Fundusze Europejskie
Wiedza Edukacja Rozwój

Rzeczpospolita Polska

INFOdoradca+

Unia Europejska
Europejski Fundusz Społeczny

Publikacja współfinansowana ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

Rozwijanie, uzupełnianie i aktualizacja informacji o zawodach oraz jej upowszechnianie za pomocą nowoczesnych narzędzi komunikacji – INFODORADCA+

INFORMACJA O ZAWODZIE

Doradca personalny

(242303)

Specjaliści do spraw zarządzania zasobami ludzkimi

Rozwijanie, uzupełnianie i aktualizacja informacji o zawodach oraz jej rozpowszechnianie za pomocą nowoczesnych narzędzi komunikacji – INFODORADCA+

Projekt jest współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego

INFORMACJA O ZAWODZIE

Doradca personalny

(242303)

Specjaliści do spraw zarządzania zasobami ludzkimi

Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej, Departament Rynku Pracy

Publikacja opracowana w ramach projektu **Rozwijanie, uzupełnianie i aktualizacja informacji o zawodach oraz jej upowszechnianie za pomocą nowoczesnych narzędzi komunikacji – INFODORADCA+**

Program Operacyjny Wiedza Edukacja Rozwój, Oś priorytetowa II Efektywne polityki publiczne dla rynku pracy, gospodarki i edukacji, Działanie 2.4 Modernizacja publicznych i niepublicznych służb zatrudnienia oraz lepsze dostosowanie ich do potrzeb rynku pracy

PROJEKT NR: POWR.02.04.00-00-0060/16-00

Partnerzy projektu INFODORADCA+:

- DORADCA Consultants Ltd Sp. z o.o., Gdynia
- Instytut Technologii Eksploatacji – Państwowy Instytut Badawczy, Radom
- Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, Warszawa
- Centralny Instytut Ochrony Pracy – Państwowy Instytut Badawczy, Warszawa
- PBS Sp. z o.o., Sopot

INFORMACJA O ZAWODZIE

Doradca personalny (242303)

© Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej, Departament Rynku Pracy, Warszawa 2018

Kopiowanie i rozpowszechnianie w całości lub w części dozwolone wyłącznie za podaniem źródła.

ISBN 978-83-7789-495-8 [129]

Publikacja bezpłatna

Zdjęcie na okładce (źródło): https://www.pexels.com/photo/two-person-shaking-each-others-hands-872957 [dostęp: 10.07.2018].

SPIS TREŚCI

1. DANE IDENTYFIKACYJNE ZAWODU ... 3
1.1. Nazwa i kod zawodu(wg Klasyfikacji zawodów i specjalności) ... 3
1.2. Nazwy zwyczajowe zawodu ... 3
1.3. Usytuowanie zawodu w klasyfikacjach: ISCO, PKD ... 3
1.4. Notka metodologiczna, autorzy i eksperci opiniujący ... 3
2. OPIS ZAWODU ... 4
2.1. Synteza zawodu ... 4
2.2. Opis pracy i sposobu jej wykonywania ... 4
2.3. Środowisko pracy (warunki pracy, maszyny i narzędzia pracy, zagrożenia, organizacja pracy) ... 5
2.4. Wymagania psychofizyczne i zdrowotne ... 6
2.5. Wykształcenie, tytuły zawodowe, kwalifikacje i uprawnienia niezbędne/preferowane do podjęcia pracy w zawodzie ... 7
2.6. Możliwości rozwoju zawodowego, awansu i potwierdzania kompetencji ... 7
2.7. Zawody pokrewne ... 8
3. ZADANIA ZAWODOWE I WYMAGANE KOMPETENCJE ... 8
3.1. Zadania zawodowe ... 8
3.2. Kompetencja zawodowa Kz1: Gromadzenie i analizowanie danych kadrowych ... 9
3.3. Kompetencja zawodowa Kz2: Wspieranie realizacji funkcji kadrowych ... 10
3.4. Kompetencja zawodowa Kz3: Wdrażanie modeli, systemów i narzędzi kadrowych ... 11
3.5. Kompetencje społeczne ... 12
3.6. Profil kompetencji kluczowych dla zawodu ... 13
3.7. Powiązanie kompetencji zawodowych z opisami poziomów Polskiej Ramy Kwalifikacji oraz Sektorowej Ramy Kwalifikacji ... 13
4. ODNIESIENIE DO SYTUACJI ZAWODU NA RYNKU PRACY I MOŻLIWOŚCI DOSKONALENIA ZAWODOWEGO ... 14
4.1. Możliwości podjęcia pracy w zawodzie ... 14
4.2. Instytucje oferujące kształcenie, szkolenie i/lub potwierdzanie kompetencji w ramach zawodu ... 15
4.3. Zarobki osób wykonujących dany zawód/daną grupę zawodów ... 16
4.4. Możliwości zatrudnienia osób niepełnosprawnych w zawodzie ... 16
5. ODNIESIENIE DO EUROPEJSKIEJ KLASYFIKACJI UMIEJĘTNOŚCI/KOMPETENCJI, KWALIFIKACJI I ZAWODÓW (ESCO) ... 17
6. ŹRÓDŁA DODATKOWYCH INFORMACJI O ZAWODZIE ... 17
7. SŁOWNIK POJĘĆ ... 19
7.1. Definicje powiązane z opisem informacji o zawodzie (zawodoznawcze) ... 19
7.2. Definicje związane z wykonywaniem zawodu (branżowe) ... 21

1. DANE IDENTYFIKACYJNE ZAWODU

1.1. Nazwa i kod zawodu (wg Klasyfikacji zawodów i specjalności)

Doradca personalny 242303

1.2. Nazwy zwyczajowe zawodu

- Konsultant do spraw kadrowych.
- Konsultant do spraw personalnych.
- Konsultant HR.
- Konsultant personalny.
- Specjalista do spraw kadrowych.
- Specjalista do spraw personalnych.

1.3. Usytuowanie zawodu w klasyfikacjach: ISCO, PKD

W Międzynarodowym Standardzie Klasyfikacji Zawodów ISCO-08 odpowiada grupie:

- 2423 – Personnel and careers professional.

Według Polskiej Klasyfikacji Działalności (PKD 2007):

- Sekcja M – Działalność profesjonalna, naukowa i techniczna.

1.4. Notka metodologiczna, autorzy i eksperci opiniujący

Notka metodologiczna

Opis informacji o zawodzie opracowano na podstawie:

- analizy źródeł (akty prawne, klasyfikacje krajowe, międzynarodowe), źródeł internetowych oraz wyników badań i analiz prowadzonych w projekcie SPO RZL (2006–2007) „Opracowanie i upowszechnianie krajowych standardów kwalifikacji zawodowych”,
- analizy opisu zawodu zamieszczonego w wyszukiwarce opisów zawodów na Wortalu Publicznych Służb Zatrudnienia,
- badań ankietowych prowadzonych w projekcie INFODORADCA+ w maju 2018 r.,
- zebranych opinii od recenzentów, członków panelu ewaluacyjnego oraz zespołu ds. walidacji i jakości informacji o zawodach.

Autorzy i eksperci opiniujący

Zespół Ekspercki:

- Marta Czerwiec – HIGH5 Training Group, Warszawa.
- Monika Frąckowiak – Młodzieżowe Centrum Kariery, Gniezno.
- Teresa Jaszczyk – Instytut Technologii Eksploatacji – PIB, Radom.

Zespół ds. walidacji i jakości informacji o zawodzie:

- Krzysztof Symela – Instytut Technologii Eksploatacji – PIB, Radom.
- Ireneusz Woźniak – Instytut Technologii Eksploatacji – PIB, Radom.
- Joanna Tomczyńska – Instytut Technologii Eksploatacji – PIB, Radom.

Recenzenci:

- Aleksandra Ścibich-Kopiec – Krakchemia S.A., Kraków.
- Monika Mazur-Mitrowska – Zespół Szkół Budowlanych, Radom.

Panel ewaluacyjny – przedstawiciele partnerów społecznych:

- Mirosław Górczyński – Forum Związków Zawodowych, Branża Nauki i Oświaty, Warszawa.
- Magdalena Stańczyk – Loża BCC, Radom.

Data (rok) opracowania opisu informacji o zawodzie: 2018 r.

WAŻNE:
W tekście opisu informacji o zawodzie występują podkreślenia wybranych określeń wraz z indeksem górnym, który wskazuje numer definicji w słowniku branżowym w punkcie 7.2.

2. OPIS ZAWODU

2.1. Synteza zawodu

Doradca personalny jest odpowiedzialny za współtworzenie i realizację polityki personalnej[18] organizacji. Gromadzi oraz analizuje dane kadrowe oraz doradza kierownictwu organizacji dobór pracowników na określone stanowiska pracy. Planuje i prowadzi proces rekrutacji wewnętrznej i zewnętrznej, inicjuje działania w zakresie wdrażania modeli kompetencyjnych[14], tworzy opisy stanowisk pracy, projektuje i stosuje w praktyce narzędzia kadrowe.

2.2. Opis pracy i sposobu jej wykonywania

Opis pracy

Doradca personalny realizuje zadania polityki personalnej danej organizacji. Przeprowadza (bądź zleca) przeprowadzanie proces rekrutacji i selekcji kandydatów. Analizuje potrzeby szkoleniowe, planuje i przeprowadza badania satysfakcji pracowników. Monitoruje procesy kadrowe, tworzy opisy stanowisk pracy wraz z powiązanymi z nimi profilami kompetencyjnymi pracowników, dba o rozwój kapitału ludzkiego w organizacji. Projektuje, testuje, wdraża i stosuje nowe narzędzia do pomiaru potencjału kadrowego. Wspiera wymianę wiedzy o możliwościach rozwoju zawodowego w organizacji za pomocą platform on-line (wiedzy)[17] i innych narzędzi komunikacji.

