

RAPORT BADAWCZY

**Analiza potencjału oraz ocena skuteczności działania
agencji zatrudnienia w województwie dolnośląskim**

Raport opracowany na zlecenie Dolnośląskiego Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Wałbrzychu



Raport opracowany przez Instytut Nauk Społeczno-Ekonomicznych sp. z o.o. – sp. k.
ul. Polskiej Organizacji Wojskowej 17
90–248 Łódź
tel. 42 633 17 19
www.inse.org.pl

Spis treści

1. Streszczenie	5
1.1. Opis zastosowanej metodyki	5
1.2. Analiza desk research – opis wyników badania	6
1.3. Indywidualne wywiady pogłębione – opis wyników badania.....	8
1.4. Zogniskowane wywiady grupowe – opis wyników badania	9
1.5. Badanie telefoniczne wspomagane komputerowo (CATI) – opis wyników badania	11
1.6. Wnioski z przeprowadzonych badań	12
2. Słownik pojęć.....	15
3. Wprowadzenie.....	17
4. Opis zastosowanej metodyki	20
4.1. Analiza desk research	20
4.2. Badanie ofert pracy.....	23
4.2.1. Wykorzystywane źródła danych oraz częstotliwość badania	23
4.2.2. Etapy realizacji badania.....	24
4.3. Indywidualne wywiady pogłębione (IDI)	26
4.4. Zogniskowane wywiady grupowe (FGI).....	28
4.5. Badanie telefoniczne wspomagane komputerowo (CATI).....	31
5. Opis wyników badania	33
5.1. Analiza desk research	33
5.1.1. Funkcjonowanie agencji zatrudnienia	33
5.1.2. Zakres działalności agencji zatrudnienia w województwie dolnośląskim	41
5.1.3. Przegląd i analiza ofert pracy agencji zatrudnienia	54
5.1.4. Współpraca agencji zatrudnienia z publicznymi służbami zatrudnienia.....	72
5.2. Indywidualne wywiady pogłębione (IDI)	78
5.2.1. Badane agencje zatrudnienia – opis grupy badanej.....	79
5.2.2. Potencjał organizacyjny, techniczny i finansowy agencji zatrudnienia	80
5.2.3. Charakterystyka klientów agencji zatrudnienia.....	83
5.2.4. Sposoby upowszechniania usług agencji zatrudnienia wśród potencjalnych klientów	86
5.2.5. Oferta badanych agencji zatrudnienia	90

5.2.6. Dodatkowe działania podejmowane przez agencje zatrudnienia w celu podniesienia jakości działań na rzecz rynku pracy.....	93
5.2.7. Czynniki utrudniające efektywne działanie agencji zatrudnienia	98
5.2.8. Współpraca agencji zatrudnienia i niepublicznych służb zatrudnienia	101
5.3. Zogniskowane wywiady grupowe (FGI).....	110
5.3.1. Charakterystyka działalności publicznych służb zatrudnienia	111
5.3.2. Charakterystyka działalności niepublicznych służb zatrudnienia	114
5.3.3. Główne różnice w zakresie i sposobach działalności publicznych i niepublicznych służb zatrudnienia w opiniach badanych osób.....	116
5.3.4. Wzajemne oddziaływanie obu rodzajów placówek zatrudnienia.....	119
5.3.5. Doświadczenia z dotychczasowej współpracy publicznych i niepublicznych służb zatrudnienia	122
5.3.6. Pożądane kierunki zmian w zakresie współpracy	129
5.3.7. Dobre praktyki w zakresie współpracy publicznych i niepublicznych służb zatrudnienia	133
5.4. Badanie telefoniczne wspomagane komputerowo (CATI).....	135
5.4.1. Klienci agencji zatrudnienia	135
5.4.2. Rodzaje podejmowanych działań i usług	141
5.4.3. Potencjał organizacyjny i kadrowy	149
5.4.4. Elastyczne formy zatrudnienia	153
6. Wnioski i rekomendacje	158
7. Aneksy	167
Aneks 1. Scenariusz indywidualnego wywiadu pogłębionego (IDI) z osobami zarządzającymi agencjami zatrudnienia w województwie dolnośląskim.....	167
Aneks 2. Scenariusz zogniskowanego wywiadu grupowego (FGI) z przedstawicielami agencji zatrudnienia	172
Aneks 3. Scenariusz zogniskowanego wywiadu grupowego (FGI) z przedstawicielami publicznych służb zatrudnienia	179
Aneks 4. Kwestionariusz do badania CATI przeprowadzanego z reprezentantami agencji zatrudnienia w województwie dolnośląskim	185
Aneks 5. Bibliografia.....	198

1. Streszczenie

Niniejszy raport badawczy został opracowany w ramach projektu pn. *Analiza potencjału oraz ocena skuteczności działania agencji zatrudnienia w województwie dolnośląskim*. Głównym celem badania była analiza funkcjonowania agencji zatrudnienia działających na terenie Dolnego Śląska oraz skuteczności ich działania w relacji do regionalnego rynku pracy. Poniżej zaprezentowano problemy badawcze, które zostały poddane analizie:

1. Zgromadzenie i analiza informacji w zakresie potencjału organizacyjnego, technicznego, finansowego i kadrowego agencji zatrudnienia,
2. Zgromadzenie i analiza informacji dotyczących skali i rodzajów, jakości i skuteczności działalności prowadzonych przez agencje zatrudnienia,
3. Przegląd i analiza ofert pracy dostępnych w dolnośląskich agencjach zatrudnienia,
4. Diagnoza możliwości i ograniczeń współpracy agencji zatrudnienia z publicznymi służbami zatrudnienia.

