

**ZAANGAŻOWANIE MŁODYCH UCZESTNIKÓW RYNKU PRACY  
W DZIAŁALNOŚĆ ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH JAKO CZYNNIK  
SPRZYJAJĄCY ROZWOJOWI KOMPETENCJI ZAWODOWYCH (W ŚWIETLE  
WYNIKÓW BADAŃ)**

**INVOLVEMENT OF YOUNG PARTICIPANTS IN THE LABOR MARKET  
IN THE ACTIVITIES OF NON-GOVERNMENTAL ORGANIZATIONS  
AS A FACTOR CONDUCIVE TO THE DEVELOPMENT OF PROFESSIONAL  
COMPETENCES (IN THE LIGHT OF RESEARCH RESULTS)**

**Janina Stankiewicz**

**Hanna Bortnowska**

**Bartosz Seiler**

Uniwersytet Zielonogórski

Wydział Ekonomii i Zarządzania

Katedra zarządzania Potencjałem Społecznym Organizacji

ul. Podgórna 50

65-246 Zielona Góra

e-mail: j.stankiewicz@wez.uz.zgora.pl

e-mail: h.bortnowska@wez.uz.zgora.pl

e-mail: b.seiler@wez.uz.zgora.pl

**Abstract:** Working in NGOs can be an opportunity for young participants in the labour market to develop competencies and to gain practical experience. On the other hand, for non-profit entities it is a chance to employ the staff. The article presents the results of a survey conducted among young people (up to the age of 26) concerning the effects of their development in cooperation with the third sector.

**Keywords:** non profit organizations, young participants in the labour market, development, competencies, career.

## **Wprowadzenie**

We współczesnym świecie doświadczamy istotnych przeobrażeń zarówno w zakresie treści, jak i w formie pracy. Globalizacja, postępująca serwicyzacja gospodarki, nacisk na konkurencyjność, szybki rozwój technologiczny, ale też zmiany demograficzne, procesy integracji społecznej, zmiany stylu życia stały się motorem wielu przekształceń rynku pracy [5, 11, 12, 24]. Zmienia się, m.in. struktura wiekowa osób aktywnych zawodowo, ale też ich kompetencje – wiedza, umiejętności, systemy wartości, motywy postępowania, potrzeby. Pracodawcy coraz częściej poszukują wysoko wykwalifikowanych pracowników, proponując im nowe formy zatrudnienia, konkurencyjne sposoby motywowania, warunki sprzyjające osiągnięciu równowagi między życiem prywatnym i zawodowym. Jednocześnie, nadal obserwujemy restrukturyzacje zatrudnienia skutkujące, m.in. powstaniem warstwy społecznej, której członkowie, mimo że wywodzą się z dobrze sytuowanych środowisk społecznych, nie mogą,

po zwolnieniu, znaleźć nowej, odpowiedniej lub nawet jakiegokolwiek, pracy [19].

Ważną cechą europejskiego rynku pracy, w tym polskiego, jest wysoki poziom bezrobocia wśród najmłodszych jego uczestników (do 25. roku życia)<sup>1</sup>. Znalezienie zatrudnienia przez takie osoby staje się trudne, zwłaszcza, gdy poszukują stabilnego i satysfakcjonującego finansowo stanowiska pracy, a także, gdy pracodawcy oczekują doświadczenia zawodowego.

Wielu młodych ma wiedzę na temat aktualnego, wysokiego poziomu bezrobocia istniejącego w ich grupie wiekowej, wie, że znikome doświadczenie zawodowe ogranicza ich szanse na znalezienie wymarzonej pracy. Młodzi Polacy, jak wykazały badania Polskiego Instytutu Spraw Międzynarodowych [16],

<sup>1</sup> Najwyższe bezrobocie wśród osób do 25. roku życia odnotowano w Grecji (58,4%) i Hiszpanii (55,7%); w Polsce stopa bezrobocia w tej grupie w 2013r. wynosiła 28,1% [21], a w I kwartale 2014r. – 27,2% [8].

mają zazwyczaj większy problem ze znalezieniem pracy, niż ich rodzice dwie, trzy dekady temu. Doświadczają nie tylko problemów z wejściem na rynek pracy, ale także z utrzymaniem się na nim. Pracodawcy oferują im zwykle bezpłatny staż lub zatrudnienie na umowy cywilno-prawne [17], pozbawiając perspektywy stabilnego zatrudnienia. Wszystko to powoduje stres, przyczynia się do problemów finansowych (np. ograniczonej zdolności kredytowej) i/lub rodzinnych (np. odroczenie decyzji o posiadaniu dzieci).