Sposoby wykonywania pracy

Doradca personalny stosuje metody, techniki i procedury dotyczące:

- gromadzenia, opracowywania i aktualizacji informacji o potrzebach kadrowych organizacji, selekcjonowania, hierarchizowania oraz interpretowania pozyskanych informacji z zewnątrz i wewnątrz firmy,
- analizowania potrzeb szkoleniowych i projektowania procesów szkoleń w oparciu o modele kompetencyjne organizacji, tworzenia harmonogramów szkoleniowych, uwzględniając zakres czasowy i możliwości finansowe organizacji,
- planowania i przeprowadzania cyklicznych badań satysfakcji pracowników, doboru odpowiednich metod i narzędzi badawczych, analizowania i syntetyzowania wyników badań, formułowania wniosków z badań,
- planowania i przeprowadzania (bądź zlecania) procesów rekrutacji wewnętrznej i zewnętrznej, gromadzenia i analizowania nadesłanych przez kandydatów dokumentów aplikacyjnych, przeprowadzania rozmów kwalifikacyjnych z wykorzystaniem odpowiednich technik,
- projektowania, wdrażania i monitorowania procesów kadrowych w zakresie np. oceniania okresowego pracowników czy zarządzania talentami[21],

- budowania modeli kompetencyjnych, tworzenia opisów stanowisk oraz ich wartościowania, opracowywania katalogu kompetencji kluczowych zgodnych z siatką stanowisk, zarządzania talentami,
- projektowania, testowania, stosowania w praktyce nowoczesnych narzędzi kadrowych, monitorowania efektów ich wykorzystania i wprowadzania w tym zakresie niezbędnych zmian,
- wspierania wymiany wiedzy w organizacji za pomocą platform on-line, systemów i narzędzi, współtworzenia warunków do swobodnego przepływu kluczowej wiedzy w organizacji, wzmacniania wzajemnej komunikacji wśród uczestników organizacji,
- promowania i utrzymywania pozytywnego wizerunku pracodawcy na zewnątrz i wewnątrz organizacji.

Więcej szczegółowych informacji znajduje się w sekcjach: 3.1. Zadania zawodowe oraz 3.2, 3.3, 3.4. Kompetencje zawodowe.

2.3. Środowisko pracy (warunki pracy, maszyny i narzędzia pracy, zagrożenia, organizacja pracy)

Warunki pracy

Doradca personalny najczęściej pracuje w budynku zatrudniającej go organizacji, w pomieszczeniach biurowych. Oprócz pracy stacjonarnej od doradców personalnych często wymagane są wyjazdy, w przypadku osób prowadzących na przykład rekrutację lub szkolenie na zlecenie klienta w innym mieście lub kraju. Wiele rozmów biznesowych związanych z rekrutacją doradca personalny prowadzi poza firmą, często w miejscach użyteczności publicznej, np. w kawiarniach, restauracjach itp.

Doradca personalny może pracować w:
- agencjach zajmujących się doradztwem personalnym,
- firmach szkoleniowych,
- agencjach outsourcingowych[1],
- firmach posiadających działy zarządzania zasobami ludzkimi HR[8],
- urzędach pracy, jednostkach samorządu terytorialnego, administracji centralnej, organizacjach pozarządowych.

Zadania zawodowe wykonuje w firmie, w której jest zatrudniony bądź w agencji doradztwa personalnego, która realizuje na zlecenie firmy np. przeprowadzenie rekrutacji lub szkoleń, wdrożenie narzędzi kadrowych itp.

Więcej informacji znajduje się w sekcji: 4.1. Możliwości podjęcia pracy w zawodzie.

Wykorzystywane maszyny i narzędzia pracy

Doradca personalny w swojej pracy korzysta m.in. z:
- komputera/laptopa z oprogramowaniem biurowym i dostępem do internetu,
- poczty elektronicznej,
- smartfonu, telefonu komórkowego/stacjonarnego,
- kserokopiarki, skanera,
- projektora multimedialnego,
- technologii ICT (komunikatory internetowe, portale społecznościowe, narzędzia konferenyjne),
- tablicy flipchart, flamastrów,
- kalendarza/terminarza.

Doradca personalny może również korzystać (jako kierowca) z samochodu służbowego, w szczególności podczas podróży służbowych.

Organizacja pracy

Doradca personalny pracuje samodzielne bądź w zespole w zależności od zleconych zadań. Podlega kontroli swoich przełożonych. Ma stały, ośmiogodzinny rytm pracy, w systemie jednozmianowym. Zdarzają się sytuacje, że niektóre rozmowy kwalifikacyjne, szkolenia, wdrożenia czy konsultacje prowadzi poza wyznaczonymi godzinami: popołudniami lub nawet wieczorami, także w ramach wyjazdów służbowych.

Zagrożenia mające wpływ na bezpieczeństwo pracy człowieka

Praca **doradcy personalnego** wymaga częstych kontaktów z ludźmi zarówno w miejscu zatrudnienia, jak i poza firmą czy agencją doradztwa personalnego, co może być źródłem stresu i przyczyniać się do powstania konfliktów. Praca na odpowiedzialnym stanowisku w organizacji prowadzić może do obciążeń psychicznych.

2.4. Wymagania psychofizyczne i zdrowotne

Wymagania psychofizyczne

Dla pracownika wykonującego zawód **doradca personalny** ważne są:

<u>w kategorii wymagań fizycznych</u>

- ogólna wydolność fizyczna,
- sprawność układu kostno-stawowego,
- sprawność narządu słuchu,
- sprawność narządu wzroku;

<u>w kategorii sprawności sensomotorycznych</u>

- koordynacja wzrokowo-ruchowa,
- spostrzegawczość,
- ostrość wzroku,
- ostrość słuchu;

<u>w kategorii sprawności i zdolności</u>

- zdolności analityczne,
- predyspozycje do nawiązywania kontaktu z ludźmi,
- zdolność koncentracji uwagi,
- podzielność uwagi,
- dobra pamięć,
- zdolność przekonywania i negocjowania,
- zdolność podejmowania szybkich i trafnych decyzji,
- zdolność motywowania,
- zdolność analizowania i systematyzowania złożonych problemów,
- łatwość wypowiadania się w mowie i piśmie,
- współdziałanie i współpraca w zespole,
- wyobraźnia i myślenie twórcze;

<u>w kategorii cech osobowościowych</u>

- samodzielność,
- samokontrola,
- gotowość do wprowadzania zmian,
- wyskoka kultura osobista,
- odporność emocjonalna,
- kontrolowanie własnych emocji,
- gotowość do wprowadzania zmian,

- empatia,
- gotowość do ustawicznego uczenia się oraz dzielenia się wiedzą,

Więcej informacji znajduje się w sekcjach: 3.5. społeczne; 3.6. Profil kompetencji kluczowych dla zawodu.

Wymagania zdrowotne

Przeciwwskazaniem do pracy w zawodzie **doradca personalny** są dysfunkcje utrudniające komunikację z klientami (poważna wada wymowy, wzroku i słuchu), dysfunkcje kończyn górnych oraz niepełnosprawność intelektualna i niektóre choroby psychiczne.

WAŻNE:
O stanie zdrowia i ewentualnych przeciwwskazaniach do wykonywania zawodu orzeka lekarz medycyny pracy.

Więcej informacji znajduje się w sekcji: 4.4. Możliwości zatrudnienia osób niepełnosprawnych w zawodzie.

2.5. Wykształcenie, tytuły zawodowe, kwalifikacje i uprawnienia niezbędne/preferowane do podjęcia pracy w zawodzie

Wykształcenie niezbędne do podjęcia pracy w zawodzie

Do podjęcia pracy w zawodzie **doradca personalny** preferowane jest wykształcenie wyższe na kierunkach: psychologia, organizacja i zarządzanie, socjologia, pedagogika, marketing, ekonomia.

Tytuły zawodowe, kwalifikacje i uprawnienia niezbędne/preferowane do podjęcia pracy w zawodzie

Do wykonywania zawodu **doradca personalny** nie ma wymogów formalnych w zakresie kwalifikacji czy uprawnień zawodowych.

Atutami przy zatrudnieniu w tym zawodzie są m.in.:
- udokumentowane doświadczenie pracy w zawodzie lub zawodzie pokrewnym,
- dyplom potwierdzający ukończenie studiów podyplomowych z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi,
- znajomość języków obcych (co najmniej jednego),
- posiadanie certyfikatów i świadectw potwierdzających udział w szkoleniach w zakresie doradztwa personalnego,
- znajomość technik rekrutacyjnych, prawa pracy i trendów panujących na rynku pracy,
- znajomość narzędzi z zakresu analityki HR,
- posiadanie prawa jazdy kategorii B.

Więcej informacji znajduje się w sekcji: 4.2. Instytucje oferujące kształcenie, szkolenie i/lub potwierdzanie kompetencji w ramach zawodu.

2.6. Możliwości rozwoju zawodowego, awansu i potwierdzania kompetencji

Możliwości rozwoju zawodowego i awansu

Doradca personalny w zależności od posiadanego wykształcenia i doświadczenia może rozpocząć pracę jako młodszy specjalista ds. personalnych, rekrutacji, a po nabyciu doświadczenia może pracować jako:
- konsultant do spraw rekrutacji oraz specjalista do spraw personalnych, zajmując się pozyskiwaniem pracowników – głównie kierowników wyższego szczebla i specjalistów rzadkich dziedzin oraz rekrutacją masową, dbając o prawidłowy dobór pracowników,

- head hunter („łowca talentów"), najczęściej zajmujący się wyszukiwaniem najlepszych specjalistów w danej branży, proponując im lepsze warunki niż w dotychczasowym miejscu zatrudnienia,
- specjalista do spraw szkoleń odpowiedzialny za organizację i prowadzenie szkoleń zawodowych,
- specjalista do spraw rozwoju zawodowego pracowników,
- specjalista do spraw systemów motywacyjnych, który analizuje ich efektywność, rekomendując i wdrażając zmiany w tym zakresie,
- konsultant HR pełniący funkcję eksperta, doradzając pracownikom, menedżerom i stronom zewnętrznym w zakresie gospodarowania zasobami ludzkimi,
- specjalista do spraw Employer Brandingu[4] odpowiedzialny za budowanie pozytywnego wizerunku pracodawcy wewnątrz i na zewnątrz organizacji,
- kierownik działu zarządzania zasobami ludzkimi, nadzorujący pracę zespołu.

Możliwości potwierdzania kompetencji

Obecnie (2018 r.) w zawodzie **doradca personalny** nie ma możliwości potwierdzania kompetencji zawodowych zarówno w edukacji formalnej, jak i pozaformalnej.

