Dr Ewa Dziewońska

**WYBRANE FORMY PRACY ZE STUDENTAMI**

**W ZAKRESIE KSZTAŁCENIA MIĘKKICH KOMPETENCJI ZAWODOWYCH**

**WSTĘP**

Podstawą rozwoju współczesnej cywilizacji, przeobrażeń gospodarczych i społecznych jest wiedza człowieka. Stanowi ona podstawę rozwoju osobistego, nieodzowny wyznacznik procesu samorealizacji, również w znaczeniu społecznym i zawodowym.

Radykalne przemiany społeczne i gospodarcze wymagają wykształconych, wyposażonych w wiedzę i umiejętności ludzi, którzy z jednej strony potrafią dostosować się do zmieniającego się świata, a z drugiej wywierać znaczący wpływ na kształt obecnej cywilizacji.

Aktualny rynek pracy powoduje wzrost oczekiwań pracodawców wobec potencjalnych pracowników. Konkurencyjność na rynku pracy sprawia, iż rośnie znaczenie dostosowania przygotowania zawodowego pracowników do oczekiwań pracodawców. Zauważalne staje się zjawisko związane z wysoką rangą umiejętności związanych z wykorzystaniem wiedzy teoretycznej do rozwiązywania konkretnych problemów zawodowych, umiejętności współpracy i pracy w grupie, zdolności komunikacyjnych, elastyczności w funkcjonowaniu na rynku pracy.

Coraz częściej prowadzone są badania dotyczące oczekiwań pracodawców wobec jakości kształcenia na wyższych uczelniach, a w konsekwencji w celu analizy i weryfikacji programów i metod nauczania w aspekcie wejścia absolwentów na rynek pracy. Wyniki tych badań, jak również przegląd ogłoszeń rekrutacyjnych pozwalają zauważyć, iż obok wymogów związanych z tzw. twardymi kompetencjami (wykształcenie kierunkowe, kwalifikacje zawodowe, doświadczenie w pracy zawodowej) pojawiają się, coraz częściej, oczekiwania pracodawców dotyczące tzw. miękkich kompetencji kandydatów do pracy.[[1]](#footnote-1)

Wiele przedsiębiorstw w swoich ofertach pracy wskazuje często na konkretne wymagania wobec potencjalnych pracowników dotyczące np. gotowości do kontaktów z klientem, efektywnej komunikacji, radzenie sobie w sytuacji stresu, konfliktu etc. Niektóre z ofert pracy wśród wymogów rekrutacyjnych wskazują na konieczność posiadania kompetencji miękkich przez kandydatów, bez precyzowania konkretnych oczekiwań. Coraz częściej wymienia się w ofertach rekrutacyjnych np. kompetencje osobiste, kompetencje interpersonalne, kompetencje społeczne wśród wymaganych kwalifikacji.

W dużych firmach, specjaliści zajmujący się rekrutacją, opracowują profile kompetencji zawodowych idealnych kandydatów na konkretne stanowiska pracy. Dokładnie określa się np. profil wiedzy i wykształcenia, profil doświadczenia zawodowego, profil psychologiczny kandydata. Rozmowa kwalifikacyjna staje się często sprawdzianem tych kompetencji, które określane są jako tzw. kompetencje miękkie. Wymienia się tutaj dość często kompetencje takie jak: samodzielność, komunikatywność, kompetencje związane z pracą w zespole. Ten sposób selekcjonowania kandydatów, mimo iż często zawodny, jest najczęściej stosowaną metodą rekrutacyjną.

Oczekiwania pracodawców, konkurencja na rynku pracy, niepewność absolwentów uczelni wyższych odnośnie otrzymania, ale i utrzymania miejsca pracy, sprawia iż dynamicznie rozwija się rynek oferujący kształcenie miękkich kompetencji. Oferuje się przede wszystkim szkolenia związane z komunikacją interpersonalną oraz pogłębianiem samoświadomości uczestników szkoleń.

Propozycje różnorodnych szkoleń, kursów, treningów obiecują szybkie i skuteczne kształcenie umiejętności, a nawet zmianę cech osobowości uczestników. Często jest tu mowa o kształceniu tzw. miękkich kompetencji.

Pojawia się zatem pytanie: co dokładnie rozumiemy przez coraz bardziej popularne pojęcie „miękkie kompetencje”? Czy rzeczywiście możemy je kształcić, a jeżeli tak, to w jaki sposób?

**USTALENIA TERMINOLOGICZNE**

W literaturze przedmiotu spotykamy, często traktowane wymiennie lub równorzędnie, określenia: kompetencje miękkie, kompetencje lub umiejętności społeczne, kompetencje interpersonalne, kompetencje osobiste, kompetencje komunikacyjne. Ustalenia terminologiczne nie są w tej materii jednoznaczne, warto jednak dokonać pewnej selekcji tych pojęć, wyjaśniając na wstępie co rozumiemy przez kluczowe określenie – „kompetencje”?

Słowo „kompetencja” pochodzi od łacińskiego wyrazu competentia i oznacza odpowiedzialność, przydatność. Słownik języka polskiego definiuje kompetencję jako zakres pełnomocnictw i uprawnień, zakres działania organów władzy bądź jednostki organizacyjnej, oraz jako zakres czyjejś wiedzy, odpowiedzialności i umiejętności, a za osobę kompetentną uważa się kogoś uprawnionego, upełnomocnionego do wydania decyzji, do działania, mającego podstawy, kwalifikacje do wydawania sądów i ocen[[2]](#footnote-2).

W języku angielskim termin „kompetencja (competence)” najczęściej pojawia się w kontekście ludzkiego działania i odnoszony jest do jego skuteczności. W anglojęzycznej literaturze przedmiotu człowiek kompetentny oznacza osobę, która jest zdolna do wykonywania czegoś potrzebnego, która potrafi wykonywać określone czynności. (competence – umiejętności, zdolności).

W latach 50-tych zagadnienia związane z kompetencjami podjął R.W. White w swojej pracy pt. „Motywacja rozważana na nowo: pojęcie kompetencji”. Definiuje on kompetencję jako „zdolność organizmu do skutecznej interakcji i efektywnego radzenia sobie w otoczeniu”[[3]](#footnote-3). W ujęciu White’a kompetencja wiąże się przede wszystkim z pragnieniem skuteczności związanej z działaniem.

Aspekt skuteczności uwzględnia również definicja kompetencji J. Ravena. Wypracowany przez niego model kompetencji określony jest jako „kompetencja do efektywnego działania”. W jego ujęciu, kompetencja zawarta jest w spontanicznej tendencji związanej z tym rodzajem aktywności, który doprowadza do zdobycia wartościowego dla danej osoby celu[[4]](#footnote-4).

We współczesnych czasach, określenie kompetencja pojawia się coraz częściej w różnych dziedzinach życia. Kompetentność jest wyznacznikiem efektywności w podejmowanych działaniach. Podejście kompetencyjne jest szczególnie mocno rozpowszechnione w obszarze zarządzania zasobami ludzkimi.