Trudna sytuacja młodych na rynku pracy powinna skłaniać ich do podejmowania działań sprzyjających jej poprawie, w tym świadomego sterowania swoim rozwojem. Kluczowe znaczenie dla kariery zawodowej ma wybór kierunku edukacji i osiągnięte w tym obszarze wyniki. Dokonując tego wyboru warto uwzględnić nie tylko swoje zainteresowania, ale także prognozy dotyczące podaży i popytu na rynku pracy. Start zawodowy może również ułatwić inna aktywność zorientowana na samodoskonalenie, w tym: udział w stażach, praktykach, pracach dorywczych, kursach, czytanie publikacji (zwartych i ciągłych) dotyczących przyszłej pracy zawodowej. Szerokie możliwości samorozwoju stwarza także Internet. Ułatwia udział w szkoleniach e-learningowych, dyskusjach na forach tematycznych, w „chat roomach”, zwiększa możliwości dostępu do książek elektronicznych, biuletynów branżowych, blogów tworzonych przez branżowych specjalistów. Kompetencje przydatne w przyszłej pracy zawodowej można także rozwijać korzystając z serwisów społecznościowych (np.: Profeo, GoldenLine, LinkedIn), łączących profesjonalistów o różnych zainteresowaniach, stanowiskach oraz celach zawodowych i umożliwiających wymianę opinii i doświadczeń związanych z różnymi branżami. Taka wymiana jest także możliwa poprzez uczestnictwo w organizacjach zrzeszających praktyków i teoretyków, organizujących dla swoich członków/klientów konferencje, szkolenia i/lub konwersatoria itp.

Szansą na rozwój kompetencji młodych uczestników rynku pracy, zdobycia przez nich doświadczeń zawodowych jest także zaangażowanie się w działalność organizacji pozarządowych (non profit, trzeciego sektora, społecznych, obywatelskich). Podmioty te nie działają dla zysku, lecz realizują cele społeczne, dlatego nie występuje w nich bardzo silna presja związana z wymogiem efektywności. Ponadto, dają szansę łączenia pracy z pasją, a ze względu na charakter działalności pozwalają na elastyczność zatrudnienia. Cechują się także kulturą organizacyjną zorientowaną na osobiste relacje, demokratyczne zarządzanie, wzajemne wsparcie [2, 6, 25]. Wszystko to sprawia, że organizacje pozarządowe tworzą dla młodych ludzi przyjazne warunki socjalizacji zawodowej.

Szanse na rozwój zawodowy poprzez zaangażowanie w trzecim sektorze w znacznym stopniu zależą od warunków pracy stworzonych przez bezpośrednich przełożonych. Osoby zarządzające organizacjami pozarządowymi powinny dbać nie tylko o właściwy dobór personelu, ale również przygotowywać go do pracy.

Istotne znaczenie ma adaptacja społeczno-zawodowa, której celem jest, m.in. poznanie obszaru działania podmiotu non profit, jego kultury organizacyjnej i roli poszczególnych współpracowników [1, 14, 15]. W jej trakcie pracownik dowiaduje się również na czym będzie polegała przyszła praca. Niejednokrotnie nauka może ograniczyć się jedynie do szkoleń podstawowych, przybliżających ideę zaangażowania w podmiotach non profit, przekazania informacji formalno-prawnych związanych z pracą w trzecim sektorze, zaprezentowania zakresu obowiązków czy warunków techniczno-organizacyjnych pracy. Bywają także prace, które wymagają specjalistycznych szkoleń (np. ukończenia kursu medycznego, treningów z psychologiem) [7, 13, 18, 23]. Szkolenia w organizacjach non profit mogą odbywać się zarówno na stanowisku pracy, jak i poza nim. W trakcie szkoleń „on-the-job”, kształtowanie kompetencji dokonuje się poprzez bezpośrednią konfrontację z wykonywanymi zadaniami na zajmowanym stanowisku pracy oraz przy ścisłej współpracy z przełożonym, trenerem, tutorem czy mentorem [9, 10, 15]. W tym samym czasie jednostka pracuje, uczy się i nabywa doświadczenia. Takie szkolenia mogą być realizowane, m.in. poprzez: instruktaż, rotację na stanowiskach pracy, udział w projektach, asystenturę, coaching, mentoring [3, 4, 10, 15, 20, 22, 26], a w razie potrzeby counselling [26].

