

# Dorota Nawrat

---

## Przygotowanie do planowania kariery zawodowej - w oparciu o założenia i realizację projektu Leonardo da Vinci NAVIGUIDE

---

Forum Pedagogiczne 1, 201-210

---

2013

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej [bazhum.muzhp.pl](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

DOROTA NAWRAT

*Spółeczna Akademia Nauk*

*Łódź (Polska)*

## **PRZYGOTOWANIE DO PLANOWANIA KARIERY ZAWODOWEJ – W OPARCIU O ZAŁOŻENIA I REALIZACJĘ PROJEKTU LEONARDO DA VINCI NAVIGUIDE<sup>1</sup>**

Doradztwo zawodowe rozumiane jest obecnie jako proces całościowy. Zmiana paradygmatu poradnictwa polega, zdaniem Augustyna Bańki, na wyzwaniu indywidualnej inicjatywy w rozwoju własnego charakteru oraz stymulowaniu elastycznego i pozytywnego nastawienia na zmianę – w obrębie stylów życia, projektów życiowych czy nadawania wartości i znaczeń<sup>2</sup>. Doradztwo edukacyjno-zawodowe w istocie zmienia się w całościowe poradnictwo kariery i staje się „odkrywaniem scenariuszy życia”<sup>3</sup>, umożliwiającymi przekraczanie granic, adaptację do różnych środowisk, asymilowanie wzorców pozwalających na mobilność psychiczną. Proces ten nastawiony jest z jednej strony – na całościowy rozwój i uczenie się jednostki, a z drugiej – koncentruje się na pomaganiu ludziom na różnych etapach życia, rozwiązywaniu problemów wykraczających poza aspekty zawodowe – jak twierdzi

---

<sup>1</sup> Projekt zrealizowany przy wsparciu finansowym Komisji Europejskiej (Program LLP – Leonardo da Vinci). Projekt i jego treść odzwierciedlają jedynie stanowisko ich autorów i Komisja Europejska nie ponosi odpowiedzialności za umieszczoną w nich zawartość merytoryczną. Numer projektu: LLP-LDV-TOI-LLPLDV-TOI-11-AT-001011-AT-0010, strona projektu: [www.naviguide.net](http://www.naviguide.net) (otwarty 31.03.2013).

<sup>2</sup> Por. A. Bańka, *Psychologiczne doradztwo karier*, Wydawnictwo Print-B, Poznań-Warszawa 2007, s. 28.

<sup>3</sup> Tamże.

A. Bańka – także związane z rozwojem osobowości<sup>4</sup>. Doradztwo kariery ma więc za zadanie nie tyle pomoc w wyborze zawodu, ile przygotować jednostki do samodzielnego odkrywania możliwości rozwoju i dokonywania zmian.

Istotną, narastającą obecnie, tendencją jest przesuwanie odpowiedzialności za własną karierę i rozwój zawodowy w kierunku jednostki. A. Bańka określa to jako eksternalizację zatrudnienia, rozwoju i odpowiedzialności<sup>5</sup>. Eksternalizacja oznacza, że jednostki (pracownicy) są obarczane odpowiedzialnością za przyszłą sytuację zawodową. Liczne badania prowadzone w polskich przedsiębiorstwach (między innymi BKL<sup>6</sup>) potwierdzają, że pracodawcy coraz chętniej przesuwają odpowiedzialność za kształcanie, doskonalenie i rozwój zawodowy na pracowników. Uwidacznia to charakterystyczne dla polskiego rynku pracy tendencje takie, jak: zawieranie tzw. „umów śmieciowych”, wymuszanie od pracowników samo zatrudnienia, *outsourcing* różnorodnych usług (powodujący redukcję zatrudnienia w przedsiębiorstwie) czy też *leasing* pracowniczy, który z jednej strony zwiększa mobilność zawodową pracowników, a z drugiej powoduje „rozmycie” odpowiedzialności za ich rozwój zawodowy. Współczesny polski pracobiorca musi być więc sam odpowiedzialny za przebieg i rozwój swojej kariery zawodowej, mimo że często nie jest do tego odpowiednio przygotowany. Rozwinięta na wysokim poziomie subdyscyplina, jaką jest **poradnictwo zawodowe**, jest na ogół mało dostępna dla przeciętnych uczestników rynku pracy. Praktyka doradcza kierowana jest bowiem głównie do uczniów (i to od niedawna, jak również w niewystarczającym zakresie) oraz osób zarejestrowanych w urzędach pracy. Istnieje zatem potrzeba wdrażania programów z zakresu poradnictwa zawodowego dostępnych