Istnieje możliwość potwierdzania kompetencji przydatnych w zawodzie doradca personalny poprzez:
- podjęcie kształcenia na kierunkach związanych z doradztwem personalnym w ramach studiów I i II stopnia oraz studiów podyplomowych,
- podjęcie kształcenia lub szkolenia w zawodach pokrewnych,
- podjęcie doskonalenia kompetencji zawodowych w ramach wyspecjalizowanych szkoleń, które z reguły są potwierdzane odpowiednimi certyfikatami/zaświadczeniami.

Więcej informacji można uzyskać w Bazie Usług Rozwojowych https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl oraz Zintegrowanym Rejestrze Kwalifikacji https://rejestr.kwalifikacje.gov.pl

2.7. Zawody pokrewne

Osoba zatrudniona w zawodzie **doradca personalny** może rozszerzać swoje kompetencje zawodowe w zawodach pokrewnych:

Nazwa zawodu pokrewnego zgodnie z Klasyfikacją zawodów i specjalności	Kod zawodu
Analityk pracy	242301
Doradca zawodowy	242304
Konsultant do spraw kariery	242305
Specjalista do spraw kadr	242307
Specjalista do spraw rekrutacji pracowników	242309
Specjalista do spraw wynagrodzeń	242310
Specjalista do spraw zarządzania talentami	242311
Specjalista do spraw czasowego zatrudniania pracowników	242313
Specjalista do spraw rozwoju zawodowego	242402

3. ZADANIA ZAWODOWE I WYMAGANE KOMPETENCJE

3.1. Zadania zawodowe

Pracownik w zawodzie **doradca personalny** wykonuje różnorodne zadania, do których należą w szczególności:

Z1 Gromadzenie, opracowywanie i aktualizacja informacji o potrzebach kadrowych organizacji.

Z2 Budowanie modeli kompetencyjnych, tworzenie opisów stanowisk, ich wartościowanie oraz zarządzanie talentami w organizacji.
Z3 Projektowanie i wdrażanie nowoczesnych narzędzi kadrowych.
Z4 Planowanie i przeprowadzanie procesów rekrutacji wewnętrznej i zewnętrznej.
Z5 Analiza potrzeb szkoleniowych i projektowanie procesów szkoleń w oparciu o modele kompetencyjne organizacji.
Z6 Wspieranie wymiany wiedzy w organizacji za pomocą platform, systemów i narzędzi.
Z7 Tworzenie i wdrażanie programów reorganizacyjnych, w tym programów typu outplacement[15].
Z8 Planowanie i przeprowadzanie cyklicznych badań satysfakcji pracowników.
Z9 Projektowanie, implementowanie i monitorowanie procesów kadrowych.
Z10 Promowanie i utrzymywanie pozytywnego wizerunku pracodawcy – Employer Branding.

3.2. Kompetencja zawodowa Kz1: Gromadzenie i analizowanie danych kadrowych

Kompetencja zawodowa Kz1: Gromadzenie i analiza danych kadrowych obejmuje zestaw zadań zawodowych Z1, Z5, Z8, do realizacji których wymagane są odpowiednie zbiory wiedzy i umiejętności.

Z1 Gromadzenie, opracowywanie i aktualizacja informacji o potrzebach kadrowych organizacji	
WIEDZA – zna i rozumie:	**UMIEJĘTNOŚCI – potrafi:**
• Znaczenie wiedzy i informacji w globalnym środowisku pracy; • Warunki operowania w świecie VUCA[20]; • Warunki pracy w środowisku wirtualnym; • Systemy i narzędzia gromadzenia i analizy informacji; • Znaczenie wysokiej jakości kapitału ludzkiego dla współczesnych organizacji.	• Pozyskiwać informacje z zewnątrz i wewnątrz organizacji; • Selekcjonować, hierarchizować oraz interpretować pozyskane informacje w kontekście organizacji; • Posługiwać się podstawowymi narzędziami służącymi do gromadzenia, sortowania i strukturyzowania informacji, także w środowisku wirtualnym; • Planować i organizować własną pracę.

Z5 Analiza potrzeb szkoleniowych i projektowanie procesów szkoleń w oparciu o modele kompetencyjne organizacji	
WIEDZA – zna i rozumie:	**UMIEJĘTNOŚCI – potrafi:**
• Znaczenie i rolę rozwoju kapitału ludzkiego w budowaniu przewagi konkurencyjnej firmy; • Model (sekwencję) procesu szkoleniowego w organizacji; • Metody diagnozy luki kompetencyjnej[12] i potrzeb szkoleniowych pracowników organizacji; • Metody pomiaru efektywności szkoleń; • Podstawowe modele uczenia się osób dorosłych w środowisku pracy; • Tradycyjne oraz innowacyjne metody szkoleń i uczenia się, takie jak e-learning[5], peer coaching[16], czy mentoring odwrócony[13]; • Modele kompetencyjne istniejące w organizacji.	• Oceniać potencjał firmy szkoleniowej oraz doświadczenie trenerów; • Analizować i selekcjonować oferty nadsyłane przez firmy lub instytucje szkoleniowe; • Koordynować zadania pracowników uczestniczących w procesie szkoleniowym; • Tworzyć harmonogramy szkoleniowe, uwzględniając zakres czasowy i możliwości finansowe organizacji; • Współpracować efektywnie z zewnętrznymi dostawcami szkoleń lub trenerami wewnętrznymi; • Współpracować efektywnie z działem IT przy projektowaniu i realizacji szkoleń w środowisku wirtualnym.

Z8 Planowanie i przeprowadzanie cyklicznych badań satysfakcji pracowników	
WIEDZA – zna i rozumie:	**UMIEJĘTNOŚCI – potrafi:**
• Znaczenie wysokiego poziomu satysfakcji pracowników w budowaniu pozycji firmy na rynku; • Wpływ poziomu satysfakcji pracowników na relacje międzyludzkie i atmosferę panującą w organizacji; • Metody i narzędzia służące do badania poziomu satysfakcji pracowników, także w środowisku wirtualnym; • Metody i narzędzia statystycznej analizy danych.	• Planować cyklicznie proces badania satysfakcji pracowników, także przy pomocy narzędzi wirtualnych; • Dobierać odpowiednią metodę i narzędzia służące do badania satysfakcji pracowników z uwzględnieniem potrzeb organizacji; • Planować harmonogram działań w ramach badania satysfakcji pracowników; • Analizować i syntetyzować zgromadzone w ramach badania dane oraz formułować wnioski wynikające z badań; • Prezentować wyniki badań w przystępnej, czytelnej formie.

3.3. Kompetencja zawodowa Kz2: Wspieranie realizacji funkcji kadrowych

Kompetencja zawodowa Kz2: Wspieranie realizacji funkcji kadrowych obejmuje zestaw zadań zawodowych Z4, Z7, Z9, Z10, do realizacji których wymagane są odpowiednie zbiory wiedzy i umiejętności.

Z4 Planowanie i przeprowadzanie procesów rekrutacji wewnętrznej i zewnętrznej	
WIEDZA – zna i rozumie:	**UMIEJĘTNOŚCI – potrafi:**
• Znaczenie działań rekrutacyjnych dla efektywności pracy organizacji; • Metody i narzędzia rekrutacji zewnętrznej i wewnętrznej; • Wpływ działań w ramach procesu rekrutacji na poziom motywacji pracowników; • Znaczenie komunikacji z kandydatami i pracownikami w procesie rekrutacji dla budowania wizerunku organizacji na rynku pracy; • Model (sekwencję) procesu rekrutacji zewnętrznej i wewnętrznej.	• Planować i wdrażać kolejne działania w ramach procesu rekrutacji wewnętrznej bądź zewnętrznej; • Formułować i zamieszczać ogłoszenia o pracy w mediach tradycyjnych i elektronicznych; • Gromadzić i analizować nadesłane przez kandydatów dokumenty aplikacyjne; • Korzystać z metod i narzędzi pomiaru kompetencji kandydatów; • Ustalać optymalny harmonogram rozmów z kandydatami; • Prowadzić rozmowy kwalifikacyjne z wykorzystaniem odpowiednich technik i pytań; • Sporządzać dla decydentów syntetyczny raport/memorandum z rozmów kwalifikacyjnych.

Z7 Tworzenie i wdrażanie programów reorganizacyjnych, w tym programów typu outplacement	
WIEDZA – zna i rozumie:	**UMIEJĘTNOŚCI – potrafi:**
• Znaczenie elastycznych struktur i procesów dla przewagi konkurencyjnej organizacji; • Rolę doradcy personalnego w tworzeniu strategii reorganizacji struktur lub procesów zachodzących w organizacji; • Znaczenie gospodarki kadrowej w procesie reorganizacji;	• Planować działania reorganizacyjne w obszarze kadrowym, zgodnie ze sformułowaną strategią; • Współpracować z interesariuszami[9] organizacji w procesie reorganizacji; • Zapewniać odpowiedni poziom przejrzystości komunikacji w procesie reorganizacji; • Współpracować na bieżąco z podmiotami

• Pojęcia związane z procesem reorganizacji, takie jak lean management[11], agile[2] czy reengineering[19].	biorącymi udział w procesie reorganizacji.

Z9 Projektowanie, implementowanie i monitorowanie procesów kadrowych	
WIEDZA – zna i rozumie:	**UMIEJĘTNOŚCI – potrafi:**
• Kluczowe obszary zarządzania kadrami, takie jak organizowanie i planowanie pracy, motywowanie, kontrola i ocena oraz doskonalenie i rozwój kadry; • Kluczowe czynniki wpływające na efektywność działań w ramach procesów kadrowych; • Wskaźniki wykorzystywane do mierzenia efektywności działań prowadzonych w ramach procesów kadrowych; • Zasady raportowania wyników działań w ramach procesów kadrowych; • Znaczenie ciągłego udoskonalania procesów kadrowych dla uczenia się organizacji i jej uczestników.	• Projektować kolejne działania w ramach procesu kadrowego z uwzględnieniem osób odpowiedzialnych za ich realizację; • Tworzyć czytelny i zrozumiały schemat procesu kadrowego; • Projektować adekwatne do procesu procedury postępowania w organizacji; • Dobierać metody i narzędzia wykorzystywane w procesie kadrowym; • Ustalać kluczowe wskaźniki efektywności (KPI) dla procesów kadrowych oraz monitorować stopień efektywności działań; • Wdrażać niezbędne zmiany i usprawnienia procesów kadrowych.