Kompetencje w organizacjach pozarządowych można również doskonalić podczas szkoleń „off-the-job” (poza miejscem pracy), które bywają realizowane poprzez: wykłady, (wideo)konferencje, seminaria, prezentacje, dyskusje, inscenizacje, studia przypadków, symulacje, e-learning [3, 4, 10, 22]. W ich trakcie, szkolonym osobom przekazuje się wiedzę teoretyczną, uczy się określonych umiejętności czy kształtuje się ich postawy, motywów lub popularyzuje wartości, ale praktyczne wykorzystanie nowych treści następuje dopiero po zakończeniu szkolenia [10, 15]. Zwykle wymagają pewnych/znaczących nakładów finansowych i czasowego oderwania pracowników od codziennych obowiązków.

Celem artykułu jest odpowiedź na pytania: w jaki sposób w organizacjach pozarządowych rozwijano kompetencje młodych pracowników w trakcie adaptacji społeczno-zawodowej oraz podczas szkoleń? Jak ocenili oni efekty rozwoju swojej wiedzy i umiejętności w okresie pracy w omawianych organizacjach? Aby go zrealizować w 2015 r. przeprowadzono badania empiryczne.

### **Metodyka badań i charakterystyka próby badawczej**

Badania prowadzono w latach 2011-2015. Ich podmiotem byli młodzi uczestnicy rynku pracy (studenci i uczniowie szkół średnich; mający nie więcej niż 26 lat) zaangażowani w działalność lubuskich organizacji pozarządowych. Przedmiotem badań były m.in. działania podmiotów non profit zorientowane na przygotowanie tych osób do pracy. Uwagę skoncentrowano na organizacji procesów adaptacji społeczno-zawodowej i szkoleniach.

Posłużono się techniką ankiety bezpośredniej, stosując skategoryzowany i wystandaryzowany kwestionariusz ankiety, zawierający m.in. 9 pytań: zamkniętych i półotwartych. Wykorzystano skale porządkowe i Likerta. Uwzględniono zmienne społeczno-demograficzne uczestników badań.

W trakcie badań przeanalizowano opinie 108 celowo<sup>2</sup> dobranych respondentów – młodych, lubuskich uczestników rynku pracy. Co czwarty badany (26,8%) nie przekroczył 19 roku życia, co trzeci (30,6%) miał więcej niż 22 lata. Najwięcej uczestników badań (42,6%) miało 20-21 lat. Wśród respondentów więcej było kobiet (63,9%) niż mężczyzn. Uczyli się głównie w szkołach wyższych (82,4%), rzadziej – w średnich (17,6%). Byli zaangażowani przede wszystkim w organizacjach zajmujących się: pomocą społeczną i humanitarną, ratownictwem (70,4%), ochroną zdrowia (22,2%), sportem, turystyką, rekreacją (22,2%), realizacją inicjatyw obywatelskich (21,3%), rozwojem lokalnym (18,5%), edukacją, wychowaniem, działalnością naukowo-badawczą (17,6%)<sup>3</sup>. Najczęściej byli wolontariuszami (bez umowy wolonariackiej – 78,7%; tylko z co piątym respondentem (22,2%) podpisano taką umowę). Ponadto, włączali się do działalności organizacji non profit jako członkowie (18,5%) lub zasiadali w ich władzach (jako przedstawiciele Zarządu, Komisji Rewizyjnej etc.; 8,3%). Nieliczni (4,6%) byli płatnymi pracownikami analizowanych podmiotów. Ich aktywność zazwyczaj sprowadzała się do jednorazowych akcji, zadań (70,4%), choć wśród respondentów były i takie osoby, które deklarowały stałe (25,9%) lub okresowe (21,3%) zaangażowanie.