---

<sup>4</sup> Por. tamże, s. 28-40.

<sup>5</sup> Por. A. Bańka, *Kapitał kariery: uwarunkowania, rozwój i adaptacja do zmian organizacyjnych oraz strukturalnych rynku pracy*, [w:] *Współczesna psychologia pracy i organizacji. Wybrane zagadnienia*, red. Z. Ratajczak A. Bańka, E. Turska, Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, Katowice, 2004, s. 59-117.

<sup>6</sup> Por. B. Worek, K. Stec, D. Szklarczyk, K. Keler, *Bilans Kapitału Ludzkiego. Raport podsumowujący pierwszą edycję badań realizowaną w 2010 roku*, PARP, UJ, Warszawa-Kraków, 2011, [www.bkl.parp.gov.pl](http://www.bkl.parp.gov.pl) (otwarty 20.10.2012).

dla jak najszerszego grona odbiorców, w tym także dla osób dorosłych pracujących oraz promowania i rozpowszechniania metod pomocnych w samodzielnym planowaniu kariery zawodowej.

Odzwierciedleniem wskazanych trendów są zmiany w podejściu do edukacji, zalecane m.in. w Strategii Uczenia się Przez Całe Życie<sup>7</sup>. Wdrożenie takich narzędzi, jak Europejskie Ramy Kwalifikacji<sup>8</sup> czy System Transferu Osiągnięć dla Kształcenia i Szkolenia Zawodowego ECVET<sup>9</sup>, mają ułatwić mobilność edukacyjną i zawodową oraz poszerzyć możliwości zdobywania kwalifikacji zawodowych i walidacji efektów uczenia się przez całe życie. Jednocześnie edukacja ma za zadanie przygotowywać do płynnego wkraczania na rynek pracy oraz aktywnego i satysfakcjonującego uczestnictwa w nim. Te przesłanki muszą wpłynąć na podejście i praktykę doradztwa zawodowego, którego istotnym celem staje się odpowiednie przygotowanie jednostki do samodzielnego planowania kariery i zarządzania nią.

Omawiany w niniejszym sprawozdaniu projekt „Naviguide” wpisuje się w zarysowane tu wyzwania, stojące przed doradztwem zawodowym. Ma on bowiem na celu promowanie i rozpowszechnianie metod poradnictwa grupowego wśród jak najszerszego grona odbiorców. Opracowany przez zespół partnerów międzynarodowy zbiór metod i ćwiczeń może stanowić pomoc zarówno dla doradców, jak również dla osób indywidualnych, chcących samodzielnie planować i zarządzać własną karierą. Jednym z założeń realizatorów projektu jest przekonanie, że planowanie własnej kariery to proces ustawiczny, całościowy, zatem człowiek musi zostać wyposażony w odpowiednie umiejętności i narzędzia, wspomagające go w tym obszarze przez całe życie.

---

<sup>7</sup> Por. Rezolucja Rady z 27 czerwca 2002 roku w sprawie uczenia się przez całe życie, Decyzja Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 15 listopada 2006 roku w sprawie programu i działań zakresie uczenia się przez całe życie.

<sup>8</sup> Zalecenie Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 23 kwietnia 2008 roku w sprawie ustanowienia Europejskich Ram Kwalifikacji dla uczenia się przez całe życie (2008/C111/01).

