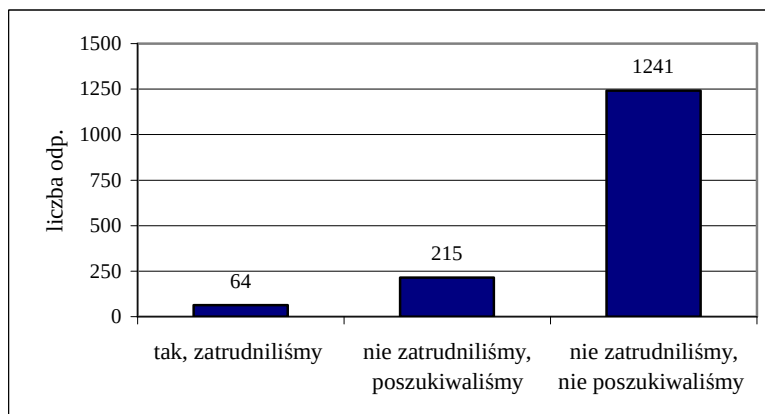
Od *Gospodarzy budynków, zmywaczy szyb* oraz osób pracujących w zawodach pokrewnych pracodawcy oczekują przede wszystkim zaangażowania w pracę, umiejętności praktycznych, kreatywności, samodzielności, dyspozycyjności oraz kultury osobistej. Stosunkowo duże znaczenie mają także: odpowiedzialność, sumienność, komunikatywność, umiejętność pracy w zespole, specjalistyczne uprawnienia zawodowe, doświadczenie w zawodzie oraz posiadanie prawa jazdy. Pożądane są: umiejętność zamieszczania informacji elektronicznej i znajomość programów komputerowych, podstawowe kompetencje naukowo-techniczne, odporność na stres/asertywność, mobilność oraz umiejętność obsługi urządzeń biurowych. Najniższe oceny zyskały świadomość i ekspresja kulturalna oraz umiejętność wyszukiwania informacji w Internecie.

Warto podkreślić, że pracodawcy sytuują formalne wykształcenie kierunkowe dla zawodu na relatywnie dalekich pozycjach w hierarchii kompetencji, którymi powinni charakteryzować się pracownicy. Wyjątkiem jest zawód *Elektryk*, gdzie wykształcenie kierunkowe zostało sklasyfikowane jako niezbędne. Respondenci dużo bardziej cenili umiejętności praktyczne związane z wykonywaniem zawodu, na który aplikować będzie kandydat. W przypadku grup zawodowych *Robotnicy budowlanych robót stanu surowego i pokrewnych* oraz *Kowale, ślusarze i pokrewni* umiejętności praktyczne znalazły się na pierwszym miejscu w ocenie pracodawców. Ankietowani wskazywali jako bardzo ważne, niezależnie od stanowiska, takie kompetencje, jak: zaangażowanie w pracę, odpowiedzialność, sumienność oraz samodzielność.

## **7. Sytuacja absolwentów szkół zawodowych na rynku pracy**

Specyficzną grupę napotykającą na liczne bariery zawodowe tworzą ludzie młodzi, którzy dopiero wchodzi na rynek pracy. W 2009 r. bezrobotni z grupy wiekowej 18-24 lata stanowili w podregionie jeleniogórskim 19,5% ogółu osób bez pracy, a w podregionie legnicko-głogowskim 22,7%. Zwraca się uwagę, że niewielu młodych rejestruje się w urzędach pracy, więc można podejrzewać, że sytuacja w tej grupie przedstawia się zapewne jeszcze gorzej. Biorąc pod uwagę fakt, że osoby o wykształceniu zawodowym (zasadniczym, średnim i policealnym łącznie) konstytuują w podregionach ponad połowę ogółu bezrobotnych, absolwenci szkół kształcenia zawodowego mogą napotykać na trudności ze znalezieniem zatrudnienia już na samym początku kariery zawodowej. Istnieje przekonanie, że pracodawcy niechętnie decydują się na przyjmowanie do pracy ludzi młodych, w szczególności tych, którzy nie posiadają doświadczenia zawodowego. Przeprowadzone badanie przedsiębiorców regionu jeleniogórsko-legnickiego pozwoliło na przeanalizowanie kwestii zatrudniania absolwentów szkół ponadgimnazjalnych o profilu zawodowym.

Respondenci określali, czy w ich przedsiębiorstwach zatrudniono w ostatnich sześciu miesiącach absolwentów szkół kształcenia zawodowego. W przypadku odpowiedzi negatywnej proszono także o stwierdzenie, czy poszukiwano tego rodzaju pracowników czy też nie. Uzyskane odpowiedzi wskazują, że pracodawcy raczej rzadko decydują się na zatrudnienie absolwentów szkół zawodowych (zob. rysunek 32).



Rysunek 32. Wystąpienie przyjęć absolwentów ponadgimnazjalnych szkół zawodowych w trakcie ostatnich sześciu miesięcy

Źródło: opracowanie własne na podstawie rezultatów badań ankietowych

Decyzję o przyjęciu absolwentów w ciągu ostatniego półrocza podjęto jedynie w 64 przedsiębiorstwach (4,2% ogółu). Pracodawcy zatrudnili w tym czasie łącznie 97 osób o statusie absolwenta. Należy zauważyć, że w zdecydowanej większości przedsiębiorstw (81,6% ogółu) ani nie przyjęto absolwentów szkolnictwa zawodowego, ani nie poszukiwano pracowników z tej grupy. Zwraca także uwagę znacząca grupa firm (14,1% ogółu), w których rozpoznano potrzebę zatrudniania absolwentów, podjęto kroki mające na celu znalezienie odpowiednich kandydatów, ale działania w tym zakresie zakończyły się niepowodzeniem. Najwięcej przedsiębiorstw rekrutujących absolwentów odnotowano w powiecie jeleniogórskim (11 podmiotów), bolesławieckim, głogowskim i jaworskim (po 7 podmiotów) oraz lubińskim i zgorzeleckim (po 6 podmiotów). Rozpatrując przyjęcia według rodzaju działalności firm można stwierdzić, że w przyjęciach absolwentów dominowały podmioty reprezentujące sekcje *Handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów samochodowych, włączając motocykle* (15 przedsiębiorstw), *Działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi* (11 przedsiębiorstw) i *Budownictwo* (7 przedsiębiorstw).

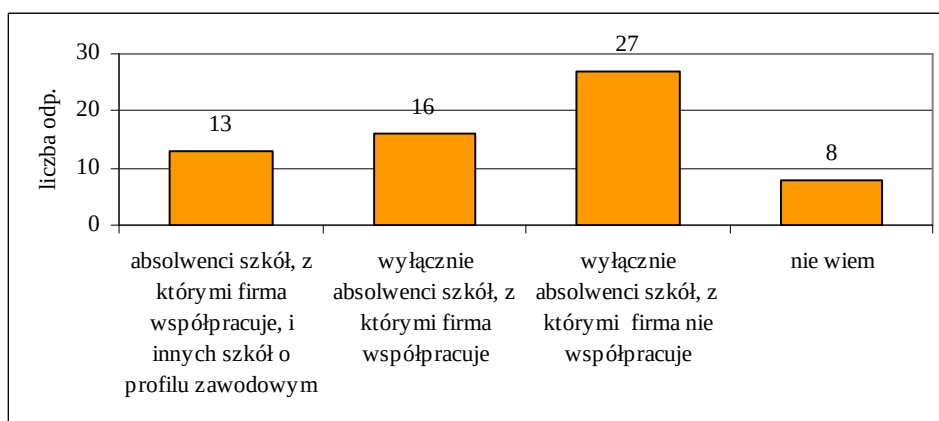
Przeprowadzone wywiady pozwoliły wyróżnić te stanowiska, na których zatrudniano osoby, które ukończyły edukację na poziomie zawodowym. Średnie grupy zawodowe, w przypadku których rekrutacja absolwentów dotyczyła minimum pięciu osób, były następujące:

- pracownicy usług domowych i gastronomicznych (15 osób),
- średni personel biurowy (10 osób),
- robotnicy budowlani robot stanu surowego i pokrewni (8 osób),
- sprzedawcy i demonstratorzy (7 osób),



- kierowcy pojazdów (6 osób),
- pracownicy opieki osobistej i pokrewni (5 osób),
- specjaliści do spraw ekonomicznych i zarządzania (5 osób).