### **Rozwój kompetencji młodych pracowników organizacji pozarządowych poprzez adaptację społeczno-zawodową oraz szkolenia**

Adaptacja społeczno-zawodowa pomaga poznać specyfikę funkcjonowania organizacji, przyswoić zakres obowiązków oraz zintegrować się społecznie w zespole pracowniczym. Właściwie przeprowadzona sprzyja efektywnemu wykonywaniu powierzonych zadań przez pracowników oraz zwiększeniu ich satysfakcji z pracy, w tym zadowolenia z możliwości rozwoju zawodowego. Jest to szczególnie istotne w przypadku młodych ludzi, wchodzących na rynek pracy, ponieważ pierwsze doświadczenia zawodowe mogą rzutować na ich kariery. W trakcie badań ustalono, m.in. w jaki sposób rozwijano kompetencje młodych pracowników trzeciego sektora w trakcie adaptacji społeczno-zawodowej. Stwierdzono, że znacznej części badanych uczestników (40,7%)

<sup>2</sup> Ze względu na brak możliwości ustalenia liczebności populacji generalnej, podjęto decyzję o celowym, a nie losowym, doborze próby. Badania mają charakter pilotażowy i stanowią wstęp do szerszych eksploracji.

<sup>3</sup> Prawie połowa ankietowanych (46,3%) była zaangażowana w działalność jednej organizacji non profit, co trzeci (33,3%) – w dwóch, co siódmy (14,8%) – w trzech. Nieliczni włączali się w funkcjonowanie czterech (3,7%) lub pięciu (1,9%) organizacji pozarządowych.

podmiotów non profit stworzono przyjazne warunki wdrożenia się do pracy poprzez przydzielenie im mentora – opiekuna, który określał pożądane zachowania, udzielał wsparcia, wskazywał kierunki rozwoju. Co trzeci ankietowany (32,4%) uczestniczył w szkoleniach przygotowujących do realizacji powierzonych obowiązków. Rzadziej natomiast wykorzystywano działania, które miały „zdepersonalizowany charakter”: przekazywano broszury lub inne informacje na temat obszaru działania organizacji (32,4%) i/lub materiały drukowane wyjaśniające istotę wyznaczonych zadań (24,1%).

Dla pełniejszego obrazu warto odnotować, że nie każdy uczestnik badań uzyskał profesjonalną pomoc we wdrażaniu do pracy. Co czwarty respondent (26,9%) nie otrzymał żadnego wsparcia, bo – jego zdaniem – nie było takiej potrzeby. Niewielki odsetek ankietowanych (1,9%) nie był wspomagany w procesie adaptacji społeczno-zawodowej, choć dostrzegał taką konieczność.

Zaangażowanie w działalność organizacji pozarządowych stanowi szansę dla młodych uczestników rynku pracy na rozwój ich kompetencji przydatnych w dalszych etapach kariery zawodowej. Wiedzę, umiejętności i postawy można kształtować nie tylko poprzez wykonywanie powierzonych zadań, ale również uczestnicząc w szkoleniach.

Czy organizacje pozarządowe tworzyły taką szansę badanym uczestnikom trzeciego sektora? Ustalono, że tylko co trzeci respondent (33,3%) uczestniczył w szkoleniach zapewnionych przez podmiot non profit, w którego działalność był zaangażowany w latach 2011-2015. Najczęściej brali udział w jednym (11,1%) lub dwóch-trzech (14,8%) przedsięwzięciach szkoleniowych, niewielu (7,4%) – przynajmniej w czterech.

W trakcie badań przeanalizowano także zakres tematyki szkoleń zapewnionych respondentom. Badania wykazały, że co czwarty ankietowany pracownik (25,9%), rozwijał swoją wiedzę z obszaru, w którym działała jego organizacja pozarządowa, niewielu mniej (24,1%) doskonaliło swoje umiejętności interpersonalne. Co piąty (20,4%) uczył się jak zarządzać swoim czasem, a co siódmy (15,7%) promowania działalności organizacji non profit i budowania jej pozytywnego wizerunku (tabela 1).