<sup>9</sup> Zalecenie Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 18 czerwca 2009 roku w sprawie ustanowienia europejskiego systemu transferu osiągnięć w kształceniu i szkoleniu zawodowym.

Projekt jest realizowany od października 2011 roku przez sześć państw partnerskich: Francję, Chorwację, Irlandię, Austrię, Polskę i Turcję. Koordynatorem projektu jest Karin Steine, która reprezentuje austriacką firmę Abif. Polskę reprezentuje Społeczna Akademia Nauk w Łodzi.

Głównym celem projektu jest utworzenie międzynarodowego zbioru metod z zakresu doradztwa zawodowego w ujęciu grupowym oraz budowanie europejskiego systemu doradztwa zawodowego. Jedną z przesłanek jest także upowszechnianie i rozbudowywanie istniejącej już austriackiej bazy metod i technik wspomagających pracę doradców zawodowych, należącej do austriackiego Publicznego Biura Pośrednictwa Pracy (AMS)<sup>10</sup>. W projekcie „Naviguide” katalog ten miał zostać przekształcony we wspólną bazę metod dla doradców zawodowych w Europie.

Na początku projektu partnerzy sporządzili syntetyczne raporty dotyczące sytuacji doradztwa zawodowego w swoich krajach<sup>11</sup>. Przygotowanie raportów miało na celu przybliżenie sytuacji doradztwa zawodowego w poszczególnych krajach, znalezienie różnic i podobieństw, a także określenie przyszłych wyzwań, stojących przed doradztwem zawodowym w poszczególnych krajach partnerskich.

Kolejnym krokiem była analiza metod i technik doradczych stosowanych w krajach partnerskich, spośród których partnerzy dokonali wyboru 102 metod opracowanych w Austrii i we Francji. Metody te oraz techniki i poszczególne ćwiczenia zostały przetłumaczone na języki krajów partnerstwa. Następnie utworzona została elektroniczna baza metod w językach krajów partnerskich (Austrii, Chorwacji, Francji, Irlandii, Polski i Turcji)<sup>12</sup>, a w przygotowaniu jest płyta CD, mająca zawierać bazę metod oraz podręcznik dla doradców. Elektroniczna baza jest dostępna dla wszystkich zainteresowanych i można korzystać z niej bez konieczności logowania się. Możliwe jest zdefiniowanie kryteriów

---

<sup>10</sup> Por. [www.ams-forschungsnetzwerk.at](http://www.ams-forschungsnetzwerk.at) (otwarty 20.10.2012).

<sup>11</sup> Raport dostępny na: <http://www.naviguide.net/reports/Naviguide-Synthesis-Report-PL.pdf> (otwarty 20.10.2012).

<sup>12</sup> Dostępny na: <http://www.naviguide.net/methods/methods.asp?lang=48&Spage=8> (otwarty 20.02.2013).

wyszukiwania takich, jak: obszar tematyczny, grupa docelowa, rodzaj ćwiczenia, forma, czas trwania, tematyka oraz słowa kluczowe.

Zbiór metod podzielony został na 10 obszarów tematycznych:

- analiza potencjału,
- informacja zawodowa, zarządzanie informacją, orientacja na rynku pracy,
- rozwój kompetencji społecznych,
- oczekiwania, poznawanie się, formułowanie celów,
- orientacja, zmiana postaw, aktywizacja i motywacja,
- radzenie sobie z oporem, konfliktami, frustracją, rezygnacją, metody wzmacniania odpowiedzialności za grupę i poszczególnych uczestników,
- szkolenie praktyczne,
- wybór ścieżki kształcenia i zawodu,
- poszukiwanie, ubieganie się o pracę, znalezienie pracy,
- zakończenie kursu, opinie i informacje zwrotne.

Wyodrębnione obszary tematyczne dotyczą wszystkich istotnych aspektów doradztwa. Praktyczne wskazówki, zawarte w ćwiczeniach, mogą służyć nie tylko doradcom, ale także samym zainteresowanym – osobom poszukującym pracy. Duża grupa ćwiczeń skierowana jest na praktyczną pomoc (szkolenia praktyczne, znalezienie pracy) – np. zawierają porady, jak organizować wizyty stażowe w firmach, jak wykorzystywać te wizyty w procesie planowania kariery zawodowej. Wszystkie ćwiczenia są szczegółowo opisane w podręczniku dla doradcy<sup>13</sup>.

