

Metoda Bilansu Kompetencji

Praktyczny poradnik dla doradców



Metoda Bilansu Kompetencji

Praktyczny poradnik dla doradców



Warszawa 2020

Autorzy:

Roksana Pierwieniecka
Zuzanna Cichowska

Recenzja:

Ewa Bacia
Ewa Bodzińska-Guzik
Barbara Górka

Redakcja językowa:

Tomasz Orszulak

Skład:

Wojciech Maciejczyk

Ilustracja na okładce:

Shutterstock.com

© Copyright by: Instytut Badań Edukacyjnych, Warszawa 2020

Wydawca:

Instytut Badań Edukacyjnych
ul. Górczewska
801-180 Warszawa
tel. +48 22 241 71 00; www.ibe.edu.pl

Publikacja współfinansowana przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach projektu „Wspieranie realizacji II etapu wdrażania Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji na poziomie administracji centralnej oraz instytucji nadających kwalifikacje i zapewniających jakość nadawania kwalifikacji”.

Egzemplarz bezpłatny

Spis treści

1. Wstęp	4
1.1. Co powinna wiedzieć i umieć osoba prowadząca bilans kompetencji?.....	6
1.2. Zasady prowadzenia bilansu.....	7
1.3. Wybrane pojęcia	8
1.4. Korzyści z bilansu kompetencji	9
2. Przebieg pracy za pomocą Metody Bilansu Kompetencji.....	13
2.1. Wprowadzenie w bilans kompetencji i ustalenie celu, jaki klient chce osiągnąć ...	14
2.2. Identyfikowanie wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych	19
2.3. Przygotowanie portfolio	26
2.4. Plan dalszego rozwoju i informacja zwrotna.....	32
2.5. Podsumowanie bilansu	37
3. Wykorzystanie MBK poza urzędami pracy.....	38
3.1. Wykorzystanie MBK w pracy z młodzieżą szkolną.....	38
3.2. Wykorzystanie MBK w szkolnictwie wyższym	41
3.3. Wykorzystanie MBK w procesach rekrutacyjnych	43
3.4. Wykorzystanie MBK w walidacji efektów uczenia się.....	44
Bibliografia	46
Strony internetowe	47

1. Wstęp

Metoda Bilansu Kompetencji (MBK) służy do tego, aby rozpoznać, opisać i udokumentować posiadanie kompetencji oraz przygotować plany rozwoju w tym zakresie.

Można ją zastosować w różnych kontekstach. Należą do nich m.in.:

- proces doradczy (w urzędach pracy, akademickich biurach karier, szkołach, poradniach psychologiczno-pedagogicznych, organizacjach pozarządowych, projektach skierowanych do osób zagrożonych wykluczeniem czy w ramach komercyjnych usług doradczych);
- rozpoznawanie kompetencji osób chcących dostać się na studia w ramach tzw. potwierdzania efektów uczenia się;
- zarządzanie zasobami ludzkimi w firmach w celu rekrutacji i zarządzania talentami;
- walidacja, czyli potwierdzenie efektów uczenia się, prowadzona w instytucjach certyfikujących nadających kwalifikacje rynkowe.

Historia powstania Metody Bilansu Kompetencji

Zgodnie z **zaleceniem Rady Unii Europejskiej**, w sprawie walidacji uczenia się pozaformalnego i nieformalnego z 2012 r., obywatele, a w szczególności bezrobotni lub zagrożeni bezrobociem, powinni mieć możliwość przystąpienia do bilansu kompetencji. Ma on w zamyśle pomóc danej osobie przeanalizować dotychczasowe doświadczenie zawodowe, określić to, co wie i umie, oraz zaplanować ścieżkę kariery. Bilans może też pomóc przygotować się do walidacji efektów uczenia się (por. rozdział 3.4).

Niemal w każdym kraju UE wprowadzono rozwiązania dotyczące bilansu kompetencji. Przedstawia je m.in. raport „**Skills Audits: tools to identify talent**” (Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion, 2018).

Opisana w materiale Metoda Bilansu Kompetencji została opracowana w Polsce w 2015 roku. Przygotował ją Instytut Badań Edukacyjnych we współpracy z Wojewódzkim Urzędem Pracy w Krakowie¹. Od 2016 roku jest ona stosowana w Małopolsce w ramach projektu

¹ W ramach projektu „Budowa krajowego systemu kwalifikacji – pilotażowe wdrożenie krajowego systemu kwalifikacji oraz kampania informacyjna dotycząca jego funkcjonowania”

„Kierunek Kariera”. Więcej informacji na ten temat można znaleźć na [stronie projektu](#) oraz w [Bazie Dobrych Praktyk dotyczących walidacji i zapewniania jakości](#)².

W latach 2018–2020 w Instytucie Badań Edukacyjnych pracowaliśmy nad dostosowaniem MBK do specyfiki pracy doradców zawodowych spoza urzędów pracy i do potrzeb różnych grup odbiorców³. Wybraliśmy metodę *design thinking*, wychodząc od diagnozy sytuacji, poprzez włączenie do pracy użytkowników, stworzenie prototypu, przetestowanie go i ulepszenie.

Najpierw przeprowadziliśmy badanie eksploracyjne dotyczące stosowania bilansu kompetencji w Polsce oraz w wybranych krajach pozaeuropejskich (Kanada i Singapur). Kolejnym krokiem były analiza danych i warsztat fokusowy z doradczyniami z Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Krakowie, które stosują Metodę w codziennej pracy. W dalszej kolejności przeprowadziliśmy warsztaty *design thinking*⁴. Zaprosiliśmy na nie osoby, które potencjalnie mogłyby stosować MBK: doradców zawodowych⁵, coachów kariery oraz zajmujące się HR.

Na podstawie rezultatów pracy warsztatowej powstał prototyp w formie strony internetowej oraz stworzono narzędzia do przeprowadzenia bilansu kompetencji online. Prototyp został przetestowany podczas pilotażu⁶, w którym wzięło udział 12 doradczyń zawodowych. Przeprowadziły one bilans kompetencji ze swoimi klientami, wykorzystując zaprojektowane narzędzia. Zarówno one, jak i ich klienci udzielili informacji zwrotnej, pozwalającej przygotować docelową wersję materiałów, do których należy m.in. niniejsza broszura. *Metoda Bilansu Kompetencji. Praktyczny poradnik dla doradców* została poddana recenzji⁷.

Powstała również strona internetowa z informacjami dla doradców zawodowych oraz osób rozważających przystąpienie do bilansu. Przygotowano także [narzędzie cyfrowe Moje Portfolio](#), mogące służyć do spisania kompetencji, stworzenia portfolio oraz opracowania planów rozwoju.

² Ewa Bodzińska-Guzik opisała przebieg bilansu kompetencji w artykule „Bilansowanie kompetencji, czyli wsparcie dla każdego”, zamieszczonym w *Kwartalniku Doradca Kariery* nr 2019/2.

³ W ramach projektu „Wspieranie realizacji II etapu wdrażania Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji na poziomie administracji centralnej oraz instytucji nadających kwalifikacje i zapewnających jakość nadawania kwalifikacji”.

⁴ Warsztaty przygotowała i przeprowadziła firma Cooperativa.

⁵ Mowa o doradcach z urzędów pracy, akademickich biur karier, organizacji pozarządowych wspierających osoby z niepełnosprawnościami, ze szkół i z poradni psychologiczno-pedagogicznych.

⁶ Pilotaż zaprojektowała i przeprowadziła Fundacja Pracownia Badań i Innowacji Społecznych „Stocznia”.

⁷ Recenzentkami były: dr Ewa Bacia, ekspertka w sprawie walidacji efektów uczenia się, Ewa Bodzińska-Guzik z Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Krakowie oraz Barbara Górka z Fundacji Imago.

Co znajdziesz w niniejszej broszurze?

Materiał składa się z czterech części. W pierwszej dowiesz się, co powinna wiedzieć i umieć osoba prowadząca bilans za pomocą MBK. W drugiej znajdziesz zasady prowadzenia bilansu, a w trzeciej – przebieg bilansu krok po kroku. W części czwartej wskazaliśmy, w jakich dodatkowych kontekstach można stosować Metodę Bilansu Kompetencji.

1.1. Co powinna wiedzieć i umieć osoba prowadząca bilans kompetencji?

Osoby stosujące Metodę powinny dysponować pewnym zestawem kompetencji, aby skutecznie wesprzeć klienta.

Doradca zawodowy powinien zmotywować daną osobę i w odpowiedni sposób przedstawić jej korzyści z przejścia bilansu. Jest to bowiem często długi proces, wymagający sporego zaangażowania ze strony klienta.

Kolejną ważną umiejętnością jest budowanie, z osobą przystępującą do bilansu, relacji opartej na zaufaniu i zapewnieniu bezpiecznej przestrzeni do rozmowy o różnych aspektach życia. Bilans dotyczy nie tylko spraw zawodowych i edukacyjnych, często dotyka życia osobistego, co dla wielu osób może wiązać się z trudnymi emocjami.

Metoda Bilansu Kompetencji w części diagnostycznej opiera się na częściowo ustrukturyzowanych wywiadach. Bardzo istotne jest więc, aby doradcy prowadzący bilans znali zasady i mieli doświadczenie w przeprowadzaniu wywiadów biograficznych i behawioralnych ([por. rozdział 2.2](#)).

Oprócz tego doradca powinien – w zależności od potrzeb i możliwości klienta – posługiwać się dodatkowymi narzędziami diagnostycznymi (np. testami do badania predyspozycji, zainteresowań i umiejętności; narzędziami do oceny motywacji) i tam, gdzie to konieczne – posiadał uprawnienia do ich stosowania.

Podczas prowadzenia bilansu ważna jest znajomość rynku pracy (lub jego określonych sektorów), edukacji i szkoleń oraz źródeł wiedzy na ich temat. Ponadto doradca powinien

mieć wiedzę na temat idei uczenia się przez całe życie, kwalifikacji, Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji i walidacji. Informacje te służą do ustalenia planu rozwoju klienta.

Kluczowa jest również umiejętność analizy i syntezy informacji, aby na zakończenie bilansu sprawnie podsumować i omówić z klientem wyniki procesu, uwzględniając cele i potrzeby danej osoby. Istotna jest także umiejętność tworzenia planów opartych na rozwoju kompetencji.

Wojewódzki Urząd Pracy w Krakowie przygotował kwalifikację rynkową „**Prowadzenie procesu bilansowania kompetencji**”. Zaproponowane tam efekty uczenia się mogą być bardzo przydatne dla osób chcących wprowadzić bilans kompetencji do swojej pracy doradczej.

1.2. Zasady prowadzenia bilansu⁸

Dobrowolność

Przystąpienie do bilansu jest dobrowolne. Oznacza to, że proces nie rozpocznie się bez zgody klienta, który może w każdej chwili zrezygnować.

Własność

Wszystkie decyzje dotyczące kierunku i zakresu działań w trakcie bilansu należą do klienta. Dotyczy to także wypracowanych materiałów oraz decyzji o tym, co z nimi później zrobi.

Poufność i prywatność

Rozmowa z doradcą zawodowym powinna przebiegać w prywatnych warunkach. Wszystko, czym osoba przechodząca bilans podzieli się z doradcą, zostaje między nimi. Tylko od klienta zależy, czy udostępni wyniki bilansu osobom trzecim (np. potencjalnemu pracodawcy).





⁸ Zasady sformułowano na podstawie dotychczasowego kształtu MBK z 2015 r. oraz warsztatów z doradcami zawodowymi, które odbyły się jesienią 2019 roku.

Rola doradcy

Bilans kompetencji opiera się w znacznej mierze na pracy własnej klienta (autorefleksji, przygotowywaniu portfolio). Rola doradcy jest wspomagająca, staje się on przewodnikiem w trakcie tego procesu. Zadaje pytania, które pozwalają uświadomić sobie własne kompetencje; dobiera dodatkowe narzędzia, które pomagają zobaczyć szerszy obraz siebie; wspiera klienta w pracy między spotkaniami (np. przekazując ćwiczenia do zrobienia w domu czy formularze do wypełnienia). Przede wszystkim zaś pomaga ubrać w słowa umiejętności, wiedzę i kompetencje społeczne oraz uporządkować je na podstawie tego, jaki cel chce osiągnąć dana osoba.

1.3. Wybrane pojęcia

W tekście znajdują się ikonki wskazujące elementy, na które należy zwrócić uwagę.

					
uwaga	narzędzie	spotkanie/czas	cel (określenie, zmiana)	spisanie kompetencji/ portfolio	plan dalszego rozwoju

Poniższe pojęcia zostały zdefiniowane na potrzeby pracy za pomocą Metody. Oznacza to, że w innych kontekstach mogą mieć nieco inne znaczenie.