Z badań wynika, że w organizacjach non profit, w których działalność angażowali się respondenci, koncentrowano się na rozwijaniu w trakcie szkoleń kompetencji przydatnych przy rozwiązywaniu typowych problemów trzeciego sektora związanych z pozyskiwaniem funduszy, kształtowaniem wizerunku, budowaniem relacji z różnymi grupami interesariuszy (podopiecznymi, współpracownikami, fundatorami). Wykorzystywano w tym celu różne techniki szkoleniowe (tabela 2). Przeważały te, które określa się mianem on the job. Ankietowanych instruowano jak wykonywać powierzoną pracę (26,9%), demonstrowano zachowania na danym stanowisku (14,8%), umożliwiano asystowanie bardziej doświadczonemu pracownikowi (12%). Warto zaznaczyć, że respondenci mieli również możliwość rozwijania kompetencji zawodowych poprzez udział w

projekcie (17,6%) oraz współpracę z mentorem/coachem (11,1%).

Ankietowanych młodych pracowników szkolono także poza stanowiskiem pracy. Stosowano nie tylko techniki

podajne (wykład – 15,7%, oglądanie filmów, słuchanie nagrań dźwiękowych – 8,3%), ale także aktywizujące (np. dyskusje grupowe- 15,7%, szkolenia outdoorowe – 10,2%, odgrywanie ról – 10,2%).

Tabela 1. Zakres tematyczny szkoleń, w których brali udział badani młodzi uczestnicy rynku pracy w organizacjach non profit w latach 2011-2015.

Zakres tematyczny szkoleń	Młodzi uczestnicy rynku pracy [%]
1. wiedza z obszaru, w którym działa organizacja pozarządowa	25,9
2. umiejętności interpersonalne, np. komunikowanie, praca w zespole	24,1
3. zarządzanie czasem własnym	20,4
4. promowanie działalności organizacji, budowanie pozytywnego wizerunku organizacji pozarządowej	15,7
5. pozyskiwanie funduszy dla organizacji pozarządowej	13,0
6. umiejętności techniczne	13,0
7. zarządzanie pracownikami - rekrutacja, motywowanie, szkolenie etc.	9,3
8. zarządzanie projektami	8,3
9. wiedza z zakresu prawa	7,4
10. znajomość języków obcych	7,4
11. zarządzanie finansami organizacji pozarządowej	6,5
12. wiedza i umiejętności z zakresu informatyki	4,6
13. kompetencje w zakresie prac biurowo-administracyjnych	1,9

Tabela 2. Techniki szkoleniowe zapewnione badanym młodym uczestnikom rynku pracy przez organizacje pozarządowe w latach 2011-2015.

Techniki szkoleniowe	Młodzi uczestnicy rynku pracy [%]
On the job	
1. Przekazywanie instrukcji, jak wykonywać określone zadania	26,9
2. Udział w projekcie	17,6
3. Pokazywanie przedmiotów, demonstrowanie pożądanych zachowań	14,8
4. Zalecenie naśladowania czynności wykonywanych przez bardziej doświadczonego pracownika (asystentura)	12,0
5. Mentoring i/lub coaching – mentorem / coachem może być bardziej doświadczony członek organizacji / wolontariusz, który udziela pomocy przy wykonywaniu powierzonych zadań, dzieli się wiedzą	11,1
1. 6. Pomoc psychologa	6,5
7. Zastępstwo	5,6
Off the job	
1. Wysłuchanie wykładu	15,7
2. Szkolenie w formie dyskusji grupowej	15,7
3. „Uczenie się przez przygodę” – jej celem jest integracja grupy, rozwijanie umiejętności społecznych	10,2
4. Odgrywanie przez szkolonych określonych ról	10,2
5. Oglądanie filmów, słuchanie nagrań dźwiękowych	8,3
6. Case study – analiza studiów przypadków	6,5
8. Konferencje, seminaria	6,5
9. Studiowanie zadanej lektury	2,8
10. E-learning	0,9

Z badań wynika, że respondenci, podczas swojej pracy w organizacjach pozarządowych, częściej uczestniczyli szkoleniach on the job. Mogło to być konsekwencją

typowych dla organizacji non profit trudności w pozyskiwaniu środków finansowych na rozwój pracowników. Mniej kosztowne szkolenia na stanowisku pracy,

stwarzały jednak szanse na dostosowanie ich specyfiki do danej osoby i stylu jej pracy, umożliwiały sprawdzenie w praktyce nabytych kompetencji w konkretnych organizacjach, ułatwiały pracownikom wzajemne poznanie się, wzmacniając kulturę organizacji.