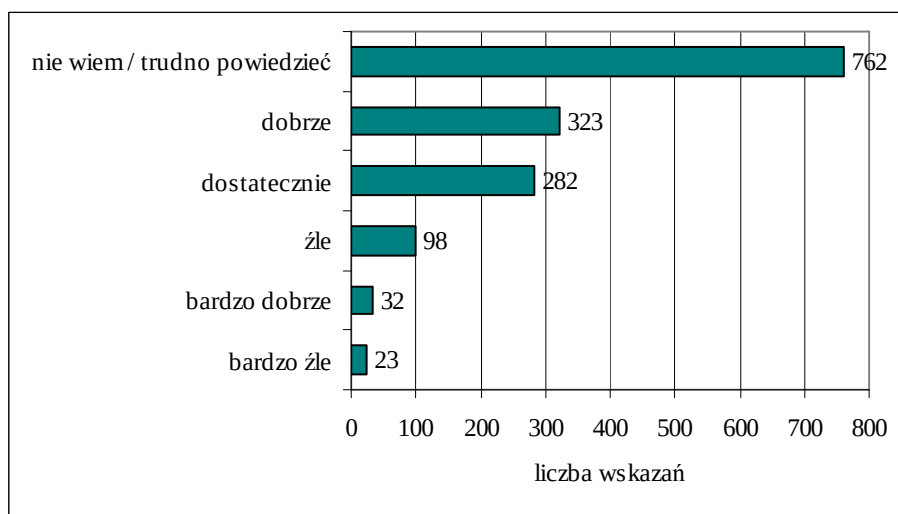
Decyzja o przyjęciu absolwentów nie była zdeterminowana znajomością kandydatów wynikającą z wcześniejszej współpracy ze szkołami (zob. rysunek 33).



Rysunek 33. Zatrudnianie absolwentów w odniesieniu do współpracy ze szkołami zawodowymi  
Źródło: opracowanie własne na podstawie rezultatów badań ankietowych

Przeważają respondenci, którzy zatrudnili absolwentów szkół, z którymi nie była uprzednio nawiązana współpraca. W co czwartej firmie zdecydowano się na zatrudnienie wyłącznie osób, które ukończyły szkołę, z którą podjęta była kooperacja. Podobny odsetek ankietowanych wskazał, że rekrutuje absolwentów placówek oświatowych o profilu zawodowym niezależnie od występowania kontaktów pomiędzy instytucjami.

Z punktu widzenia prowadzenia polityki edukacyjnej niezmiernie ważną informacją zwrotną jest ocena kwalifikacji zawodowych absolwentów przez ich potencjalnych pracodawców. Wszyscy ankietowani przedsiębiorcy proszeni byli o ocenę w skali *bardzo dobrze*, *dobrze*, *dostatecznie*, *źle* i *bardzo źle* praktycznego przygotowania zawodowego osób, które dopiero co ukończyły edukację (zob. rysunek 34). Należy podkreślić, że połowa respondentów nie ma na ten temat wyrobionego poglądu. Bardzo rzadko wyrażane były opinie skrajne – *bardzo dobrze* oceniło absolwentów tylko 2,1% pracodawców, a *bardzo źle* zaledwie 1,5%. Dominującymi stwierdzeniami wśród ankietowanych, którzy wyrazili swoje zdanie, były oceny o *dobrym* (21,3% wskazań) i *dostatecznym* (18,6% wskazań) przygotowaniu absolwentów. Prawie co setny odpowiadający oceniał młodych ludzi wkraczających na rynek pracy *źle* pod względem ich umiejętności praktycznych.

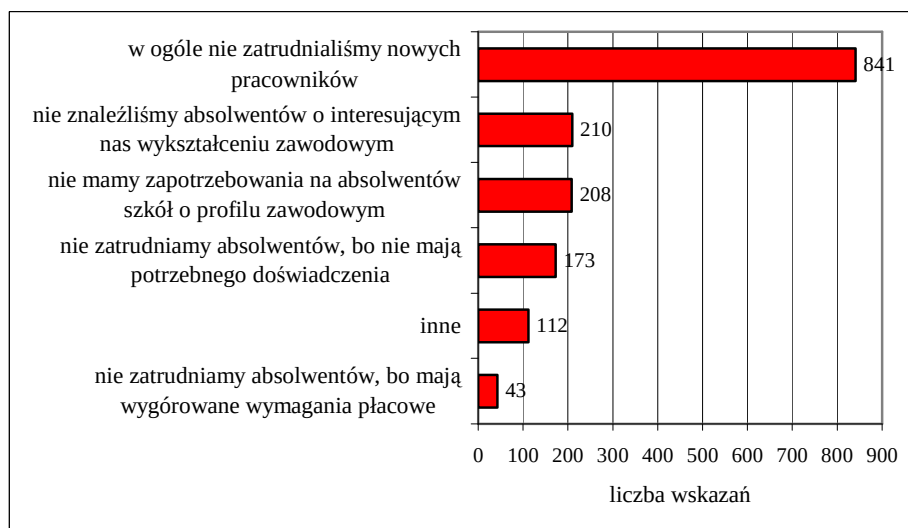


Rysunek 34. Ocena praktycznego przygotowania zawodowego absolwentów

Źródło: opracowanie własne na podstawie rezultatów badań ankietowych

Pracodawcy wymieniali także najważniejsze braki, które dostrzegają w postawach i umiejętnościach absolwentów. Wskazywali przede wszystkim na brak chęci do pracy, brak motywacji, brak zaangażowania, kłopoty z dyscypliną, wygórowane oczekiwania co do warunków pracy i warunków płacowych, niekomunikatywność, brak samodzielności oraz przewagę przygotowania teoretycznego nad praktycznym.

Wobec bardzo wysokiego odsetka firm niezatrudniających absolwentów pojawia się pytanie o przyczyny tego stanu rzeczy (zob. rysunek 35).



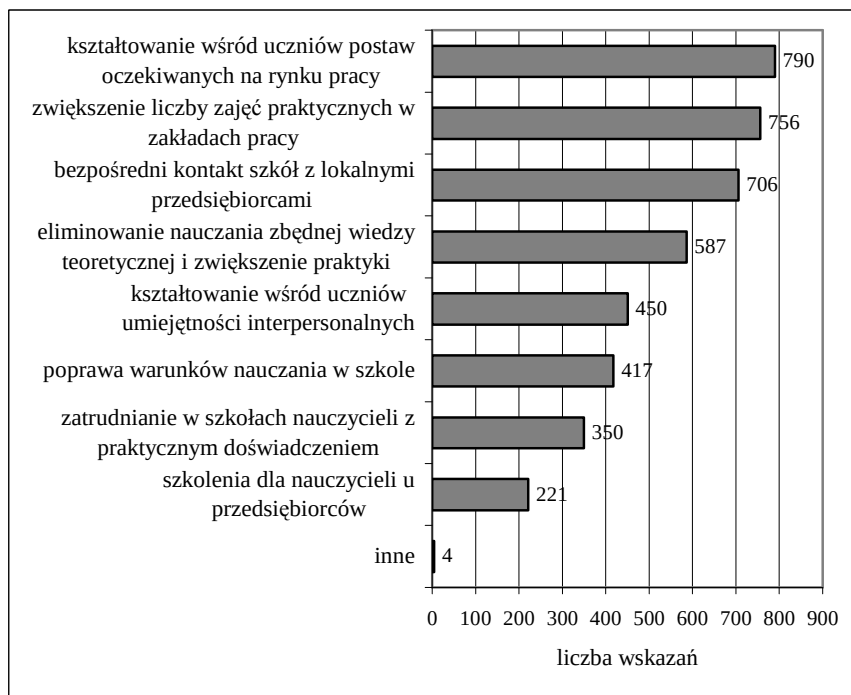
Rysunek 35. Przyczyny niezatrudniania absolwentów

Źródło: opracowanie własne na podstawie rezultatów badań ankietowych

Przeważająca liczba odpowiedzi łączy fakt niezatrudniania absolwentów z brakiem rekrutacji pracowników ogółem. Znamienne jest, że brak doświadczenia zawodowego, którego