Kompetencje

Pod pojęciem „kompetencji” rozumiemy:

- wiedzę – znajomość danej dziedziny, posiadanie informacji na dany temat,
- umiejętności – zdolność wykonania danej czynności, w tym praktyczne wykorzystywanie wiedzy,
- kompetencje społeczne – odpowiedzialność i autonomia w stosowaniu wiedzy i umiejętności oraz tzw. umiejętności miękkie.

W Zintegrowanym Systemie Kwalifikacji występuje pojęcie efektów uczenia się (por. rozdział 3.4), które na potrzeby Metody Bilansu Kompetencji, aby uczynić język prostszym

i bliższym doświadczeniu klientów, zdecydowaliśmy się zastąpić pojęciem kompetencje. Więcej o tym, jak opisywać kompetencje, znajdziesz w [dalszej części materiału](#).

Identyfikowanie kompetencji

Jest to proces zmierzający do:

- określenia, w jakich obszarach dana osoba ma wiedzę, umiejętności i kompetencje społeczne, a w jakich potrzebuje uzupełnić braki,
- ustalenia i spisania kompetencji, które ma dana osoba.

Więcej na ten temat można znaleźć w [dalszej części materiału](#).

Przygotowanie portfolio

Pod tym określeniem rozumiemy proces gromadzenia dowodów (np. wykonanych przez daną osobę prac, opinii przełożonych) oraz opisów sytuacji, które świadczą o posiadaniu konkretnych kompetencji.

Więcej na ten temat można znaleźć w [dalszej części materiału](#).

1.4. Korzyści z bilansu kompetencji

Metoda Bilansu Kompetencji jest przydatna w pracy z osobami znajdującymi się w różnych sytuacjach życiowych – od kogoś, kto potrzebuje szeroko zakrojonej diagnozy kompetencji, aż po osobę starającą się o uzyskanie konkretnej pracy czy awans.

Bilans kompetencji może przynieść szereg korzyści. Należą do nich:

1. Ułatwienie przygotowania się do rekrutacji

- spisanie i przygotowanie listy kompetencji, którą można następnie wykorzystać, przygotowując się do rekrutacji. Pozwala to na szybsze tworzenie nowych wersji CV i bardziej efektywne poszukiwanie pracy.

- wzbogacenie CV o niedostrzegane lub niedoceniane wcześniej kompetencje, wynikające nie tylko z życia zawodowego (np. wiedza i umiejętności uzyskane w trakcie działalności hobbystycznej).

Może to być szczególnie ważne dla osób z niewielkim doświadczeniem zawodowym lub po dłuższej przerwie w zatrudnieniu.

- przygotowanie do omówienia swoich mocnych stron w trakcie rozmów kwalifikacyjnych.

Łączenie kompetencji z konkretnym doświadczeniem i dowodami może przygotować osobę do przekonującego mówienia o tym, że posiada kompetencje potrzebne na danym stanowisku. Może to też zwiększyć pewność siebie klienta.

2. Planowanie kariery i rozwoju zawodowego

- wyznaczenie kierunku kariery na podstawie szerszej perspektywy niż dotychczasowa ścieżka zawodowa.

Bilans pozwala na zidentyfikowanie kompetencji z różnych dziedzin życia, w tym uzyskanych poza pracą zawodową. Dzięki temu umożliwia spojrzenie na siebie pod nowym kątem i pozwala na znaczne poszerzenie horyzontu uwzględnianych scenariuszy kariery lub edukacji. Może to także ułatwić myślenie o bardziej radykalnych zmianach, których klient nie był świadom.

- przygotowanie realistycznych planów opartych na już istniejących zasobach klienta.

Analizując to, co się wie i potrafi, a czego jeszcze nie, można zweryfikować swoje cele przez pryzmat tego, czy ma się podstawy do rozwoju w danym kierunku – nawet jeśli brak na to potwierdzenia w zawodowym życiorysie. Dodatkowo plany można modyfikować zgodnie z posiadanymi predyspozycjami.

- rozpisanie perspektyw rozwoju w formie planu, pokazującego krok po kroku drogę dojścia do wyznaczonego celu.

Może to być ważny element budujący poczucie bezpieczeństwa. Jest szczególnie przydatny dla osób, które dokonują dość znaczących zmian w swoim życiu zawodowym i potrzebują wyznaczenia realnych punktów zwrotnych.

- ułatwienie podjęcia decyzji edukacyjnej.

W wyniku bilansu można rozpoznać luki kompetencyjne. Wiedza ta pozwala łatwiej dobrać studia czy szkolenie. Jednocześnie bilans może pokazać mocne strony danej osoby. Dzięki temu można np. zrezygnować z formalnej ścieżki edukacji (bilans pokazał, że ma się dużo kompetencji w danym obszarze i lepsze jest szkolenie) albo wybrać obszar, w którym warto się dalej rozwijać.

3. Odkrywanie i porządkowanie własnych zasobów

- poszerzenie perspektywy w myśleniu o zasobach przydatnych na rynku pracy.

Rozszerzenie myślenia o kompetencjach na inne – poza pracą – obszary jest istotną częścią bilansu kompetencji. Klienci są często zaskoczeni tym, ile wiedzą i umieją, ponieważ nie biorą pod uwagę hobby i doświadczeń pozazawodowych. Jest to szczególnie ważne w przypadku młodych ludzi lub osób z dużymi przerwami w zatrudnieniu. Rozszerzenie perspektywy pozwala klientowi dostrzec, że ma wiele kompetencji wartościowych na rynku pracy i dowartościować się w ten sposób.

- wsparcie zewnętrznego eksperta w dostrzeżeniu mocnych stron i kluczowych kompetencji.

Doradcy pomagają dostrzec i docenić kompetencje, których klienci wcześniej nie uważali za istotne lub które wydawały im się powszechne w branży. Powoduje to niesłuszne umniejszanie wartości własnych zasobów i ich pomijanie.

- znajdowanie motywów przewodnich w pozornie niespójnych życiorysach osób.

Spojrzenie przez pryzmat kompetencji pozwala na zebranie wątków łączących wszystkie doświadczenia zawodowe i pozazawodowe. Można wtedy pokazać klientom, że ich kariera zmierza w określonym kierunku. Dzięki temu będą mogli ją świadomie kontynuować lub modyfikować.

- poznanie siebie i swoich mocnych stron lepiej niż przy pomocy innych procesów doradczych.

Klienci, którzy mieli doświadczenia z doradztwem zawodowym, podkreślają, że bilans zapewnia bardziej szczegółową analizę mocnych i słabych stron niż inne metody stosowane przez doradców.

4. Wzmocnienie poczucia własnej wartości

Wzmocnienie psychologiczne, jakie daje podsumowanie doświadczeń i kompetencji, może się okazać jedną z kluczowych korzyści przystąpienia do MBK.

Osoby, które przeglądają pełną listę swoich kompetencji, są często zaskoczone jej długością i zróżnicowaniem. Korzystny efekt ma także spojrzenie na siebie z perspektywy różnych doświadczeń (nie tylko tego, gdzie się uczyło czy pracowało) oraz opinia doradcy. W rezultacie u danej osoby może wzrosnąć poczucie własnej wartości, zostanie pozytywnie wzmocniona, spojrzy na siebie w nowym świetle i dostrzeże własny profesjonalizm.

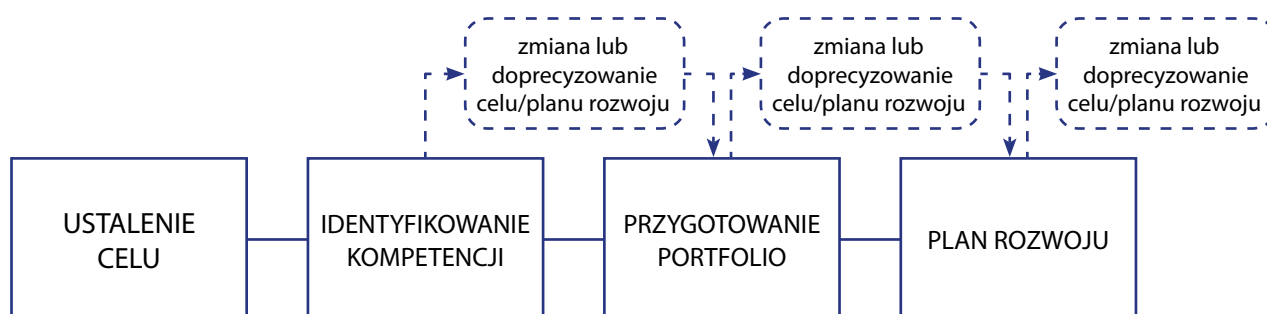
Część osób w trakcie pilotażu Metody Bilansu Kompetencji zgłaszało, że zwiększenie wiary we własną wiedzę ekspercką oraz możliwości dało im dodatkowe poczucie bezpieczeństwa. To może prowadzić do zwiększenia roli sprawczości, czyli „przejęcia sterów własnej kariery”.

Istotnym aspektem Metody Bilansu Kompetencji jest to, że po przejściu całego procesu, oprócz uporządkowania wiedzy o samym sobie, klient otrzymuje namacalne efekty, które może wykorzystać przy różnych okazjach, aktualizować oraz rozbudowywać. W końcu głównymi produktami bilansu są lista kompetencji portfolio – czyli dowody na posiadane kompetencje zebrane i opisane w jednym miejscu, a także dokładnie rozpisany plan rozwoju z określonymi krokami do podjęcia, aby osiągnąć dany cel. Na podstawie listy kompetencji można też utworzyć CV, a klienci korzystający z Mojego Portfolio mogą to zrobić za pomocą funkcjonalności dostępnej w tej aplikacji.

2. Przebieg pracy za pomocą Metody Bilansu Kompetencji

Bilans kompetencji powinien być prowadzony przez doradcę posiadającego wymagane **kompetencje** i z zachowaniem wcześniej przedstawionych **zasad**. Proces składa się z kilku kroków (rysunek 1).

Rysunek 1. Etapy postępowania w trakcie stosowania Metody Bilansu Kompetencji



Warto pamiętać, że bilans służy przede wszystkim klientowi. Dlatego można go dostosować do potrzeb danej osoby.

Powyższe kroki nie muszą przekładać się na liczbę spotkań w stosunku 1:1.

Pewne działania w ramach bilansu mogą zachodzić równocześnie. Przykładowo możecie z klientem na bieżąco spisywać zidentyfikowaną wiedzę, umiejętności i kompetencje społeczne, i zacząć na tej podstawie kompletować portfolio, zanim etap diagnozy dobiegnie końca.

W zależności od celu i potrzeb klienta możecie także zrealizować tylko niektóre elementy bilansu.



Czas trwania bilansu będzie różny w zależności od danej osoby. Składają się na niego zarówno spotkania (bezpośrednie lub online), jak i okres samodzielnej pracy klienta.

Współpraca z osobą, która chce określić swoje cele zawodowe lub edukacyjne w wyniku bilansu, może wymagać 4–6 spotkań (minimum 2). Z kolei z klientem, który doprecyzował cel, w jakim przystępuje do bilansu, najprawdopodobniej będziecie musieli się spotkać 3–4 razy. Klient zmierzający do uzyskania konkretnej pracy lub kwalifikacji zazwyczaj będzie dążyć do skrócenia procesu doradczego. Może się zdarzyć, że spotkacie się tylko 1–2 razy.



Zalecamy, aby spotkanie trwało ok. 1,5 godziny. Długość można jednak dostosować do potrzeb klienta, biorąc pod uwagę możliwości organizacyjne.

Dodatkowe wskazówki dotyczące bilansu

1. Doradca prowadzący bilans kompetencji powinien mieć doświadczenie w przeprowadzaniu wywiadów **biograficznych** i **behawioralnych**. Warto, aby doradcy znali zasady idei uczenia się przez całe życie i Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji.
2. Spotkania w ramach bilansu mogą się odbywać bezpośrednio lub online – zależy to od ustaleń z klientem.
3. Bilans można prowadzić z wykorzystaniem kartki papieru i długopisu oraz dowolnego wzoru portfolio.

Można także wykorzystać:

- formularze do spisywania rozpoznanych kompetencji,
- narzędzie elektroniczne Moje Portfolio.

2.1. Wprowadzenie w bilans kompetencji i ustalenie celu, jaki klient chce osiągnąć

Pierwszym krokiem w bilansie kompetencji jest wprowadzenie klienta w ten proces – wyjaśnienie, czym jest bilans, co się na niego składa i jakie korzyści może przynieść, a także przedstawienie zasad pracy Metodą Bilansu Kompetencji.