1.1. Opis zastosowanej metodyki

W celu osiągnięcia założonych celów oraz uzyskania odpowiedzi na pytania postawione w szczegółowych problemach badawczych, w procesie badawczym zastosowano triangulację metod badawczych, czyli zróżnicowanie sposobów pozyskiwania niezbędnych informacji. Niniejsze opracowanie powstało w efekcie analizy zarówno dokumentów i danych zastanych tj. analizy desk reserach wraz z analizą ofert pracy, jak i danych z badań ilościowych (CATI) oraz jakościowych (IDI, FGI).

Analiza desk research miała na celu nakreślenie formalno-prawnego tła działalności agencji zatrudnienia. Materiał badawczy zawierał zarówno ogólnodostępne akty prawne, raporty z badań i dane statystyczne, jak i opierał się na dokumentach udostępnionych na wniosek Wykonawcy przez Dolnośląski Wojewódzki Urząd Pracy. W ramach analizy desk research przeprowadzono także **badanie ofert pracy** dolnośląskich agencji zatrudnienia. Zgodnie z zaproponowaną metodologią, realizacja tego badania składała się z trzech etapów. Pierwszy z nich polegał na pozyskiwaniu ofert pracy – przez jeden tydzień w ciągu kolejnych trzech miesięcy (czerwiec-sierpień 2013 r.). Kodowanie ofert pracy odbywało się z wykorzystaniem dedykowanego narzędzia do badania ofert pracy. Po zakończeniu etapu pierwszego następowała weryfikacja i eliminacja duplikatów ofert pracy, a etap trzeci dotyczył analizy i prezentacji wyników badania.

W ramach badania przeprowadzono 12 **indywidualnych wywiadów pogłębionych** z kadrami zarządzającą agencjami zatrudnienia w województwie dolnośląskim. Wywiady moderowane były zgodnie z zaproponowanym scenariuszem tak, aby każdy z nich poruszał takie same obszary problemowe. Wywiady realizowano w lipcu i sierpniu 2013 r., a czas trwania IDI wynosił od 15. do 60. minut – w zależności od zakresu działalności danej agencji zatrudnienia.

Z kolei **zogniskowane wywiady grupowe** przeprowadzono w formie dwóch sesji fokusowych – każda z nich dotyczyła optymalnej liczby ośmiu respondentów. Pierwsza sesja odbyła się 22.07.2013 r. z udziałem przedstawicieli publicznych służb zatrudnienia, a drugi wywiad grupowy miał miejsce 22.08.2013 r., a respondentami byli przedstawiciele dolnośląskich agencji zatrudnienia. Obie sesje odbywały się we Wrocławiu i trwały około dwóch godzin, a ich harmonogram był zgodny z zaproponowanym scenariuszem. Tematyka wywiadów grupowych dotyczyła przede wszystkim takich obszarów problemowych jak zakres i jakość działania publicznych i niepublicznych służb zatrudnienia, problemy i bariery w zakresie wzajemnej współpracy oraz dobre praktyki w tej kwestii.

Badanie ilościowe realizowano na próbie pełnej, gdyż założono kontakt telefoniczny ze wszystkimi agencjami zatrudnienia działającymi w województwie dolnośląskim. Zgodnie z danymi Krajowego Rejestru Agencji Zatrudnienia, liczba agencji zatrudnienia w momencie realizacji badania wyniosła 383. W związku z niskim zainteresowaniem przedstawicieli agencji zatrudnienia udziałem w badaniu oraz niedostatecznie aktualną bazą teleadresową z KRAZ zrealizowano 102 efektywne wywiady telefoniczne. Tematyka badania skupiała się na charakterystyce klientów indywidualnych i instytucjonalnych agencji oraz rodzajach podejmowanych działań i usług. Badanie CATI umożliwiło również zbadanie potencjału organizacyjno-kadrowego agencji zatrudnienia oraz uzyskanie informacji o stosowaniu elastycznych form zatrudnienia.

1.2. Analiza desk research – opis wyników badania

W toku analizy dokumentów i danych zastanych możliwe było wysunięcie wniosków dotyczących m.in. prawnych uwarunkowań funkcjonowania agencji zatrudnienia oraz współpracy z publicznymi służbami zatrudnienia, zakresu działalności na podstawie informacji przesyłanych do WUP oraz ofert pracy agencji zatrudnienia na podstawie prasowych i internetowych źródeł danych.