### Obszary kompetencji, których rozwijaniu sprzyja praca w organizacjach pozarządowych; ocena młodych uczestników rynku pracy

Młodzi ludzie mogą angażować się w działalność organizacji pozarządowych w charakterze ich członków, wolontariuszy, przedstawicieli zarządu czy płatnych pracowników. Nie zależnie od funkcji, praca w podmiotach non profit sprzyja doskonaleniu kompetencji przydatnych w dalszym życiu zawodowym. Badania wykazały, że respondenci różnie ocenili efekty rozwoju

swojej wiedzy i umiejętności w okresie pracy w organizacjach z trzeciego sektora (tabela 3). Najwyższą oceną obdarzyli efekty doskonalenia swoich kompetencji interpersonalnych (3,41) i dotyczących samoorganizacji (3,02). Może to wynikać ze specyfiki funkcjonowania omawianych jednostek trzeciego sektora. Cechą kultury organizacyjnej takich podmiotów są bezpośrednie i demokratyczne relacje, nie tylko ze współpracownikami, ale także z innymi interesariuszami (beneficjentami, sponsorami itp.). Kształtowanie pozytywnych relacji sprzyja doskonaleniu takich umiejętności, jak: komunikowanie się, współpraca, radzenie sobie z konfliktami etc. Dodajmy, że cechą podmiotów non profit jest ich akcyjny sposób działania, co wymaga samodyscypliny i doskonałej organizacji czasu własnego, szczególnie w przypadku osób, które pracują społecznie i łączą tę aktywność z innymi (np. z nauką).

Tabela 3. Kompetencje rozwijane przez badanych młodych uczestników rynku pracy w organizacjach pozarządowe w latach 2011-2015; ocena respondentów.

Kompetencje (wiedza, umiejętności)	0	1	2	3	4	5	Średnia ocen
	(a) w małym → w dużym						
1. umiejętności interpersonalne, np. komunikowanie, praca w zespole	10,2	2,8	7,43	10,2	27,8	41,7	3,41
2. zarządzanie projektami	21,3	13,8	13,8	23,2	13,1	14,8	3,20
3. zarządzanie czasem własnym	9,3	7,4	14,7	13,0	27,8	27,8	3,02
4. promowanie działalności organizacji, budowanie wizerunku organizacji	6,5	8,3	14,8	29,7	22,2	18,5	2,85
5. wiedza z obszaru, w którym działa organizacja pozarządowa	8,3	6,5	22,2	26,9	17,6	18,5	2,73
6. pozyskiwanie funduszy	21,3	11,1	15,7	26,9	18,5	6,5	2,13
7. umiejętności techniczne	24,9	13,9	13,1	20,3	17,6	10,2	2,06
8. zarządzanie pracownikami - rekrutacja, motywowanie, szkolenie etc.	34,5	19,4	9,2	16,6	12,0	8,3	1,64
9. kompetencje w zakresie prac biurowo-administracyjnych	38,0	23,2	14,8	17,6	5,6	0,9	1,58
10. zarządzanie finansami organizacji	36,1	16,7	18,5	13,9	11,1	3,7	1,47
11. wiedza z zakresu prawa	30,6	20,4	22,1	20,4	5,6	0,9	1,41
12. znajomość języków obcych	38,9	23,2	13,1	11,1	12,0	1,9	1,30
13. wiedza i umiejętności z zakresu informatyki	48,2	17,6	15,7	9,3	8,3	0,9	1,06

Relatywnie wysoko oceniono również efekty rozwoju kompetencji z zakresu zarządzania projektami (3,20). Omawiane organizacje funkcjonują w oparciu o zewnętrzne (dotacyjne) źródła finansowania, które wymuszają projektowy sposób działania. Dlatego zaangażowanie się w działalność trzeciego sektora, to okazja do nauczenia się pisania wniosków projektowych i ich realizacji.

Dualny charakter zarządzania w organizacjach non profit, zorientowany na kształtowanie usługi, ale także na pozyskiwanie zewnętrznych środków finansowych, wymaga budowania pozytywnego wizerunku w

otoczeniu społecznym, który ułatwi nawiązanie i utrzymanie satysfakcjonującej współpracy z donatorami. Dlatego, badane osoby, pracujące w takich warunkach, miały szansę na rozwój kompetencji związanych z promocją (2,85), jak i z fundraisingiem (2,13).