Podstawową kwestią na tym etapie jest ustalenie, jaki cel edukacyjny lub zawodowy ma dana osoba. Co zamierza osiągnąć za pomocą bilansu? Ile już o sobie wie, a ile ma nadzieję się dowiedzieć w wyniku bilansu?

W tabeli 1 przedstawiamy sześć fikcyjnych postaci w różnym wieku⁹. Każda z nich potrzebuje pomocy doradcy z innego powodu. Na ich przykładzie pokazujemy przebieg bilansu kompetencji za pomocą MBK. Niniejsze opisy powstały w wyniku warsztatów *design thinking* (por. rozdział 1)

Tabela 1. Ogólna sylwetka danej osoby

<p>Zbigniew (63 lata)</p>	<p>Za kilka lat przejdzie na emeryturę. Nie wie, jak sobie wtedy poradzi finansowo, więc chciałby dalej pracować.</p> <p>Niemal 30 lat spędził w przedsiębiorstwie produkującym pojazdy komunikacji miejskiej i uważa, że dużo umie w tej dziedzinie. Jednak nie jest przekonany, że te kompetencje mogą być przydatne w innej pracy.</p> <p>Widzi też, że znalezienie zatrudnienia w tym wieku jest trudne. Poza tym nie ma doświadczenia w szukaniu pracy i nie zna rynku.</p> <p>Zbigniew potrzebuje pomocy w określeniu, jakie dokładnie ma kompetencje i w jakiej branży mógłby je wykorzystać.</p>
<p>Maria (22 lata)</p>	<p>Studiuje stosunki międzynarodowe. Aby dorobić, w weekendy pracuje w recepcji klubu fitness. Ma wiele zainteresowań, ale żadnej pasji.</p> <p>Zależy jej na stabilnej pracy z miłą atmosferą, ale nie wie, w jakiej branży lub na jakim stanowisku mogłaby pracować.</p> <p>Uważa, że niewiele umie, mimo że całe życie dobrze się uczyła. Czuje się dość zagubiona – nigdy tak naprawdę nie zastanawiała się nad sobą i swoimi celami.</p> <p>Maria potrzebuje pomocy w poznaniu siebie, zrozumieniu swoich kompetencji i uporządkowaniu wartości.</p>
<p>Tomasz (45 lat)</p>	<p>Tomasz przez lata był menedżerem w firmie zajmującej się digitalizacją filmów i zdjęć. Jednak z powodu kłopotów ze zdrowiem miał kilkuletnią przerwę w pracy. Nie może wrócić do zawodu, więc chce znaleźć nowe zajęcie w podobnej branży.</p> <p>Ma duże doświadczenie i specjalistyczną wiedzę. Wie, w czym się sprawdza, jednak trudno mu wskazać, gdzie i na jakim stanowisku mógłby się obecnie realizować, bo rynek gwałtownie się zmienił.</p> <p>Nie może się odnaleźć podczas rozmów kwalifikacyjnych, do tej pory żadna nie zakończyła się sukcesem. Nie rozumie jednak, dlaczego.</p> <p>Tomasz potrzebuje pomocy w nazwaniu tego, co dokładnie potrafi, i w przedstawieniu tego pracodawcy w atrakcyjnej formie.</p>

⁹ Pełny opis każdej z nich znajduje się na stronie internetowej poświęconej MBK.

<p>Elena (17 lat)</p>	<p>Elena przyjechała z Ukrainy studiować zarządzanie (tam zdaje się maturę wcześniej niż w Polsce). Stypendium nie pokrywa wszystkich kosztów życia, więc chce znaleźć pracę – najlepiej związaną z kierowaniem zespołem, ale zadowoliliby się też zajęciem dorywczym.</p> <p>Wcześniej pomagała rodzicom prowadzić pensjonat, m.in. pracowała na recepcji, obsługiwała media społecznościowe i zarządzała pracą innych.</p> <p>W Polsce jako niepełnoletnia i bez obywatelstwa ma bardzo ograniczone możliwości znalezienia pracy. Nie mówi płynnie po polsku, co jest dodatkową barierą.</p> <p>Elena potrzebuje pomocy w odkryciu, co będzie jej potrzebne, aby jak najszybciej znaleźć zatrudnienie.</p>
<p>Katarzyna (35 lat)</p>	<p>Katarzyna pracuje w niewielkiej firmie zajmującej się marketingiem. Za kilka miesięcy przeprowadza się do Warszawy i szuka nowej pracy. Interesuje ją agencja reklamowa współpracująca ze start-upami. Agencja właśnie prowadzi rekrutację na stanowisko starszego menedżera, co wiąże się z zarządzaniem kilkoma zespołami.</p> <p>Katarzyna do tej pory stała na czele kilkuosobowego zespołu i zastanawia się, czy rzeczywiście ma umiejętności wymagane na nowym stanowisku.</p> <p>Jest zajęta, nie chce spędzić wiele czasu, korzystając z doradztwa.</p> <p>Chciałaby się dowiedzieć, ile rzeczywiście wie i umie z tego, co jest potrzebne na wybranym stanowisku. Jest gotowa szybko się podszkolić.</p>
<p>Paweł (29 lat)</p>	<p>Paweł jest przewodnikiem miejskim. Od lat działa w harcerstwie, gdzie jest instruktorem.</p> <p>Paweł chciałby zdobyć kwalifikację rynkową dotyczącą prowadzenia zajęć z młodzieżą w wieku 12–15 lat. Liczy na to, że w ten sposób uzyska certyfikat rozpoznawalny poza harcerstwem. Może mu się to również przydać, gdyby chciał w przyszłości zmienić pracę.</p> <p>Potrzebuje pomocy w przygotowaniu portfolio – jest to element, który będzie oceniany przez komisję. Jednocześnie nie jest do końca pewny, czy nie powinien się doszkolić w jednym z wymaganych obszarów.</p>
<p>Ewelina (16 lat)</p>	<p>Ewelina jest w II klasie technikum gastronomicznego. Niebawem musi wybrać przedmioty, które będzie zdawała na maturze. Nie ma sprecyzowanych zainteresowań, wybór szkoły był trochę przypadkowy – w jej mieście nie było zbyt dużej oferty techników. Chce szybko rozpocząć pracę zawodową i mieć własne pieniądze, ale nie jest zainteresowana karierą w gastronomii. Po maturze chciałaby wyjechać do większego miasta albo za granicę.</p> <p>Do doradcy trafiła poprzez zajęcia w szkole. Jej rodzice nie są do tego przekonani. Uważają, że Ewelina powinna najpierw skończyć technikum, a następnie pójść do pracy. Obawiają się, że będzie chciała przerwać naukę w szkole, z której nie jest zadowolona, albo będzie chciała pójść na studia, co będzie finansowym obciążeniem dla rodziny.</p>

Jak widać na zaprezentowanych przykładach, jeden klient może potrzebować pomocy w doprecyzowaniu swojego celu (jak Zbigniew, Maria i Ewelina), a drugi będzie miał cel i pomysł na to, jak go osiągnąć (jak Tomasz i Elena). Są też inne osoby, które określą cel dopiero, gdy poznają wynik bilansu (jak Katarzyna i Paweł).

Dlatego powinniście omówić z klientem jego cele edukacyjne lub zawodowe i wspólnie ustalić przebieg bilansu. Oto lista 6 pomocniczych punktów:

1. Zakres zidentyfikowanych kompetencji

Jeśli celem klienta jest uzyskanie pracy w konkretnej branży, zapewne nie musicie dokonywać szerokiego rozpoznania wszystkich posiadanych przez niego kompetencji. Znając cel, który chce osiągnąć, możesz łatwiej dobrać pytania do wywiadu i – ewentualnie – dodatkowe narzędzia. To, w jakim obszarze ujawnią się ewentualne luki kompetencyjne, także może wynikać z celu klienta. Osoba nie najlepsza w obsłudze komputera, która chce pracować w sklepie obuwniczym, będzie raczej chciała wiedzieć, czy powinna rozwinąć umiejętności komunikacyjne.

Przystępując do bilansu, dana osoba może nie mieć jeszcze określonych celów zawodowych lub edukacyjnych (jak pokazuje przykład Marii). To jednak nie oznacza, że nie ma żadnych oczekiwań. Powinniście je omówić i wspólnie ustalić dalsze kroki w trakcie bilansu.

2. Elementy bilansu

Osoba, która potrzebuje pomocy w przygotowaniu portfolio pod konkretną rekrutację albo kwalifikację rynkową, niekoniecznie będzie chciała opracować plan rozwoju (terminy składania dokumentów są zazwyczaj krótkie, a w tym konkretnym przypadku wie, co i kiedy ma zrobić).

3. Objętość portfolio

Osoba, która przystąpiła do bilansu, bo potrzebuje możliwie szerokiej diagnozy, może zdecydować się na zgromadzenie dowodów na każdą rozpoznaną kompetencję. Natomiast ktoś, kto chce się przekwalifikować, może uznać to za niepotrzebne i skupić się na przygotowaniu dowodów na posiadanie kompetencji kluczowych w danym obszarze.

4. Zakres i forma informacji zwrotnej

Informacja zwrotna to podsumowanie całego procesu przygotowane przez doradcę dla osoby przechodzącej bilans i powinna się odnosić do efektów poszczególnych etapów bilansu. Im szerszy zakres ma bilans, tym więcej należy ująć w takim podsumowaniu

(i tym więcej czasu zajmie jego przygotowanie). W zależności od potrzeb klienta może wystarczyć podsumowanie całego procesu i omówienie portfolio i planu rozwoju albo może być wskazane przygotowanie spisanej informacji zwrotnej podsumowującej pracę klienta nad bilansem.

5. Plany rozwoju

Plan rozwoju ma pomóc w osiągnięciu zakładanego przez klienta celu. Zazwyczaj określicie w nim działania, które będzie musiał podjąć, aby zrealizować dany zamiar.

Zdarza się, że cel klienta z góry determinuje kroki do podjęcia. Tak jest w przypadku Katarzyny, która zamierza przystąpić do rekrutacji. Wynik bilansu może pomóc ten plan uszczegółowić (np. o kroki związane z uzupełnieniem niewielkich braków w kompetencjach), ale go nie zmieni.

6. Liczba spotkań i działania, które klient wykona samodzielnie

Każde z powyższych działań wymaga czasu. Szeroko zakrojona diagnoza kompetencji, na którą będzie się składać wywiad biograficzny, wywiad behawioralny i dodatkowe narzędzia (np. Narzędzie Badania Kompetencji stworzone przez Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej), wymaga większej liczby spotkań niż określenie, czy klient spełnia wymagania zawarte w ogłoszeniu o pracę.

Zgromadzenie dowodów na posiadanie kompetencji może zająć klientowi więcej czasu, jeśli zdecydował się na przygotowanie obszernego portfolio.

Często w trakcie (lub wskutek) bilansu cel klienta ulega zmianie. Dana osoba może go doprecyzować, dodać do niego kolejne albo całkowicie z niego zrezygnować. To naturalne i należy zachować otwartość na tę możliwość. Oznacza to jednak, że w trakcie trwania bilansu może zajść konieczność zmiany początkowych ustaleń.

Możliwy przebieg pierwszego spotkania

Pierwsze spotkanie ma na celu zebranie podstawowych informacji o kliencie. W tym czasie możecie:

- określić oczekiwania klienta;

- omówić przebieg bilansu i rezultaty, jakie ma przynieść;
- ustalić zasady pracy (możecie je spisać w formie kontraktu);
- ustalić ramy czasowe na podstawie celu klienta (np. przewidywana liczba spotkań, terminy);
- ustalić termin następnego spotkania i tego, co się ma na nim zadziać;
- określić, co klient będzie musiał samodzielnie zrobić pomiędzy spotkaniami;
- rozpocząć identyfikowanie kompetencji (tabela 2).