Agencje zatrudnienia działają na podstawie wpisu do Krajowego Rejestru Agencji Zatrudnienia, prowadzonego przez Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, a funkcjonowanie

agencji określa ustawa o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy. Podmioty te zobowiązane są do corocznego przekazywania informacji do marszałka województwa, zgodnie z rozporządzeniem MPiPS.

W województwie dolnośląskim funkcjonuje 380 czynnych i 6 zawieszonych agencji zatrudnienia (stan na 11.07.2013 r.). Najczęściej stosowaną formą prawną jest spółka z ograniczoną odpowiedzialnością lub osoba fizyczna prowadząca działalność gospodarczą. Największą dostępność agencji zatrudnienia odnotowano we Wrocławiu, Legnicy, powiecie wrocławskim, oławskim, zgorzeleckim i lubańskim.

Zgodnie z danymi ze sprawozdań za 2011 i 2012 rok, dolnośląskie agencje zatrudnienia oferują najczęściej pośrednictwo pracy na terenie Polski lub usługi z zakresu pracy tymczasowej. W przypadku działalności na rzecz klientów indywidualnych, zawody najczęściej podejmowane przez klientów agencji to kasjerzy i sprzedawcy biletów, pracownicy przy pracach prostych oraz robotnicy przy pracach prostych w przemyśle. W przypadku pośrednictwa pracy za granicą, agencje często oferują zatrudnienie na terenie Niemiec. Do pracy tymczasowej najczęściej poszukiwani są pracownicy przy pracach prostych oraz robotnicy przy pracach prostych. Z kolei poradnictwo zawodowe prowadzone było głównie w formie warsztatów i porad grupowych. Działalność agencji zatrudnienia na rzecz klientów instytucjonalnych to przede wszystkim weryfikacja kwalifikacji i predyspozycji kandydatów.

Badanie ofert pracy, prowadzone na podstawie informacji ze stron internetowych agencji zatrudnienia, wyszukiwarki carrerjet.pl oraz lokalnej prasy pokazało, że najwięcej ofert pracy zamieszczanych jest przez agencje zatrudnienia na portalu www.infopraca.pl i www.gowork.pl. Liczba ofert pracy w okresie trzech badanych miesięcy odznaczała się tendencją rosnącą z 163. ofert w czerwcu br. do 321. ofert w sierpniu br. Badane oferty pracy dotyczyły w większości pracy na terenie kraju, a dokładniej na terenie województwa dolnośląskiego (Wrocław, powiat oławski). Z kolei zagraniczne oferty pracy oferowały zatrudnienie m.in. na terenie Niemiec, Holandii, Austrii. Wymagania pracodawców są zróżnicowane w zależności do rodzaju oferowanego stanowiska. Na wyższe stanowiska urzędnicze i kierownicze oraz w przypadku specjalistów od kandydatów wymagane jest wykształcenie wyższe. Z kolei dla robotników i operatorów wystarczające jest wykształcenie zasadnicze zawodowe. W większości ofert pracy pracodawcy oczekiwali doświadczenia zawodowego, a najczęściej w stosunku do pracowników przy pracach prostych, operatorów i monterów maszyn i urządzeń i robotników przemysłowych i rzemieślników. W ofertach pracy pojawiały się również oczekiwania odnośnie znajomości języków obcych (najczęściej języka angielskiego). Na podstawie informacji z ofert pracy udało się stworzyć oczekiwany profil kandydata pod

względem posiadanych cech osobowych, umiejętności i kwalifikacji zawodowych dla każdej z wielkich grup zawodów oraz sekcji polskiej klasyfikacji działalności.

Współpraca agencji zatrudnienia z publicznymi służbami zatrudnienia uregulowana jest w ustawie o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy. Publiczne służby zatrudnienia mogą zlecać agencjom zatrudnienia realizację zadań z zakresu usług rynku pracy tj. pośrednictwo pracy, poradnictwo zawodowe, pomoc w aktywnym poszukiwaniu pracy oraz organizację szkoleń. W niniejszym opracowaniu przedstawiono również dobre praktyki w zakresie współpracy na podstawie doświadczeń krajowych i międzynarodowych instytucji rynku pracy.

1.3. Indywidualne wywiady pogłębione – opis wyników badania

Z analiz materiału badawczego, zgromadzonego za pośrednictwem indywidualnych wywiadów pogłębionych z przedstawicielami agencji zatrudnienia, wyprowadzono wnioski na temat specyfiki funkcjonowania niepublicznych jednostek działających na rzecz rynku pracy, problemów z jakimi się borykają, a także współpracy z publicznymi służbami zatrudnienia.