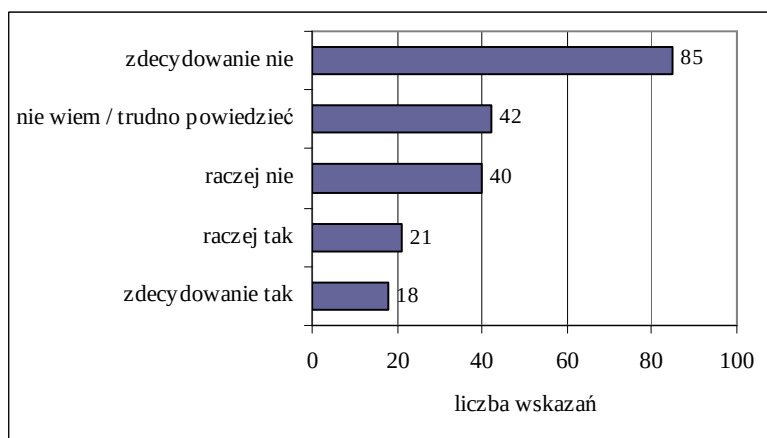
dotyczyło co dziesiąte wskazanie, stanowiło w odczuciu ankietowanych mniejszą niedogodność niż niemożność znalezienia absolwentów o wykształceniu odpowiadającym zapotrzebowaniu firmy (13,2% wskazań). Czyli zdaniem przedsiębiorców częściej pojawiają się problemy związane z niedopasowaniem oferty edukacyjnej do potrzeb rynku niż trudności wynikające z podejmowania pracy po raz pierwszy bez uprzedniej praktyki zawodowej. Niezatrudnianie absolwentów wynika także z braku zapotrzebowania na pracowników o wykształceniu zawodowym (13,1% wskazań) oraz, w niewielkim stopniu, z nierealistycznymi wymaganiami płacowymi zgłaszanymi przez kandydatów (2,7% wskazań).

Respondenci proszeni byli także o zidentyfikowanie działań, które w ich ocenie mogłyby się przyczynić do poprawy jakości procesu nauczania w szkołach zawodowych. Rozkład udzielonych odpowiedzi przedstawiono na rysunku 36. Za najważniejsze uznali przedsiębiorcy kształtowanie wśród uczniów postaw oczekiwanych na rynku pracy (18,5% wskazań), do których zaliczono: zdyscyplinowanie, punktualność, zadbany wygląd, kulturę osobistą, zaangażowanie w pracę oraz identyfikację z zakładem pracy. Tak wysokie miejsce wymienionych cech w hierarchii czynników mogących mieć wpływ na jakość kształcenia wskazuje na zauważanie przez pracodawców braku umiejętności stosownego zachowania w miejscu pracy u młodych ludzi. Dwa kolejne czynniki nawiązują do współpracy szkół z przedsiębiorcami. 17,7% wskazań dotyczyło zwiększania liczby zajęć praktycznych, które mają miejsce w zakładach pracy, a 16,5% odnosiło się do konieczności bezpośredniego kontaktu placówek oświatowych z przedstawicielami lokalnego rynku pracy, w szczególności w celu rozpoznania oczekiwań wobec absolwentów. Stosunkowo wysoko uplasowała się koncepcja eliminacji nauczania zbędnej wiedzy teoretycznej na rzecz zwiększania liczby godzin zajęć praktycznych (13,7% wskazań). Co dziesiąta odpowiedź ukazywała konieczność kształtowania wśród uczniów zdolności interpersonalnych, do których zaliczono komunikację międzyludzką, umiejętność pracy w zespole oraz asertywność. Zbliżony odsetek wskazań dotyczył poprawy warunków nauczania w szkole, tj. warunków lokalowych, wyposażenia pracowni praktycznej nauki zawodu, maszyn i sprzętu wykorzystywanego do zajęć praktycznych. Zdaniem ankietowanych najmniej powodów do zmian znajduje się w sferze kadry nauczycielskiej. Prowadzenie szkoleń dla nauczycieli u przedsiębiorców jako metody polepszenia jakości nauczania zaakcentowano w 5,2% odpowiedzi, a 8,2% wskazań nawiązywało do zatrudniania nauczycieli z praktycznym doświadczeniem w zawodzie, którego uczą.



Rysunek 36. Działania, które mogłyby poprawić proces nauczania w szkołach zawodowych  
Źródło: opracowanie własne na podstawie rezultatów badań ankietowych

Postawy pracodawców względem absolwentów można ocenić przez pryzmat planów dotyczących zatrudniania osób należących do tej grupy zawodowej (zob. rysunek 37)

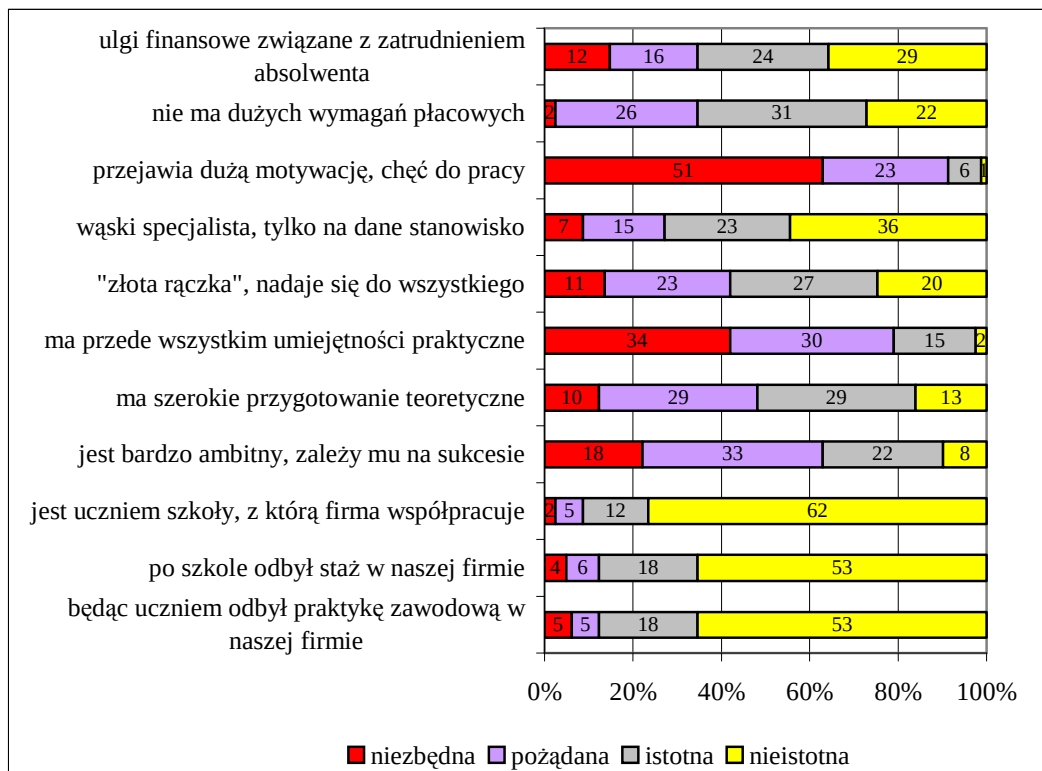


Rysunek 37. Plany odnośnie zatrudniania absolwentów ponadgimnazjalnych szkół zawodowych  
Źródło: opracowanie własne na podstawie rezultatów badań ankietowych

Negatywnej odpowiedzi na pytanie dotyczące możliwości przyjęcia absolwentów w najbliższych sześciu miesiącach udzieliło ponad 60% podmiotów przewidujących rekrutację pracowników, z czego dwie trzecie było absolutnie przeświadczone, że takie przyjęcia nie będą miały miejsca (odpowiedź *zdecydowanie nie*). Niecałe dwadzieścia procent przedsiębiorstw

deklarowało chęć zatrudnienia absolwentów ponadgimnazjalnych szkół zawodowych. Co piąty ankietowany nie potrafił określić, jaka jest strategia firmy w tym zakresie.

Niewielu respondentów zdecydowało się określić stopień istotności czynników branych pod uwagę w przypadku zatrudniania osób kończących zawodową formę edukacji. Według ankietowanych najważniejsze cechy związane są z postawami potencjalnych pracowników (zob. rysunek 38).