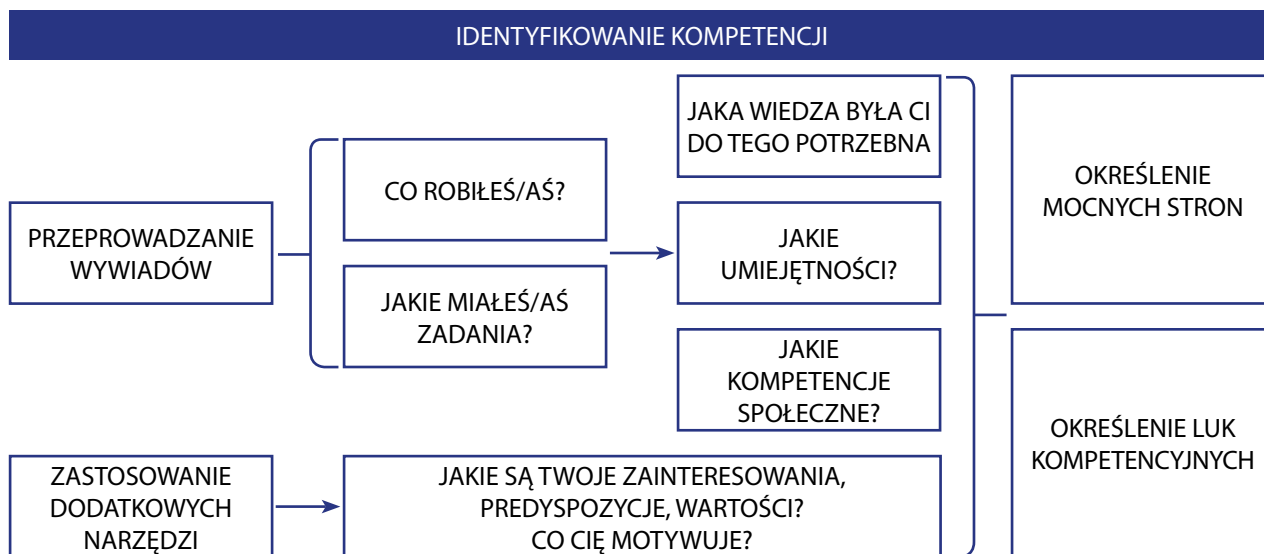
Tabela 2. Przykładowy przebieg pierwszego spotkania

Zbigniew (63 lata)	Zbigniew zdecydował się na przystąpienie do bilansu po wstępnej rozmowie z doradczynią. Pokróćce przedstawił swoją sytuację i poznał podstawowe informacje o Metodzie Bilansu Kompetencji. Doradczynie wyjaśniła mu m.in. korzyści, jakie może odnieść z przystąpienia do bilansu. Wspólnie ustalili zasady dalszej pracy oraz datę i zakres pierwszego spotkania w ramach bilansu.
Tomasz (45 lat)	Niemal całe pierwsze spotkanie z doradczynią Tomasz spędził, opowiadając o swojej sytuacji i określając oczekiwania co do bilansu. Słyszał o tej metodzie różne opinie i chciał je zweryfikować, zanim podejmie jakąkolwiek decyzję. Doradczynie skupiła się przede wszystkim na korzyściach, które Tomasz może odnieść. Najbardziej do gustu przypadła mu możliwość opisanie kompetencji językiem, jaki odpowiada zawartości ogłoszeń o pracę (Tomasz lubi mieć wszystko „na piśmie” – uważa to za bardziej przekonujące). Z tą myślą zaczęli układać plan dalszych spotkań, określając z grubsza ich liczbę i to, czym będą się na nich zajmować. Na koniec doradczynie zaproponowała mu swego rodzaju zadanie domowe – miał przygotować listę sytuacji z poprzedniej pracy, w których wykazał się kluczową – z jego punktu widzenia – wiedzą i umiejętnościami.
Paweł (29 lat)	Paweł omówił z doradczynią swój cel. Wspólnie przeczytali zawartość kwalifikacji i wymogi dotyczące sprawdzania kompetencji (walidacji). Doradczynie pomogła mu zinterpretować te zapisy. Na tej podstawie ustalili dalsze działania, m.in. przewidywany zakres diagnozy i formę portfolio. Jeszcze na tym samym spotkaniu rozpoczęli wywiad biograficzny.

2.2. Identyfikowanie wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych

Na tym etapie pomagasz klientowi ustalić, co już wie i umie na podstawie jego doświadczeń zawodowych i pozazawodowych, a także przebiegu nauki (rysunek 2).

Rysunek 2. Etap identyfikowania kompetencji



Klient może przystąpić do bilansu z różnych powodów i będą one miały duży wpływ na zakres identyfikowanych kompetencji albo na zastosowane narzędzia.

Dana osoba może chcieć w wyniku bilansu określić albo doprecyzować swoje cele edukacyjno-zawodowe. Oznacza to, że będzie potrzebować możliwie szerokiej diagnozy kompetencji, a także predyspozycji, zainteresowań i wartości (tabela 3).

Tabela 3. Przykład Marii

<p>Doradca przeprowadził z Marią wywiady biograficzny i behawioralny. Ponadto rozwiązała test „Kotwice Scheina”. Aby lepiej rozpoznać jej predyspozycje, doradca zaproponował jej też test Klucz do Kariery.</p> <p>Najwięcej trudności sprawiło jej wyodrębnienie konkretnych kompetencji w różnych działaniach („praca na recepcji wymaga dobrego kontaktu z ludźmi, to chyba taka umiejętność miękka, nie?”).</p> <p>Zajęło to dwa spotkania, ale autorefleksja i rozmowa z doradcą w trakcie bilansu pozwoliły Marii rozpoznać swoje wartości, predyspozycje i talenty. Dzięki temu zawęziła dziedzinę działalności, w której chciałaby pracować.</p> <p>W ramach tego etapu doradca polecił Marii zapoznanie się z realiami rynku pracy (na podstawie wskazanych przez niego źródeł). Dziewczyna dowiedziała się więcej o rodzaju stanowisk, na które mogłaby aplikować jeszcze w trakcie studiów.</p>

Pracując z osobą dążącą do konkretnego celu, prawdopodobnie położycie nacisk na zdiagnozowanie wiedzy i umiejętności, które są najbardziej przydatne w realizacji celu (np. zmiana branży). Może się okazać, że w tym przypadku określenie wszystkiego, co klient wie i potrafi, nie będzie potrzebne (tabela 4).

Tabela 4. Przykład Eleny

Bilans kompetencji Eleny zaczął się od wywiadu biograficznego. Dziewczyna opowiedziała o przebiegu edukacji, planach i nadziejach, jakie wiąże z pobytem w Polsce, oraz o pracy w pensjonacie rodziców.

Doradca skupił się głównie na ostatnim aspekcie i jeszcze w trakcie tego spotkania przeszedł do wywiadu behawioralnego. Wypytał głównie o obowiązki, jakie miała w pensjonacie. Elena prowadziła w nim media społecznościowe, raz w tygodniu miała kilkugodzinny dyżur na recepcji oraz – w razie potrzeby – zastępowała ojca, pełniąc nadzór nad pracą sprzątaczek.

Po rozpisaniu zadań Eleny zaczęli wspólnie zastanawiać się, jakich umiejętności wymagało każde z nich.

Zajęło im to kolejne spotkanie, ale w rezultacie Elena zrozumiała, że prowadzenie mediów społecznościowych pensjonatu rodziców wymagało od niej wiedzy i umiejętności, które są cenne na rynku pracy – będzie mogła je wykorzystać w innych obszarach.

Pomiędzy spotkaniami Elena rozwiązała test „Kotwice Scheina” oraz wyszukała informacje dotyczące polskiego rynku pracy (opierając się na źródłach wskazanych przez doradcę).

Na koniec tego etapu bilansu określili obszary wymagające dalszej pracy i potrzeb szkoleniowych. Elena dowiedziała się, że łatwiej znajdzie pracę, jeżeli rozwinie umiejętność pracy w grupie i autoprezentacji. Powinna także uzupełnić wiedzę o kulturze organizacyjnej (do tej pory, na przykład, miała niewielkie pojęcie o dress codzie).

Klient może też chcieć określić, w jakim stopniu spełnia konkretne wymagania (np. kompetencje zawarte w opisie stanowiska pracy lub efekty uczenia się w opisie kwalifikacji). Oznacza to, że punktem wyjścia będzie w tym przypadku lista kompetencji. Twoim zadaniem będzie pomóc klientowi w określeniu, czy jego wiedza, umiejętności i kompetencje społeczne są z nimi zgodne (tabela 5).



Nie oznacza to jednak, że powinniście pominąć inne kompetencje, które zobaczycie w wyniku diagnozy, zwłaszcza że można je wykorzystać w różnych kontekstach (np. umiejętności cyfrowe, komunikatywność, praca w grupie).

Tabela 5. Przykład Katarzyny

Katarzyna przygotowała listę sytuacji i doświadczeń świadczących o posiadaniu kompetencji odpowiadających wymaganiom w ogłoszeniu o pracę. Następnie przesłała tę listę doradcy i omówili ją w trakcie spotkania on-line. W rezultacie Katarzyna upewniła się, że ma większość wymaganych kompetencji, a brakujące może w miarę szybko uzupełnić.

Skorzystała z pomocy doradcy, aby przedstawić w czytelny sposób posiadane kompetencje, kluczowe dla wybranego stanowiska. Każde z nich poparała przykładami z poprzednich miejsc pracy.

W celu określenia wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych proponujemy zastosowanie wywiadów biograficznego oraz behawioralnego (tabela 6).



Wywiad biograficzny

- pozwala poznać historię oraz przeszłe i obecne doświadczenia klienta z różnych dziedzin życia (zawodowego, pozazawodowego i osobistego);
- pozwala poznać potencjalne obszary, w których można szukać wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych klienta.



Wywiad behawioralny

- pozwala zidentyfikować kompetencje poprzez analizę konkretnych zdarzeń i sytuacji z przeszłości;
- zalecamy zastosowanie modelu STAR (*Situation, Task, Action, Result*); na potrzeby MBK proponujemy modyfikację¹⁰:
 - omawiając działania klienta, dopytujesz o kompetencje, jakich wymagało wykonanie danego zadania, oraz prosisz o ocenienie każdej z nich w skali od „brak” do „w pełni rozwinięta”;
 - omawiając rezultaty działań, dopytujesz klienta o to, czego się nauczył, pełniąc daną funkcję albo będąc w danej sytuacji.

Tabela 6. Przykład Zbigniewa

Zbigniew myślał, że potrafi tylko montować autobusy. Zapytany o umiejętności na pierwszym miejscu przywoływał te, które były mu potrzebne w pracy mechanika. Słyszał, co prawda, o „kompetencjach miękkich”, lecz nie przykładał do nich wielkiej wagi. W jego przekonaniu fachowiec powinien znać się przede wszystkim na swojej robocie („umieć zdiagnozować i naprawić wadliwą maszynę, umieć złożyć pojazd”). To, co wykracza poza umiejętności twarde, nazywał doświadczeniem zawodowym.

Doradczynie zaczęła od omówienia ze Zbigniewem jego doświadczeń z różnych dziedzin życia. W ramach wywiadu biograficznego spytała m.in. o doświadczenie zawodowe, wykształcenie, kursy, szkolenia i uprawnienia, zainteresowania, działalność społeczną, znajomość języków obcych. Zajęło to niemal dwa spotkania.

W rezultacie określili kilka obszarów, na których powinni się skupić podczas wywiadu behawioralnego. Polegał on na rozmowie o poszczególnych działaniach Zbigniewa i kompetencjach, których każde z nich wymagało. Dodatkowo doradczynie poprosiła Zbigniewa o skorzystanie z Narzędzia Badania Kompetencji.

W rezultacie okazało się, że Zbigniew ma wiele umiejętności niezwiązanych z mechaniką (m.in. kulinarne, matematyczne, zarządzania kilkuosobowym zespołem).

¹⁰ W temacie wywiadu behawioralnego dodatkowo polecamy publikację *Metody pomiaru kompetencji zawodowych* oraz podcast „Wywiad behawioralny”.

W trakcie wywiadów wspólnie z klientem określcie, co dotychczas robił – zarówno w kontekście pracy, jak i edukacji oraz hobby. Punktem odniesienia może być lista wymagań (np. ogłoszenie o pracę, konkretna kwalifikacja). Przywołujecie konkretne zdarzenia i na ich podstawie nazywacie wiedzę, umiejętności i kompetencje społeczne, które klient w tej sytuacji wykazał (lub których się wtedy nauczył). W zależności od klienta zdecydujecie, jak długo będzie trwał każdy z tych wywiadów. Zazwyczaj jeden przechodzi płynnie w drugi, bez wyraźnej granicy.



Punktem wyjścia dla wywiadu może być historia edukacyjno-zawodowa, spisana wcześniej przez klienta, czyli lista szkół, do których chodził, albo stanowisk, na których pracował, ale także innych zajęć, którymi zajmował się w ramach hobby czy rodzinnych obowiązków.



Może się okazać, że CV lub historia edukacyjno-zawodowa klienta zawiera wystarczające informacje, aby mógł osiągnąć swój cel. W tej sytuacji można skrócić wywiad biograficzny lub całkowicie z niego zrezygnować.

W ramach bilansu możesz wykorzystać wiele metod i narzędzi do diagnozy (np. testy predyspozycji zawodowych). Dobierasz je w zależności od potrzeb klienta oraz tego, na jakim etapie bilansu jesteście (np. w trakcie diagnozy, w trakcie opracowania planu rozwoju).