Kompetencje jako predyktor osiągnięć zawodowych pojawiły się w badaniach D. McClellanda w 1973 r, który twierdził, iż w decydujący sposób warunkują one sukces zawodowy. W jego ujęciu kompetencja jest cechą osobowości lub zbiorem nawyków, prowadzących do bardziej skutecznego wykonywania pracy. Dowodził on, iż wybitne osiągnięcia związane z karierą zawodową dotyczą osób, które posiadają specyficzne cechy (kompetencje) np. empatię, samodyscyplinę i inicjatywność[[5]](#footnote-5).

W literaturze przedmiotu spotykamy najczęściej rozważania odnoszące się do pojęcia kompetencje społeczne i ujęcie to wydaje się być najbliższe powszechnemu rozumieniu określenia „miękkie kompetencje”. Autorzy podejmujący tematykę kompetencji społecznych różnią się sposobem pojmowania natury i struktury tego pojęcia. Niektórzy spośród badaczy zaliczają do kompetencji społecznych np. inteligencję społeczną i emocjonalną, wiedzę społeczną, inni ujmują tu również cechy temperamentu, cechy charakteru. Spotykamy także koncepcje kompetencji społecznych, gdzie podkreśla się aspekt poznawczy kompetencji obejmujący empatię, wiedzę społeczną oraz skrypty związane z jej praktycznym zastosowaniem.[[6]](#footnote-6)

Na znaczenie kompetencji społecznych w aspekcie nowych zasad oceny pracowników zwraca uwagę D. Goleman. Stwierdza on, iż w podejmowaniu decyzji o zwolnieniach lub awansach, coraz częściej brany jest pod uwagę, nie tylko aspekt przygotowania i wiedzy fachowej, ale również to jak pracownik radzi sobie z samym sobą i innymi. Nowe podejście w ocenie pracy zakłada posiadanie wystarczających zdolności umysłowych oraz wiedzę fachową, ale skupia się przede wszystkim na takich cechach osobowościowych jak: inicjatywa, współodczuwanie, umiejętność przystosowania się oraz zdolność przekonywania[[7]](#footnote-7).

Sposoby definiowania kompetencji zawierają często dwa zasadnicze elementy:

* Prezentowanie kompetencji w postaci opisu zadań albo oczekiwanych skutków związanych z podejmowanym działaniem (np. w Programie Podwyższania Kwalifikacji Kadry Kierowniczej – MCJ kompetencje są definiowane jako „zdolność osoby zarządzającej do wykonywania pracy wg standardów określonych przez organizację zatrudniającą tę osobę” – Introducing Management Standards 1992)[[8]](#footnote-8)
* Prezentowanie kompetencji w postaci opisów behawioralnych np. definicja Boyatzisa „kompetencja w zakresie wykonywanej pracy to zespół cech danej osoby, na który składają się charakterystyczne dla tej osoby elementy takie jak: motywacja, cechy osobowości, umiejętności, samoocena związana z funkcjonowaniem w grupie, oraz wiedza, którą ta osoba sobie przyswoiła i którą się posługuje”. [[9]](#footnote-9)

W przedstawionych ujęciach kompetencje traktowane są jako zbiór wielu elementów, takich jak m. in. motywacje, cechy osobowości, umiejętności.

Najprostsze określenie kompetencji odnoszące się do działalności zawodowej formułuje G. Filipowicz. Wynika ono z pragmatycznego nastawienia i definiuje kompetencje jako dyspozycje w zakresie wiedzy, umiejętności i postaw, pozwalające realizować zadania zawodowe na odpowiednim poziomie. W tym ujęciu kompetencje charakteryzują się kilkoma nieodzownymi cechami. Kompetencja, przede wszystkim musi determinować lub być predyktorem zadania zawodowego. Powinna również podlegać możliwości modyfikacji, a równocześnie znajdować się pod kontrolą konkretnej osoby[[10]](#footnote-10).

A zatem istotą kompetencji zawodowych jest skuteczność związana z działalnością zawodową. Pełnienie określonych ról zawodowych wiąże się w sposób oczywisty z kwalifikacjami, rozumianymi jako poziom wykształcenia poświadczony formalnymi uprawnieniami do wykonywania zawodu. Ta specjalistyczna wiedza oraz umiejętności zawodowe określane są jako kompetencje twarde.[[11]](#footnote-11) W ujęciu P. Smółki kompetencje twarde są niezbędne aby odnaleźć się na konkretnym stanowisku pracy, natomiast elastyczność kompetencyjną umożliwiającą pełnienie różnorodnych obowiązków i zadań – zapewniają kompetencje miękkie. Według tego autora kompetencje miękkie są zbiorczym określeniem dla kompetencji osobistych oraz kompetencji społecznych. Kompetencje osobiste warunkują sprawne zarządzanie sobą, natomiast kompetencje społeczne stanowią podstawę skuteczności interpersonalnej[[12]](#footnote-12). W ujęciach tych kompetencje osobiste nazywane są również umiejętnościami intrapersonalnymi, pozwalającymi rozwijać sprawne zarządzanie sobą i łączone są najczęściej z myśleniem strategicznym, kreatywnością, motywowaniem i zarządzaniem własnym rozwojem oraz odpornością psychiczną.

W literaturze przedmiotu spotykamy pojęcie kompetencji społecznych jako swoiste połączenie kompetencji osobistych oraz interpersonalnych. Model kompetencji społecznej, którego autorem jest S. Greenspan zakłada trójczłonową strukturę kompetencji. Według niego prawidłowo ukształtowane kompetencje społeczne są determinowane cechami charakteru (np. aktywność społeczna, uprzejmość), cechami temperamentu (np. opanowanie, refleksyjność) oraz świadomością społeczną, określaną też jako inteligencja społeczna.[[13]](#footnote-13)

A. Matczak przyjmuje podobne założenia definiując kompetencję społeczną jako „złożone umiejętności warunkujące efektywność radzenia sobie w określonego typu sytuacjach społecznych nabywane przez jednostkę w toku treningu społecznego”[[14]](#footnote-14). Umiejętności o których tu mowa związane są z percepcją społeczną (prawidłowe spostrzeganie, rozumienie oraz ocena sytuacji społecznej) jak również z empatią, wrażliwością społeczną, znajomością i stosowaniem reguł społecznych, umiejętnością sterowania i rozwiązywania problemów oraz konfliktów społecznych, asertywnością, efektywną i efektowną autoprezentacją, umiejętnościami komunikacyjnymi, kooperacyjnymi, stosownym wpływaniem na innych. W literaturze przedmiotu zauważa się zgodność odnośnie twierdzenia, iż kompetencja społeczna ma wiele składników, natomiast rozbieżne opinie dotyczą rangi tych składników.