Z10 Promowanie i utrzymywanie pozytywnego wizerunku pracodawcy – Employer Branding	
WIEDZA – zna i rozumie:	**UMIEJĘTNOŚCI – potrafi:**
• Znaczenie promowania pozytywnego wizerunku na zewnątrz i wewnątrz organizacji dla jej sukcesu rynkowego; • Systemy, metody i narzędzia tworzenia i promowania pozytywnego wizerunku; • Zasady pisania, redagowania i publikowania materiałów promocyjnych.	• Planować i organizować działania w obszarze Employer Brandingu; • Realizować strategię promocji organizacji wśród potencjalnych pracowników; • Współpracować z organizacjami zewnętrznymi będącymi źródłem potencjalnych pracowników; • Tworzyć, redagować i publikować materiały informacyjne i promocyjne; • Podejmować różnorodne działania, w tym organizować eventy promocyjne mające na celu budowanie pozytywnego wizerunku firmy.

3.4. Kompetencja zawodowa Kz3: Wdrażanie modeli, systemów i narzędzi kadrowych

Kompetencja zawodowa Kz3: Wdrażanie modeli, systemów i narzędzi kadrowych obejmuje zestaw zadań zawodowych Z2, Z3, Z6, do realizacji których wymagane są odpowiednie zbiory wiedzy i umiejętności.

Z2 Budowanie modeli kompetencyjnych, tworzenie opisów stanowisk, ich wartościowanie oraz zarządzanie talentami w organizacji	
WIEDZA – zna i rozumie:	**UMIEJĘTNOŚCI – potrafi:**
• Znaczenie wysokiego poziomu kompetencji uczestników organizacji dla przewagi konkurencyjnej organizacji; • Zasady i fazy tworzenia modeli kompetencyjnych;	• Dobierać lub projektować model kompetencyjny dla organizacji; • Prowadzić audyty kompetencyjne[3] względem przyjętego modelu; • Tworzyć katalog kompetencji kluczowych

• Typologię modeli kompetencyjnych; • Zasady i standardy tworzenia opisów stanowisk pracy; • Metody wartościowania stanowisk pracy; • Zasady zarządzania talentami w organizacji.	zgodnych z siatką stanowisk (zaszeregowaniem); • Projektować wzorce ułatwiające tworzenie opisów stanowisk pracy; • Sporządzać opisy stanowisk pracy; • Wartościować stanowiska pracy względem kompetencji kluczowych oraz tworzyć kategorie zaszeregowania; • Planować ścieżki rozwoju kariery.

Z3 Projektowanie i wdrażanie nowoczesnych narzędzi kadrowych	
WIEDZA – zna i rozumie:	**UMIEJĘTNOŚCI– potrafi:**
• Znaczenie innowacyjnych narzędzi kadrowych dla realizacji polityki personalnej; • Proces implementacji narzędzi kadrowych do organizacji; • Źródła wiedzy o nowoczesnych narzędziach kadrowych; • Zastosowanie wybranych narzędzi kadrowych.	• Opracowywać własne narzędzia kadrowe lub zaimplementować narzędzia już istniejące; • Dokonywać trafnego doboru narzędzi kadrowych zgodnie ze specyfiką i zakresem działania organizacji; • Przeprowadzać proces testowania nowych narzędzi kadrowych; • Wdrażać nowe narzędzia kadrowe do organizacji; • Popularyzować korzyści z wdrożenia i użytkowania nowych narzędzi; • Monitorować efekty stosowania nowych narzędzi kadrowych i wprowadzać niezbędne korekty.

Z6 Wspieranie wymiany wiedzy w organizacji za pomocą platform, systemów i narzędzi	
WIEDZA – zna i rozumie:	**UMIEJĘTNOŚCI – potrafi:**
• Znaczenie wymiany wiedzy w organizacji dla jej sukcesu rynkowego, a w szczególności wiedzy typu know-how[10]; • Systemy, metody i narzędzia, także w środowisku wirtualnym, służące gromadzeniu, wymianie i ochronie kluczowej wiedzy organizacyjnej; • Metody pomiaru i sporządzania raportów na temat kapitału intelektualnego w organizacji; • Zasady tworzenia platform wirtualnych służących gromadzeniu i wymianie wiedzy w organizacji.	• Współtworzyć warunki do swobodnego przepływu kluczowej wiedzy w organizacji; • Inspirować i ułatwiać wzajemną wymianę wiedzy wśród uczestników organizacji; • Promować różnorodność opinii i poglądów oraz facylitować[6] dyskusje grupowe; • Proponować odpowiednie rozwiązania systemowe i narzędziowe umożliwiające i ułatwiające wymianę wiedzy; • Współtworzyć platformę on-line służącą wymianie wiedzy w organizacji; • Stosować w praktyce metody pomiaru i sporządzać raporty na temat kapitału intelektualnego organizacji.

3.5. Kompetencje społeczne

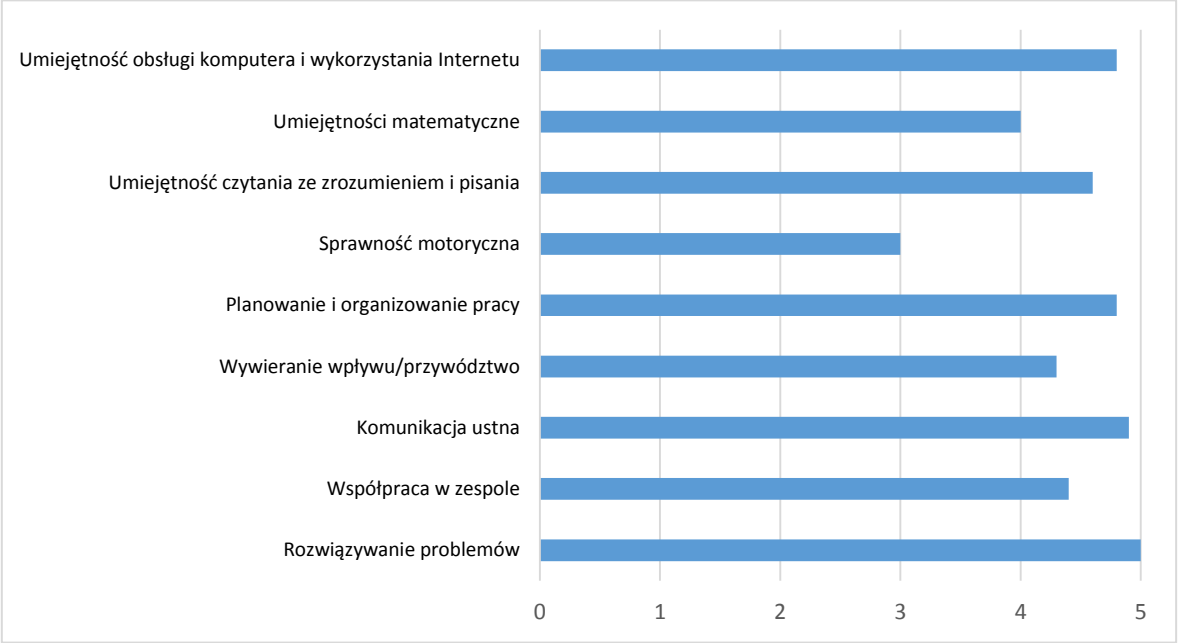
Pracownik w zawodzie **doradca personalny** powinien posiadać kompetencje społeczne niezbędne do prawidłowego i skutecznego wykonywania zadań zawodowych.

W szczególności pracownik jest gotów do:

- Przyjmowania współodpowiedzialności za optymalną realizację funkcji, programów i procesów kadrowych.
- Wykazywania chęci wspierania rozwoju zawodowego pracowników organizacji, dla której pracuje.
- Koncentrowania się na rezultatach rozwojowych osiąganych przez pracowników i organizację jako całość.
- Przyjmowania feedbacku[7] od osób z wewnątrz i zewnątrz organizacji w celu podnoszenia poziomu własnego rozwoju.
- Prezentowania wysokiego poziomu otwartości na pomysły i opinie innych osób.
- Inspirowania innych do pracy zespołowej i wspólnego decydowania.
- Rozwijania własnych kompetencji personalnych i społecznych, w tym systematycznej aktualizacji wiedzy branżowej.
- Kierowania się zasadami zgodnymi z etyką zawodową w branży usług rozwojowych.

3.6. Profil kompetencji kluczowych dla zawodu

Pracownik powinien posiadać motywację do właściwego wykonywania zadań zawodowych i dalszego rozwoju zawodowego. Dlatego wymaga się od niego odpowiednich kompetencji kluczowych. Zostały one zilustrowane w formie profilu (rys. 1) ukazującego ważność kompetencji kluczowych dla zawodu **doradca personalny**.



Rys. 1. Profil kompetencji kluczowych dla zawodu **doradca personalny**

Uwaga:
Wykaz kompetencji kluczowych opracowano na podstawie wykazu stosowanego w Międzynarodowym Badaniu Kompetencji Osób Dorosłych – projekt PIAAC (OECD).

3.7. Powiązanie kompetencji zawodowych z opisami poziomów Polskiej Ramy Kwalifikacji oraz Sektorowej Ramy Kwalifikacji

Kompetencje zawodowe pracownika w zawodzie **doradca personalny** nawiązują do opisów poziomów Polskiej Ramy Kwalifikacji.

Opis zawodu, zadań zawodowych i wymagań kompetencyjnych może stanowić materiał informacyjny dla przygotowania (lub aktualizacji) opisów kwalifikacji wprowadzanych do Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji (ZSK). Więcej informacji:

- Zintegrowany System Kwalifikacji: https://www.kwalifikacje.gov.pl
- Zintegrowany Rejestr Kwalifikacji: https://rejestr.kwalifikacje.gov.pl

4. ODNIESIENIE DO SYTUACJI ZAWODU NA RYNKU PRACY I MOŻLIWOŚCI DOSKONALENIA ZAWODOWEGO

4.1. Możliwości podjęcia pracy w zawodzie

Obecnie (2018 r.) zawód **doradca personalny** jest zawodem należącym do grupu zawodów zrównoważonych w zakresie popytu i podaży na rynku pracy. Praownik w tym zawodzie może być zatrudniony w wielu organizacjach, instytucjach i firmach, takich jak np.:

- urzędy marszałkowskie,
- urzędy miast i gmin (dział personalny),
- ochotnicze hufce pracy, instytucje szkoleniowe, agencje zatrudnienia,
- akademickie biura karier,
- instytucje publiczne prowadzące dział personalny,
- prywatne firmy (dział personalny),
- agencje pracy tymczasowej,
- agencje doradztwa personalnego,
- firmy outsourcingowe,
- firmy i korporacje mające działy zarządzania zasobami ludzkimi, HR,
- organizacje pozarządowe.