Ciekawym rozwiązaniem bazy jest wyszukiwarka, ułatwiająca znalezienie odpowiedniego ćwiczenia. W kryterium „rodzaj ćwiczenia” wyodrębniono następujące kategorie: burza mózgów – zadanie dla całej grupy, dyskusja na forum całej grupy, odgrywanie ról lub symulacja, praca dla całej grupy, praca indywidualna, praca w małych grupach, praca w parach, prezentacja, wywiady, zastanawianie się nad zagadnieniem – cała grupa.

---

<sup>13</sup> Podręcznik dostępny na: <http://www.naviguide.net/polish/handbook.asp?lang=48&SPage=7> (otwarty 20.02.2013).

W kryterium „grupa docelowa” można wyszukać ćwiczenia skierowane do następujących grup: bezrobotni dorośli, długotrwale bezrobotni, dorośli, kobiety po długiej nieobecności na rynku pracy, kobiety z zawodami technicznymi i w rzemiośle, osoby powracające na rynek pracy, osoby starsze, osoby z doświadczeniem zawodowym, młodzi stojący przed wyborem kariery zawodowej i ścieżki kształcenia, młodzi absolwenci, osoby dorosłe o pochodzeniu migracyjnym nie posiadające udokumentowanych kwalifikacji, osoby dorosłe o pochodzeniu migracyjnym nie posiadające wykształcenia, osoby dorosłe o pochodzeniu migracyjnym nie pracujące dotąd, osoby dorosłe o pochodzeniu migracyjnym posiadające udokumentowane kwalifikacje, osoby młode o pochodzeniu migracyjnym stojące przed wyborem kariery zawodowej i ścieżki kształcenia, osoby o pochodzeniu migracyjnym powracające na rynek pracy, osoby powracające do zdrowia, osoby zmieniające pracę i w trakcie reorientacji zawodowej, osoby, które niedawno weszły na rynek pracy.

Metody ujęte w bazie prezentowane są podczas warsztatów promujących projekt i metody, które organizowane są w krajach partnerskich<sup>14</sup>.

Jeszcze innym celem projektu „Naviguide” było budowanie wspólnej, europejskiej bazy kontaktów dla doradztwa zawodowego. W ramach prac projektu analizowano także sieci kontaktów w poszczególnych krajach, które umożliwiają doradcom dzielenie się wiedzą i doświadczeniami. Poniżej prezentuję wybrane fragmenty raportu, dotyczące informacji na temat sieci kontaktów, z których korzystają doradcy w poszczególnych krajach partnerskich, pomijając informacje na temat Polski, gdyż są one ogólnie dostępne<sup>15</sup>.

Irlandia, podobnie jak wszystkie pozostałe kraje partnerskie, jest członkiem sieci Eurodoradztwa. W Irlandii istnieją zarówno nieformalne, jak i formalne fora/sieci dla doradców zawodowych, umożliwiają-

---

<sup>14</sup> Harmonogram realizacji warsztatów dostępny na:

<http://www.dpf.swspiz.pl/index.php?url=news&idn=268&wj=1> (otwarty 20.02.2013)

<sup>15</sup> Por. J. McCafferty, A. McCluskey, *Raport syntetyczny dotyczący doradztwa zawodowego w ujęciu grupowym w wybranych krajach europejskich*, materiały projektu „Naviguide”, s. 18-19.