Ujęcie U. Jakubowskiej zakłada, iż kompetencje społeczne zawierają zarówno psychiczne dyspozycje jak również elastyczne i zgodne z normami umiejętności właściwego reagowania w procesie porozumiewania się[[15]](#footnote-15). Z kolei J. Borkowski podkreśla, iż najważniejszą cechę kompetencji społecznych stanowi skuteczność związana z wywieraniem pozytywnego wpływu społecznego na zachowanie innych podmiotów społecznych, a z drugiej strony pozytywne poddawanie się kreatywnym wpływom innych osób, grup, instytucji społecznych. Definicja J. Borkowskiego określa kompetencje społeczne jako spójny i funkcjonalny zestaw łączący wiedzę, doświadczenie, zdolności i umiejętności społeczne, wyposażenie osobowościowe. Układ ten umożliwia człowiekowi podejmowanie i rozwijanie twórczych relacji i związków z innymi osobami, jak również aktywne współuczestnictwo w życiu różnych grup społecznych, zadowalające pełnienie ról społecznych, a także efektywne pokonywanie pojawiających się problemów[[16]](#footnote-16). Do ważniejszych elementów kompetencji społecznych J. Borkowski zalicza: wiedzę społeczną, myślenie prospołeczne, doświadczenie społeczne, osobowość społeczną, inteligencję emocjonalną i społeczną, dojrzałość moralną, autorytet społeczny i zaufanie, oraz różnorodne zdolności i umiejętności społeczne. W tym ujęciu istotne zdolności i umiejętności społeczne obejmują: wywieranie wpływu, poznawanie interpersonalne, samopoznanie, pomaganie innym, współdziałanie, współpracę, budowanie i prowadzenie zespołu, komunikowanie się, autoprezentację, zjednywanie sobie innych, radzenie sobie ze stresem, oraz postępowanie w sytuacjach konfliktowych. Ponadto za ważny komponent kompetencji społecznych uważa inteligencję emocjonalną[[17]](#footnote-17).

Najbardziej znanym modelem struktury kompetencji społecznych jest opracowanie proponowane przez M. Argyle, który definiuje kompetencje społeczne jako „zdolność posiadania niezbędnych umiejętności do tego, by wywrzeć pożądany wpływ na innych ludzi

w sytuacjach społecznych.[[18]](#footnote-18) Autor zwraca uwagę na różnorodność sytuacji społecznych, które wymagają aktywizacji różnych umiejętności społecznych. Podkreśla, iż ktoś kto dobrze sobie radzi w sytuacjach ekspozycji społecznej, z wystąpieniem publicznym, nie zawsze równie efektywnie funkcjonuje w sytuacjach interpersonalnych, które wymagają bliskich relacji z innymi osobami. M. Argyle wyróżnia tu dwie kategorie umiejętności społecznych (social skills), które umożliwiają człowiekowi uzyskanie zamierzonych efektów w sytuacjach społecznych: powszechne umiejętności społeczne potrzebne każdemu w sytuacjach społecznych oraz profesjonalne umiejętności społeczne niezbędne w wielu zawodach. Struktura kompetencji społecznej w tym ujęciu zawiera szczegółowe elementy takie jak:

* nagradzanie – traktowane jako pozytywne wzmocnienie w sytuacjach społecznych np. pochwała, akceptacja, aprobata, wyrazy sympatii, zachęta, zgoda
* empatia – określana jako dostrzeganie cudzego punktu widzenia oraz podzielanie

i uwzględnianie uczuć innego człowieka

* ekstrawersja – rozumiana jako jeden z najistotniejszych wymiarów osobowości człowieka, decydujący o orientowaniu się w kierunku świata zewnętrznego, dotykający całej społecznej natury człowieka.[[19]](#footnote-19)

Przedstawione powyżej ujęcia definicyjne wskazują na najczęstsze utożsamianie kompetencji miękkich z kompetencjami społecznymi lub też określanie kompetencji miękkich jako zbioru kompetencji osobistych oraz kompetencji interpersonalnych. Jednoznaczne różnicowanie kompetencji osobistych od kompetencji społecznych bywa często trudne i dlatego dla wspólnego ujęcia obu aspektów kompetencji określa się je także jako kompetencje psychospołeczne[[20]](#footnote-20)

Podsumowując rozważania terminologiczne możemy przyjąć za P. Smółką iż „miękkie kompetencje to termin zbiorczy na określenie dwóch podtypów kompetencji, a mianowicie: kompetencji osobistych (warunkujących sprawne zarządzanie sobą), oraz kompetencji społecznych (będących podstawą wysokiej skuteczności interpersonalnej)[[21]](#footnote-21). W funkcjonalnym aspekcie kompetencje osobiste związane są z indywidualnym sposobem realizacji zadań, zapewniają sprawne zarządzanie sobą, natomiast kompetencje społeczne decydują o wysokiej skuteczności interpersonalnej – współpracy, porozumiewaniu się oraz wywieraniu wpływu na innych. Tę strukturę kompetencji miękkich prezentuje tabela nr 1:

Tabela 1

|  |  |
| --- | --- |
| **KOMPETENCJE OSOBISTE**  Kompetencje te determinują stopień, w jakim radzimy sobie ze sobą | |
| **Samoświadomość**  Wiedza o swoich stanach wewnętrznych, preferencjach, możliwościach  i intuicyjnych ocenach | **Świadomość emocjonalna** − rozpoznawanie swoich emocji i ich skutków. |
| **Poprawna samoocena** − poznanie swoich silnych stron i ograniczeń. |
| **Wiara w siebie** − silne poczucie własnej wartości i świadomość swoich możliwości i umiejętności. |
| **Samoregulacja**  Panowanie nad swoimi stanami wewnętrznymi, impulsami  i możliwościami | **Samokontrola** − kontrolowanie szkodliwych emocji i impulsów. |
| **Spolegliwość −** utrzymywanie norm uczciwości i prawości. |
| **Sumienność** − przyjmowanie odpowiedzialności za swoje działania. |
| **Przystosowalność** − elastyczność w dostosowywaniu się do zmian. |
| **Innowacyjność** − łatwe przyjmowanie nowatorskich pomysłów  i podejść oraz nowych informacji. |
| **Motywacja**  Skłonności emocjonalne, które prowadzą do nowych celów lub ułatwiają ich osiągnięcie | **Dążenie do osiągnięć** − starania o lepsze wyniki albo spełnienie kryteriów doskonałości. |
| **Zaangażowanie** − utożsamianie swoich celów z celami grupy lub organizacji. |
| **Inicjatywa** − gotowość do wykorzystywania szans i okazji. |
| **Optymizm** − wytrwałość w dążeniach do osiągnięcia wytyczonego celu mimo przeszkód i niepowodzeń. |
| **KOMPETENCJE SPOŁECZNE**  Kompetencje te determinują stopień, w jakim radzimy sobie z innymi | |
| **Empatia**  Uświadamianie sobie uczuć, potrzeb i niepokojów innych osób | **Rozumienie innych** − wyczuwanie uczuć i punktów widzenia innych osób oraz aktywne zainteresowanie ich troskami, niepokojami i zmartwieniami. |
| **Doskonalenie innych** − wyczuwanie u innych potrzeby rozwoju  i rozwijanie ich zdolności. |
| **Nastawienie usługowe** − uprzedzanie, rozpoznawanie i zaspokajanie potrzeb klientów. |
| **Wspieranie różnorodności** − tworzenie i podtrzymywanie szans na osiągnięcia dzięki wykorzystywaniu różnych typów ludzi. |
| **Świadomość polityczna** − rozpoznawanie emocjonalnych prądów grupy  i stosunków wśród osób z władzy. |
| **Umiejętności społeczne**  Umiejętność wzbudzania u innych pożądanych reakcji | **Wpływanie na innych** − opanowanie metod skutecznego przekonywania. |
| **Porozumienie** − słuchanie bez uprzedzeń i wysyłanie przekonujących komunikatów. |
| **Łagodzenie konfliktów** − pośredniczenie w sporach i rozwiązywanie ich. |
| **Przewodzenie** − inspirowanie jednostek i grup lub kierowanie nimi. |
| **Katalizowanie zmian** − inicjowanie zmian lub kierowanie nimi. |
| **Tworzenie więzi** − pielęgnowanie instrumentalnych stosunków z innymi. |
| **Współpraca** − praca z innymi dla osiągnięcia wspólnego celu. |
| **Umiejętności zespołowe** − organizowanie współdziałania wszystkich członków grupy dla osiągnięcia zbiorowego celu. |
| *Opracowanie własne. Żródło: D. Goleman[[22]](#footnote-22)* | |