Rysunek 38. Stopień ważności cech absolwentów z punktu widzenia potencjalnych pracodawców  
Źródło: opracowanie własne na podstawie rezultatów badań ankietowych

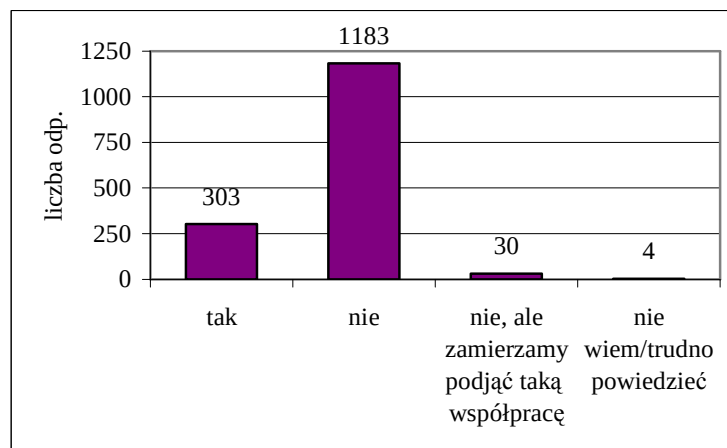
Wysoki stopień zmotywowania i wyrażaną chęć do pracy wskazało jako niezbędne 63% respondentów, podczas gdy za nieistotne uznało te cechy tylko 1,2%. Absolwent powinien być także bardzo ambitny i dążyć do osiągania sukcesów – na niezbędność tej cechy zwrócił uwagę prawie co piąty przedsiębiorca. 42% respondentów za kluczowe uważa posiadanie umiejętności praktycznych, o 29,7 punktów procentowych mniej niż deklarujących konieczność szerokiego przygotowania teoretycznego absolwentów. Tylko 2,5% sądzi, że praktyczne kwalifikacje nie są istotne. Pracodawcy nie uważają, by wcześniejsza znajomość kandydata miała istotne znaczenie przy podjęciu decyzji o zatrudnieniu absolwenta szkoły zawodowej. 76,6% respondentów nie wymaga, by kandydat był uczniem szkoły z którą firma współpracuje, a 65,4% nie widzi

konieczności znajomości potencjalnego przyszłego pracownika wywodzącej się z praktyk zawodowych lub staży odbytych w firmie.

## 8. Współpraca przedsiębiorstw ze szkołami ponadgimnazjalnymi kształcenia zawodowego

Jednym z podstawowych problemów, z którymi boryka się szkolnictwo zawodowe w Polsce, jest niedostosowanie oferty edukacyjnej szkół do wymogów rynku pracy. Wydaje się, że jednym ze sposobów sprzyjających zmianie tego negatywnego stanu rzeczy jest nawiązywanie współpracy pracodawców ze szkołami i placówkami oświatowymi oraz instytucjami rynku pracy w celu podniesienia jakości i atrakcyjności kształcenia poprzez modernizację programów edukacyjnych oraz podnoszenie kwalifikacji zawodowych uczniów, głównie poprzez zaangażowanie w praktyczne formy nauczania.

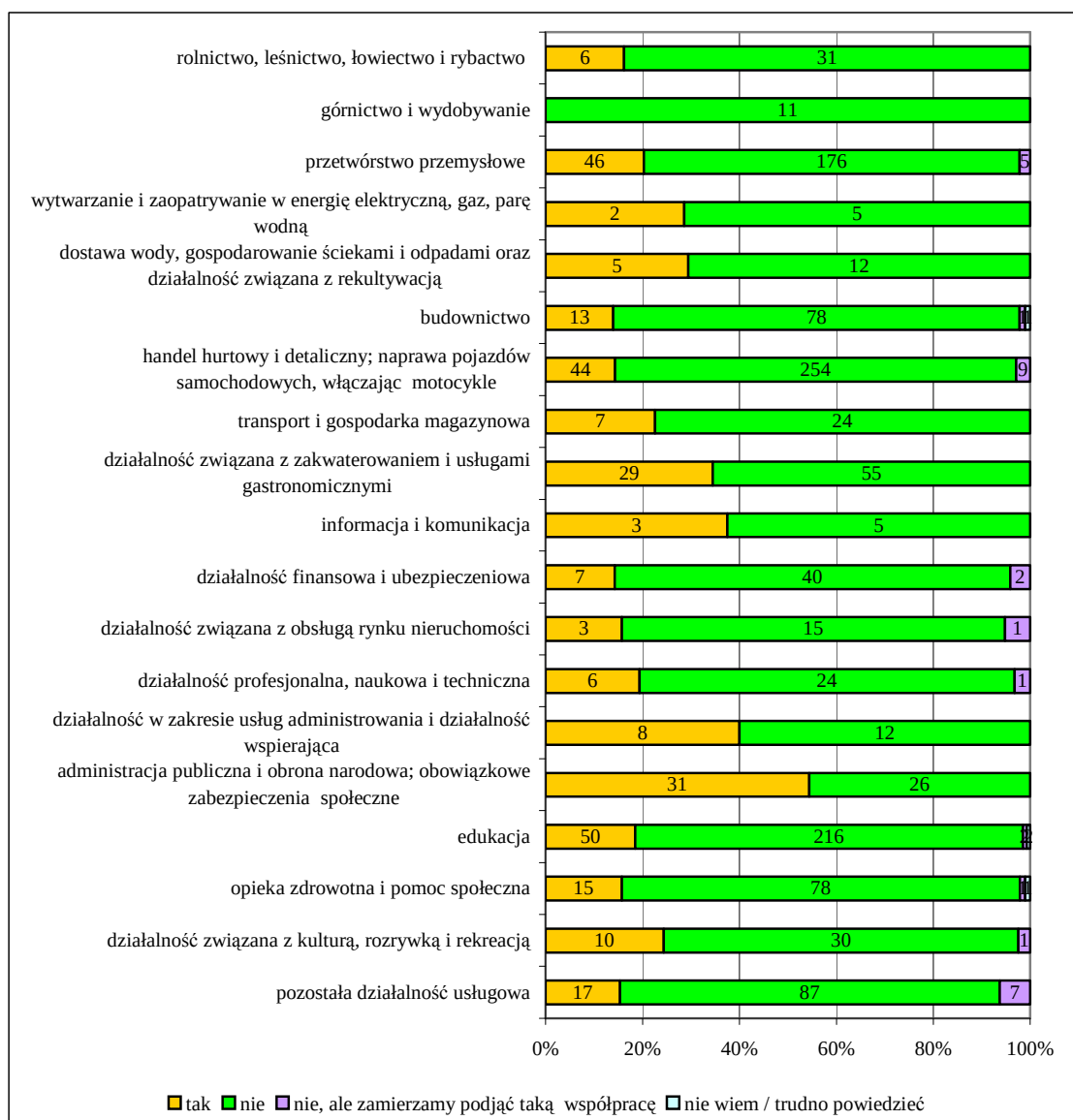
Przeprowadzone badania wskazują, że nawiązywanie współpracy przedsiębiorstw z placówkami kształcenia zawodowego nie jest realizowane w znaczącym stopniu. Tylko co piąta firma deklaruje istnienie tego rodzaju kooperacji (zob. rysunek 39).



Rysunek 39. Czy firma w okresie sześciu ostatnich miesięcy współpracowała lub miała kontakty z ponadgimnazjalną szkołą o profilu zawodowym?

Źródło: opracowanie własne na podstawie rezultatów badań ankietowych

Dominująca grupa przedsiębiorców (77,8% ogółu) ani nie współpracowała ze szkołami ponadgimnazjalnymi kształcenia zawodowego, ani nie zamierza takiej współpracy podjąć. Niepokojący jest fakt, że ideą rozwijania kooperacji ze szkołami zainteresowana jest znikoma liczba podmiotów (trzydzieści firm), które do tej pory nie prowadziły tego rodzaju działań. Zainteresowanie kooperacją ze szkołami kształcenia zawodowego wykazywało pewne zróżnicowanie według sekcji działalności przedsiębiorstw (zob. rysunek 40).