Zaplecze techniczne oraz stan lokali jakimi dysponują dolnośląskie agencje zatrudnienia oceniane jest wysoko, na poziomie wystarczającym do sprawnego prowadzenia działalności. W większości wyposażenie jakim dysponują, umożliwia przestrzeganie zasady poufności rozmów i ochrony danych osobowych. W związku z tym nie wykazano uchybień w tym zakresie. Większość niepublicznych jednostek działających na rzecz rynku pracy kieruje swoje usługi bezpośrednio do klientów instytucjonalnych – zatem pracodawców, oferujących wakuujące stanowiska do obsadzenia. W przypadku tych agencji osoby bezrobotne są pośrednimi klientami. Obie grupy klientów są niejednorodne i zróżnicowane – zarówno pod względem cech demograficznych, kwalifikacji, jak i branż. Wśród agencji zatrudnienia należy wyodrębnić jednostki niepubliczne, działające na zasadzie niekomercyjnej – są to organizacje pozarządowe, stowarzyszenia lub jednostki podległe instytucjom publicznym (np. biura karier). Głównymi klientami tej grupy agencji zatrudnienia są osoby indywidualne, poszukujące zatrudnienia lub poradnictwa zawodowego, niekiedy zagrożone wykluczeniem.

Wśród usług oferowanych przez badane jednostki dominuje pośrednictwo pracy lub poradnictwo zawodowe. W celu podniesienia efektywności swoich działań w zakresie dysponowania wakującymi stanowiskami lub w zakresie aktywizacji zawodowej, wiele agencji zatrudnienia realizuje dodatkowe szkolenia dla klientów indywidualnych. Ich celem jest podniesienie kompetencji osób pozostających bez pracy i zwiększenie ich szans na sprostanie wymaganiom pracodawców.

Przedstawiciele agencji zatrudnienia promują swoją działalność przede wszystkim za pośrednictwem Internetu. Jednak najwyżej cenioną formą rozpowszechniania informacji o usługach są bezpośrednie kontakty z klientami. Najniżej cenioną formą jest reklama za pośrednictwem szyldów czy ogłoszeń w okolicach siedzib jednostek zatrudnienia. Wynika to z faktu, iż agencje nie są zainteresowane przypadkowymi klientami, a raczej osobami wyselekcjonowanymi według kryteriów dyktowanych przez pracodawców.

Najistotniejsze trudności z jakimi borykają się agencje zatrudnienia, wynikają z nieprzygotowania do wkroczenia na rynek pracy osób zarejestrowanych jako bezrobotne – ich niskich kompetencji, a także wysokich wymagań pracodawców. Inne problemy wiążą się z niedostatkami finansowania lub nadmiernym skomplikowaniem przepisów prawa porządkującego kwestie zatrudnienia oraz funkcjonowanie regulacji nieadekwatnych do praktyki służb zatrudnienia.

Agencje preferujące klientów instytucjonalnych niechętnie nawiązują współpracę z publicznymi służbami zatrudnienia. Oceniają ją jako nieefektywną i związaną ze zbyt dużą biurokracją. Przeciwną postawą wykazują się jednostki działające na rzecz klientów indywidualnych. Traktują one przeważnie publiczne instytucje jak partnerów. Często odwołują się do wspólnych działań lub korzystają z ich wsparcia organizacyjnego oraz finansowego.

1.4. Zogniskowane wywiady grupowe – opis wyników badania

Technika zogniskowanych wywiadów grupowych pozwoliła na zebranie materiału empirycznego, dotyczącego działalności, a także jakości funkcjonowania publicznych i niepublicznych służb zatrudnienia oraz informacji w zakresie obszarów podejmowanej między nimi współpracy wraz z możliwościami rozwoju wspólnych działań. Niezbędne dane zostały zebrane i przeanalizowane na podstawie wypowiedzi uczestników wywiadów – przedstawicieli niepublicznych oraz publicznych służb zatrudnienia, funkcjonujących na terenie Dolnego Śląska.

Przeprowadzone badania pozwoliły na wyodrębnienie i zdefiniowanie dwóch nieco odmiennych obszarów, w obrębie których funkcjonują publiczne i niepubliczne służby zatrudnienia. Instytucje państwowe skoncentrowane są przede wszystkim na usługach skierowanych do klientów indywidualnych. Poza podstawowym pośrednictwem pracy, szczególną wagę przykładają się do działań mających na celu aktywizację zawodową osób mających problemy z powrotem na rynek pracy. Najczęstszymi klientami publicznych służb zatrudnienia są osoby długotrwale bezrobotne, bierne zawodowo i często niewykazujące inicjatywy i zaangażowania, aby zmienić swoją sytuację życiową. W związku tym, urzędnicy zgłaszają liczne trudności w uzyskaniu satysfakcjonujących wyników ich działalności. Kolejną cechą cha-

rakterystyczną dla funkcjonowania publicznych służb jest wysoki poziom biurokratyzacji działań, liczne procedury i formalności, jakimi są obwarowane.