Struktura miękkich kompetencji dotyczy zachowań w sytuacjach zadaniowych, doświadczania, praktycznych umiejętności, oraz zdolności monitorowania własnych zachowań. Doskonalenie miękkich kompetencji zawodowych łączy się z rozwojem osobistym, gdyż równocześnie rozwijamy bardzo istotne umiejętności życiowe, przydatne również w życiu prywatnym.

**ROZWIJANIE MIĘKKICH KOMPETENCJI**

Analiza literatury przedmiotu pozwala zauważyć zgodność, odnośnie twierdzenia, iż najpowszechniejszą metodą nabywania kompetencji miękkich jest naturalny trening społeczny, który obejmuje wszystkie doświadczenia osobiste, społeczne, rodzinne, zawodowe, a odbywa się w trakcie codziennych interakcji z innymi osobami. Najczęstsza metoda umożliwiająca zdobywanie tych kompetencji polega na modelowaniu, czyli obserwacji i naśladowaniu kompetentnie społecznych osób oraz na uczeniu się metodą prób i błędów. Argyle podkreśla istotną zaletę naturalnego treningu społecznego, polegającą na braku konieczności transferowania nabywanych umiejętności sytuacji symulacyjnych w rzeczywiste sytuacje społeczne[[23]](#footnote-23).

G. Filipowicz opisuje dwie ważne cechy kompetencyjne: zmienność i mierzalność. Twierdzi, iż w myśleniu o działaniach zawodowych ważne są wyłącznie te dyspozycje, które można rozwijać, kształcić, doskonalić, a przez to można myśleć o zarządzaniu kompetencjami zawodowymi. Według niego do kompetencji nie zaliczamy cech charakteru, cech osobowości. Mogą one mieć – i mają – wpływ na efektywność zawodową, lecz mają charakter względnie stałych, niezmiennych cech. Mierzalność z kolei, umożliwia określenie na jakim poziomie dana kompetencja się kształtuje i jaki jest jej pożądany stan[[24]](#footnote-24)

Kompetencje miękkie można nabywać również poprzez specjalne szkolenia, kursy, warsztaty, treningi, uczenie się w miejscu pracy. D. Goleman podkreśla, iż szkolenie powinno koncentrować się na umiejętnościach najbardziej przydatnych w konkretnej pracy i na konkretnych stanowiskach. Przez szkolenie najczęściej rozumie się różnorodne działania, oraz formy podnoszenia wiedzy i kwalifikacji, a także doskonalenie umiejętności w różnorodnych obszarach. Najczęściej chodzi tutaj o podnoszenie umiejętności u osób dorosłych, a zwłaszcza o podnoszenie kompetencji związanych z wykonywaną pracą lub takich, które umożliwiają podjęcie nowego zajęcia.[[25]](#footnote-25) Z kolei M. Amstrong określa szkolenie jako „zaplanowany proces zmieniania postawy, wiedzy lub umiejętności poprzez uczenie się i osiąganie właściwych efektów w zakresie jednego lub kilku zadań. Jego celem jest rozwijanie umiejętności pracowników, aby zaspokoić obecne i przyszłe potrzeby personalne organizacji”. Powołuje się tutaj na definicję szkoleń, która została opracowana przez Manpower Services Commission[[26]](#footnote-26).

W literaturze zwraca się uwagę na istotne luki w zakresie kształtowania i rozwijania kompetencji miękkich. Cały system edukacji nastawiony jest przede wszystkim na uczenie umiejętności kognitywnych.

Skoro kompetencje miękkie decydują o prawidłowym funkcjonowaniu w bardzo różnych sytuacjach zawodowych (ułatwiają zdobycie pracy, przekwalifikowanie się, adaptację do nowych zadań, są gwarancją własnych zamierzeń w kontaktach z innymi osobami) to oczywiste staje się, iż studia wyższe powinny umożliwiać rozwój tego obszaru kompetencji u studentów. Ważne aby absolwent wyższej uczelni posiadał rozwinięte umiejętności w zakresie kompetencji osobistych oraz kompetencji społecznych, bez względu na ukończony kierunek studiów. Studenci są osobami dorosłymi, o pewnym doświadczeniu życiowym, odpowiedzialnymi za własny rozwój, dlatego proces edukacji akademickiej, zwłaszcza gdy jest mowa o kształceniu miękkich kompetencji, powinien uwzględniać specyfikę nauczania osób dorosłych.

Potrzebę samokierowania oraz samodzielnego podejmowania decyzji w procesie edukacji osób dorosłych podkreśla Malcolm Knowles. Odnosząc się do specyfiki nauczania dorosłych wymienia charakterystyczne jej cechy:

1. Uczący się traktowany jest jako osoba samokierująca, samodzielna, współpracująca w tworzeniu programu nauczania i doborze metod. Rola nauczyciela polega na wspieraniu procesu ujawniania się potrzeb edukacyjnych ucznia, oraz pomoc w ich realizowaniu.
2. W nauczaniu dorosłych, doświadczenie uczestnika zajęć, stanowi duży potencjał zarówno dla niego jak i dla pozostałych uczestników. Przywiązują oni znacznie większe znaczenie do tego, czego doświadczają, niż do tego co jest im przekazywane w formie wykładu, informacji. Dlatego też w szkoleniu osób dorosłych stosuje się głównie techniki aktywnego nauczania, rozwiązywanie problemów, dyskusję, techniki eksperymentowania etc.
3. Główną motywacją w uczeniu się osób dorosłych jest przydatność bezpośredniego wykorzystania efektów nauczania. Chęć uczenia się tego co pomoże sprostać wymaganiom stawianym przez życie, pracę itd.
4. Istotne dla dorosłych, w procesie szkolenia, jest korzystanie z możliwości pracy nad rzeczywistymi problemami, analizowanie ich i opracowywanie projektu ich rozwiązań. Jednocześnie muszą dostrzegać związek nabytej wiedzy i umiejętności z bezpośrednim zastosowaniem.

Badaniem procesu uczenia się zajmował się również David Kolb. Według niego, proces uczenia się należy postrzegać jako pewien cykl, w którym najistotniejszą rolę odgrywa doświadczenie jednostki, oraz analiza doświadczeń. Kolb wyróżnia w tak ujętym procesie uczenia się cztery fazy, które uznaje za nieodzowne w całym cyklu nauki:

1. Konkretne doświadczenie.

Stanowi podstawę całego procesu uczenia się, może być zgodne z dotychczasowymi poglądami osoby uczącej się lub im zaprzeczać.