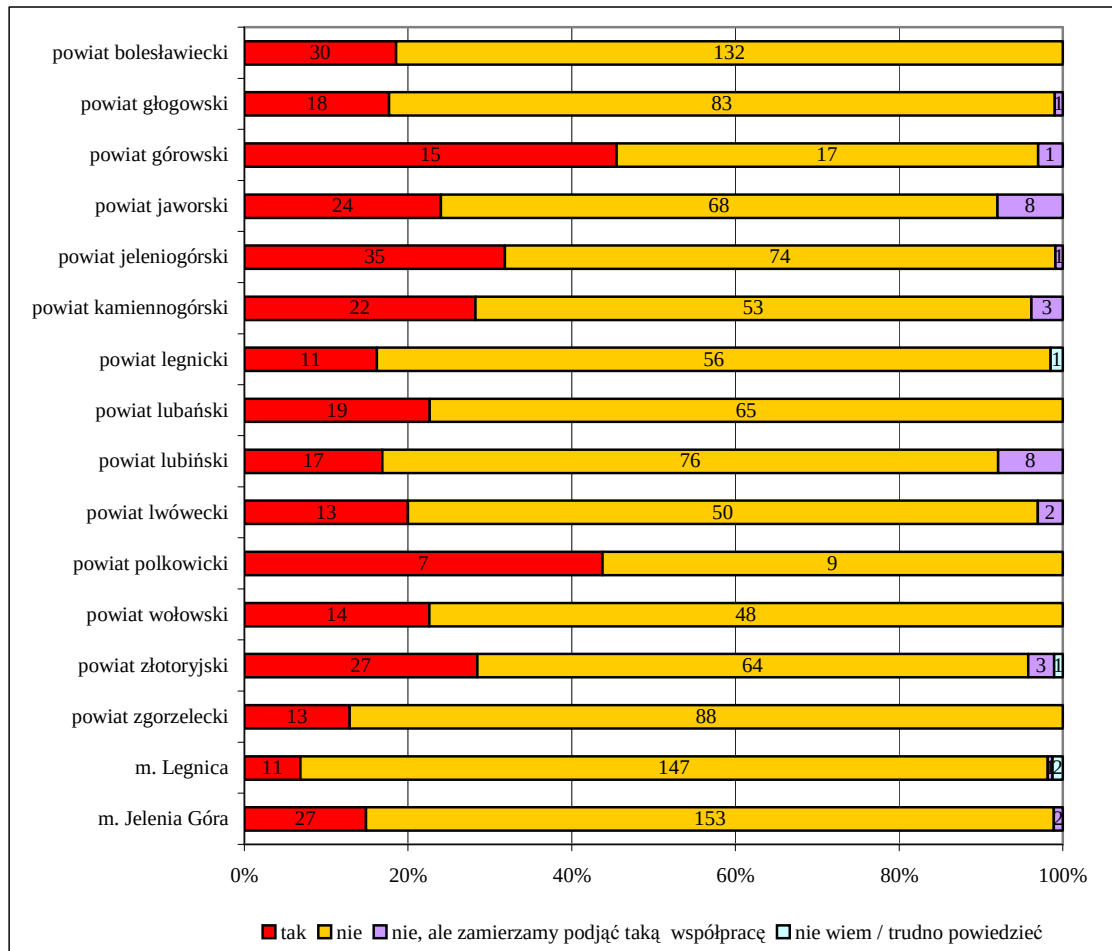


Rysunek 40. Współpraca przedsiębiorstw ze szkołami ponadgimnazjalnymi kształcenia zawodowego według sekcji działalności

Źródło: opracowanie własne na podstawie rezultatów badań ankietowych

Szczególna sytuacja miała miejsce w podmiotach reprezentujących sekcję *Administracja publiczna i obrona narodowa; obowiązkowe zabezpieczenia społeczne*, w której ponad połowa firm (54,4%) nawiązała współpracę ze szkołami. Poza tym obszarem najczęściej podejmowały współpracę firmy działające w sekcjach *Działalność w zakresie usług administrowania i działalność wspierająca* (40% firm), *Informacja i komunikacja* (37,5% firm) oraz *Działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi* (34,5% firm). Żadne przedsiębiorstwo funkcjonujące w obszarze górnictwa i wydobywania nie współpracowało ze szkołami. Niski odsetek kooperacji w trakcie procesu edukacyjnego odnotowano również w

sekcjach *Budownictwo* (13,9% firm), *Handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów samochodowych, włączając motocykle* oraz *Działalność finansowa i ubezpieczeniowa* (po 14,3% firm).



Rysunek 41. Współpraca przedsiębiorstw ze szkołami ponadgimnazjalnymi kształcenia zawodowego według powiatów

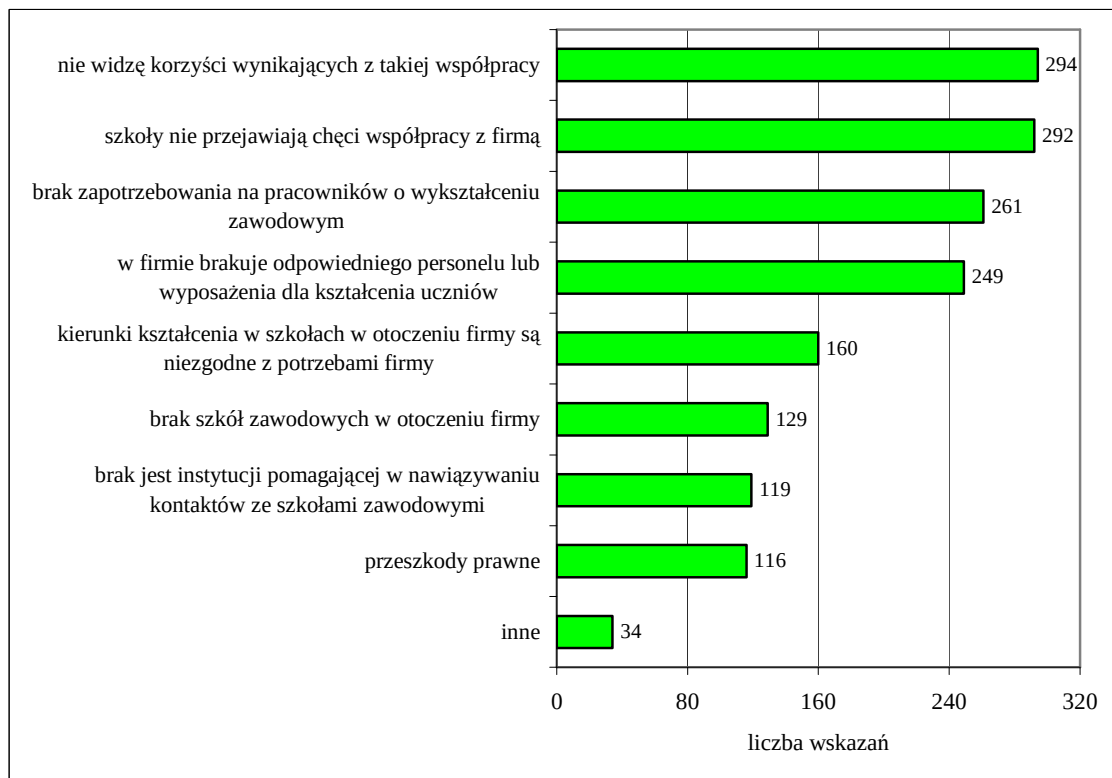
Źródło: opracowanie własne na podstawie rezultatów badań ankietowych

Zaangażowanie potencjalnych pracodawców we współpracę ze szkołami ponadgimnazjalnymi o profilu zawodowym wykazywało znaczące zróżnicowanie przestrzenne sięgające nawet 38,7 punktów procentowych pomiędzy powiatami (por. rysunek 41). Najczęściej podejmowały współpracę podmioty zlokalizowane w powiecie górowskim (45,5% badanych na tym obszarze) oraz polkowickim (43,8% badanych na tym obszarze). Do powiatów, w których przynajmniej co piąte przedsiębiorstwo kooperuje ze szkołami zawodowymi należały ponadto: jeleniogórski-ziemski, kamiennogórski, lubański, lwówecki, wołowski oraz złotoryjski. W powiecie legnickim-grodzkim współdziałało wyjątkowo mało podmiotów (niecałe 7%). Nisko



uplasował się także powiat zgorzelecki (12,9% badanych na tym obszarze) oraz drugi z powiatów grodzkich – jeleniogórski (14,8% badanych na tym obszarze). Zainteresowanie rozwinięciem współpracy w przyszłości było największe w powiecie jaworskim oraz lubińskim.