ce im wymianę informacji i dzielenie się dobrymi praktykami. Formalne spotkania LESN odbywają się raz w miesiącu. Doradcy zawodowi mogą dzielić się wiedzą i omawiać różne problemy i kwestie związane z doradztwem. W 2011 roku powstało Krajowe Forum Doradztwa, które jest punktem komunikacji i współpracy osób związanych ze świadczeniem usług doradczych oraz miejscem rozwoju i wsparcia doradców zawodowych. Ponadto funkcjonuje Instytut Doradców Zawodowych – instytucja reprezentująca ponad 1200 doradców zawodowych, organizująca konferencje i spotkania, w trakcie których jej członkowie mogą nawiązywać kontakty i dzielić się doświadczeniami. Dwa razy w roku odbywają się nieformalne spotkania pracowników Urzędu Pracy z Ballymun i GEMS NI, w trakcie których doradcy zawodowi dzielą się doświadczeniami, omawiają metody doradcze. Spotkania te mają także charakter grup wsparcia.

Chorwacja od stycznia 2011 roku wchodzi w skład Europejskiej Sieci Całozyciowego Poradnictwa Zawodowego (ELGPN), której celem jest standaryzacja polityki dotyczącej całozyciowego doradztwa zawodowego w obszarze zatrudnienia i edukacji. Chorwacja jest również członkiem Międzynarodowego Stowarzyszenia Doradztwa Oświatowego i Zawodowego (IAEVG), które umożliwia wymianę doświadczeń między ekspertami na całym świecie poprzez publikacje i kongresy. Co roku przez CES organizowane są spotkania doradców zawodowych doskonalenia koordynacji pracy i współpracy doradców na poziomie krajowym. Ponadto wydział doradztwa zawodowego Chorwackiej Izby Psychologów oraz Chorwackie Stowarzyszenie Psychologiczne systematycznie organizują warsztaty, konferencje i spotkania, mające na celu wspieranie doradców w rozwiązywaniu problemów oraz dzielenie się doświadczeniami. W 2012 roku utworzono także Krajowe Forum Całozyciowego Doradztwa Zawodowego.

We Francji seminaria i konferencje dla doradców organizowane są systematycznie przez różne instytucje. Należą do nich między innymi: INETOP, CNAM i IISC (*Institut International de Sociologie Clinique*). Regionalne centra informacji o szkoleniach i uczeniu się przez całe życie organizują fora wymiany informacji na temat wydarzeń skierowanych



do doradców. Istnieją również sieci niezależnych doradców i trenerów (*Société Française de Coaching*). Ponadto fundusze ubezpieczeniowe szkoleń (OPCA i OPACIF) finansują usługę *Bilan de competences* oraz wymagają od akredytowanych centrów *Bilan de competences* tworzenia grup praktyczno-analitycznych, które umożliwiają wymianę doświadczeń między doradcami. Grupy te mają charakter formalny, spotykają się regularnie, a tematykę spotkań ustalają sami uczestnicy. We Francji istnieją także inne sieci CIBC (*Centres de bilans de competences*) oraz krajowe sieci misji lokalnych (*missions locales*), które organizują różnego rodzaju wydarzenia, tworzą nieformalne sieci wymiany informacji dla doradców.

W Turcji krajowa organizacja ds. zatrudnienia ISKUR posiada również nieformalne forum dla swoich pracowników, gdzie mogą wymieniać się doświadczeniami. Jednak partnerzy z Turcji sygnalizowali potrzebę zwiększenia zarówno liczby doradców, jak również standaryzacji procesu szkolenia i usług oraz możliwości dzielenia się wiedzą. Brak bowiem w Turcji standaryzacji szkolenia doradców oraz usług doradczych.

W Austrii funkcjonują zarówno sieć, jak i liczne stowarzyszenia, które zajmują się kwestią zapewnienia jakości doradztwa. Są to: Profesjonalne Stowarzyszenie Austriackich Doradców Zawodowych (VBB – *Verband für Berufs- und Bildungsberatung*), Stowarzyszenie Doradców Edukacyjnych i Zawodowych (ÖVBBL – *Vereinigung für Bildungs-, Berufs- und LaufbahnberaterInnen*). Wspierają nawiązywanie kontaktów i wymianę informacji między doradcami. Austria, tak jak Chorwacja i Polska, należy do Europejskiej Sieci Całozyciowego Poradnictwa Zawodowego (ELGPN). Jednym z istotnych działań Austrii w ramach sieci Eurodoradztwa jest nawiązywanie kontaktów między stronami zainteresowanymi doradztwem na poziomie krajowym i międzynarodowym.