Z kolei agencje zatrudnienia zdecydowanie częściej ukierunkowane są na klientów instytucjonalnych, poszukujących pracowników. Często praktyką jest nawiązywanie stałej współpracy z konkretnymi firmami polskimi i zagranicznymi. W związku ze specyfiką działania agencji pracy, klienci indywidualni, którzy są najczęściej przez nie obsługiwani, są osobami raczej aktywnymi zawodowo i zaangażowanymi w poszukiwanie pracy. Z drugiej jednak strony, przedstawiciele niepublicznych placówek skarżą się na niedostateczną liczbę odpowiednio wykwalifikowanych osób na rynku pracy, przez co bardzo trudno jest odpowiedzieć na oczekiwania i potrzeby pracodawców.

Wbrew wnioskowi o możliwej współpracy agencji zatrudnienia i urzędów pracy, jakie mogą narzucać się w efekcie analizy odpowiednich rozporządzeń oraz literatury przedmiotu¹, uczestnicy wywiadów twierdzili, że niepubliczne i publiczne służby zatrudnienia różnią się od siebie w na tyle znacznym stopniu, że niemożliwe jest rozpatrywanie ich w kategoriach podmiotów oddziałujących na siebie i wywierających znaczny wpływ. Ze względu na nadawanie priorytetu odmiennym obszarom i celom działań, nie wskazano wyraźnie działań obu rodzajów służb zatrudnienia, które byłyby wobec siebie komplementarne lub konkurencyjne.

Informacje uzyskane w wywiadach grupowych jednoznacznie wskazują, że współpraca pomiędzy jednostkami służb zatrudnienia jest w chwili obecnej praktycznie w ogóle nie podejmowana. Zgłaszane były tylko nieliczne przypadki kooperacji i podejmowania wspólnych działań, w których podkreślano, że są wynikiem wyłącznie dobrej woli konkretnego pracownika. Do najważniejszych barier utrudniających podejmowanie współpracy, kwalifikowane były przede wszystkim liczne procedury i formalności, które obowiązują urzędników przy wypełnianiu obowiązków służbowych oraz wyraźna wzajemna niechęć pracowników niepublicznych i publicznych służb. Ewidentna była bowiem tendencja do przerzucania odpowiedzialności za brak współpracy na drugą stronę – urzędnicy twierdzili, że agencje nie są zainteresowane współpracą i nie wykazują żadnej inicjatywy, nie przychodzą na spotkania i nie odpowiadają na żadne propozycje działań. Tymczasem agencje deklarowały, że to urzędy doprowadziły do takiej sytuacji, nie angażując się w żadne działania, nie udzielając pomocy i ignorując wszelkie sygnały z ich strony.

W związku z negatywnymi doświadczeniami i licznymi nieudanymi próbami nawiązania kooperacji, uczestnikom badania bardzo trudno było wskazać obszary i kierunki, w któ-

¹ Por. rozdział 5.1.4. *Współpraca agencji zatrudnienia z publicznymi służbami zatrudnienia*

rych współpraca powinna się rozwijać. Najczęściej zgłaszaną potrzebą było podejmowanie działań umożliwiających wymianę informacji, dzielenie się doświadczeniem i wskazówkami oraz ewentualne wypracowywanie działań strategicznych. Obie grupy były pozytywnie nastawione do idei organizowania spotkań, konferencji czy paneli dyskusyjnych.

1.5. Badanie telefoniczne wspomagane komputerowo (CATI) – opis wyników badania

Badanie ilościowe umożliwiło wysunięcie wniosków dotyczących skali działalności dolnośląskich agencji zatrudnienia. Na podstawie wyników badania CATI zauważono, że 66% badanych agencji zatrudnienia obsługuje klientów indywidualnych, a 53% zajmuje się klientami instytucjonalnymi. Agencje obsługujące obie grupy klientów stanowią 19% wszystkich respondentów. Klientami indywidualnymi są najczęściej bezrobotne kobiety w wieku od 36. do 50. lat, zamieszkujące miasta od 20. do 99. tys. mieszkańców, wyróżniające się wykształceniem zasadniczym zawodowym, kwalifikacjami i doświadczeniem zawodowym. Z kolei klienci instytucjonalni z reguły prowadzą swoją działalność gospodarczą również w miastach od 20. do 99. tys. mieszkańców i zajmują się najczęściej przetwórstwem przemysłowym, budownictwem, transportem i gospodarką magazynową oraz informacją i komunikacją.