WAŻNE:
Zachęcamy do sprawdzenia dostępnych ofert pracy w **Centralnej Bazie Ofert Pracy**
http://oferty.praca.gov.pl

Natomiast aktualizacje informacji o możliwościach zatrudnienia w zawodzie, przyszłe zapotrzebowanie na dany zawód na rynku pracy oraz dodatkowe informacje można uzyskać, korzystając z **polecanych źródeł danych**.

Polecane źródła danych [dostęp: 10.07.2018]:
Ranking (monitoring) zawodów deficytowych i nadwyżkowych:
http://mz.praca.gov.pl
https://www.mpips.gov.pl/analizy-i-raporty/raporty-sprawozdania/rynek-pracy/zawody-deficytowe-i-nadwyzkowe

Barometr zawodów: https://barometrzawodow.pl

Wojewódzkie obserwatoria rynku pracy:
Mazowieckie – http://obserwatorium.mazowsze.pl
Małopolskie – https://www.obserwatorium.malopolska.pl
Lubelskie – http://lorp.wup.lublin.pl
Regionalne Obserwatorium Rynku Pracy w Łodzi – http://obserwatorium.wup.lodz.pl
Pomorskie – http://www.porp.pl
Opolskie – http://www.obserwatorium.opole.pl
Wielkopolskie – http://www.obserwatorium.wup.poznan.pl
Zachodniopomorskie – https://www.wup.pl/pl/dla-instytucji/zachodniopomorskie-obserwatorium-rynku-pracya
Podlaskie – http://www.obserwatorium.up.podlasie.pl

Zielona Linia. Centrum Informacyjne Służb Zatrudnienia:
http://zielonalinia.gov.pl

Portal Prognozowanie Zatrudnienia:
www.prognozowaniezatrudnienia.pl

Portal EU Skills Panorama:
http://skillspanorama.cedefop.europa.eu/en

Europejski portal mobilności zawodowej EURES:
https://eures.praca.gov.pl
https://ec.europa.eu/eures/public/pl/homepage

4.2. Instytucje oferujące kształcenie, szkolenie i/lub potwierdzanie kompetencji w ramach zawodu

Kształcenie

Obecnie (2018 r.) w ramach systemu kształcenia wyższego w Polsce przygotowuje się kandydatów do pracy w zawodzie **doradca personalny** w wielu uczelniach publicznych i niepublicznych.

Kompetencje przydatne dla zawodu można uzyskać podczas:
- studiów I i II stopnia – oferują je uniwersytety, akademie oraz wyższe szkoły zawodowe na takich kierunkach jak: doradztwo personalne, doradztwo zawodowe, doradztwo zawodowe i personalne z elementami mentoringu biznesowego, zarządzanie zasobami ludzkimi, andragogika z doradztwem personalno-zawodowym, zarządzanie i marketing itp.
- studiów podyplomowych z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi.

Szkolenie

Doradca personalny może doskonalić i podnosić swoje kompetencje poprzez udział w szkoleniach oferowanych przez wyspecjalizowane instytucje. Przykładowa tematyka takich szkoleń to:
- rekrutacja i selekcja pracowników,
- zarządzanie zasobami ludzkimi,
- doradztwo zawodowe i personalne,
- skuteczna selekcja i rekrutacja personelu – łowca talentów.

Szkolenia prowadzone przez wyspecjalizowane instytucje z reguły kończą się egzaminem i wydaniem certyfikatu, który potwierdza uzyskaną przez uczestnika wiedzę i umiejętności, wynikające z oferty programowej danego szkolenia.

WAŻNE:
Więcej informacji o instytucjach oferujących kształcenie, szkolenie i/lub walidację kompetencji w ramach zawodu można uzyskać, korzystając z **polecanych źródeł danych**.

Polecane źródła danych [dostęp: 10.07.2018]:

Szkolnictwo wyższe:
www.wybierzstudia.nauka.gov.pl

Szkolnictwo zawodowe:
https://www.gov.pl/web/edukacja/ksztalcenie-zawodowe
http://doradztwo.ore.edu.pl/wybieram-zawod
http://www.zrp.pl

Szkolenia zawodowe:
Rejestr Instytucji Szkoleniowych – http://www.stor.praca.gov.pl/portal/#/ris
Baza Usług Rozwojowych – https://uslugirozwojowe.parp.gov.pl

Inne źródła danych:
Zintegrowany Rejestr Kwalifikacji – https://rejestr.kwalifikacje.gov.pl
Bilans Kapitału Ludzkiego – https://bkl.parp.gov.pl
Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji – http://www.frse.org.pl, http://europass.org.pl
Learning Opportunities and Qualifications in Europe – https://ec.europa.eu/ploteus

4.3. Zarobki osób wykonujących dany zawód/daną grupę zawodów

Obecnie (2018 r.) wynagrodzenie osób pracujących w zawodzie **doradca personalny** jest zróżnicowane:

- miesięczne wynagrodzenie całkowite (średnia) wynosi 3700 zł brutto,
- co drugi doradca personalny otrzymuje wynagrodzenie od 2750 zł do 5460 zł,
- 25% najgorzej wynagradzanych doradców personalnych zarabia poniżej 2750 zł brutto,
- na zarobki powyżej 5460 zł brutto może liczyć grupa 25% najlepiej opłacanych doradców personalnych.

Poziom wynagrodzeń osób wykonujących zawód doradca personalny uzależniony jest od:

- wielkości firmy – im większa organizacja, tym większe zarobki,
- regionu – w centralnej Polsce doradcy personalni najczęściej zarabiają więcej,
- różnej liczby mieszkańców miast – im mniejsza liczba mieszkańców, tym statystycznie niższe zarobki,
- wykształcenia – im wyższy poziom wykształcenie, tym statystycznie wyższe zarobki,
- liczby znanych języków obcych,
- stażu pracy – im dłuższy staż pracy, tym wynagrodzenie wyższe.

W przypadku wewnętrznych działów HR, wynagrodzenie doradcy personalnego uzależnione jest także od branży. Najwyższe zarobki uzyskują pracownicy sektora nowych technologii (IT, inżynieria itp.).

WAŻNE:

Zarobki osób wykonujących dany zawód/grupę zawodów są orientacyjne i mogą szybko stracić aktualność. Dlatego na bieżąco należy sprawdzać, jakie zarobki oferuje rynek pracy, korzystając z **polecanych źródeł danych.**

Polecane źródła danych [dostęp: 10.07.2018]:

Wynagrodzenie w Polsce według danych GUS:
http://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/pracujacy-zatrudnieni-wynagrodzenia-koszty-pracy

Przykładowe portale informujące o zarobkach:
https://wynagrodzenia.pl/gus
https://wynagrodzenia.pl/kategoria/zarobki-na-stanowiskach-i-szczeblach
https://sedlak.pl/raporty-placowe
https://zarobki.pracuj.pl
https://www.forbes.pl/ogolnopolskie-badanie-wynagrodzen
https://www.kariera.pl/wynagrodzenia

4.4. Możliwości zatrudnienia osób niepełnosprawnych w zawodzie

W zawodzie **doradca personalny** możliwe jest zatrudnienie osób niepełnosprawnych.

Warunkiem niezbędnym jest identyfikacja indywidualnych barier i dostosowanie technicznych i organizacyjnych warunków środowiska oraz stanowiska pracy do potrzeb osób:

- z dysfunkcją narządu wzroku (04-O), jeśli posiadana wada jest skorygowana odpowiednimi szkłami optycznymi lub soczewkami kontaktowymi, które zapewnią ostrość widzenia;
- słabosłyszących (03-L), pod warunkiem, że niepełnosprawność tę można skorygować za pomocą aparatów słuchowych,
- z niewielką dysfunkcją kończyn górnych (05-R), która nie wyklucza wykonywania pracy przy komputerze; wymagane jest wówczas dostosowanie sprzętu komputerowego,
- z niewielką dysfunkcją kończyn dolnych (05-R); wymagane jest wówczas wyposażenie stanowiska w uchwyty, poręcze, regulowaną wysokość krzesła, podnóżka i inne udogodnienia.

WAŻNE:
Decyzja o zatrudnieniu osoby z jakimkolwiek rodzajem niepełnosprawności może być podjęta wyłącznie po indywidualnej konsultacji z lekarzem medycyny pracy.

5. ODNIESIENIE DO EUROPEJSKIEJ KLASYFIKACJI UMIEJĘTNOŚCI/KOMPETENCJI, KWALIFIKACJI I ZAWODÓW (ESCO)

Europejska klasyfikacja umiejętności/kompetencji, kwalifikacji i zawodów (European Skills/Competences, Qualifications and Occupations – ESCO) jest narzędziem łączącym rynek edukacji z rynkiem pracy. ESCO jest częścią strategii „Europa 2020". W klasyfikacji określono i uszeregowano umiejętności, kompetencje, kwalifikacje i zawody istotne dla unijnego rynku pracy oraz kształcenia i szkolenia. Tworzenie europejskiego rynku pracy, a w przyszłości wspólnego obszaru kształcenia ustawicznego wymaga, aby zdobywane przez jednostki umiejętności oraz kwalifikacje były zrozumiałe oraz łatwo porównywalne między krajami, a także – by promowały mobilność wśród pracowników.

Obecnie (2018 r.) klasyfikacja ESCO jest dostępna w 27 językach (w 24 językach UE, islandzkim, norweskim i arabskim) za pośrednictwem platformy ESCO:
https://ec.europa.eu/esco/portal/home

Klasyfikacja ESCO została oparta na trzech filarach i pokazuje w sposób systematyczny relacje między nimi:

- **Zawody:** https://ec.europa.eu/esco/portal/occupation
- **Umiejętności/Kompetencje:** https://ec.europa.eu/esco/portal/skill
- **Kwalifikacje:** https://ec.europa.eu/esco/portal/qualification

6. ŹRÓDŁA DODATKOWYCH INFORMACJI O ZAWODZIE

Podstawowe regulacje prawne:

Stan prawny na dzień: 30.06.2018 r.