W niektórych przypadkach klient może dokonać samodzielnej oceny kompetencji (w odniesieniu do konkretnej listy wymagań). Jednak warto wskazać mu właściwe narzędzia i udzielić wskazówek, jak to robić. Zawsze warto wspólnie omówić wyniki takiej samooceny.



W zależności od potrzeb klienta na tym etapie możecie zakończyć bilans kompetencji.

W wyniku diagnozy zobaczycie mocne strony klienta (jego kompetencje, predyspozycje). Ta część bilansu pozwoli wam także określić, w czym musi się on jeszcze podszkolić. Punktem wyjścia przy określeniu luk kompetencyjnych może być dla was cel określony na wstępie.



W rezultacie etapu identyfikowania kompetencji klient może określić, doprecyzować lub zmienić swoje cele edukacyjne i zawodowe.

Jak pokazuje przykład Marii, w ramach bilansu możesz wykorzystać – oprócz wywiadu biograficznego i behawioralnego – wiele metod i narzędzi diagnozy (np. testy predyspozycji zawodowych). Dobierasz je w zależności od potrzeb klienta.



Przykładowe narzędzia dodatkowej diagnozy

- Narzędzie Badania Kompetencji – pozwala na zbadanie 18 kompetencji zawodowych (w podziale na osobiste, społeczne i menadżerskie); jest przeznaczone do stosowania w urzędach pracy i Ochotniczych Hufcach Pracy;
- Kwestionariusz zainteresowań zawodowych (KKZ) – narzędzie diagnostyczne, pozwalające na określenie zainteresowań zawodowych (powstały dwie wersje: dla dorosłych i dla młodzieży);
- Test „Kotwice Kariery Scheina” – pozwala na określenie obszarów, w których dana osoba chce się rozwijać zawodowo (w tym motywacji do pracy);
- testy osobowościowe;
- testy psychologiczne;
- karty metaforyczne (można skorzystać z różnych dostępnych na rynku kart, np. z gry Dixit, albo zrobić własne, wycinając zdjęcia lub obrazki z kolorowych gazet);
- ćwiczenie linia życia.

Kolejnym etapem jest zapisanie rezultatów diagnozy (tabela 7). Powiązanie doświadczeń klienta z kompetencjami na podstawie wywiadu biograficznego i behawioralnego ułatwia zdefiniowanie wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych klienta. W zależności od celu klienta w tym momencie warto także zapisać inne elementy rozpoznane w trakcie diagnozy, np. predyspozycje, wartości, talenty.

Jak opisywać kompetencje?

Spisując kompetencje, będziecie się odnosić głównie do istniejących standardów:

- wymagania w ogłoszeniu o pracę (jeśli dotyczą wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych);
- profile stanowisk;
- **podstawy programowe kształcenia w zawodach;**
- kwalifikacje zawarte w **Zintegrowanym Rejestrze Kwalifikacji**.

Czasem jednak trzeba będzie nazwać wiedzę, umiejętności i kompetencje społeczne, których nie ma w wymaganiach, a które klient zaprezentował. Warto wtedy pamiętać o tym, aby:

- użyte sformułowania były jednoznaczne – nie powinny budzić wątpliwości lub być różnie interpretowane; każdy powinien je rozumieć w ten sam sposób, np. sformułowanie „jest gotów do współpracy” można interpretować na różne sposoby, m.in. jako „chce współpracować w tej chwili”, „zna zasady współpracy”;
- zapisy były zrozumiałe dla innych – należy unikać skrótów myślowych i nadmiernych uogólnień; czasem celowe może być użycie mniej specjalistycznego słownictwa (zwłaszcza przy opisywaniu umiejętności przydatnych w różnych branżach).

Aby opisać kompetencje, proponujemy zastosować czasowniki operacyjne. Są to czasowniki, które nazywają działania dające się zaobserwować, sprawdzić i ocenić. Innymi słowy, stosuje się je do opisania czynności, które mają być mierzalne. Więcej na ich temat można znaleźć w **Katalogu Metod Walidacji** przygotowanym przez Instytut Badań Edukacyjnych.

Tabela 7. Przykład Eleny

Elena prowadziła media społecznościowe pensjonatu rodziców. Próbując określić konkretne kompetencje, podzieliła najpierw kartkę na kolumny: wiedza, umiejętności, kompetencje społeczne. Tę ostatnią opatrzyła znakiem zapytania, bo nie była pewna, czy korzystanie z Facebooka rzeczywiście ich wymaga. Następnie zapisała, bardzo ogólnie, jakich kompetencji to od niej wymagało („wiedza na temat Facebooka, Instagrama, Twittera”, „posługiwanie się komputerem”). Z pomocą doradcy zaczęła rozbić poszczególne zapisy na mniejsze części i je doszczegóławiać. W rezultacie w kolumnach znalazły się następujące kompetencje:

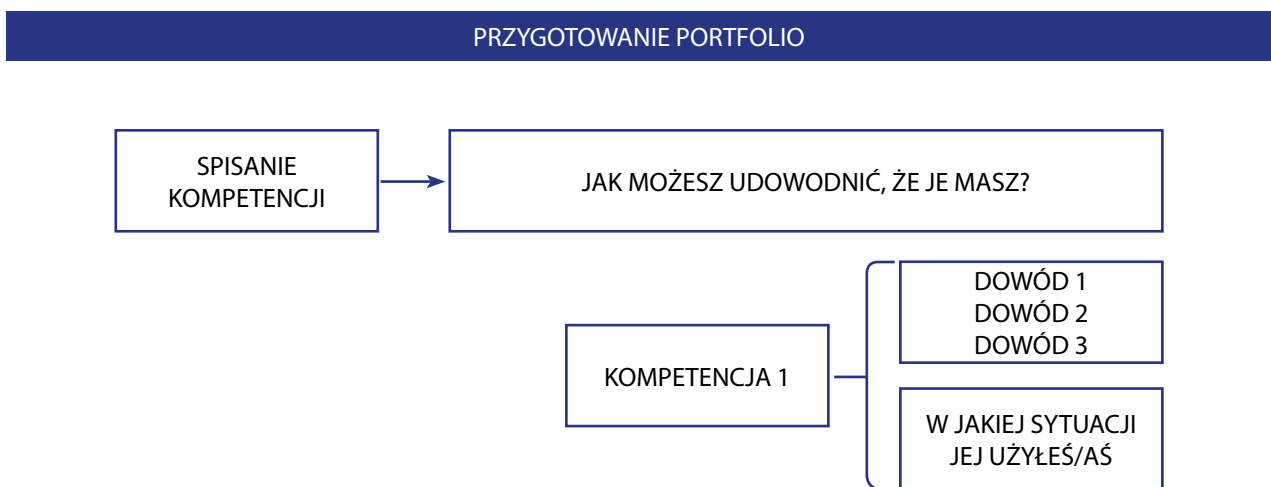
- wiedza: znajomość zasad etykiety; znajomość funkcjonalności Facebooka, Twittera i Instagrama;
- umiejętności: edytowanie materiałów fotograficznych, audio i video; tworzenie animowanych gifów; tłumaczenie z języka angielskiego na ukraiński w zakresie terminologii związanej z mediami społecznościowymi; przygotowanie wpisów dostosowanych do charakteru danej platformy i grupy docelowej; posługiwanie się Facebookiem, Instagramem i Twitterem do kontaktu z klientami;
- kompetencje społeczne: radzenie sobie ze stresem związanym z cyberprzemocą; rozwiązywanie sytuacji konfliktowych.

Warto pamiętać, że lista kompetencji jest podstawą do refleksji nad tym, co jest klientowi najbardziej potrzebne w danym kontekście – można z niej wybierać najważniejsze elementy pod kątem danej pracy, kwalifikacji itp. Im szersza będzie lista, tym bardziej uniwersalne będzie jej zastosowanie w przyszłości. Należy zaznaczyć, że wymaga ona większych nakładów pracy. Niektórzy klienci będą woleli skupić się na jednym obszarze, zamiast przechodzić pełen bilans i spisywać wszystkie kompetencje zdobyte przez całe życie.

2.3. Przygotowanie portfolio

Integralną częścią Metody Bilansu Kompetencji jest przygotowanie portfolio, czyli listy rozpoznanych kompetencji klienta z dowodami świadczącymi o ich posiadaniu (rysunek 3).

Rysunek 3. Etap przygotowania portfolio



To, jak obszerne będzie portfolio – ile kompetencji zamierzacie opisać i powiązać je z dowodami – zależy od celu, jaki klient obrał z doradcą w trakcie bilansu.



Przygotowanie portfolio

- rozmowa z klientem na temat tego, jak może potwierdzić posiadane kompetencje, spisane w poprzednim kroku (pamiętaj, że jako doradca nie oceniasz zgromadzonych dowodów, a jedynie pomagasz sporządzić ich zestawienie);
- wskazanie i przypisanie dowodów do poszczególnych kompetencji – może to być stworzenie listy lub fizycznego portfolio.

Dlaczego warto przygotować portfolio?

Jako doradca rozpoznajesz pewne kompetencje u danej osoby, ale nie możesz wydać jej zaświadczenia na zasadzie: „Pan X wie Y i umie Z”. Ponadto jeśli klient nie uwierzy, że ma pewne kompetencje i predyspozycje, nigdy świadomie ich nie wykorzysta albo może też ich nigdy nie rozwinąć. Przygotowanie portfolio może w tym pomóc.

W trakcie tego procesu dana osoba musi podjąć pewien wysiłek umysłowy. Powinna zastanowić się nad każdą kompetencją; dobrać lub opisać dowody świadczące o jej posiadaniu; czasem wybrać jeden czy dwa najlepsze przykłady z kilku. To często żmudny i czasochłonny proces. Jednak w rezultacie klient jest bardziej świadomy tego, co wie i umie. Jednocześnie po zakończeniu bilansu ma namacalne potwierdzenie swoich kompetencji w postaci dowodów zgromadzonych w portfolio.

Kluczowe korzyści z przygotowania portfolio:

- wzmocnienie klienta i pozytywny efekt psychologiczny

Jedną z kluczowych korzyści płynących z przygotowania portfolio jest wzmocnienie pewności klienta, że posiada konkretne kompetencje i w razie potrzeby będzie mógł to potwierdzić.

Gromadzenie dowodów szczególnie mocno wpływa na podniesienie poczucia własnej wartości. Może to być ważne zwłaszcza dla klientów w trudnej sytuacji zawodowej (np. po zwolnieniu, długotrwanie bezrobotnych itp.), ale też dla tych, którzy nie mają bardzo bogatej kariery zawodowej.

- dostrzeżenie wartości osiągnięć pozazawodowych

Zbieranie dowodów z pomocą doradcy może pomóc dostrzec wagę potwierdzeń związanych z pasją czy hobby (np. artystyczne rysunki architektów), które pozornie wydają się mało wartościowe lub nie są cenione przez otoczenie tak bardzo jak efekty pracy w zawodzie. Ważne jest tu zewnętrzne potwierdzenie, że takie dowody mają wartość. Bez niego często są przez klienta bagatelizowane.

- nauczenie się przekonującego opowiadania o sobie, swoich kompetencjach i mocnych stronach

Jest to szczególnie istotne w kontekście procesów rekrutacyjnych. Jeśli klient przygotował portfolio, zyskujecie pewność, że będzie umiał potwierdzić i wyjaśnić każdy z punktów zawartych w swoim CV.

- przemyślenie, uporządkowanie i zeskanowanie posiadanych dyplomów, zaświadczeń itp.

To szczególnie korzystne w przypadku klientów, którzy np. biorą udział w rekrutacjach do instytucji państwowych na stanowiska publikowane w BIP albo przystępują do ofert publicznych.

W przypadku zapisywania dokumentów do elektronicznego portfolio dodatkową korzyścią jest posiadanie zasobu skanów zebranych w chmurze. Można mieć do nich dostęp nawet poza domem.

- przygotowanie wyróżniającego się CV

W trakcie pracy nad portfolio klient zazwyczaj wykonuje pogłębioną pracę i mocno zastanawia nad tym, co rzeczywiście wie i umie. Dzięki temu może wpisać w CV – zamiast ogólnych stwierdzeń „praca z ludźmi” czy „komunikatywność” – umiejętności, które rzeczywiście go wyróżniają.

- wyznaczenie dalszych celów zawodowych

Zastanowienie się nad tym, jakie posiada się dowody, w szczególności dokumenty formalne, może pomóc wyznaczać sobie cele zawodowe („jakie umiejętności udało mi się wykazać w ten sposób; jaka jest waga zebranych dowodów; w jakim kierunku mogę pójść?”). Może to stanowić punkt wyjścia do poszukiwania kierunku zmian w swojej ścieżce kariery.