Dolnośląskie agencje zatrudnienia oferują usługi z zakresu pośrednictwa pracy w kraju i za granicą, pracy tymczasowej, poradnictwa zawodowego oraz doradztwa personalnego. W przypadku oferty skierowanej do klientów indywidualnych, w opinii respondentów największe zapotrzebowanie zauważalne jest w przypadku pośrednictwa pracy za granicą oraz poradnictwa zawodowego. W ramach pośrednictwa pracy agencje zatrudnienia pozyskują i upowszechniają oferty pracy oraz udzielają pomocy w uzyskaniu odpowiedniego zatrudnienia. Z kolei poradnictwo zawodowe polega przede wszystkim na udzielaniu pomocy w wyborze odpowiedniego zawodu i miejsca pracy oraz udzielaniu informacji niezbędnych do podejmowania decyzji zawodowych. Warto podkreślić, iż badane agencje zatrudnienia monitorują sytuację na lokalnym rynku pracy prowadząc badania we własnym zakresie, bądź uzyskując informację z wojewódzkiego urzędu pracy. Z kolei w ramach śledzenia losów zawodowych swoich klientów respondenci systematycznie kontaktują się telefonicznie. W przypadku oferty skierowanej do klientów instytucjonalnych, agencje zatrudnienia najczęściej oferują pośrednictwo pracy na terenie kraju oraz usługi z zakresu pracy tymczasowej. W opinii respondentów największe zapotrzebowanie obserwowane jest na te właśnie rodzaje usług. Pośrednictwo pracy w tej sytuacji polega zwłaszcza na udzielaniu pomocy pracodawcom w pozyskiwaniu pracowników o poszukiwanych kwalifikacjach, a doradztwo personalne to najczęściej określanie kwalifikacji i predyspozycji do wykonywania określonej pracy oraz

weryfikacja kandydatów pod tym względem. Zadowolenie firm i instytucji z działalności agencji monitorowane jest poprzez prowadzenie badań satysfakcji klientów we własnym zakresie. Weryfikacja kompetencji kandydatów do pracy następuje w czasie rozmowy kwalifikacyjnej, bądź po analizie biografii zawodowej.

Badane agencje zatrudnienia to w większości firmy zatrudniające do 10. pracowników, najczęściej na umowę o pracę na czas nieokreślony. Pracownicy agencji zazwyczaj posiadają wykształcenie wyższe w zakresie doradztwa personalnego lub poradnictwa zawodowego, bądź wyższe niezwiązane z zawodem z co najmniej rocznym doświadczeniem. Respondenci deklarują, że siedziba ich agencji jest nie zawsze oznaczona szyldem z nazwą agencji przy wejściu do lokalu. Przedstawiciele agencji bardzo dobrze oceniają swoje agencje pod kątem zapewniania poufności prowadzonych rozmów i ochrony danych osobowych.

Ostatni blok tematyczny dotyczył elastycznych form zatrudnienia. Najczęściej stosowane rodzaje to umowa zlecenie, praca tymczasowa oraz umowa o dzieło. Stosowanie elastycznych form zatrudnienia przynosi zarówno korzyści, jak i negatywne skutki dla pracodawców i pracowników. Wśród korzyści dla pracodawcy respondenci wskazali, że elastyczne formy zatrudnienia pozwalają na bieżąco dostosować stan zatrudnienia do zmieniającej się ilości pracy oraz umożliwiają szybkie reagowanie na sytuacje kryzysowe w firmie. Z punktu widzenia pracownika istotne jest dostosowanie warunków pracy do indywidualnych potrzeb oraz możliwość zachowania pracy. Z kolei negatywne skutki to brak stałego zespołu pracowników oraz brak stabilności zatrudnienia i trudności z pozyskaniem kredytu.

1.6. Wnioski z przeprowadzonych badań

Dane uzyskane dzięki zastosowaniu różnorodnych technik badawczych, pozwoliły na sformułowanie kluczowych wniosków, dotyczących analizowanej problematyki. Wszystkie je można podzielić na kilka kategorii:

1. Wnioski dotyczące funkcjonowania agencji zatrudnienia.

- a. Brak spójnego systemu informowania agencji zatrudnienia na temat przepisów prawnych i innych regulacji wraz ze sposobami ich interpretacji,
- b. Nieudzielanie agencjom bieżących informacji w zakresie zmian przepisów i regulacji prawnych,
- c. Nieadekwatność przepisów prawa w zakresie polityki zatrudnienia do wymagań realnych problemów rynku pracy,
- d. Brak zaufania klientów indywidualnych do agencji zatrudnienia,
- e. Niedostateczna działalność promocyjna niepublicznych służb zatrudnienia.

2. Wnioski dotyczące funkcjonowania publicznych służb zatrudnienia.

- a. Biurokracja, mnożenie procedur formalnych obowiązujących publiczne służby zatrudnienia,
- b. Niski poziom koordynacji działań,
- c. Przekonanie o nieefektywności działań urzędów pracy,
- d. Specyficzny rodzaj klienta indywidualnego.

3. Wnioski dotyczące relacji i dialogu pomiędzy dwoma rodzajami służb zatrudnienia.

- a. Brak ustalonego podziału obowiązków między jednostkami publicznymi oraz niepublicznymi,
- b. Wzajemny brak zrozumienia między komercyjnymi agencjami zatrudnienia, a publicznymi instytucjami rynku pracy,
- c. Wzajemna niechęć wywołana brakiem akceptacji dla celów funkcjonowania podmiotów,
- d. Ograniczony dialog i relacje pomiędzy służbami zatrudnienia,
- e. Odmienne rozumienie idei współpracy obu rodzajów placówek,
- f. Wysyłanie niewyselekcjonowanych pod kątem potrzeb list klientów do agencji pracy,
- g. Brak rozróżnienia potrzeb i oczekiwań agencji zatrudnienia działających komercyjnie i niekomercyjnie.