- Ustawa z dnia 24 maja 2018 r. o ochronie danych osobowych (Dz. U. poz. 1000).
- Ustawa z dnia 22 grudnia 2015 r. o Zintegrowanym Systemie Kwalifikacji (t.j. Dz. U. z 2017 r. poz. 986, z późn. zm.).
- Ustawa z dnia 13 kwietnia 2007 r. o Państwowej Inspekcji Pracy (t.j. Dz. U. z 2018 r. poz. 623, z późn. zm.).
- Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (t.j. Dz. U. z 2018 r. poz. 1265 i 1149).
- Ustawa z 10 października 2002 r. o minimalnym wynagrodzeniu za pracę (t.j. Dz. U. z 2017 r. poz. 847, z późn. zm.).
- Ustawa z 3 marca 2000 r. o wynagradzaniu osób kierujących niektórymi podmiotami prawnymi (t.j. Dz. U. z 2018 r. poz. 1252).
- Ustawa z dnia 4 marca 1994 r. o zakładowym funduszu świadczeń socjalnych (t.j. Dz. U. z 2018 r. poz. 1316).
- Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy (t.j. Dz. U. z 2018 poz. 917, z późn. zm.).
- Rozporządzenie Ministra Edukacji Narodowej z dnia 13 kwietnia 2016 r. w sprawie charakterystyk drugiego stopnia Polskiej Ramy Kwalifikacji typowych dla kwalifikacji o charakterze zawodowym – poziomy 1–8 (Dz. U. z 2016 r. poz. 537).
- Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 7 sierpnia 2014 r. w sprawie klasyfikacji zawodów i specjalności na potrzeby rynku pracy oraz zakresu jej stosowania (t.j. Dz. U. z 2018 r. poz. 227).

Literatura branżowa:

- Armstrong M., Taylor S.: Zarządzanie zasobami ludzkimi. Wydanie VI zmienione. Wolters Kluwer, Warszawa 2016.
- Armstrong M.: Zarządzanie zasobami ludzkimi. Wolters Kluwer, Kraków 2007.
- Berne E.: W co grają ludzie. Psychologia stosunków międzyludzkich. PWN, Warszawa 2007.
- Borkowska S.: Zarządzanie zasobami ludzkimi. IPiSS, Warszawa 2007.
- Covey S.: 7 nawyków skutecznego działania. Rebis, Poznań 2007.
- Czubasiewicz H.: Okresowe ocenianie pracowników. Konfiguracja i projektowanie systemu. Wyd. Uniwersytetu Gdańskiego, Gdańsk 2005.
- Dobija D. (red.): Pomiar i rozwój kapitału ludzkiego przedsiębiorstwa: materiały na konferencję. Polska Fundacja Promocji Kadr, Warszawa 2003.
- Filipowicz G.: HR Business Partner. Koncepcja i praktyka. Wolters Kluwer, Kraków 2016.
- Filipowicz G.: Zarządzanie kompetencjami. Perspektywa firmowa i osobista. Wolters Kluwer, Kraków 2016.
- Hammer M., Champy J.: Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution. Collins Business Essentials, grudzień 2003.
- Hofstede G.: Kultury i organizacje. PWE, Warszawa 2007.
- Koźmiński K.: Piotrowski W., Zarządzanie. Teoria i praktyka. PWN, Warszawa 2013.
- Lemoine G.J., Bennett N.: Co oznacza VUCA. "Harvard Business Review Polska", Nr 141, listopad 2014.
- Maxwell J.C.: Bądź liderem! MT Biznes, Warszawa 2017.
- Oleksiak P.: Zwolnienia monitorowane (outplacement) jako element kształtowania pozytywnego wizerunku organizacji na rynku pracy. "Zarządzanie innowacyjne w gospodarce i biznesie", Nr 1(14)/2012.
- Pocztowski A.: Zarządzanie zasobami ludzkimi: strategie, procesy, metody. PWE, Warszawa 2007.
- Rakowska A., Sitko-Lutek A.: Doskonalenie kompetencji menedżerskich. PWN, Warszawa 2000.
- Robbins S.P., Judge T.A.: Zachowania w organizacji. PWE, Warszawa 2011.
- Ścibiorek Z.: Zarządzanie zasobami ludzkimi. Difin, Warszawa 2010.
- Stefaniuk T.: Komunikacja w zespole wirtualnym. Difin, Warszawa 2014.
- Szaban J.M.: Zarządzanie zasobami ludzkimi w biznesie i w administracji publicznej. Difin, Warszawa 2011.
- Twarowski B.: Wpływ luki kompetencyjnej na osiąganie i utrzymywanie przewagi konkurencyjnej. [W:] Sitko-Lutek A. (red.): Polskie firmy wobec globalizacji. Luka kompetencyjna. PWN, Warszawa 2007.
- Van Hecke M.L. i in.: Mózg Lidera. Co&Me Publishing, Warszawa 2017.
- Whitmore J.: Coaching. Trening efektywności. Burda Publishing, Warszawa 2011.

Zasoby internetowe [dostęp: 10.07.2018]:

- Baza danych standardów kwalifikacji/kompetencji zawodowych i modułowych programów szkoleń: ftp://kwalifikacje.praca.gov.pl
- Coraz lepszy portal biznesowy: https://www.corazlepszyportalbiznesowy.pl/art/outsourcing
- Forum Odpowiedzialnego Biznesu: http://odpowiedzialnybiznes.pl
- Future centre: https://futurecentre.eu/#magazyn
- HPR Group: https://hprgroup.pl/hr
- HR news: http://www.hrnews.pl/default.aspx
- HR standard: https://hrstandard.pl
- HR5 portal branżowy: http://hrna5.pl
- Human skills: http://www.humanskills.pl/zarzadzanie-talentami
- IBD Bisness School: https://ibd.pl/doradztwo-i-badania/doradztwo-hr/modele-kompetencyjne

- Katedra Zarządzania Zasobami Ludzkimi: http://kzzl.wz.uni.lodz.pl/zawody/doradca-personalny
- Krakowiak Colsulding: http://www.krakowiakconsulting.pl/polityka_personalna.html
- Lean Entrrprise Institute Polska: https://lean.org.pl
- Lgrant HR Consulting: http://www.lgrant.com/Audyt-kompetencyjny
- Marka pracodawcy: http://markapracodawcy.pl/definicja-employer-brandingu
- Państwowy Fundusz osób Niepełnosprawnych: https://www.pfron.org.pl/fileadmin/files/d/3979_Doradca_personalny.pdf
- Portal HR: http://www.hrtrendy.pl
- Portal praca pl: https://www.praca.pl/poradniki/lista-stanowisk/human-resources-kadry
- Portal Asystent BHP: https://asystentbhp.pl
- Standardy orzecznictwa lekarskiego ZUS: http://www.zus.pl/lekarze/publikacje/standardy-orzecznictwa-lekarskiego-zus
- SGH: https://kariera.sgh.waw.pl/artykuly/technologie/e-learning-2212-nowoczesny-sposob-ustawicznego-ksztalcenia-kadr
- Teraz lepsza praca: http://www.praca.czestochowa.pl/zawody/doradca-personalny/profil.
- Uczelnie.pl: http://www.uczelnie.pl/kierunek/Doradztwo-personalne/index.php?s=2
- Wszechnica UJ: http://www.wszechnica.uj.pl/pl/facylitator/czym_jest_facylitacja
- Wynagrodzenia: https://wynagrodzenia.pl/pdf/raport-doradcy-personalnego
- Wyszukiwarka opisów zawodów: http://psz.praca.gov.pl/rynek-pracy/bazy-danych/klasyfikacja-zawodow-i-specjalnosci/wyszukiwarka-opisow-zawodow

7. SŁOWNIK POJĘĆ

7.1. Definicje powiązane z opisem informacji o zawodzie (zawodoznawcze)

Nazwa pojęcia	Definicja pojęcia
Awans zawodowy	Wyróżnia się dwa podstawowe rodzaje awansu – pionowy oraz poziomy. Awans pionowy oznacza zmianę stanowiska na wyższe w hierarchii przedsiębiorstwa/organizacji oraz przyznanie wyższego wynagrodzenia i poszerzenie uprawnień, np. awans polegający na osiągnięciu wyższego stopnia wymagań formalnych w policji, w wojsku, mianowanie na wyższy stopień – awans nauczycielski. Awans poziomy oznacza zmianę stanowiska niepociągającą za sobą zmiany pozycji pracownika w hierarchii firmy, np. objęcie dodatkowego stanowiska przez pracownika, powierzenie nowych zadań, rozszerzenie uprawnień i zakresu podejmowanych decyzji.
Czynności zawodowe	Są to działania podejmowane w ramach zadania zawodowego i dające efekt w postaci realizacji celu przewidzianego w zadaniu zawodowym.
Edukacja formalna	Kształcenie realizowane przez publiczne i niepubliczne szkoły oraz inne podmioty systemu oświaty, uczelnie oraz inne podmioty systemu szkolnictwa wyższego w ramach programów, które prowadzą do uzyskania kwalifikacji pełnych oraz kwalifikacji nadawanych po ukończeniu studiów podyplomowych (zgodnie z ustawą Prawo o szkolnictwie wyższym) albo kwalifikacje w zawodzie (zgodnie z przepisami oświatowymi).
Edukacja pozaformalna	Kształcenie i szkolenie realizowane w ramach programów, które nie prowadzą do uzyskania kwalifikacji pełnych lub kwalifikacji właściwych dla edukacji formalnej.
Efekty uczenia się	Wiedza, umiejętności oraz kompetencje społeczne nabyte w procesie uczenia się (w ramach edukacji formalnej, edukacji pozaformalnej lub poprzez uczenie się nieformalne).
Europejskie Ramy Kwalifikacji (ERK)	Przyjęta w Unii Europejskiej struktura i opis poziomów kwalifikacji umożliwiająca porównanie kwalifikacji uzyskiwanych w różnych państwach. W ERK wyróżniono 8 poziomów kwalifikacji opisywanych za pomocą efektów uczenia się (wiedza, umiejętności i kompetencje). ERK stanowi układ odniesienia do krajowych ram kwalifikacji, w tym do PRK.