1. Refleksyjna obserwacja

Konkretne doświadczenie wymaga analizy i interpretacji, ujęcia z różnych perspektyw.

1. Abstrakcyjna konceptualizacja

Faza opierająca się na logicznym rozumowaniu, tworzeniu uogólnień, własnych pojęć i teorii. Rozpoczyna się proces internalizowania tego co zapoczątkowane zostało konkretnym doświadczeniem.

1. Aktywne eksperymentowanie

Istotą tej fazy jest działanie praktyczne, wypróbowanie nowych doświadczeń, prowadzenie zmian w otoczeniu, rozwiązywanie problemów oraz podejmowanie decyzji. W tym etapie nowe doświadczenia mogą zapoczątkować kolejny cykl uczenia się.[[27]](#footnote-27)

Efektywne budowanie potencjału kompetencyjnego studenta wymaga stosowania odpowiednich metod w pracy edukacyjnej, które oddziałują na sferę poznawczą, behawioralną oraz motywacyjną[[28]](#footnote-28). Metody kształtujące i rozwijające kompetencje powinny skutecznie wpływać na efekty kształcenia w postaci nabywania wiedzy, rozwijania umiejętności oraz modelowania określonych postaw i przekonań studenta.

W realiach edukacyjnych szkolnictwa wyższego kształtowanie kompetencji miękkich możliwe jest wówczas, gdy stosuje się metody aktywizujące, angażujące studenta w proces własnego nauczania, oraz uczenia się. Istotne jest stosowanie metod mieszczących się w nurcie wzorowanym na cyklu uczenia się D. Kolba. Metodami nauczania, które warto stosować w procesie kształcenia kompetencji miękkich są metody aktywizujące. Metody te wpływają na podejmowanie przez uczących się samodzielnej aktywności, wraz z wsparciem edukacyjnym w poszukiwaniu odpowiedzi w sytuacjach problemowych. Według M. Łaguny „metody aktywizujące w nauczaniu można określić jako takie, które intensyfikują aktywność poznawczą uczącego się poprzez stwarzanie odpowiednich sytuacji”[[29]](#footnote-29). W metodach tych kładzie się duży nacisk na umiejętne łączenie teorii z praktyką, stosowanie i wykorzystywanie teorii w rozwiązywaniu konkretnych problemów, jak również na pełną integrację treści przedmiotowych. Do metod aktywizujących najczęściej wskazywanych należą: dyskusja grupowa, analiza, studium przypadku, odgrywanie ról, swobodne eksperymentowanie.[[30]](#footnote-30)

Argyle podkreśla istotne znaczenie takich metod szkoleniowych jak granie ról oraz studium przypadku[[31]](#footnote-31). Granie ról polega na wypróbowywaniu umiejętności społecznej poza rzeczywistą sytuacją. Wskazuje tutaj na trzy fazy ćwiczeń występujące w tej metodzie:

* Wykład, dyskusja, demonstracja, film – prezentujące aspekty konkretnych umiejętności. W tej fazie szczególnie istotna jest demonstracja czyli modelowanie.
* Zdefiniowanie sytuacji problemowej, wybór „aktorów” (często wcześniej szczegółowo przeszkolonych by odpowiednio przekazać konkretne trudności).
* Sesja sprzężenia zwrotnego, stanowiąca kluczowy element szkolenia (werbalne uwagi uczestników szkolenia, dyskusja).

Również metoda, określana jako studium przypadku, może stanowić podstawę do dyskusji, zwłaszcza gdy dotyczy sytuacji trudnych np. stosunków międzyludzkich. Grupa stara się wówczas znaleźć najlepsze rozwiązanie. Minusem tej techniki jest trudność związana z formułowaniem ogólnych zasad społecznego zachowania[[32]](#footnote-32).

Budowanie i doskonalenie wybranych umiejętności kompetencyjnych jest coraz częściej celem szkoleń, warsztatów, treningów kompetencyjnych. Szkolenia te kierowane są często do absolwentów wyższych uczelni i mają zazwyczaj pragmatyczny charakter. Wykorzystują aktywizujące metody pracy szkoleniowej, stwarzają okazję do praktycznego stosowania nabywanych umiejętności, jak również umożliwiają zdobycie elementarnej wiedzy kompetencyjnej.

Rozwój miękkich kompetencji to zmiany w zakresie wiedzy, umiejętności i postaw, mające swe odzwierciedlenie w poziomie wykonywanych zadań zawodowych. Im wyższy jest stopień przyswojenia danej kompetencji, tym większa jest efektywność w tym obszarze działań, który jest z nią związany. G. Filipowicz podkreśla, iż rozwój kompetencji można określić jako efekt doświadczeń umożliwiający skuteczne łączenie wiedzy, umiejętności i postaw w celu podnoszenia efektywności zawodowej[[33]](#footnote-33). Szkolenia pozwalają zarówno na poszerzenie zakresu kompetencji jak również na usystematyzowanie posiadanej wiedzy. Następuje zatem wzrost szans na efektywne i skuteczne wykorzystanie tego co zdobywa się bazując na doświadczeniu i wskazówkach innych osób. Szkolenia mogą stanowić inspirację, jak również podsumowanie działań rozwojowych. Mogą też skutecznie wpływać na podejmowanie świadomych decyzji w kierunku dalszych działań w zakresie kształcenia kompetencji miękkich.

**KOMPETENCJE MIĘKKIE ABSOLWENTA KOSMETOLOGII.**

**Profil kompetencji miękkich absolwenta kierunku: kosmetologia.**

Kosmetologia jest w Polsce nowym, dynamicznie rozwijającym się kierunkiem studiów. Kształcenie realizowane jest na poziomie studiów licencjackich i magisterskich, według wytycznych obowiązujących dla kierunków medycznych. Zgodnie ze standardami kształcenia Ministerstwa Nauki i Szkolnictwa Wyższego, absolwent kierunku kosmetologia powinien być przygotowany do wykonywania zabiegów kosmetycznych, pielęgnacyjnych i upiększających, jak również do ścisłej współpracy z lekarzem dermatologiem. Do kwalifikacji zawodowych kosmetologa, zalicza się również umiejętność współpracy z firmami produkującymi preparaty kosmetyczne, współdziałanie w procesie oceny surowców i preparatów kosmetycznych, współdziałanie w procesie rejestracji nowych kosmetyków.

Rynek kosmetyczny należy do grupy najprężniej rozwijających się, a zatem rośnie również zapotrzebowanie na specjalistów z zakresu kosmetyki oraz pielęgnacji zdrowia i urody. Absolwenci kosmetologii najczęściej znajdują zatrudnienie w gabinetach kosmetycznych oraz salonach SPA o odnowy biologicznej. Mogą również podejmować pracę w firmach farmaceutycznych i kosmetycznych, oraz instytucjach zajmujących się profilaktyką zdrowia.

Edukacja kosmetologa na poziomie akademickim ma na celu wykształcenie specjalisty w zakresie wiedzy kierunkowej, wyposażonego również w kompetencje umożliwiające efektywne funkcjonowanie w interakcjach społecznych. Standardy jakości kształcenia wymagają rozpoznania i oceny oczekiwanego, zwłaszcza przez pracodawców, profilu kompetencji absolwenta tego kierunku. Traktowanie kompetencji jako docelowego efektu kształcenia pozwala na weryfikację programów i metod kształcenia jako czynników determinujących proces kształcenia konkretnych kompetencji.