- zweryfikowanie potrzeby potwierdzania kompetencji dyplomami i certyfikatami

Zbieranie różnego typu dowodów pozwala unikać tracenia czasu na potwierdzanie w formalny sposób kompetencji, na które ma się wiele dowodów innego typu (umiejętne zebranie dowodów nieformalnych może zastąpić np. studia podyplomowe).

Jeżeli klient myśli o uzyskaniu kwalifikacji rynkowej, dowody pozwalają mu się rozeznąć w poziomie własnych umiejętności. Dzięki temu może zdecydować, jak się doszkolić (np. czy potrzebne jest szkolenie, czy raczej krótszy staż).

- wyrobienie nawyku bieżącego zbierania dowodów

Przygotowanie portfolio uczy zbierania referencji, filmików, zdjęć swoich dokonań, próbek pracy, artykułów opublikowanych w internecie, projektów, pisemnych potwierdzeń uczestnictwa w szkoleniach, konferencjach czy bezpłatnych projektach. Pozwala to zapobiec sytuacjom, kiedy po latach uzyskanie dowodów jest trudne albo niemożliwe.

Jakie dowody mogą świadczyć o kompetencjach?

Dowodem na posiadanie kompetencji może być niemal każdy wytwór danej osoby, ale także opinia na temat jej kompetencji wystawiona przez innych czy opis sytuacji (tabela 8).

Tabela 8. Przykład Zbigniewa

Zbigniew przygotował obszerne portfolio obejmujące dowody rozpoznanych kompetencji.

Z pomocą doradczyni zamieścił w nim nie tylko świadectwa ukończenia szkoły zawodowej i różnych kursów. Dodał także szczegółowy opis tego, jak przyuczał młodszych stażem kolegów do obsługi nowego narzędzia, oraz opinię bezpośredniego przełożonego na ten temat. Wykorzystał również fragment filmiku promującego jego firmę na targach pracy, w którym demonstrował testy bezpieczeństwa zmontowanych autobusów (dzięki temu wykazał wiedzę na ten temat oraz umiejętności prezentacji i komunikacji).



Warto zachęcać klientów do stworzenia fizycznego portfolio (teczki na papierowe dyplomy, certyfikaty czy folder na komputerze lub w chmurze na skany oraz inne pliki) – dzięki temu będą mieli je uporządkowane w jednym miejscu. Jednak z punktu widzenia procesu doradczego samo przemyślenie tego, jakie dowody mogą świadczyć o posiadanych kompetencjach i stworzenie ich listy wraz z opisem, spełnia te same funkcje, co fizyczne zebrane dokumenty – uczy klienta myślenia w kategoriach potwierdzania kompetencji. Może też służyć jako praktyczna pomoc przy procesach rekrutacyjnych (np. przypomnienie sobie kluczowych dowodów przed rozmową kwalifikacyjną).

Istotne jest, aby dowody odnosiły się do konkretnej wiedzy, określonych umiejętności i kompetencji społecznych oraz aby można je było pokazać osobie trzeciej.

Przykładowe dowody na posiadanie kompetencji:

- próbki pracy, np. rysunki techniczne, fotografie, opisy projektów, raporty, nagrania audio i wideo;
- zapisy aktywności zawodowej, np. notatki, e-maile, karty pracy;

- listy polecające i referencje od przełożonych, współpracowników, organizacji społecznych, pod warunkiem że odnoszą się do kompetencji (np. do umiejętności pracy w zespole);
- dzienniki refleksyjne;
- eseje autorefleksyjne;
- życiorys (np. CV, Europass);
- informacje o wolontariacie;
- wyniki testów i egzaminów;
- zaświadczenia o ukończonych kursach;
- certyfikaty, świadectwa, dyplomy (zarówno z edukacji formalnej, jak i szkoleń);
- stopnie i tytuły naukowe.

Jak opracować portfolio?

Punktem wyjścia do przygotowania portfolio jest postawienie sobie pytania: „w jaki sposób mogę najlepiej wykazać komuś innemu, że rzeczywiście mam wiedzę na dany temat / umiejętność / kompetencję społeczną?”. W zależności od odpowiedzi do portfolio dołącza się konkretne dowody albo ich opisy. Warto także załączyć komentarz dotyczący sytuacji, w której wykazało się kompetencje.

Należy przy tym pamiętać, że jeden dowód (lub opis dowodu) może wskazywać na posiadanie więcej niż jednej kompetencji, a także – że do jednej kompetencji można dołączyć więcej niż jeden dowód (lub jego opis). Istotne jest jednak wyraźne zaznaczenie, który dowód ma potwierdzać daną kompetencję (tabela 9).

Tabela 9. Przykład Pawła

<p>Ubiegając się o kwalifikację, Paweł musiał dostarczyć portfolio zawierające dowody na posiadanie kompetencji z zakresu organizacji czasu wolnego młodzieży – miało być ono oceniane przez egzaminatora.</p> <p>Paweł ukończył w harcerstwie kurs z planowania działań szkoleniowych i zamieścił w portfolio stosowny certyfikat. Ale nie jest pewien, co może świadczyć o posiadaniu pozostałych efektów uczenia się.</p> <p>Razem z doradczynią doszli do wniosku, że warto włączyć do portfolio opis przebiegu kilku różnych zajęć, które prowadził z grupami harcerskimi.</p> <p>Paweł dodał do tego jeszcze referencje od organizatora wycieczki szkolnej, którą oprowadzał po mieście „Śladem Janusza Korczaka i jego książek”.</p> <p>Doradczynie pomogła mu opisać dokumenty w taki sposób, aby było wyraźnie widać, które kompetencje poświadczają.</p>
--



Klient może zlekceważyć pewne dowody – zwłaszcza te spoza pracy (np. dotyczące hobby czy bezpłatnego wolontariatu). Dlatego warto omawiać je na bieżąco.



To klient decyduje, które kompetencje chce poprzeć dowodami. Mogą to być: wszystkie kompetencje, które udało się zidentyfikować na etapie diagnozy; umiejętności kluczowe w danym obszarze; kompetencje wybrane pod kątem konkretnej rekrutacji.

Nic nie stoi jednak na przeszkodzie, aby przygotować możliwie szerokie portfolio, które będzie traktowane jako „baza dowodów”. W zależności od potrzeb przy kolejnych rekrutacjach klient mógłby dobierać z niego potrzebne dowody (przy kolejnej zmianie pracy wystarczy zrobić nową selekcję kompetencji oraz przypisanych do nich historii i dokumentów).



Przygotowanie portfolio może być potencjalnie najdłuższym etapem prac. Z tego powodu zalecamy, aby wprowadzić klienta w temat na wczesnym etapie i zasugerować mu spisywanie kompetencji od samego początku. Dzięki temu, nawet jeśli nie określiliście jeszcze wszystkich kompetencji, klient zacznie się zastanawiać nad możliwymi dowodami. Może mu to też pomóc w ukierunkowaniu myślenia.

Jako doradca jesteś w tym procesie konsultantem. Pomagasz klientowi nazwać konkretne kompetencje. Przedstawiasz mu wytyczne dotyczące opisu sytuacji i gromadzenia dowodów. Przekazujesz informacje o rodzajach dowodów, które mogą świadczyć o posiadaniu kompetencji i o tym, jak można je przedstawić np. pracodawcy. Jednak na tym etapie to klient wykonuje większość pracy.



Jeśli celem klienta jest przystąpienie do rekrutacji, w której portfolio jest warunkiem koniecznym, powinniście skupić się na tym, aby:

- zastosować się do struktury portfolio wskazanej przez pracodawcę, instytucję kształcącą albo certyfikującą; jeśli nie podano wymagań w tym zakresie, możecie się posłużyć propozycją zamieszczoną w [Katalogu Metod Walidacji](#), opracowanym przez Instytut Badań Edukacyjnych;
- przygotować dowody w wymaganej formie – elektronicznej lub papierowej;

- zebrać dowody materialne, a nie tylko ich opisy (tzn. zamieścić w portfolio konkretne próbki pracy) – chyba że wymagania stanowią inaczej;
- zadbać o to, aby dowody były w miarę aktualne.



Portfolio może być papierowe lub elektroniczne. Jeśli wraz z klientem zdecydujecie się na wersję cyfrową, warto skorzystać z narzędzia **Moje Portfolio**.

Pozwala ono klientowi na – samodzielnie lub z pomocą doradcy – rozpoznanie i spisanie kompetencji, wskazanie dowodów na ich potwierdzenie oraz przygotowanie planu dalszego rozwoju.

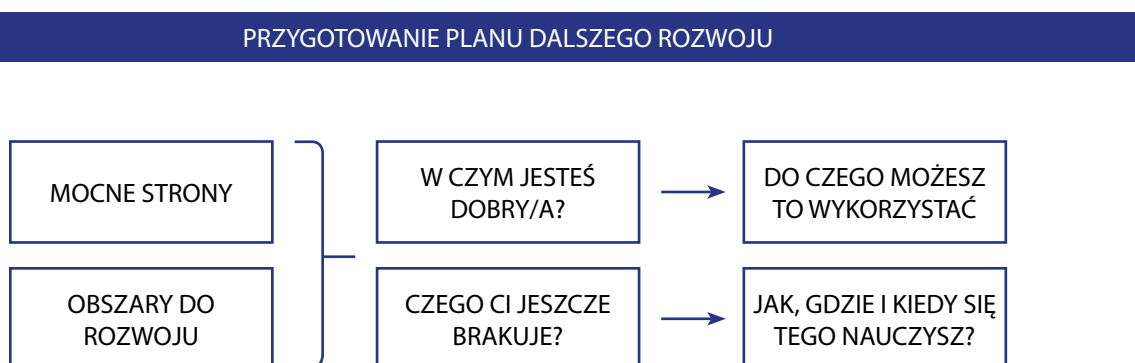
Korzystając z **Mojego Portfolio** klient po zidentyfikowaniu kompetencji, wybraniu i spisaniu dowodów, zapisuje je w formie plików i linków, aby mieć je w jednym miejscu. Może też ograniczyć się do stworzenia samej listy, a faktyczne dowody trzymać w innym miejscu, np. u siebie na komputerze.

Przygotowując portfolio, można skorzystać z prostego **formularza**. Jest on dostępny w formacie DOC, można go dowolnie edytować pod kątem potrzeb klienta. W razie potrzeby formularz można wydrukować.

2.4. Plan dalszego rozwoju i informacja zwrotna

Ostatnim krokiem w bilansie kompetencji jest przygotowanie planu rozwoju (rysunek 4).

Rysunek 4. Etap stworzenia planu rozwoju



Plan rozwoju służy przede wszystkim do tego, aby określić – krok po kroku – to, co należy zrobić, aby wcielić w życie cel lub cele klienta (tabela 10).

Tabela 10. Przykład Katarzyny

W wyniku diagnozy okazało się, że Katarzyna powinna opanować posługiwanie się cyfrowym narzędziem do zarządzania pracą kilku zespołów, stosowanym w upatrzonej agencji reklamowej.

W okolicy nie było w najbliższym czasie kursów z jego obsługi, ale Katarzyna wyszukała materiały szkoleniowe i wersję próbną w Internecie. Miała już pewne doświadczenie w stosowaniu podobnych aplikacji (w poprzedniej pracy korzystała z Trello). Wspólnie z doradcą uznali, że jest to dobry punkt wyjścia do samodzielnej nauki, i rozłożyli te działania na 3 dni.



Plan dalszego rozwoju

- umożliwia osiągnięcie celu, jaki postawił sobie klient, przystępując do bilansu lub w wyniku bilansu (cel może się zmienić w trakcie);
- odnosi się do mocnych stron klienta (np. wybór obszaru zawodowego) oraz do obszarów, w których musi uzupełnić wiedzę (np. szkolenie, poznanie specyfiki branży);
- warto przygotować go w odniesieniu do zawartości portfolio;
- powinien powstać na piśmie, ale może przybrać różne formy (np. mapa dalszych działań, linia życia);
- warto, aby zawierał daty wykonania zadań albo osiągnięcia celów – z dokładnością do miesiąca;
- powinien zostać omówiony z klientem jako część informacji zwrotnej.

Dlaczego warto przygotować plan rozwoju?

Dzięki planowi rozwoju klient może optymalnie wykorzystać wyniki procesu doradczego. Określenie mocnych stron i luk kompetencyjnych jest tylko pierwszym krokiem. Przygotowanie planu pozwala ukierunkować myślenie danej osoby na to, w jaki sposób może wykorzystać swoje kompetencje, a także – co, w jakiej kolejności i w jakim czasie musi zrobić. Nawet jeśli nie będzie można planu zrealizować, już samo wyznaczenie ścieżki dalszego działania pozwala na urealnienie celów i ogranicza „życzeniowe” myślenie o karierze.