Praca w podmiotach non profit umożliwiła także uczestnikom badań doskonalenia wiedzy i umiejętności z obszaru, w którym dana organizacja była aktywna (2,73), np. sport, kultura, pomoc społeczna. Jednocześnie, na podstawie analizy opinii respondentów można stwierdzić, że omawiane organizacje nie gwarantowały w równie wysokim stopniu, rozwoju

kompetencji w takich obszarach, jak: techniczne (2,06), zarządzania personelem (1,64), administracyjno-biurowe (1,58), zarządzanie finansami (1,47), a także z zakresu: prawa (1,41), języków obcych (1,30), informatyki (1,06).

### Podsumowanie

We współczesnym, zglobalizowanym świecie obserwujemy różne przeobrażenia na rynku pracy, w tym restrukturyzację zatrudnienia. Przejawia się ona, m.in. w tym, że młodzi ludzie mają problemy ze znalezieniem satysfakcjonującego miejsca pracy. Szansą dla nich na rozpoczęcie kariery zawodowej jest zaangażowanie w działalność trzeciego sektora. Organizacje pozarządowe, ze względu na specyfikę swojej działalności i cechy kultury organizacyjnej, stanowią przyjazne miejsce socjalizacji zawodowej. Praca w podmiotach non profit stwarza im szanse rozwoju kompetencji poszukiwanych na rynku pracy. Jest to możliwe nie tylko podczas adaptacji społeczno-zawodowej, ale także w okresie funkcjonowania w organizacji. Doskonalić się można, m.in. w trakcie szkoleń na stanowisku pracy i poza nim. Badania przeprowadzone wśród młodych uczestników rynku pracy wykazały, że większości respondentów stworzono warunki wdrażania się do pracy (przede wszystkim przydzielając mentora, zapewniając

uczestnictwo w szkoleniach przygotowujących do realizacji obowiązków i/lub przekazując materiały informacyjne). Mniejsza część ankietowanych (co trzeci) miała szansę szkolić się w dalszym okresie funkcjonowania w trzecim sektorze. Przeważnie brali udział w szkoleniach na stanowisku pracy (on the job), mając okazję do bezpośredniego poznania realiów i specyfiki konkretnych stanowisk pracy oraz kształtowania relacji ze współpracownikami. W ocenie uczestników badań, zaangażowanie w działalność podmiotów non profit umożliwiło im rozwój niektórych umiejętności, przede wszystkim interpersonalnych, a także związanych z zarządzaniem projektami oraz/lub samoorganizacją. Część respondentów udoskonaliła swoje kompetencje w zakresie promocji oraz fundraisingu.

Na podstawie wyników przeprowadzonych badań można zasugerować dyrektorom szkół, nauczycielom, władzom uczelni wyższych, pracownikom biur karier potrzebę dalszego rozwoju relacji ich instytucji z organizacjami non profit. Dzięki temu, uczniowie i studenci będą mieli poszerzone możliwości doskonalenia swoich kompetencji przydatnych w karierze zawodowej. Jednocześnie, poprzez intensyfikację takiej współpracy podmioty trzeciego sektora uzyskają szansę na ograniczenie problemów związanych z deficytem pracowników społecznych.