Autorka podjęła próbę opracowania profilu kompetencji miękkich absolwenta kosmetologii na podstawie badań przeprowadzonych w Małopolskiej Wyższej Szkole im. J. Dietla w Krakowie oraz w oparciu o analizę kierunkowych standardów i efektów kształcenia kierunku kosmetologia, studia I stopnia. W trakcie badań współpracowano z Akademickim Biurem Karier MWS im. A. Dietla. Do opracowania profilu kompetencji miękkich kosmetologa wykorzystano:

* Fragmenty badań „Losy absolwentów Małopolskiej Wyższej Szkoły im. J. Dietla w Krakowie” – lata 2010-2014 (uwzględniono opinie absolwentów kierunku kosmetologia odnośnie jakości kształcenia akademickiego).
* Opinie pracodawców odnośnie ich wymagań i oczekiwań związanych z poziomem miękkich kompetencji pracowników – kosmetologów (badania ankietowe prowadzono na spotkaniach z pracodawcami).
* Opinie studentów studiów niestacjonarnych z kierunkowym kosmetologicznym doświadczeniem zawodowym (badania ankietowe).
* Analizę standardów i efektów kształcenia dla kierunku studiów: kosmetologia.

Na podstawie analizy jakościowej, oraz ilościowej materiału badawczego sporządzono Profil Miękkich Kompetencji Absolwenta Kosmetologii – tab. nr 2.

Tabela 2

|  |  |
| --- | --- |
| **PROFIL MIĘKKICH KOMPETENCJI ABSOLWENTA KIERUNKU KOSMETOLOGIA** | |
| **Asertywność** | Wyrażanie własnych opinii i potrzeb w sposób stanowczy  i przyjazny bez naruszania praw i uczuć innych osób. Zdolność do obrony własnych interesów przy zachowaniu dobrych relacji ze współpracownikami i klientami. |
| **Budowanie relacji** | Efektywne nawiązywanie, kształtowanie oraz utrzymywanie satysfakcjonujących relacji interpersonalnych z klientami  i współpracownikami. |
| **Dążenie do rozwoju osobistego** | Stałe doskonalenie własnych umiejętności, zdobywanie nowej wiedzy i doświadczeń zawodowych. Świadome kształtowanie drogi samorealizacji zawodowej. |
| **Innowacyjność i elastyczność** | Sprawne i efektywne dostosowanie własnych działań do zmieniających się wymogów i warunków pracy. Przewidywanie skutków podejmowanych decyzji i działań. Utrzymywanie wysokich standardów wykonywanych zadań w zmieniających się warunkach. |
| **Komunikatywność** | Zdolność w zakresie skutecznego komunikowania się zarówno w zakresie własnego przekazu jak i uważnego i aktywnego słuchania oraz porozumiewania się z rozmówcą. |
| **Orientacja na klienta** | Zrozumienie i pozytywne nastawienie wobec potrzeb klientów. Wykorzystanie własnych umiejętności, wiedzy, doświadczenia  w celu spełniania oczekiwań klientów. Aktywne pozyskiwanie nowych klientów z zachowaniem standardów wysokiej kultury osobistej i zawodowej. |
| **Praca zespołowa** | Budowanie relacji i rozwiązań usprawniających współpracę. Aktywne i zaangażowane uczestnictwo w pracach zespołu zapewniające osiągnięcie wspólnych celów. |
| **Rozwiązywanie konfliktów** | Skuteczne i konstruktywne radzenie sobie w sytuacjach konfliktowych. Umiejętne osiąganie satysfakcjonującego dla obu stron porozumienia. Znajdowanie optymalnych rozwiązań  w problemowych sytuacjach w zespole pracowniczym oraz  w relacjach z klientem. |
| **Profesjonalizm i etyka zawodowa** | Systematyczne budowanie własnej wiarygodności i rzetelności zawodowej poprzez wykonywanie zadań zawodowych z zachowaniem wysokich standardów pracy, zgodnie z zasadami etyki i kultury zawodowej. |

*Opracowanie własne*

**Propozycje rozwijania i doskonalenia kompetencji miękkich kosmetologów**

Model kompetencji stanowi podstawę opracowania projektu zajęć szkoleniowych o charakterze warsztatowym dla studentów, jak również dla absolwentów kierunku kosmetologia. Celem zajęć jest kształcenie oraz rozwijanie kompetencji osobistych oraz kompetencji społecznych kosmetologów. Ta forma doskonalenia zawodowego została zaplanowana jako propozycja szkoleń prowadzonych w ramach Akademickiego Biura Karier Małopolskiej Wyższej Szkoły im. J. Dietla w Krakowie.

Metoda warsztatowa jest metodą aktywizującą uczestników, wykorzystującą ich wiedzę i doświadczenie, a techniki stosowane w trakcie zajęć wymagają od uczestników zaangażowania zarówno emocjonalnego jak też intelektualnego[[34]](#footnote-34). Tematyka zajęć warsztatowych jest precyzyjnie określana, a struktura zajęć powinna odwoływać się do zasad i etapów uczenia się nowych zachowań lub umiejętności[[35]](#footnote-35). Charakteryzując metodę warsztatową jako formę zajęć grupowych E. Goźlińska[[36]](#footnote-36) podkreśla, iż niezbędne jest, aby uczestnicy warsztatów:

* wspólnie rozwiązywali problemy
* wszyscy byli aktywni
* wchodzili w osobiste kontakty
* wyrażali opinie, stanowiska, ale także uczucia
* wspólnie wykonywali zadania
* rozwiązywali zaistniałe konflikty

Stwierdza również, iż struktura warsztatów powinna obejmować następujące po sobie, kolejne fazy:

* zgłoszenie problemów, oczekiwań
* uświadomienie sobie dotychczasowego stanu osobistej wiedzy i doświadczenia
* zdobycie nowych wiadomości, doświadczeń np. jak inaczej (lepiej) się zachować, inaczej coś wykonać, przyjąć inne zasady postępowania
* podejmowanie samodzielnych prób zastosowania nowych zachowań czy procedur
* otrzymanie informacji zwrotnych o popełnianych błędach, co i jak mogą poprawić
* ćwiczenie aż do osiągnięcia zadowalającego rezultatu

Warsztaty szkoleniowe zaplanowano w formie pięciu modułów kompetencyjnych, zawierających jednostki zajęciowe kształcące konkretne umiejętności z zakresu kompetencji osobistych i społecznych. Dla wszystkich zajęć warsztatowych przyjęto następujące zasady prowadzenia szkoleń:

* stworzenie klimatu bezpieczeństwa i zaufania
* stosowanie zasady dyskrecji i dobrowolności udziału w zajęciach
* stosowanie metod aktywizujących – empatia, otwartość, akceptacja w postawie prowadzącego zajęcia.