Stosunkowo niewysokie zaangażowanie pracodawców regionu we współpracę ze placówkami oświatowymi kształcącymi w określonych zawodach skłania do szukania przyczyn tego stanu rzeczy. Respondenci proszeni byli o podanie czynników, które wpływają na brak kooperacji ze szkołami zawodowymi. Rozkład odpowiedzi zaprezentowano na rysunku 42.



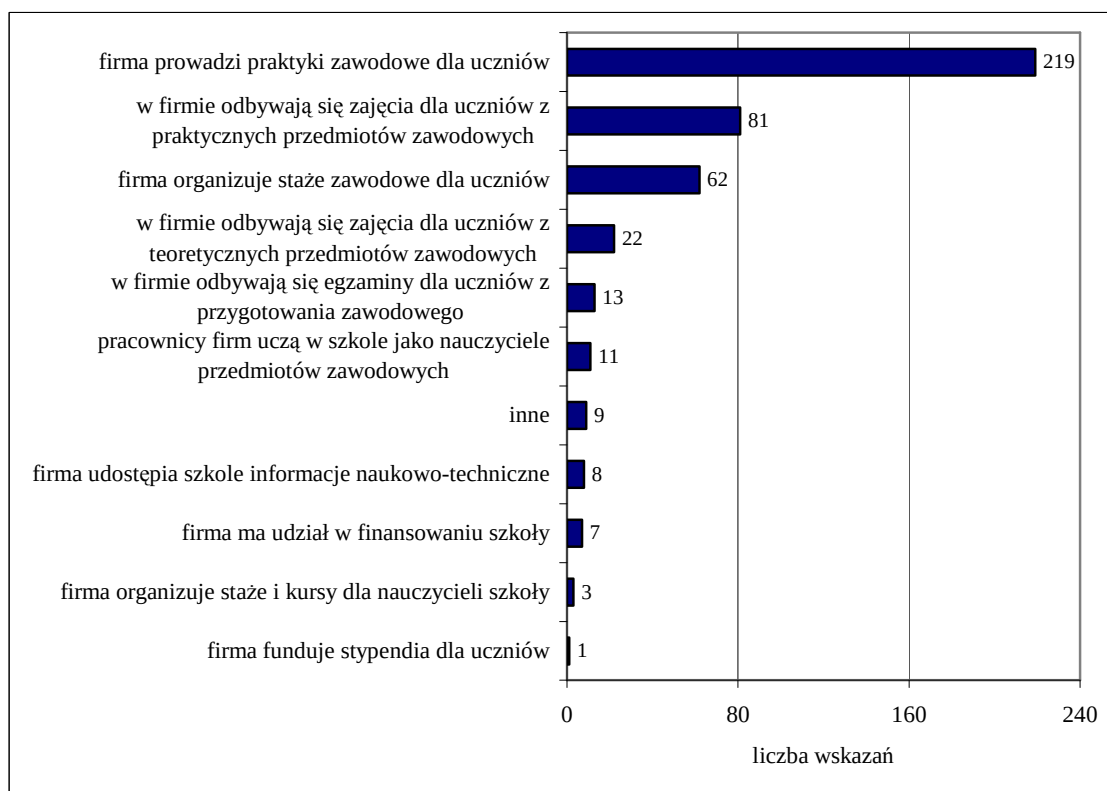
Rysunek 42. Przyczyny braku podejmowania współpracy przedsiębiorstw ze szkołami ponadgminajalnymi kształcenia zawodowego

Źródło: opracowanie własne na podstawie rezultatów badań ankietowych

Najpoważniejszym powodem sygnalizowanym przez pracodawców był brak przeświadczenia o korzyściach płynących z tego rodzaju współpracy. Spory odsetek respondentów (17,7% wskazań) sądzi, że przyczyny leżą po stronie szkół zawodowych, które nie przejawiają chęci kooperacji z firmami. W części przedsiębiorstw (15,8% wskazań) nie odnotowuje się zapotrzebowania na pracowników o wykształceniu zawodowym, co przekłada się na niepodjęcie kroków mających na celu współpracę na linii zakład pracy – szkoła. Zbliżony odsetek wskazań (15,1%) dotyczył braku stosownej bazy dydaktycznej w firmach. Nie

mając ani odpowiedniego wyposażenia, ani nie dysponując właściwym personelem, przedsiębiorstwa nie decydują się na objęcie pieczy nad uczniami szkolnictwa zawodowego. 7,7% procent respondentów nie nawiązuje współpracy, ponieważ w ich otoczeniu nie są zlokalizowane szkoły zawodowe, a prawie co dziesiąty ankietowany wskazywał na niedopasowanie kierunków kształcenia w szkołach znajdujących się jego otoczeniu do potrzeb firmy. Pracodawcy najrzadziej upatrują przyczyn niepodjęcia kooperacji w przeszkodach prawnych oraz braku instytucji pomagającej w nawiązywaniu kontaktów ze szkołami.

Respondentów deklarujących utrzymywanie kontaktów ze szkołami ponadgimnazjalnymi o profilu zawodowym proszono o określenie płaszczyzn współpracy. Zestawienie otrzymanych odpowiedzi przedstawiono na rysunku 43.



Rysunek 43. Formy współpracy firm ze szkołami ponadgimnazjalnymi kształcenia zawodowego

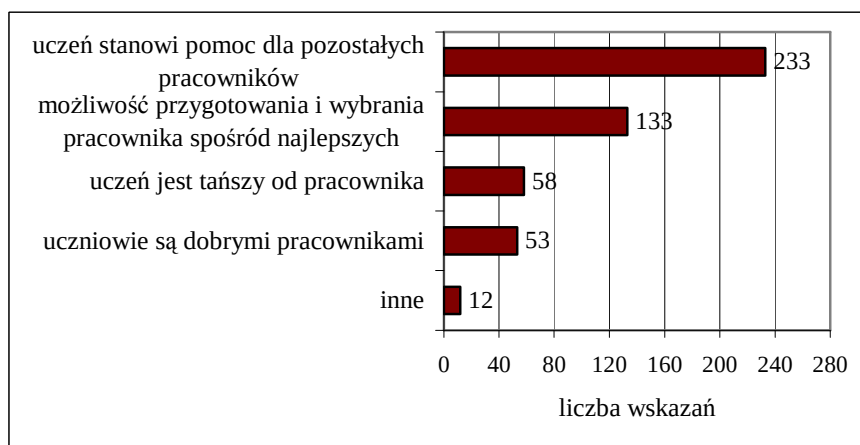
Źródło: opracowanie własne na podstawie rezultatów badań ankietowych

Ponad połowa wskazań dotyczyła prowadzenia praktyk zawodowych. Jest to zbieżne z odpowiedziami uzyskanymi na inne pytanie dotyczące chęci przyjęcia ucznia ponadgimnazjalnej szkoły zawodowej na praktykę, na które pozytywnie odpowiedziało 49,6% respondentów.

Do kolejnych deklarowanych istotnych form współpracy należały prowadzenie zajęć dla uczniów z praktycznych przedmiotów zawodowych (18,6% wskazań) oraz organizowanie staży

dla uczniów (14,2% wskazań). Pozostałe możliwe płaszczyzny współdziałania pojawiają się zdecydowanie rzadziej nie przekraczając progu pięcioprocentowego. Należy zwrócić uwagę, że najpopularniejsze formy współpracy zorientowane są na uczniów poprzez oferowanie im bądź praktyk, bądź staży bądź uczestnictwa w zajęciach na terenie szkoły. Do rzadkości należy podnoszenie kompetencji nauczycieli we współpracy z przedsiębiorcami poprzez organizowanie staży lub kursów dla tej grupy zawodowej. Sporadycznie pracownicy firm uczą w szkołach jako nauczyciele przedmiotów zawodowych. W niewielkiej liczbie przypadków współpraca polega na partycypacji w finansowaniu szkoły lub fundowaniu stypendiów dla uczniów.