4. Wnioski dotyczące oddziaływania warunków zewnętrznych na funkcjonowanie służb zatrudnienia.

- a. Nieaktualność baz Krajowego Rejestru Agencji Zatrudnienia,
- b. Ograniczone finansowanie niekomercyjnych agencji zatrudnienia,
- c. Upowszechnienie nielegalnego zatrudniania pracowników.

Badania jakościowe pozwoliły również na wysunięcie, na podstawie analizy SWOT, wniosków dotyczących nawiązywania współpracy agencji zatrudnienia z klientami indywidualnymi i instytucjonalnymi. Specyfika działalności agencji kształtuje przewagę niepublicznych placówek w zakresie podejmowania działań ukierunkowanych na firmy i pracodawców. W tym obszarze zidentyfikowano szerszy zakres pozytywnych cech i aspektów funkcjonowania agencji, niż ich słabych stron. Atutami agencji zatrudnienia są m.in. bogata oferta skierowania do pracodawców, czy też umiejętność elastycznego reagowania na potrzeby tej grupy klientów. Utrudnienia i czynniki blokujące współpracę agencji z partnerami instytucjonalnymi pochodzą raczej z otoczenia zewnętrznego i uwarunkowań rynku pracy, niż z wewnętrznej

organizacji funkcjonowania niepublicznych podmiotów, działających na rzecz zatrudnienia. Do tego rodzaju czynników „zewnętrznych” zalicza się np. ograniczony dostęp do pracowników, których kwalifikacje odpowiadają zapotrzebowaniu pracodawców lub obniżoną konkurencyjność spowodowaną występowaniem zjawiska nielegalnego zatrudnienia². Z kolei w przypadku współpracy z klientami indywidualnymi istotne jest rozpatrywanie ich możliwości i działań pod kątem rodzaju agencji – czy ma charakter komercyjny czy nie jest nastawiona na komercyjne działania. Agencje niekomercyjne w wielu aspektach są bardziej zbliżone do publicznych służb zatrudnienia. Podobieństwa są widoczne np. w obszarze grupy docelowej – agencje niekomercyjne skupiają swe wysiłki na pomocy osobom wymagającym szczególnych form aktywizacji zawodowej (np. osobom niepełnosprawnym, w wieku powyżej 50 lat lub innym grupom zagrożonym wykluczeniem społecznym), korzystają także przede wszystkim z publicznych źródeł finansowania. W efekcie ta grupa agencji często staje przed liczniejszymi problemami i barierami niż agencje komercyjne. Są to m.in. bariery wynikające z ograniczonych możliwości korzystania z odpowiednio wykwalifikowanych specjalistów, z niechęci pracodawców do zatrudniania szczególnie wymagających grup klientów indywidualnych lub z nieelastyczności niektórych przepisów regulujących rynek pracy³.

² Por. Tabela 14. *Współpraca agencji zatrudnienia z klientami instytucjonalnymi – analiza SWOT*, Rozdział 6. *Wnioski i rekomendacje*

³ Por. Tabela 13. *Współpraca agencji zatrudnienia z klientami indywidualnymi – analiza SWOT*, rozdział 6. *Wnioski i rekomendacje*

2. Słownik pojęć

W rozdziale drugim zaprezentowane najistotniejsze terminy, pojęcia stosowane w niniejszym raporcie, które mogą ułatwić czytelnikowi zrozumienie dalszych treści.

AGENCJA ZATRUDNIENIA – podmiot wpisany do rejestru podmiotów prowadzących agencje zatrudnienia, świadczący usługi z zakresie pośrednictwa pracy, pośrednictwa pracy za granicą u pracodawców zagranicznych, poradnictwa zawodowego, doradztwa personalnego lub pracy tymczasowej.

ANALIZA DESK RESEARCH – metoda badań, która zakłada szczegółową analizę istniejących i dostępnych danych pochodzących z różnych źródeł tj. aktów prawnych, danych statystyki publicznej, raportów z innych badań, informacji ze stron internetowych, sprawozdań z działalności, materiałów i innych studiów literaturowych.

BADANIE CATI – badanie kwestionariuszowe realizowane drogą telefoniczną wspomaganą komputerowo (ang. *Computer Assisted Telephone Interview*).

BADANIE FGI – badanie realizowane w formie zogniskowanego wywiadu grupowego w grupie od 8. do 10. osób, prowadzone przez moderatora zgodnie z wcześniej ustalonym scenariuszem (ang. *Focus Group Interview*).

BADANIE IDI – badanie realizowane w formie indywidualnego wywiadu pogłębionego, prowadzone przez moderatora zgodnie z wcześniej ustalonym scenariuszem (ang. *Individual Depth Interview*).