Wszystkie ujęte w projekcie metody pracy szkoleniowej mają charakter aktywizujący, sprzyjają nabywaniu wiedzy, rozwijaniu umiejętności, oraz modelowaniu określonych postaw i przekonań studentów. Zaprojektowanie oraz przygotowanie odpowiednich materiałów szkoleniowych, stworzenie odpowiedniej atmosfery na zajęciach, jak również mobilizowanie uczestników do określonych form aktywności, powinno sprzyjać rozwojowi ich potencjału komunikacyjnego, oraz zachęcać do skutecznego ich stosowania.

**Struktura modułów zajęć szkoleniowych**

1. Określenie celów zajęć szkoleniowych.
2. Sformułowanie przewidywanych efektów szkolenia w obszarach wiedzy, umiejętności, postaw.
3. Opracowanie szczegółowej tematyki i planu zajęć.
4. Zaprojektowanie i przygotowanie materiałów szkoleniowych dla uczestników.
5. Wybór metod i technik szkolenia.
6. Realizacja zajęć szkoleniowych.
7. Ewaluacja, informacja zwrotna.
8. Indywidualny plan działań uczestnika szkolenia.

**Moduł I**

Radzenie sobie z trudnościami

* Reagowanie na zmianę
* Efektywne radzenie sobie ze stresem
* Wytrwałość
* Asertywność
* Reagowanie na zmianę
* Praca z trudnym klientem

**Moduł II**

Umiejętność współpracy

* Rozumienie siebie i innych
* Budowanie relacji z innymi
* Praca w zespole
* Empatia i emocje w kontakcie z klientem
* Orientacja na klienta

**Moduł III**

Zaangażowanie i dążenie do realizacji celów

* Orientacja na cele zawodowe
* Dążenie do rozwoju
* Umiejętność podejmowania decyzji
* Zarządzanie czasem
* Samodzielność

**Moduł IV**

Budowanie własnej marki

* Sztuka autoprezentacji – dobre pierwsze wrażenie
* Samoświadomość, świadoma samoocena
* Kreowanie wizerunku zawodowego
* Etyka i kultura zawodu
* Profesjonalizm, zaangażowanie zawodowe

**Moduł V**

Komunikacja interpersonalna

* Skuteczne metody komunikowania się
* Asertywna komunikacja
* Techniki udzielania informacji zwrotnej
* Bariery i zakłócenia komunikacyjne
* Pewność siebie w relacjach zawodowych

Poniżej przedstawiono przykład podstawowych założeń programowych zajęć warsztatowych: „Efektywne radzenie sobie ze stresem”. należących do I modułu: „Radzenie sobie z trudnościami”.

**Temat warsztatu: Efektywne radzenie sobie ze stresem**

Cel zajęć szkoleniowych: Zajęcia pozwolą uczestnikom zapoznać się z możliwościami regulowania swoich reakcji w sytuacjach stresowych, zwłaszcza wówczas gdy stan obciążenia i napięcia psychicznego zakłóca normalne funkcjonowanie zarówno w sferze prywatnej jak i zawodowej.

**Przewidywane efekty zajęć szkoleniowych**:

* Obszar wiedzy: Uczestnik potrafi identyfikować źródła stresu we własnym życiu. Rozpoznaje fazy i objawy stresu w sferze fizjologicznej, psychologicznej i behawioralnej. Rozumie związek stresu z deprywacją swoich potrzeb. Zna możliwości redukowanie napięcia poprzez odpowiednie metody i ćwiczenia.
* Obszar umiejętności: Uczestnik potrafi zastosować metody i techniki redukujące napięcie psychiczne towarzyszące stresowi. Potrafi znaleźć naturalne źródła wsparcia w sytuacji stresu.
* Obszar kompetencji: Uczestnik ma świadomość możliwości dokonywania zmian w stresogennych obszarach życia. Rozumie konieczność własnych działań w celu utrwalenia zintegrowanej reakcji przezwyciężania stresu.

**Tematyka zajęć:**

* Źródła stresu
* Reakcja na stres
* Pozytywne praktyki w radzeniu sobie ze stresem
* Indywidualny plan działania „Radzę sobie ze stresem”

**Metody pracy warsztatowej:**

* Granie ról z wykorzystaniem zasobów grupy
* Prezentacja multimedialna
* Ćwiczenia w parach i podgrupach
* Dyskusja

**Materiały ćwiczeniowe:**

* Prezentacja: „Radzenie sobie ze stresem”,
* Prezentacja: „Techniki relaksacyjne”
* Arkusz ćwiczeń: Autodiagnoza objawów stresu
* Arkusz ćwiczeń: Autodiagnoza przyczyn stresu
* Arkusz ćwiczeń: „Mój plan działania”
* Arkusz informacji zwrotnej

Zajęcia warsztatowe, które stanowią najbardziej efektywną metodę kształcenia kompetencji miękkich często nawiązują zarówno w formie jak i treści do sytuacji i problemów z życia zawodowego i prywatnego uczestników. Takie działania sprzyjają transferowi umiejętności kompetencyjnych z zajęć warsztatowych w obszar życia zawodowego i prywatnego. Przedstawiona w artykule propozycja zajęć warsztatowych stanowi pierwszy etap budowania kompetencji osobistych i społecznych poprzez wypracowywanie pożądanych umiejętności. Ugruntowanie kompetencji wymaga jednak strategicznego i świadomego korzystania z nowych umiejętności w celu utrwalania i dalszego samodzielnego rozwijania osobistego potencjału kompetencyjnego.

**ZAKOŃCZENIE**

Główną tezą niniejszego artykułu jest twierdzenie, iż kompetencje miękkie absolwentów wyższych uczelni stają się obecnie nieodzowne na konkurencyjnym rynku pracy. Zapotrzebowanie na kształcenie i rozwijanie kompetencji miękkich jest w dużej mierze warunkowane specyfiką pracy oraz branżą zawodową. Dotyczy jednak wszystkich osób pracujących w zespołach, oraz w kontakcie z innymi ludźmi. Ważnym celem nauczania na poziomie akademickim staje się konieczność odpowiedniego przygotowania absolwentów do pełnienia ról zawodowych wymagających wysokiego poziomu kompetencji osobistych i kompetencji społecznych. Zajęcia wykorzystujące aktywizujące metody nauczania sprzyjają budowaniu potencjału kompetencyjnego. Tego typu propozycję edukacyjną stanowią przedstawione w artykule warsztaty szkoleniowe zaplanowane jako propozycja zajęć kompetencyjnych realizowanych poza programem edukacyjnym. Warto jednak, jak sądzę, rozważyć możliwość włączenia wybranych modułów szkolenia jako formy zajęć fakultatywnych, dostosowanych do profilu kompetencyjnego konkretnego kierunku kształcenia. Posiadanie wysokiego potencjału kompetencyjnego zapewnia elastyczność i adaptacyjność w działaniu, pomaga w radzeniu sobie z całym spektrum problemów zawodowych, oraz ułatwia funkcjonowanie w życiu prywatnym.

**BIBLIOGRAFIA**

Amstrong M., Zarządzanie zasobami ludzkimi, Kraków 2001.

Argyle M., Psychologia stosunków międzyludzkich, Warszawa 2002.

Borkowski J., Podstawy psychologii społecznej, Warszawa 2003.

Filipowicz G., Zarządzanie kompetencjami zawodowymi, Warszawa 2004.