Współpraca pomiędzy szkołami a przedsiębiorcami powinna prowadzić do obopólnych korzyści. W badaniu ankietowym podjęto próbę identyfikacji korzyści odnoszonych z tego tytułu przez przedsiębiorców (zob. rysunek 44). Blisko połowa wskazań (47,6%) dotyczyła pomocy, jaką stanowi uczeń dla pozostałych pracowników. Pracodawcy cenią sobie także możliwość przygotowania i wybrania pracownika spośród najlepszych uczniów (27,2% wskazań). Tylko co dziesiąta wytypowana odpowiedź stwierdza, że uczniowie są na tyle dobrymi pracownikami, by eksponować ich pracę jako korzyść odniesioną z kooperacji ze szkołami. Na obniżenie kosztów jako efekt wykonywania czynności przez uczniów zwróciło uwagę pięćdziesięciu ośmiu ankietowanych.

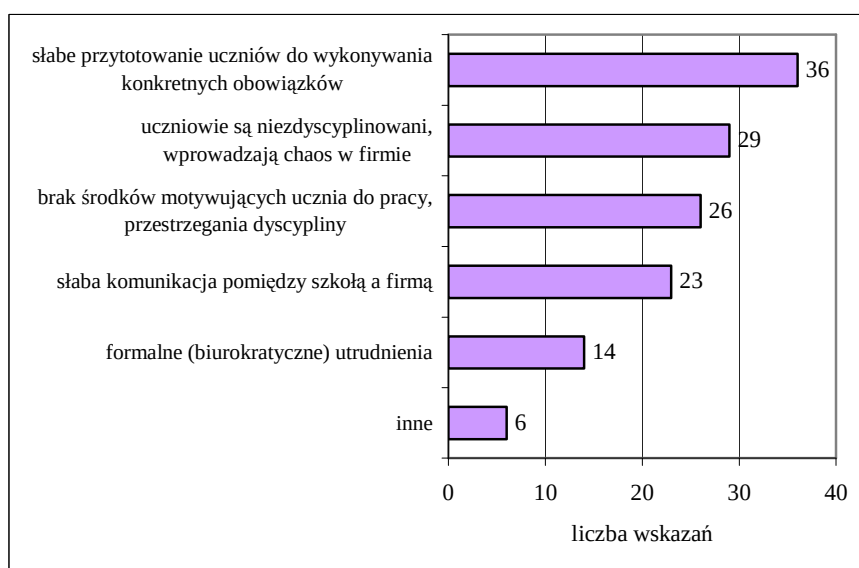


Rysunek 44. Korzyści odnoszone przez firmy ze współpracy ze szkołami ponadgminajnymi kształcenia zawodowego

Źródło: opracowanie własne na podstawie rezultatów badań ankietowych

Relacje pomiędzy pracodawcami a współdziałającymi z nimi szkołami nie zawsze owocują jedynie korzyściami. Część respondentów zwracała uwagę na trudności, które pojawiają się w trakcie podejmowania współpracy. Należy jednak zaznaczyć, że na 303 ankietowanych, którzy odpowiedzieli na pytanie odnośnie możliwych niedogodności, aż 224 stwierdziło, że nie

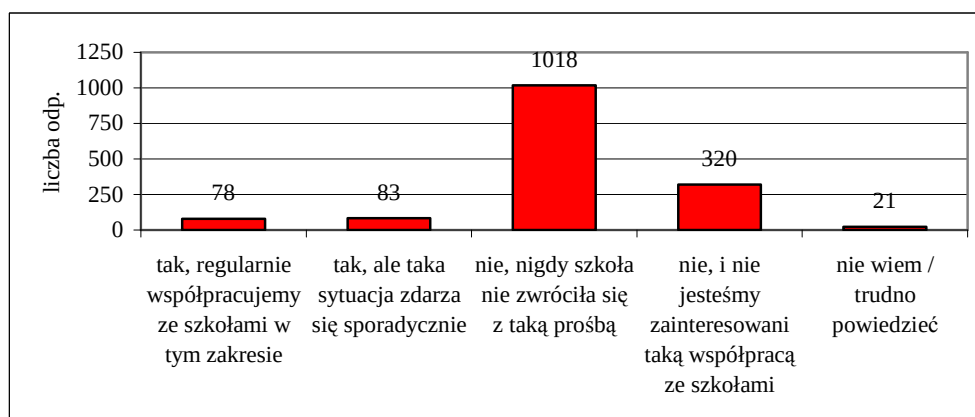
widzi problemów przy współpracy z ponadgimnazjalnymi szkołami zawodowymi. Stwierdzenia pozostałych pozwalają przypuszczać, że możliwe kłopoty są przede wszystkim związane z przygotowaniem i zachowaniem uczniów (por. rysunek 45), w szczególności: słabe przygotowanie uczniów do wykonywania obowiązków, niezdyscyplinowanie wprowadzające chaos w firmie, brak środków motywujących do pracy i przestrzegania dyscypliny. Potencjalnym newralgicznym obszarem jest także komunikacja pomiędzy szkołą a przedsiębiorstwem. Niektórzy respondenci zauważyli także istnienie utrudnień natury biurokratycznej.



Rysunek 45. Problemy pojawiające się w trakcie współpracy przedsiębiorstw ze szkołami ponadgimnazjalnymi kształcenia zawodowego

Źródło: opracowanie własne na podstawie rezultatów badań ankietowych

Na zakończenie analizy przebiegu współpracy pomiędzy firmami a placówkami oświatowymi kształcenia zawodowego warto przyjrzeć się, w jakim stopniu szkoły inicjują zdobywanie informacji na temat pożądanego profilu absolwentów. Pracodawcy udzielili odpowiedzi na pytanie, czy ponadgimnazjalna szkoła zawodowa zwracała się do nich z prośbą o diagnozę oczekiwań wobec absolwentów. Rozkład odpowiedzi przedstawiono na rysunku 46.



Rysunek 46. Współpraca ze szkołami ponadgminajalnymi kształcenia zawodowego w ramach diagnozy oczekiwań wobec absolwentów

Źródło: opracowanie własne na podstawie rezultatów badań ankietowych

Aż 88% respondentów deklaruje, że nie spotkało się z tego rodzaju propozycją ze strony szkół. Warto zauważyć, że tylko co czwarta firma nie jest zainteresowana tego rodzaju współdziałaniem, pozostaje więc wiele podmiotów które dotychczas nie współpracowały w tym zakresie, ale zapewne widziałyby korzyści z przeprowadzania badań na temat pożądanych kwalifikacji absolwentów. Przedstawiciele szkół sugerujący diagnozowanie potrzeb nawiązali kontakt z 10,6% ankietowanych, niestety z większością badanie nie miało regularnego charakteru.

## Podsumowanie

Przeprowadzone trzecie badanie ankietowe wśród przedsiębiorców regionu jeleniogórsko-legnickiego wskazuje na stabilność zatrudnienia. W przeważającej liczbie firm w trakcie sześciu miesięcy poprzedzających badanie stan zatrudnienia nie uległ zmianie. Przedsiębiorcy oceniają, że liczba pracowników odpowiada bieżącemu zapotrzebowaniu. Niewątpliwie pozytywnym jest fakt, że więcej respondentów deklarowało zwiększanie zatrudnienia niż jego zmniejszanie. W ostatnim półroczu przyjęto 2015 nowych pracowników, a zwolnienia dotyczyły 775 osób. Plany na najbliższe sześć miesięcy również ujawniają przewagę rekrutacji (498 osób) nad redukcją (225 pracowników). Zarówno przyjęcia, jak i zwolnienia pracowników wykazywały zróżnicowanie w obrębie powiatów, sekcji działalności i średnich grup zawodowych. Zdaniem respondentów głównymi czynnikami decydującymi o rekrutacji były: rotacja zatrudnienia, wzrost popytu na produkty i usługi firmy oraz potrzeba znalezienia pracowników ze specyficznymi kwalifikacjami. Do rozwiązywania stosunku pracy przyczyniały się przede wszystkim: uregulowania prawne

(prawo pracy, prawo gospodarcze), czynniki dyscyplinarne oraz nieodpowiednie kwalifikacje zawodowe pracowników. Poszukując nowych zasobów pracy przedsiębiorcy bazowali na podaniach o pracę, które trafiły do firmy, korzystali z usług urzędów pracy i rekomendacji innych osób. W co dziesiątej firmie zadeklarowano istnienie wakatów, które w głównej mierze dotyczyły stanowisk sprzedawcy i demonstratora, nauczycieli szkół podstawowych i przedszkoli, pracowników usług domowych i gastronomicznych oraz kierowców pojazdów. Na ruch zatrudnienia miały również wpływ odejścia pracowników z własnej inicjatywy uwarunkowane w znacznej mierze przejściem do innego pracodawcy w połączeniu ze zmianą zawodu oraz rozpoczynaniem własnej działalności gospodarczej.