Jednocześnie przygotowanie planu rozwoju może wzmocnić klienta – daje mu poczucie sprawczości i cel (lub cele) do osiągnięcia w wyznaczonym czasie.

Dodatkowym walorem planu rozwoju w bilansie kompetencji jest to, że może on pełnić funkcję edukacyjną. Dzięki niemu klient nauczy się określania celów i planowania dalszych działań.



Aby plan rozwoju mógł pełnić rolę edukacyjną, warto wyjaśnić klientowi, czym są cele rozwojowe i zawodowe.

Można udzielić mu wskazówek, w jaki sposób rozbijać duże cele na mniejsze zadania, planować je w czasie i wyznaczać sobie „kamienie milowe”.

Jak opracować plan rozwoju?

Plan rozwoju może powstać na różnych etapach bilansu kompetencji. Będzie to zależało głównie od celu danej osoby.

Przygotowując plan, można wyjść od stworzonej wcześniej listy kompetencji. Ustalenie tego, co klient wie i potrafi, a czego nie, pozwala podjąć decyzję, w którą stronę mógłby pójść. Jest to szczególnie potrzebne w przypadku osób, które dopiero w wyniku bilansu określiły swoje dalsze cele (przykład: Zbigniew czy Maria).

Może się jednak zdarzyć, że plan powstanie na początku bilansu. Dzieje się tak zazwyczaj wtedy, gdy klient ma tak doprecyzowany cel, że jest on sam w sobie swego rodzaju planem (przykład: Katarzyna czy Paweł). Określenie planu na początku procesu pomaga klientowi skupić się na zasobach ważnych z punktu widzenia dopracowania lub weryfikacji celu. Taki plan może być oczywiście modyfikowany i aktualizowany w odniesieniu do zasobów.



Klienci mający konkretne cele (np. przygotowanie się do rekrutacji) mogą mieć wątpliwości, czy warto przygotowywać plan rozwoju.

Plany nadal mogą tu być przydatne – skupiają się na zarysowaniu przyszłości w wybranej branży lub rozwijaniu specjalizacji w zawodzie. Oprócz planowania rozwoju osobistego myślenie o przyszłości może mieć bardzo praktyczny wymiar. Posiadanie planów dalszych niż „do najbliższej rozmowy kwalifikacyjnej” może pomóc dobrze wypaść w trakcie rekrutacji (np. w przypadku pytań o to, gdzie klient widzi się w przyszłości).

Niezależnie od tego, czy plan powstanie na początku, czy w trakcie bilansu, przygotowując go, warto wyznaczyć sobie cel (lub cele) do osiągnięcia. Powinny one być:

- skonkretyzowane – łatwe do zrozumienia; sformułowania powinny być jednoznaczne i niepozostawiające miejsca na luźną interpretację;
- mierzalne – sformułowane w taki sposób, by można było liczbowo wyrazić stopień realizacji celu lub umożliwić jednoznaczną „sprawdzalność” ich realizacji;
- osiągalne – zbyt ambitne cele podkopują wiarę w ich osiągnięcie i tym samym motywację do realizacji;
- istotne – powinny być ważnym krokiem naprzód, jednocześnie muszą stanowić określoną wartość dla tego, kto będzie je realizował;
- określone w czasie – każdy cel powinien mieć dokładnie określony horyzont czasowy, w jakim klient zamierza go osiągnąć.

Cele mogą być rozwojowe – skupione na wypełnieniu luki między tym, co jest, a tym, co klient chce osiągnąć (np. uzyskanie wiedzy na dany temat, opanowanie języka na wyższym poziomie). Cele mogą także być edukacyjne (np. wybór szkoły albo szkolenia) lub zawodowe (np. zmiana pracy).

Następnie warto rozbić sobie główny, dalekosiężny cel na szczegółowe (operacyjne) i mniejsze działania, które prowadzą do ich osiągnięcia (na podobnej zasadzie tworzy się Indywidualne Plany Działania). Można je zobrazować, układając na osi czasu (tabela 11).

Tabela 11. Przykład Marii

Maria studiuje stosunki międzynarodowe. Dzięki MBK i współpracy z doradcą zamierza znaleźć zatrudnienie w handlu międzynarodowym z Chinami. W tym celu rozpisała plan rozwoju na osi czasu.

2023	CEL: znalezienie pracy w firmie zajmującej się handlem z Chinami
2022 (luty)	DZIAŁANIE: aplikacja na staż
2022 (styczeń)	DZIAŁANIE: wyszukanie informacji o firmach handlujących z Chinami
2021 (październik)	DZIAŁANIE: zapisanie się na zajęcia z relacji kulturowych w biznesie KOMPETENCJA: omawia zasady pracy w środowisku międzynarodowym KOMPETENCJA: rozpoznaje różnice kulturowe między Polską i Chinami oraz uwzględnia je w komunikacji biznesowej
2021 (luty)	DZIAŁANIE: zapisanie się na zajęcia z prawa międzynarodowego KOMPETENCJA: zna podstawy prawa międzynarodowego
2021 (styczeń)	DZIAŁANIE: zapisanie się na dodatkowy kurs mandaryńskiego KOMPETENCJA: zna język mandaryński na poziomie B2

Rozłożenie głównego celu na działania pośrednie jest szczególnie ważne w przypadku klientów myślących o swojej karierze „życzeniowo”. Rozpisanie procesu pomoże im zwizualizować to, ile działań należy podjąć, aby osiągnięcie celu było możliwe.

Tworząc albo zmieniając plan, można przejrzeć zdiagnozowane w trakcie bilansu kompetencje i zweryfikować początkowe pomysły. Warto wziąć pod uwagę: to, co jest wykonalne, do czego klient ma już jakieś podstawy, albo, na jaki dalszy kierunek kariery wskazują posiadane zasoby. Przegląd kompetencji w takim wypadku może wzmocnić klienta i pokazać mu, że ma podstawy do realizacji założonego przez siebie scenariusza.

Spisując plan rozwoju, należy uwzględniać czas, w jakim dany cel ma być osiągnięty. Nie trzeba podawać konkretnej daty – wystarczy dokładność co do miesiąca. Czas ten może ulec zmianie. Ważne jednak, aby był wyznaczony z góry, jako coś, do czego należy dążyć – pomaga to urealnić cel. W planie można też określić cele pośrednie wraz z działaniami, które należy podjąć. Przydatne jest zestawienie ze sobą harmonogramu realizacji celów szczegółowych

dla planów na jednej osi czasu. Pomaga to określić i nauczyć się, jak realizacja różnych celów może wpływać na siebie nawzajem.



Do przygotowania planu rozwoju można wykorzystać narzędzie elektroniczne Moje Portfolio, edytowalny formularz lub pracować na własnych materiałach (w najprostszej wersji – rysując oś czasu na kartce i zapisując przy niej cele oraz działania wraz z planowanymi datami).

2.5. Podsumowanie bilansu

Bilans kompetencji powinien zakończyć się podsumowaniem wszystkich etapów i pracy, którą wykonał klient przy wsparciu doradcy. Informacja zwrotna może mieć formę ustną lub pisemną. To, jak będzie szczegółowa, zależy od podejścia doradcy lub coacha kariery. Moment przekazania i omówienia zależy od konkretnego przypadku – może nastąpić po każdym elemencie bilansu. Należy pamiętać o tym, żeby zarówno moment, jak i formę przekazania podsumowania bilansu omówić z klientem na początku procesu, aby wiedział, czego się spodziewać.

3. Wykorzystanie MBK poza urzędami pracy

Wiesz już, jak wyglądają poszczególne etapy bilansu kompetencji. Zdajesz sobie sprawę, jakie mogą płynąć z niego korzyści. Znasz zasady, jakimi należy się kierować. Poniżej pokazujemy, w jakich dodatkowych kontekstach można zastosować Metodę Bilansu Kompetencji.

3.1. Wykorzystanie MBK w pracy z młodzieżą szkolną

Uczniowie klas 7 i 8 szkół podstawowych oraz uczniowie szkół średnich stoją przed wyborem dalszej ścieżki edukacyjnej lub zawodowej.



Za pomocą Metody Bilansu Kompetencji możesz ich wesprzeć w doprecyzowaniu zainteresowań, określeniu mocnych stron i obszarów wymagających dalszej pracy. Dzięki temu będą mogli określić swoje cele i podjąć świadome decyzje dotyczące dalszej edukacji lub wejścia na rynek pracy (tabela 12).

W takim przypadku rolą doradcy jest:

- pomoc uczniowi w określeniu celów edukacyjnych i zawodowych lub w ich urealnieniu (np. poprzez zestawienie wyobrażeń o danym rodzaju pracy z informacjami o oczekiwaniach pracodawców);
- rozpoznanie mocnych stron, talentów i potencjału młodego człowieka;
- doradzenie, w jakiego typu pracy może wykorzystać kompetencje;
- wsparcie go w zaplanowaniu działań, które pozwolą zrealizować założone cele – przede wszystkim w wybraniu właściwej ścieżki edukacyjnej (możesz to zrobić, m.in. proponując różne formy zdobywania potrzebnych kompetencji).

Praca z młodzieżą za pomocą bilansu może również przebiegać na lekcjach z doradztwa. Jej głównym celem jest zwiększenie świadomości uczniów na temat idei uczenia się przez całe życie. W związku z tym ważne jest połączenie diagnozy mocnych i słabych stron z informacjami na temat rynku pracy (m.in. obalaniem stereotypów, udzielaniem informacji o różnych branżach) oraz pokazaniem uczenia się jako procesu, który zachodzi nie tylko w szkole.

Tabela 12. Przykład Eweliny

Szesnastoletnia Ewelina jest w II klasie technikum gastronomicznego, ale coraz wyraźniej widzi, że ta szkoła nie jest dla niej.

Pierwszy raz usłyszała o bilansie kompetencji na lekcji wychowawczej. Prowadzący ją doradca zawodowy przesłał wszystkim uczniom i ich rodzicom szczegółowe informacje wraz ze swoimi danymi kontaktowymi i informacją o tym, jak umówić się na spotkanie. W związku z tym, że Ewelina jest nieletnia, na pierwsze spotkanie poszła z tatą, który musiał podpisać zgodę na jej udział w bilansie kompetencji.

Możesz stosować pracę w grupie. Warto, abyś w pracy z młodzieżą zidentyfikował rodzaje zadań i sytuacji, w których te osoby dobrze się czują i które motywują je do działania.



Diagnostując kompetencje, warto używać przede wszystkim rozmowy (wywiadów). Można także:

- posłużyć się ocenami dokonywanymi przez otoczenie (ocena 360 stopni);
- tworzyć sytuacje, w których młody człowiek będzie mógł pokazać swoje kompetencje (np. odgrywanie scenek).

W pracy z młodzieżą można ponadto:

- pokazać możliwości, jakie daje myślenie o celach, i w tym kontekście wskazać, do czego może im się przydać bilans oraz w jaki sposób mogą z niego korzystać samodzielnie w przyszłości (tabela 13);
- odnosić się do sytuacji z ich życia i otoczenia;
- przygotować zadania związane ze zdiagnozowanymi kompetencjami, np. „naucz babcię obsługiwać komputer” i przedstawiać je jako „misję” albo „wyzwanie” zamiast „zadania domowego”;
- stosować wizualizacje (np. linię życia) oraz materiały bogate w obrazy i schematy;
- uświadomić im drogę do upragnionego celu (taką funkcję pełni plan rozwoju).

Tabela 13. Co wydarzyło się na etapie diagnozowania kompetencji Eweliny

Doradca dał Ewelinie do wypełnienia Kwestionariusz Zainteresowań Zawodowych, aby pomóc jej zastanowić się nad typem pracy, jaki chciałaby w przyszłości wykonywać. Wynik pokazał, że Ewelina chętnie pracowałaby za pomocą narzędzi, maszyn czy urządzeń technicznych, a także kierując innymi osobami oraz szukając innowacji i nowych rozwiązań.

Doradca przeszedł następnie do elementów wywiadu behawioralnego, pytając Ewelinę o to, co robi w szkole i poza nią, w czym jest dobra, a co sprawia jej trudności. Okazało się, że dziewczyna często naprawia różne sprzęty w domu i lubi rozkręcać urządzenia, aby zorientować się, jak działają. W szkole nie przepada za przedmiotami zawodowymi, za to lubi informatykę i matematykę, choć do nauki tej drugiej nie ma cierpliwości i jej oceny nie są najlepsze.

Uczennica, przed kolejnym spotkaniem, miała zapytać kilka osób ze swojego otoczenia o swoje mocne strony. Jako materiał pomocniczy dostała od doradcy listę cech.