Kody niepełnosprawności	Są symbolami rodzaju schorzenia, które ma decydujący wpływ na to, do jakich prac osoba niepełnosprawna może być kierowana, a do jakich nie powinna ze względu na jej zdrowie i skuteczność pracy na danym stanowisku. Podstawowe kody niepełnosprawności: 01-U upośledzenie umysłowe, 02-P choroby psychiczne, 03-L zaburzenia głosu, mowy i choroby słuchu, 04-O choroby narządu wzroku, 05-R upośledzenie narządu ruchu, 06-E epilepsja, 07-S choroby układu oddechowego i krążenia, 08-T choroby układu pokarmowego, 09-M choroby układu moczowo-płciowego, 10-N choroby neurologiczne, 11-I inne, w tym schorzenia: endokrynologiczne, metaboliczne, zaburzenia enzymatyczne, choroby zakaźne i odzwierzęce, zeszpecenia, choroby układu krwiotwórczego, 12-C całościowe zaburzenia rozwojowe.
Kompetencje społeczne	Jest to rozwinięta w toku uczenia się zdolność kształtowania własnego rozwoju oraz autonomicznego i odpowiedzialnego uczestniczenia w życiu zawodowym i społecznym, z uwzględnieniem etycznego kontekstu własnego postępowania.
Kompetencje kluczowe	Są to kompetencje (połączenie wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych) integracji społecznej i zatrudnienia potrzebne w życiu zawodowym i pozazawodowym oraz do bycia aktywnym obywatelem. Na potrzeby opracowania informacji o zawodach wyróżniono 9 kompetencji, które zostały wybrane i pogrupowane ze zbioru 15 kompetencji kluczowych wyodrębnionych w Międzynarodowym Badaniu Kompetencji Osób Dorosłych – Projekt PIAAC prowadzonym cyklicznie przez OECD.
Kompetencja zawodowa	Jest to układ wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych niezbędnych do wykonywania, w ramach wydzielonego zakresu pracy w zawodzie zestawu zadań zawodowych. Posiadanie jednej lub kilku kompetencji zawodowych powinno umożliwić zatrudnienie na co najmniej jednym stanowisku pracy w zawodzie.
Kwalifikacja	Oznacza zestaw efektów uczenia się w zakresie wiedzy, umiejętności oraz kompetencji społecznych nabytych w edukacji formalnej, edukacji pozaformalnej lub poprzez uczenie się nieformalne, zgodnych z ustalonymi dla danej kwalifikacji wymaganiami, których osiągnięcie zostało sprawdzone w procesie walidacji oraz formalnie potwierdzone przez uprawniony podmiot certyfikujący. W Zintegrowanym Systemie Kwalifikacji wyodrębniono 4 rodzaje kwalifikacji: pełne, cząstkowe, rynkowe i uregulowane.
Polska Rama Kwalifikacji (PRK)	Opis ośmiu wyodrębnionych w Polsce poziomów kwalifikacji odpowiadających odpowiednim poziomom Europejskich Ram Kwalifikacji sformułowany za pomocą ogólnych charakterystyk efektów uczenia się dla kwalifikacji na poszczególnych poziomach ujętych w kategoriach wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych.
Potwierdzanie kompetencji	Jest to proces polegający na sprawdzeniu, czy kompetencje wymagane dla danej kwalifikacji zostały osiągnięte. Terminy o podobnym znaczeniu: „walidacja", „egzaminowanie". Proces ten prowadzi do certyfikacji – wydania przez upoważnioną instytucję „dyplomu", „świadectwa", „certyfikatu".
Sektorowa Rama Kwalifikacji (SRK)	Opis poziomów kwalifikacji funkcjonujących w danym sektorze lub branży; poziomy Sektorowych Ram Kwalifikacji odpowiadają odpowiednim poziomom Polskiej Ramy Kwalifikacji.
Sprawności sensomotoryczne	Są to sprawności związane z funkcjonowaniem narządów zmysłów (wzroku, słuchu, smaku, powonienia, dotyku) oraz narządu ruchu (sprawność rąk, precyzja ruchów rąk, sprawność nóg, koordynacja wzrokowo-ruchowa itp.).
Stanowisko pracy	Jest to miejsce pracy w strukturze organizacyjnej, np. przedsiębiorstwa, instytucji, organizacji, w ramach którego pracownik wykonuje zadania zawodowe stale lub okresowo. Do prawidłowego wykonywania zadań na danym stanowisku pracy konieczne jest posiadanie wiedzy, umiejętności oraz kompetencji społecznych właściwych dla kompetencji zawodowych wyodrębnionych w zawodzie.
Tytuł zawodowy	Jest przyznawany osobie, która udowodniła, że posiada określony zasób wiedzy i umiejętności potrzebny do wykonywania danego zawodu. W niektórych grupach zawodowych (technicy, lekarze, rzemieślnicy) istnieją ustawowo zadekretowane nazwy i hierarchie tych tytułów, podczas gdy w innych nie ma takich systemów. Przykładowo tytuły zawodowe uzyskiwane w szkołach i placówkach oświaty to: robotnik wykwalifikowany i technik, w rzemiośle: uczeń, czeladnik, mistrz, w kulturze fizycznej: trener, instruktor, menedżer sportu.

Umiejętności	Jest to przyswojona w procesie uczenia się zdolność do wykonywania zadań i rozwiązywania problemów właściwych dla dziedziny uczenia się lub działalności zawodowej.
Uprawnienia zawodowe	Oznaczają posiadanie prawa do wykonywania czynności zawodowych (zawodu), do których dostęp jest ograniczony poprzez przepisy prawne przewidujące konieczność posiadania odpowiedniego wykształcenia, spełnienia wymagań kwalifikacyjnych lub innych dodatkowych
Uczenie się nieformalne	Uzyskiwanie efektów uczenia się poprzez różnego rodzaju aktywność poza edukacją formalną i edukacją pozaformalną, w tym poprzez samouczenie się i doświadczenie uzyskane w pracy.
Walidacja	Oznacza sprawdzenie czy osoba ubiegająca się o nadanie określonej kwalifikacji, niezależnie od sposobu uczenia się (edukacja formalna, pozaformalna i uczenie się nieformalne) tej osoby, osiągnęła wyodrębnioną część lub całość efektów uczenia się wymaganych dla tej kwalifikacji.
Wiedza	Jest to zbiór opisów obiektów i faktów, zasad, teorii oraz praktyk przyswojonych w procesie uczenia się, odnoszących się do dziedziny uczenia się lub działalności zawodowej.
Wykształcenie	Oznacza rezultat procesu kształcenia w zakresie ogólnym i specjalistycznym charakteryzowany na podstawie: – poziomu wykształcenia odpowiadającego poziomowi ukończonej szkoły (np. wykształcenie: podstawowe, gimnazjalne, ponadpodstawowe, ponadgimnazjalne, czeladnicze, policealne, wyższe (pierwszy, drugi i trzeci stopień), – profilu wykształcenia (ukończonej szkoły) lub dziedziny wykształcenia (kierunek lub kierunek i specjalność ukończonej szkoły wyższej lub wyższej szkoły zawodowej).
Zadanie zawodowe	Jest to logiczny wycinek lub etap pracy w ramach zawodu o wyraźnie określonym początku i końcu wykonywany na stanowisku pracy. Na zadanie zawodowe składa się układ czynności zawodowych powiązanych jednym celem, kończący się określonym wytworem, usługą lub istotną decyzją. W wyniku podziału pracy każdy zawód różni się wykonywanymi zadaniami, na które składają się czynności zawodowe.
Zawód	Jest to zbiór zadań zawodowych wyodrębnionych w wyniku społecznego podziału pracy, wykonywanych przez poszczególne osoby i wymagających odpowiednich kwalifikacji i kompetencji (wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych), zdobytych w wyniku kształcenia lub praktyki. Wykonywanie zawodu stanowi źródło utrzymania.
Zintegrowany System Kwalifikacji (ZSK)	Wyodrębniona część Krajowego Systemu Kwalifikacji, w której obowiązują określone w ustawie standardy opisywania kwalifikacji oraz przypisywania poziomu Polskiej Ramy Kwalifikacji do kwalifikacji, zasady włączania kwalifikacji do Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji i ich ewidencjonowania w Zintegrowanym Rejestrze Kwalifikacji (ZRK), a także zasady i standardy certyfikowania kwalifikacji oraz zapewniania jakości nadawania kwalifikacji. Informacje o ZSK są dostępne pod adresem: https://www.kwalifikacje.gov.pl
Zintegrowany Rejestr Kwalifikacji (ZRK)	Rejestr publiczny prowadzony w systemie teleinformatycznym ewidencjonujący kwalifikacje włączone do Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji. Informacje o ZRK są dostępne pod adresem: https://rejestr.kwalifikacje.gov.pl

7.2. Definicje związane z wykonywaniem zawodu (branżowe)

Lp.	Nazwa pojęcia	Definicja	Źródło
1	**Agencja outsourcingowa**	Termin „outsourcing" powstał z połączenia 3 angielskich słów: outside (zewnętrzny), resource (zasoby) i using (korzystanie). W dosłownym tłumaczeniu outsourcing oznacza wykorzystywanie zewnętrznych zasobów. W praktyce agencja outsourcingowa zajmuje się realizacją zadań, funkcji, projektów i procesów przekazanych do wykonania przez przedsiębiorstwa zewnętrzne.	https://www.corazlepszyportalbiznesowy.pl/art/outsourcing [dostęp: 10.07.2018]