Z punktu widzenia kształtowania polityki oświatowej pod kątem wymagań rynku pracy istotna jest znajomość kompetencji oczekiwanych od kandydatów na określone stanowiska. Pracodawcy bardzo cenią umiejętności praktyczne związane z wykonywaniem zawodu, zaangażowanie w pracę, odpowiedzialność, sumienność oraz samodzielność. Ważność wymienionych cech została sklasyfikowana znacznie wyżej niż formalne wykształcenie kierunkowe dla zawodu.

Uzyskane w trakcie wywiadów odpowiedzi pozwalają stwierdzić, że pracodawcy raczej rzadko podejmują decyzję o zatrudnieniu absolwentów ponadgimnazjalnych szkół kształcenia zawodowego motywując ją niemożnością znalezienia absolwentów o adekwatnym wykształceniu zawodowym, brakiem zapotrzebowania na osoby kończące szkoły o takim profilu oraz niedostatkiem doświadczenia zawodowego tych osób. Co piąta firma współpracuje z podnadgimnazjalną szkołą o profilu zawodowym. Kooperacja zasadza się w głównej mierze na prowadzeniu praktyk zawodowych dla uczniów, przeprowadzaniu zajęć z praktycznych przedmiotów zawodowych na terenie zakładu pracy i organizacji staży zawodowych dla uczniów. Jako korzyści z takich działań wskazano istnienie pomocy dla pozostałych pracowników oraz możliwość przygotowania i wybrania przyszłych pracowników spośród najlepszych uczniów. Nawiązanie współpracy może również wiązać się z pewnymi problemami, wśród których najczęściej akcentowano słabe przygotowanie uczniów do wykonywania konkretnych obowiązków, brak dyscypliny powodujący chaos w firmie oraz brak środków motywujących uczniów do pracy. Wydaje się, że na linii szkoły - przedsiębiorstwa zdecydowanie za rzadko pojawiały się próby diagnozowania oczekiwań wobec absolwentów i nie miały one regularnego charakteru.

## **Spis rysunków**

- Rysunek 1. Zmiana liczby zatrudnionych w półroczu poprzedzającym badanie
- Rysunek 2. Zmiana liczby zatrudnionych w półroczu poprzedzającym badanie według powiatów
- Rysunek 3. Ocena sytuacji ekonomicznej firmy a zmiana liczby zatrudnionych w półroczu poprzedzającym badanie
- Rysunek 4. Ocena zatrudnienia w stosunku do aktualnych potrzeb
- Rysunek 5. Ocena zatrudnienia w stosunku do aktualnych potrzeb według powiatów
- Rysunek. 6. Ocena sytuacji ekonomicznej firmy a ocena adekwatności zatrudnienia w stosunku do potrzeb
- Rysunek 7. Zawody strategiczne według średnich grup zawodowych
- Rysunek 8. Wystąpienie przyjęć pracowników w ciągu ostatnich sześciu miesięcy.
- Rysunek 9. Liczba przyjętych pracowników w ciągu ostatnich sześciu miesięcy według powiatów
- Rysunek 10. Liczba przyjętych pracowników w ciągu ostatnich sześciu miesięcy według sekcji działalności przedsiębiorstw
- Rysunek 11. Liczba przyjętych pracowników w ciągu ostatnich sześciu miesięcy w średnich grupach zawodowych charakteryzujących się największą rekrutacją
- Rysunek 12. Czynniki, które decydowały o przyjęciu nowych pracowników
- Rysunek 13. Trudności z naborem pracowników
- Rysunek 14. Metody rekrutacji pracowników
- Rysunek 15. Planowane przyjęcia pracowników w ciągu najbliższych sześciu miesięcy
- Rysunek 16. Planowane przyjęcia pracowników w nadchodzącym półroczu według sekcji działalności przedsiębiorstw
- Rysunek 17. Czynniki warunkujące planowanie naboru pracowników
- Rysunek 18. Występowanie wakatów w przedsiębiorstwach
- Rysunek 19. Występowanie wakatów w przedsiębiorstwach według powiatów
- Rysunek 20. Grupy zawodowe, w których najczęściej występują wolne miejsca pracy
- Rysunek 21. Wystąpienie zwolnień pracowników w trakcie ostatnich sześciu miesięcy
- Rysunek 22. Liczba zwolnionych pracowników w ciągu ostatnich sześciu miesięcy według powiatów
- Rysunek 23. Liczba zwolnionych pracowników w ciągu ostatnich sześciu miesięcy według sekcji działalności przedsiębiorstw
- Rysunek 24. Liczba zwolnionych pracowników w ciągu ostatnich sześciu miesięcy w średnich grupach zawodowych charakteryzujących się największą redukcją zatrudnienia
- Rysunek 25. Czynniki, które miały wpływ na zwolnienia pracowników w półroczu poprzedzającym badanie
- Rysunek 26. Typy zwolnień pracowników w półroczu poprzedzającym badanie
- Rysunek 27. Planowane zwolnienia pracowników w ciągu najbliższych sześciu miesięcy
- Rysunek 28. Planowane zwolnienia pracowników w nadchodzącym półroczu według sekcji działalności przedsiębiorstw
- Rysunek 29. Czynniki, które decydowały o odejściach pracowników z własnej inicjatywy
- Rysunek 30. Wymagane kompetencje i ocena ich przydatności w zawodach: sprzedawca/demonstrator; pracownik do spraw finansowych i handlowych; elektryk; pracownik usług domowych i gastronomicznych

Rysunek 31. Wymagane kompetencje i ocena ich przydatności w zawodach: robotnik budowlany robót stanu surowego; kierowca; kowal, ślusarz i zawody pokrewne; gospodarz budynku, zmywacz szyb i zawody pokrewne

Rysunek 32. Wystąpienie przyjęć absolwentów ponadgimnazjalnych szkół zawodowych w trakcie ostatnich sześciu miesięcy

Rysunek 33. Zatrudnianie absolwentów w odniesieniu do współpracy ze szkołami zawodowymi

Rysunek 34. Ocena praktycznego przygotowania zawodowego absolwentów

Rysunek 35. Przyczyny niezatrudniania absolwentów

Rysunek 36. Działania, które mogłyby poprawić proces nauczania w szkołach zawodowych

Rysunek 37. Plany odnośnie zatrudniania absolwentów ponadgimnazjalnych szkół zawodowych

Rysunek 38. Stopień ważności cech absolwentów z punktu widzenia potencjalnych pracodawców

Rysunek 39. Czy firma w okresie sześciu ostatnich miesięcy współpracowała lub miała kontakty z ponadgimnazjalną szkołą o profilu zawodowym?

Rysunek 40. Współpraca przedsiębiorstw ze szkołami ponadgimnazjalnymi kształcenia zawodowego według sekcji działalności

Rysunek 41. Współpraca przedsiębiorstw ze szkołami ponadgimnazjalnymi kształcenia zawodowego według powiatów

Rysunek 42. Przyczyny braku podejmowania współpracy przedsiębiorstw ze szkołami ponadgimnazjalnymi kształcenia zawodowego

Rysunek 43. Formy współpracy firm ze szkołami ponadgimnazjalnymi kształcenia zawodowego

Rysunek 44. Korzyści odnoszone przez firmy ze współpracy ze szkołami ponadgimnazjalnymi kształcenia zawodowego

Rysunek 45. Problemy pojawiające się w trakcie współpracy przedsiębiorstw ze szkołami ponadgimnazjalnymi kształcenia zawodowego

Rysunek 46. Współpraca ze szkołami ponadgimnazjalnymi kształcenia zawodowego w ramach diagnozy oczekiwań wobec absolwentów