Goleman D., Inteligencja emocjonalna w praktyce, Poznań 1999.

Goźlinska E., Nie lekcje lecz zajęcia edukacyjne, Warszawa 2004.

Grondas M., Metoda warsztatowa w doskonaleniu zawodowym nauczyciela, w „Gestalt” nr 1/2000.

Jakubowska U., Wokół pojęcia „kompetencja społeczna” – ujęcie komunikacyjne

w Przegląd Psychologiczny 39 3/4.

Kędzierska B., M. Znajmiecka-Sikora, Kompetencje jednostki a efektywność zawodowa

w: Psychologiczne metody wspierania rozwoju osobistego i społecznego osób dorosłych,

Łódź 2011.

Łaguna M., Szkolenia, Gdańsk 2004.

Majewska – Gałęziak A. (red.), Metoda warsztatowa w kształceniu umiejętności interpersonalnych, Katowice 1998.

Martowska K., Psychologiczne uwarunkowania kompetencji społecznych, Warszawa 2012.

Raven J., On the components of competence and their development in education. Teachers college record, 1977.

Silberman M, Auerbach C., Metody aktywizujące w szkoleniach, Kraków 2004.

Smółka P., Generator Charyzmy, Kreowanie osobowości menedżera, Gliwice 2007.

Whiddett S., Hollyforde S., Modele kompetencyjne w zarządzaniu zasobami ludzkimi, Kraków 2003.

White R.W., Motivation Reconsiderd The Concepts of Competence. Psychological Review, 1959.

1. Kompetencje i kwalifikacje poszukiwane przez pracodawców wśród absolwentów szkół wyższych wchodzących na rynek pracy Wyniki badania przeprowadzonego przez Szkołę Główną Handlową w Warszawie, Amerykańską Izbę Handlu w Polsce oraz Ernst & Young Warszawa, maj 2012.

   Pracodawcy o rynku pracy Na podstawie badań zrealizowanych w 2012 roku w ramach III edycji projektu Bilans Kapitału Ludzkiego. [↑](#footnote-ref-1)
2. Słownik języka polskiego, wyd. PWN 2005, s. 348 [↑](#footnote-ref-2)
3. R.W. White, Motivation Reconsiderd The Concepts of Competence. Psychological Review, 1959, 66,65 s. 297, s. 329 [↑](#footnote-ref-3)
4. (J. Raven, On the components of competence and their development in education. Teachers college record, 1977, s. 458 [↑](#footnote-ref-4)
5. D. Goleman, Inteligencja emocjonalna w praktyce, Poznań 1999 r, s. 26 [↑](#footnote-ref-5)
6. K. Martowska, Psychologiczne uwarunkowania kompetencji społecznych, Warszawa 2012, s. 18 [↑](#footnote-ref-6)
7. D. Goleman, Inteligencja emocjonalna w praktyce, Poznań 1999 r, s. 13 [↑](#footnote-ref-7)
8. S. Whiddett, S. Hollyforde, Modele kompetencyjne w zarządzaniu zasobami ludzkimi, Kraków 2003, s.13 [↑](#footnote-ref-8)
9. Tamże, s. 13 [↑](#footnote-ref-9)
10. G. Filipowicz, Zarządzanie kompetencjami, Warszawa 2004, s. 8-10 [↑](#footnote-ref-10)
11. P. Smółka, Generator Charyzmy, Kreowanie osobowości menedżera, Gliwice 2007, s. 23 [↑](#footnote-ref-11)
12. Tamże, s. 13 [↑](#footnote-ref-12)
13. S. Greenspan, Defining Childhood Social Competence: A proposed working model. w: B. K. Keogh (red.) Advances in Special Education. J.A.I. Press, Greeenwich 1981, s. 1-39 [↑](#footnote-ref-13)
14. A. Matczak, Kwestionariusz Kompetencji Społecznych (KKS), Warszawa 2001, s. 6-10 [↑](#footnote-ref-14)
15. U. Jakubowska, Wokół pojęcia „kompetencja społeczna” – ujęcie komunikacyjne

    w Przegląd Psychologiczny 39 3/4 , 29, 40. [↑](#footnote-ref-15)
16. J. Borkowski, Podstawy psychologii społecznej, Warszawa 2003, s. 108 [↑](#footnote-ref-16)
17. Tamże, s. 108-115 [↑](#footnote-ref-17)
18. M. Argyle, Psychologia stosunków międzyludzkich, Warszawa 2002 s. 133 [↑](#footnote-ref-18)
19. M. Argyle, Psychologia stosunków międzyludzkich, Warszawa 2002 s. 133-141, s. 247 [↑](#footnote-ref-19)
20. B. Kędzierska, M. Znajmiecka-Sikora, Kompetencje jednostki a efektywność zawodowa

    w Psychologiczne metody wspierania rozwoju osobistego i społecznego osób dorosłych,

    Łódź 2011, s. 22 [↑](#footnote-ref-20)
21. P. Smółka s. 13, Generator Charyzmy, Kreowanie osobowości menedżera, Gliwice 2007, s.13 [↑](#footnote-ref-21)
22. D. Goleman, Inteligencja emocjonalna w praktyce, Poznań 1999 r, s. 38 [↑](#footnote-ref-22)
23. M. Argyle, Psychologia stosunków międzyludzkich, Warszawa 2002 s. 315 [↑](#footnote-ref-23)
24. G. Filipowicz, Zarządzanie kompetencjami zawodowymi, Warszawa 2004, s. 9 [↑](#footnote-ref-24)
25. D. Goleman, Inteligencja emocjonalna w praktyce, Poznań 1999 r, s. 265 [↑](#footnote-ref-25)
26. M. Amstrong, Zarządzanie zasobami ludzkimi, Kraków 2001, s. 448 [↑](#footnote-ref-26)
27. M. Łaguna, Szkolenia, Gdańsk 2004, s. 39-40 [↑](#footnote-ref-27)
28. Tamże, 138, M. Silberman, C. Auerbach, Metody aktywizujące w szkoleniach, Kraków 2004, s. 130 [↑](#footnote-ref-28)
29. M. Łaguna, Szkolenia Gdańsk 2004, s. 140 [↑](#footnote-ref-29)
30. Tamże, s. 138-179, M. Silberman, C. Auerbach, Metody aktywizujące w szkoleniach, Kraków 2004, s. 130-185 [↑](#footnote-ref-30)
31. M. Argyle, Psychologia stosunków międzyludzkich, Warszawa 2002, s. 309-318 [↑](#footnote-ref-31)
32. Tamże, s. 309-318 [↑](#footnote-ref-32)
33. G. Filipowicz, Zarządzanie kompetencjami zawodowymi, Warszawa 2004, s. 10 [↑](#footnote-ref-33)
34. red. A. Majewska – Gałęziak, Metoda warsztatowa w kształceniu umiejętności interpersonalnych, Katowice 1998, s. 25 [↑](#footnote-ref-34)
35. M. Grondas, Metoda warsztatowa w doskonaleniu zawodowym nauczyciela, w „Gestalt” nr 1/2000 [↑](#footnote-ref-35)
36. E. Goźlinska, Nie lekcje lecz zajęcia edukacyjne, Warszawa 2004 [↑](#footnote-ref-36)