Istotnym czynnikiem w pracy z młodzieżą niepełnoletnią jest udział ich rodziców. Muszą wyrazić zgodę na współpracę z doradcą, mogą także uczestniczyć w samym procesie. Korzyścią dla nich będzie wiedza, bo na podstawie efektów przeprowadzonego bilansu będzie im łatwiej wspierać swoje dzieci w realizowaniu podjętych decyzji i doradzać im w przyszłości.



Przeprowadzenie bilansu z młodzieżą wymaga kilku spotkań. Średnio będzie ich od 4 do 6 – zależnie od tego, jak przebiega współpraca i ile rzeczy młody człowiek może wykonać samodzielnie, a w ilu potrzebuje wsparcia.

Warto przy tym zachować ustalony i w miarę niezmienny harmonogram spotkań, ale pozwolić sobie na elastyczność w odniesieniu do formy i stosowanych narzędzi.

Określając czas trwania całego procesu, możesz doliczyć czas na spotkania z rodzicami – po zakończeniu bilansu (wspólne omówienie wyników) lub przed jego rozpoczęciem (zaprezentowanie metody, a następnie ewentualny czas na podjęcie decyzji o współpracy z doradcą). Całość może potrwać około 2 miesięcy.

Pomiędzy spotkaniami powinny być zachowane blisko 2-tygodniowe przerwy. Pozwoli to młodzieży wykonać samodzielnie nieskomplikowane zadania i da im czas na refleksję (tabela 14). Nic nie stoi na przeszkodzie, aby część pracy była wykonywana w domu. Rezultaty powinny być jednak omówione w czasie spotkania.

Tabela 14. Rezultat zastosowania MBK w przypadku Eweliny

<p>Ewelina w wyniku pracy z doradcą postanowiła pójść na studia. Zrozumiała, że realizację swojego celu (uzyskanie dobrze płatnej pracy) warto rozłożyć na kilka lat, jeśli w rezultacie ma szansę robić coś, co lubi. Tymczasem może wykorzystać to, co już umie, do utrzymania się w trakcie studiów bez obciążania budżetu rodziny.</p> <p>Uświadomiła sobie, że choć nie przepada za szkołą gastronomiczną, zdobywa tam umiejętności, które mogą się przydać w pracy dorywczej. Ponadto drobne naprawy, które wykonuje w domu i w warsztacie stryja, to także źródło przydatnych kompetencji.</p> <p>Uporządkowanie kompetencji i stworzenie planu rozwoju dało też Ewelinie konkretne argumenty do przekonania rodziców do drogi, którą wybrała.</p>

3.2. Wykorzystanie MBK w szkolnictwie wyższym

Za pomocą Metody Bilansu Kompetencji można określić, jaką wiedzę, jakie umiejętności i kompetencje społeczne ma dana osoba, oraz opisać je językiem efektów uczenia się.



Bilans może być wykorzystany w procesie potwierdzania efektów uczenia się (alternatywnej ścieżce wstąpienia na studia dla osób z doświadczeniem zawodowym).

Pracownik uczelni może zastosować wywiad biograficzny i behawioralny, aby określić, jakie kompetencje ma kandydat na studia. Jest to szczególnie przydatne w odniesieniu do osób, które znaczną część wiedzy i umiejętności uzyskały w pracy.

Spisanie kompetencji pozwala na porównanie ich z efektami uczenia się zawartymi w programie studiów.

W ramach bilansu kandydat na studia może też przygotować portfolio zawierające dowody na posiadanie wymaganych efektów uczenia się (przy wsparciu pracownika uczelni lub przy użyciu proponowanego przez IBE narzędzia online „Moje Portfolio”). Może to ułatwić komisji podjęcie decyzji o przyjęciu danej osoby na studia. Ponadto jeśli decyzja będzie pozytywna, można potwierdzić wybrane przedmioty lub ich moduły i przyznać kandydatowi odpowiednią liczbę ECTS. Dodatkowym walorem jest to, że proces jest w takim przypadku udokumentowany bez konieczności stosowania dodatkowych formularzy.



Metodę Bilansu Kompetencji mogą stosować doradcy w akademickich biurach karier, pracując ze studentami i absolwentami uczelni.

W tym przypadku szczególną zaletą bilansu jest przygotowanie portfolio, które może być wykorzystane w aplikowaniu na różne stanowiska pracy, oraz planu rozwoju.



Przeprowadzenie bilansu ze studentami może wymagać kilku spotkań. Warto przy tym zachować ustalony i w miarę niezmienny harmonogram, ale pozwolić na elastyczność w odniesieniu do formy spotkań i stosowanych narzędzi.



Można rozważyć zastosowanie bilansu kompetencji w odniesieniu do osób, które dopiero wstąpiły na uczelnię – aby pomóc im w przygotowaniu planu rozwoju w trakcie studiów.

3.3. Wykorzystanie MBK w procesach rekrutacyjnych

Bilans kompetencji można wykorzystać w trakcie rekrutacji zewnętrznej i wewnętrznej.



Aby optymalnie wykorzystać bilans kompetencji, pracodawca powinien opisać wiedzę, umiejętności i kompetencje społeczne wymagane na danym stanowisku pracy.

Metoda Bilansu Kompetencji może być wykorzystana w:

- fazie aplikacji pisemnej

Kandydat przechodzi bilans kompetencji w odniesieniu do wymagań określonych w ogłoszeniu o pracę. Dzięki temu może wskazać w swojej aplikacji, które wymagania spełnia albo jakie kompetencje posiada. Jeśli przygotował portfolio, może przedstawić dowody na daną wiedzę i umiejętności (np. dyplomy, opis swojego doświadczenia, opis konkretnych sukcesów, sytuacji, wykonywanych zadań).

- fazie rekrutacji ustnej

Rekruter dokonuje oceny kandydata w czasie rozmowy o pracę. Może oprzeć się na wynikach bilansu (opisanych np. w CV) albo portfolio przedstawionego w fazie aplikacji pisemnej.



Rekruter może, oprócz wywiadu, zastosować testy, symulacje, Assessment Centre i inne narzędzia stosowane w HR.

- fazie podsumowania

W tym momencie można przekazać kandydatowi informację zwrotną. Warto, aby uwzględniała to, co było podstawą do zaoferowania pracy lub odrzucenia kandydatury (z odniesieniem do konkretnych, wymaganych kompetencji).



Wyniki bilansu można wykorzystać jako punkt wyjścia do określenia potrzeb szkoleniowych w firmie.

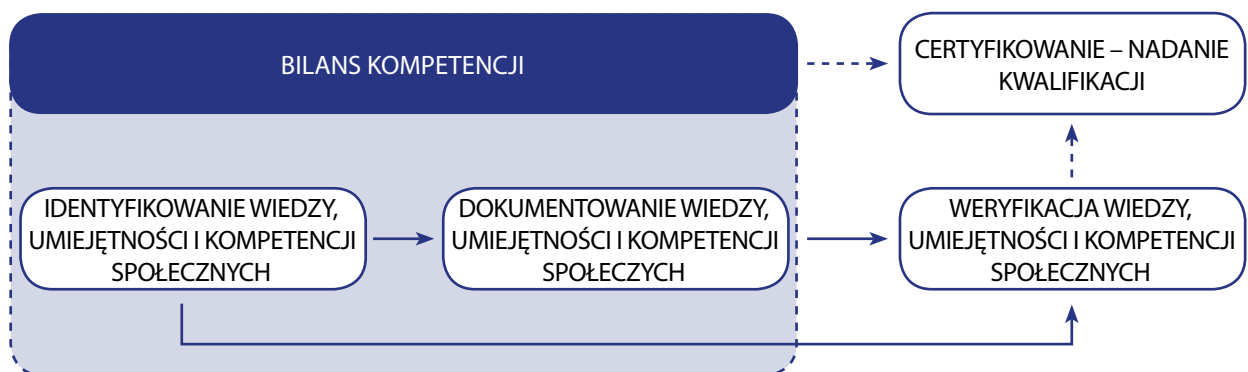
Wykorzystanie bilansu kompetencji nie wydłuża znacznie procesu rekrutacji. Pozwala za to skupić się na rzeczywistej wiedzy, umiejętnościach i kompetencjach społecznych kandydata do pracy zamiast na dotychczasowej historii edukacyjno-zawodowej.

3.4. Wykorzystanie MBK w walidacji efektów uczenia się

Walidacja to sprawdzenie, czy osoba ubiegająca się o nadanie określonej kwalifikacji (dyplomu lub świadectwa) ma wymaganą wiedzę, umiejętności i kompetencje społeczne. To, w jaki sposób i gdzie się uczyła, nie ma w tym wypadku znaczenia.

Walidacja w Polsce przebiega w trzech etapach: identyfikowania, dokumentowania i weryfikacji efektów uczenia się (rysunek 5).

Rysunek 5. Etapy walidacji i to, jak wpisuje się w nie bilans kompetencji



W ramach **Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji** (ZSK) uprawnione instytucje mogą nadawać kwalifikacje rynkowe – czyli dyplomy i świadectwa opracowane przez podmioty gospodarcze. Aby uzyskać kwalifikację, należy przejść pomyślnie proces walidacji.



Bilans może być pierwszym krokiem w procesie walidacji. Pozwala na określenie, jaką wiedzę, jakie umiejętności i kompetencje społeczne ma osoba przystępująca do walidacji. Pozwala też na zgromadzenie dowodów na posiadanie tych kompetencji.

Jeśli kompetencje rozpoznane w wyniku bilansu odpowiadają tym, które są wymagane dla kwalifikacji, klient może podjąć decyzję o tym, czy powinien przystąpić do walidacji.

Opis kwalifikacji rynkowych

Opisy kwalifikacji rynkowych w ZSK opierają się na efektach uczenia się, które opisują wiedzę, umiejętności i kompetencje społeczne potrzebne do wykonywania zadań zawartych w danej kwalifikacji. W niniejszym materiale na potrzeby uproszczenia języka nazywamy je kompetencjami. Jeśli celem przejścia bilansu jest potwierdzenie kompetencji i uzyskanie kwalifikacji rynkowej, wtedy punktem wyjścia powinien być opis kwalifikacji dostępny w Zintegrowanym Rejestrze Kwalifikacji. Doradca, spisując kompetencje klienta, powinien porównywać je z efektami uczenia się zawartymi w opisie kwalifikacji. W tym wypadku należy zwrócić szczególną uwagę na język i używać czasowników operacyjnych (np. charakteryzuje zasady BHP obowiązujące na stanowisku pracy).

Bibliografia

Bodzińska-Guzik, E. (2019). Bilansowanie kompetencji, czyli wsparcie dla każdego. *Kwartalnik Doradca Kariery*, nr 2019/2.

Bodzińska-Guzik, E., Gmaj, I., Grzeszczak, J., Leyk, A. (2015). *Metoda bilansu kompetencji*. Warszawa: Instytut Badań Edukacyjnych.

Ciećwierz, A. (2020). *Wywiad Behawioralny*. Podcast „Raczkuje w HR”. Pobrano z <https://crossweb.pl/podcasty/007-agnieszka-ciecwierz-wywiad-behawioralny/>

Directorate-General for Employment, Social Affairs and Inclusion (2018). *Skills audits. Tools to identify talent: final report*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.

Gmaj, I., Grzeszczak, J., Leyk, A. i in. (2016). *Walidacja – nowe możliwości zdobywania kwalifikacji*. Warszawa: Instytut Badań Edukacyjnych.

Jurek, P. Metody pomiaru kompetencji zawodowych. *Zeszyt Informacyjno-Metodyczny Doradcy Zawodowego*, 54.

Parlament Europejski, Rada Unii Europejskiej (2008). Zalecenie Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 23 kwietnia 2008 r. w sprawie ustanowienia europejskich ram kwalifikacji dla uczenia się przez całe życie. *Dziennik Urzędowy Unii Europejskiej*, C 155, 8.7.2009, s. 11–18.

Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 16 maja 2019 r. w sprawie podstaw programowych kształcenia w zawodach szkolnictwa branżowego oraz dodatkowych umiejętności zawodowych w zakresie wybranych zawodów szkolnictwa branżowego (Dz.U. 2019, poz. 991).

Strony internetowe

Baza Dobrych Praktyk z zakresu walidacji i zapewniania jakości: <http://walidacja.ibe.edu.pl/dobrepraktyki/>

Baza wiedzy na temat Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji: <https://kwalifikacje.edu.pl/baza-wiedzy/>

Katalog Metod Walidacji: <http://www.kwalifikacje.edu.pl/metody/pl/>

Małopolski Pociąg do Kariery: <https://kierunek.pociagdokariery.pl/artykul/Bilans-Kariery>

Zintegrowany Rejestr Kwalifikacji: <https://rejestr.kwalifikacje.gov.pl/>

Metoda Bilansu Kompetencji <https://mbk.ibe.edu.pl>