2	**Agile**	Agile od angielskiego słowa „zwinny" stanowi metodykę pracy zespołu opierającą się na częstej i bezpośredniej komunikacji, rezygnacji z hierarchicznej struktury, minimalizacji dokumentacji w celu zyskania elastyczności i wytworów wysokiej jakości. Metodyki zwinne mają największe zastosowanie w pracy zespołów produkujących oprogramowanie IT, jednakże obecnie są przenoszone na inne dziedziny, takie jak na przykład „agile learning" – zwinne uczenie się.	Definicja opracowana przez zespół ekspercki
3	**Audyt kompetencyjny**	Usługa diagnozy i oceny kompetencji, a więc predyspozycji danej osoby lub grupy osób w zakresie wiedzy, umiejętności i postaw, pozwalających na wykonywanie pracy na odpowiednim poziomie umiejętności zawodowych.	http://www.lgrant.com/Audyt-kompetencyjny [dostęp: 10.07.2018]
4	**Employer Branding**	Oznacza budowanie wizerunku marki pracodawcy. Są to wszelkie działania firmy skierowany do obecnych i potencjalnych pracowników mające na celu budowanie jej wizerunku jako atrakcyjnego pracodawcy z wyboru.	Definicja opracowana przez zespół ekspercki na podstawie: http://markapracodawcy.pl/definicja-employer-brandingu [dostęp: 10.07.2018]
5	**E-learning**	To nowoczesna metoda przekazywania wiedzy, wykorzystująca bogaty zestaw środków elektronicznej transmisji informacji, w tym Internet, technologię ekstranetu i intranetu, nagrania audio i wideo. E-learning – określany jest również jako „zdalne nauczanie" lub „uczenie się przez internet". Jest to forma kształcenia coraz częściej wykorzystywana w środowisku pracy.	https://kariera.sgh.waw.pl/artykuly/technologie/e-learning-2212-nowoczesny-sposob-ustawicznego-ksztalcenia-kadr [dostęp: 10.07.2018]
6	**Facylitacja**	To proces, w czasie którego neutralna i nieposiadająca umocowania do podejmowania decyzji osoba – nazywana facylitatorem, oddziałuje na grupę w taki sposób, aby poprawić efekty jej pracy. Facylitator, dzięki stosowanym metodom pracy z grupą, pomaga osiągnąć jak najlepsze rezultaty w optymalnym czasie przy wykorzystaniu potencjału osób uczestniczących w spotkaniu.	http://www.wszechnica.uj.pl/pl/facylitator/czym_jest_facylitacja [dostęp: 10.07.2018]
7	**Feedback**	To konstruktywna, oparta na faktach i nieoceniająca informacja zwrotna udzielana danej osobie w odpowiedzi na jej zachowania, realizowane działania lub wysyłane do otoczenia komunikaty. Inaczej mówiąc, są to spostrzeżenia innych odnośnie do komunikacji, działania i efektów pracy danej osoby niezawierające elementu oceniania lub krytykowania.	Definicja opracowana przez zespół ekspercki
8	**HR**	Z angielskiego human resources, HR – zasoby ludzkie, czyli inaczej kapitał ludzki organizacji.	https://hprgroup.pl/hr [dostęp: 10.07.2018]
9	**Interesariusze**	Ang. stakeholders; tak w teorii zarządzania określa się te podmioty (osoby, społeczności, instytucje, organizacje, urzędy), które mogą wpływać na przedsiębiorstwo oraz pozostają pod wpływem jego działalności. Innymi słowy są to osoby i instytucje będące w otoczeniu wewnętrznym i zewnętrznym przedsiębiorstwa, wchodzące z nim w bezpośrednie lub pośrednie relacje.	http://odpowiedzialnybiznes.pl [dostęp: 10.07.2018]
10	**Know-how**	To termin pochodzący z języka angielskiego i oznaczający konkretną wiedzę techniczną z danej dziedziny, umiejętność wykonania lub wyprodukowania czegoś, kompetencję, biegłość (know – „wiedzieć, how – „jak"). Odnosi się do tego typu wiedzy, która jest z jednej strony niezwykle istotna dla tworzenia wartości dodanej organizacji, ale z drugiej jest trudno dostępna, nie dająca się łatwo agregować (na przykład w bazach danych) oraz rozpowszechniać.	Dobija D. (red.): Pomiar i rozwój kapitału ludzkiego przedsiębiorstwa: materiały na konferencję. Polska Fundacja Promocji Kadr, Warszawa 2003.

11	**Lean management**	To koncepcja, ktora znajduje zastosowanie najczęściej w przedsiębiorstwach produkcyjnych. Oznacza tak zwane wyszczuplanie, wysmuklanie czy też odchudzanie przedsiębiorstwa i wiąże się z wprowadzaniem licznych zmian w zakresie działalności, struktury, metodach zarządzania oraz przygotowania zawodowego pracowników. Koncepcja zakłada jak najlepsze dostosowanie firmy do warunków panujących na rynku.	Lean Enterprise Institute Polska: https://lean.org.pl [dostęp: 10.07.2018]
12	**Luka kompetencyjna**	Obszar wymagający rozwoju obejmujący wiedzę, umiejętności lub postawy pracowników. Zwrócenie uwagi na potencjalną lukę kompetencyjną jest szczególnie ważne w przypadku planowanej w organizacji zmiany, kiedy należy odpowiedzieć sobie na pytanie czy jej pracownicy posiadają niezbędne kompetencje do pracy według nowych wymagań.	Twarowski B.: Wpływ luki kompetencyjnej na osiąganie i utrzymywanie przewagi konkurencyjnej, [w:] Sitko--Lutek A. (red.): Polskie firmy wobec globalizacji. Luka kompetencyjna. PWN, Warszawa 2007.
13	**Mentoring odwrócony**	To partnerska relacja między „mistrzem" a „uczniem" skierowana na odkrywanie i rozwijanie potencjału ucznia. Odwrócony mentoring jest ciekawą interwencją ze względu na to, że w takim przypadku rolę mentora przyjmuje na siebie osoba młodsza (a nie starsza, jak ma to miejsce w klasycznym procesie mentoringu), która choć jest mniej doświadczona, posiada bardziej aktualną wiedzę lub potrafi wnieść nowe spojrzenie na sprawę.	Definicja opracowana przez zespół ekspercki
14	**Modele kompetencyjne**	Określają zestawy kompetencji, wynikające z misji i strategii firmy, pozwalające na realizację jej celów w sposób zgodny z wartościami i oczekiwanym stylem pracy. Stanowią jeden z podstawowych instrumentów zarządzania zasobami ludzkimi, począwszy od rekrutacji i selekcji pracowników, poprzez kształtowanie ścieżek kariery, szkolenia i rozwój, oceny okresowe, aż po motywowanie i wynagradzanie.	https://ibd.pl/doradztwo-i-badania/doradztwo-hr/modele-kompetencyjne [dostęp: 10.07.2018]
15	**Outplacement**	Kompleksowy program organizowany przez pracodawcę polegający na udzieleniu wsparcia zwalnianym pracownikom w poszukiwaniu nowych możliwości zatrudnienia. Nazywany jest także „systemem łagodnych zwolnień” lub „zwolnieniami monitorowanymi”. Program umożliwia przeanalizowanie dotychczasowej ścieżki kariery zawodowej pracownika objętego zwolnieniem, wyciągnięcie wniosków i zaplanowanie kolejnych kroków w dążeniu do zmiany stanowiska lub miejsca pracy.	Oleksiak P: Zwolnienia monitorowane (outplacement) jako element kształtowania pozytywnego wizerunku organizacji na rynku pracy. "Zarządzanie innowacyjne w gospodarce i biznesie", Nr 1(14); 2012.
16	**Peer coaching**	To proces, w ramach którego dwie lub większa liczba osób powiązanych ze sobą zawodowo pracuje w ramach poufnych sesji coachingowych nad obszarami rozwoju zawodowego. Celem peer coachingu może być między innymi: rozwinięcie lub ćwiczenie nowych umiejętności, generowanie innowacyjnych pomysłów w środowisku pracy, czy dążenie do rozwiązania danego problemu.	Definicja opracowana przez zespół ekspercki
17	**Platforma wiedzy**	To zintegrowana platforma zbudowana w środowisku wirtualnym, wspomagająca gromadzenie, scalanie i transfer specjalistycznej wiedzy wewnątrz organizacji, jak i pomiędzy rozmaitymi organizacjami i instytucjami. Struktura takich platform jest najczęściej wielowarstwowa i może zawierać zasoby cyfrowe, aplikacyjne i sprzętowe.	http://pinf.itee.radom.pl/index.php/pl/o-platformie-1 [dostęp: 10.07.2018]

18	**Polityka personalna**	Określa metody, jakie firma stosuje w zarządzaniu swoimi pracownikami. Tworzy się ją w oparciu o wizję i misję organizacji, kulturę i wartości firmy oraz pracowników. Polityka personalna obejmuje wszelkie działania związane z zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwie, w tym planowanie zasobów ludzkich, dbanie o rozwój pracowników, motywowanie, ocenianie oraz budowanie relacji międzyludzkich.	http://www.krakowiakconsulting.pl/polityka_personalna.html [dostęp: 10.07.2018]
19	**Reengineering**	Koncepcja biznesowa polegająca na wprowadzaniu radykalnych zmian w procesach biznesowych, których celem jest osiągnięcie maksymalnej efektywności organizacji oraz redukcja kosztów.	Champy J., Hammer M. : Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution. Collins Business Essentials, grudzień 2003.
20	**VUCA**	Powszechnie stosowany akronim opisujący specyfikę współczesnego otoczenia organizacji. Pochodzi od angielskich słów: volatility (zmienność), uncertainty (niepewność), complexity (złożoność) i ambiguity (wieloznaczność) i został zaczerpnięty z terminologii używanej przez armię USA.	Lemoine G.J., Bennett N.: „Co oznacza VUCA", Harvard Business Review Polska, nr 141, listopad 2014.
21	**Zarządzanie talentami**	Ang. talent management – to liczne działania koncentrujące się na poszukiwaniu, rekrutowaniu, szkoleniu, docenianiu oraz umacnianiu pozycji osób posiadających potencjał do rozwoju oraz na optymalnym wykorzystywaniu ich zdolności w celu tworzenia wartości dodanej dla organizacji.	http://www.humanskills.pl/zarzadzanie-talentami [dostęp: 10.07.2018]

www.psz.praca.gov.pl

ZASTOSOWANIE INFORMACJI O ZAWODACH

Wsparcie dla pracowników i klientów instytucji rynku pracy w zakresie:

- skutecznego podejmowania decyzji dotyczących wyboru zawodu, pracy/zatrudnienia,
- nabywania nowych lub rozszerzania już posiadanych kompetencji zawodowych,
- zmiany kwalifikacji zawodowych zgodnie z potrzebami rynku pracy,
- dopasowywania treści szkoleń kontraktowanych przez urzędy pracy do potrzeb rynku pracy.

Wsparcie dla różnych grup interesariuszy w zakresie:

- poradnictwa i doradztwa zawodowego,
- tworzenia i aktualizacji ofert szkoleniowych dla rynku pracy,
- dostosowania oferty kształcenia zawodowego do wymagań rynku pracy,
- tworzenia i aktualizacji opisów stanowisk pracy,
- przygotowania lub aktualizacji opisu kwalifikacji rynkowych wprowadzanych do Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji.

ISBN 978-83-7789-495-8 [129]