Mimo że w Polsce doradztwo zawodowe jest jako subdyscyplina naukowa bardzo rozwinięte, wciąż brakuje w praktyce systemowych rozwiązań, które obejmowałyby wszystkie zainteresowane doradztwem grupy. Ponadto widoczne są słabe ogniwa, które obniżają efektywność

doradztwa. Przykładem jest zapis w rozporządzeniu MEN, dotyczący doradztwa w szkole, który z jednej strony obliguje dyrektorów szkół do realizacji działań związanych z wyborem kierunku kształcenia i zawodu oraz planowaniem kształcenia i kariery zawodowej w celu wspomagania uczniów gimnazjum i szkoły ponadgimnazjalnej w podejmowaniu decyzji edukacyjnych i zawodowych, z drugiej zaś nie zapewnia możliwości zatrudnienia doradcy zawodowego w każdej szkole<sup>16</sup>. Praktyka pokazuje, że zapis ten nie zapewnia wszystkim uczniom uczestnictwa w systematycznym i kompleksowym programie w zakresie doradztwa edukacyjno-zawodowego, czego efektem jest zwiększenie prawdopodobieństwa podejmowania przez uczniów nietrafnych decyzji edukacyjnych bądź zawodowych. Następstwem tego zaniedbania jest narastanie bezrobocia strukturalnego oraz bezrobocia wśród młodych ludzi i absolwentów.

Przygotowanie do planowania kariery zawodowej nie dotyczy jednak tylko młodzieży. Obecnie, w dobie ciągłych zmian i fluktuacji pracowników osoby pracujące w każdym wieku coraz częściej borykają się z pytaniami:

- jak zaplanować dalszą ścieżkę kariery?
- jakie kompetencje będą mi potrzebne w przyszłości? Gdzie mogę je zdobyć?
- skąd czerpać niezbędne informacje?
- kto i gdzie może mi w tym pomóc?

Pracujący dorośli także poszukują poradnictwa z zakresie planowania kariery i zarządzania nią, jak również doradztwa w zakresie dalszej edukacji. Podnoszenie wieku emerytalnego, zmiany w obrębie zawodów i wymagań zawodowych oraz przeobrażanie się stanu i struktury zatrudniania na rynku pracy w Polsce powodują, że osoby pracujące nie czują się pewnie i bezpiecznie, dostrzegają bowiem potrzebę dokształcania i doskonalenia zawodowego. Niestety często takim osobom poszukującym brakuje wiedzy, umiejętności i kompetencji, niezbędnych

---

<sup>16</sup> Por. Rozporządzenie MEN w sprawie zasad udzielania i organizacji pomocy psychologiczno-pedagogicznej (Dz.U. Nr 228, poz. 1487).

w samodzielnym planowaniu własnej kariery. Brakuje kompleksowego systemu poradnictwa kariery dla dorosłych pracujących dostępnego dla każdego, bez względu na wiek czy poziom wykształcenia. Jak wspomniałam we wprowadzeniu, pracodawcy w Polsce niezbyt chętnie wdrażają procedury związane z planowaniem ścieżek karier dla pracowników, jak również oczekują od pracowników, że będą doksztalać się sami.

Opisany powyżej projekt „Naviguide” jest niewątpliwie jednym z ciekawszych pomysłów na promowanie poradnictwa zawodowego, dostępnego dla każdego odbiorcy oraz wzmacniającego sieci międzynarodowych kontaktów doradców i usług doradczych. Warto podkreślić raz jeszcze, że planowanie kariery zawodowej powinno być procesem całościowym, a każdy obywatel powinien mieć możliwość zdobycia wiedzy i umiejętności samodzielnego planowania kariery i efektywnego zarządzania nią.