### Bibliografia

1. Armstrong, M., Zarządzanie zasobami ludzkimi, Wolters Kluwer, Warszawa, 2011.
2. Bogacz-Wojtanowska, E., Zarządzanie organizacjami pozarządowymi na przykładzie stowarzyszeń krakowskich, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków, 2006.
3. Bukowska, U., Rozwój kompetencji pracowników, [w:] A. Szałkowski (red.), Rozwój pracowników. Przesłanki, cele, instrumenty, Poltext, Warszawa, 2002.
4. Dobrowolski, Z., Szkolenia pracowników, Wyd. ORGANON, Zielona Góra, 2002.
5. Drzeżdżon, W., Przeobrażenia polskiego rynku pracy u progu XXI wieku. Wyzwania dla pedagogiki pracy, *Studia Gdańskie. Wizje i rzeczywistość*, 8, 2011, s. 242-259.
6. Fudaliński, J., Perspektywa rozwoju zarządzania społecznego w sektorze organizacji non profit w Polsce, Difin, Warszawa, 2013.
7. Górecki, M., (2013), Wolontariat - idea, organizacja, doświadczenia, *Warmińsko-Mazurski Kwartalnik Naukowy, Nauki Społeczne*, 1, 2013, s. 81-110.
8. Główny Urząd Statystyczny, Monitoring rynku pracy. Kwartalna informacja o aktywności ekonomicznej ludności, Warszawa, 2014.
9. Kryński, Z., Rozwój pracowników, [w:] H. Czubasiewicz (red.), Zarządzanie zasobami ludzkimi, Wyd. Akademickie, Warszawa, 2001.
10. Litwin, J., Szkolenie pracowników, [w:] W. Golnau (red.), Zarządzanie zasobami ludzkimi, CeDeWu, Warszawa, 2004.
11. Makuch, M., Rozważania o pracy z perspektywy współczesnego społeczeństwa. Ujęcie psychologiczno-społeczne, [w:] M. Makuch (red.), Współczesny rynek pracy. Zatrudnienie i bezrobocie w XXI wieku, Wydawnictwo CEdu Sp. z o.o., Wrocław, 2014.
12. Manyjka, J., Lund, S., Auguste, B., Ramaswamy, S., Help wanted: the future of work in advanced economies, McKinsey Global Institute, <https://www.mckinsey.com> (dostęp 21.12.2015).
13. Ochman, M., Jordan, P., *Wolontariusze - źródłem siły organizacji*, Uniwersytet Johnsa Hopkinsa, Baltimore, 1997.
14. Pawlak, Z., Personalna funkcja firmy, Poltext, Warszawa, 2003.
15. Pochtowski, A., Zarządzanie zasobami ludzkimi, PWE, Warszawa, 2007.
16. Polski Instytut Spraw Międzynarodowych, Bezrobocie wśród młodych? Czas na reindustrializację!, [http://www.pism.pl/files/?id\\_plik=14479](http://www.pism.pl/files/?id_plik=14479) (dostęp 13.05.2015).
17. Popiołek, A., Śmieciówki biją rekordy. Młodzi ludzie bez szans na etat [RAPORT], *Gazeta Wyborcza*, 18.03.2014.

18. Rustecki, W., (red.), *Praktyczny poradnik współpracy z wolontariuszami*, Fundacja Pracownia Badań i Innowacji Społecznych Stocznia, Warszawa, 2011.
19. Stankiewicz, J., Seiler, B., Bortnowska, H., Studenci kierunków menedżerskich wobec pracy ochotniczej (w świetle wyników badań), *Zarządzanie i Finanse*, Vol. 14, nr 2/1, 2016, s. 401-413.
20. Suchodolski, A., *Rozwój pracowników*, [w:] T. Listwan (red.), *Zarządzanie kadrami*, CH BECK, Warszawa, 2002.
21. Sytuacja na rynku pracy w Polsce wśród osób młodych, <http://www.nestle.pl/asset-library/documents/nestl%C3%A9%20youth%20employment%20initiativekontekst%20spo%C5%82eczny.pdf> (dostęp 21.08.2014).
22. Szczęsna, A., Danilewicz, D., *System szkoleń*, [w:] T. Rostkowski (red.), *Nowoczesne metody zarządzania zasobami ludzkimi*, Difin, Warszawa, 2004.
23. Wcisł, W., (red.), *Podręcznik zarządzania NGO*, Europejski Dom Spotkań – Fundacja Nowy Staw, Warszawa, 2015.
24. Wilsz, J., *Implikacje globalizacji dla rynku pracy*, *Studia Ekonomiczne*, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, nr 197, 2014.
25. Woźniak, Z., *Między rywalizacją a partnerstwem. Bariery współpracy władz publicznych z organizacjami pozarządowymi*, [w:] P. Gliński, B. Lewenstein, A. Siciński (red.), *Samoorganizacja społeczeństwa polskiego. Trzeci sektor*, IFiS PAN, Warszawa, 2002.
26. Ziębicki, B., (2004), *Counselling pracowniczy jako nowoczesna metoda doskonalenia potencjału kadrowego w przedsiębiorstwie*, *Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej*, Kraków, Nr 648, 2004, s. 65-75.