DORADZTWO PERSONALNE – świadczenie usług w tym zakresie polega w szczególności na: prowadzeniu analizy zatrudnienia u pracodawców, określaniu kwalifikacji pracowników i ich predyspozycji oraz innych cech niezbędnych do wykonywania określonej pracy; wskazywaniu źródeł i metod pozyskiwania kandydatów na określone stanowiska pracy; weryfikacji kandydatów pod względem oczekiwanych kwalifikacji i predyspozycji.

ELASTYCZNE FORMY ZATRUDNIENIA – nietypowe formy zatrudnienia charakteryzujące się elastycznością czasu i miejsca pracy, formy stosunku pracy, formy relacji pracownika z pracodawcą, wynagrodzenia i zakresu pracy.

KLIENT INDYWIDUALNY – osoba fizyczna korzystająca z usług agencji zatrudnienia.

KLIENT INSTYTUCJONALNY – podmiot gospodarczy, np. przedsiębiorstwa produkcyjne, przedsiębiorstwa handlu hurtowego i detalicznego, jednostki budżetowe oraz organizacje

pożytku publicznego korzystające z usług agencji zatrudnienia.

KRAJOWY REJESTR AGENCJI ZATRUDNIENIA – rejestr podmiotów prowadzących agencje zatrudnienia na terenie RP, dostępny na stronie internetowej www.kraz.praca.gov.pl.

NIEPUBLICZNE SŁUŻBY ZATRUDNIENIA – agencje zatrudnienia wpisane do krajowego rejestru agencji zatrudnienia.

ORGAN ZATRUDNIENIA – minister właściwy do spraw pracy, wojewoda, marszałek województwa, starosta (prezydent miasta na prawach powiatu).

PORADNICTWO ZAWODOWE – świadczenie usług w tym zakresie polega w szczególności na: udzielaniu pomocy w wyborze odpowiedniego zawodu i miejsca zatrudnienia; udzielaniu informacji o zawodach, rynku pracy oraz możliwościach szkolenia i kształcenia; inicjowaniu, organizowaniu i prowadzeniu grupowych porad zawodowych, zajęć aktywizujących w zakresie pomocy w aktywnym poszukiwaniu pracy; udzielaniu pracodawcom pomocy w doborze kandydatów do pracy, w szczególności na udzielaniu informacji i doradztwie w tym zakresie.

PRACA TYMCZASOWA – świadczenie usług w tym zakresie polega w szczególności na zatrudnianiu pracowników tymczasowych i kierowaniu tych pracowników oraz osób niebędących pracownikami do wykonywania pracy tymczasowej na rzecz i pod kierownictwem pracodawcy użytkownika, na zasadach określonych w przepisach o zatrudnianiu pracowników tymczasowych.

POŚREDNICTWO PRACY – świadczenie usług w tym zakresie polega w szczególności na: udzielaniu pomocy osobom w uzyskaniu odpowiedniego zatrudnienia lub innej pracy zarobkowej oraz pracodawcom w pozyskaniu pracowników o poszukiwanych kwalifikacjach zawodowych; pozyskiwaniu i upowszechnianiu ofert pracy; udzielaniu pracodawcom informacji o kandydatach do pracy oraz pracodawcom o aktualnej sytuacji i przewidywanych zmianach na lokalnym rynku pracy; inicjowaniu i organizowaniu kontaktów osób poszukujących odpowiedniego zatrudnienia lub innej pracy zarobkowej z pracodawcami; kierowaniu osób do pracy za granicą u pracodawców zagranicznych.

PUBLICZNE SŁUŻBY ZATRUDNIENIA – organy zatrudnienia wraz z powiatowymi i wojewódzkimi urzędami pracy, urzędem obsługującym ministra właściwego do spraw pracy oraz urzędami wojewódzkimi, realizującymi zadania w zakresie polityki rynku pracy.

3. Wprowadzenie

Projekt, realizowany przez zespół badawczy Instytutu Nauk Społeczno-Ekonomicznych na zlecenie Dolnośląskiego Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Wałbrzychu, miał na celu szczegółową analizę pracy agencji zatrudnienia zarejestrowanych w województwie dolnośląskim i funkcjonujących na jego terenie. Zadaniem projektu była także ocena skuteczności działań podejmowanych przez niepubliczne służby zatrudnienia w odniesieniu do lokalnego rynku pracy. Ogólne założenia badania zostały poddane uszczegółowieniu w ramach problemów badawczych, rozstrzyganych za pomocą technik przewidzianych jako adekwatne do charakteru projektu. Poniżej zaprezentowano listę szczegółowych problemów, które wyznaczyły zakres badań metodami:

1. analizy danych zastanych – raportów, aktów prawnych, sprawozdań (desk research),
2. analizy ofert pracy (desk research),
3. indywidualnych wywiadów pogłębionych (IDI),
4. zogniskowanych wywiadów grupowych (FGI),
5. telefonicznych wywiadów kwestionariuszowych wspomaganych komputerowo (CATI).

Problemy zostały pogrupowane według czterech grup tematycznych:

Problematyka potencjału technicznego, organizacyjnego, finansowego i kadrowego agencji zatrudnienia

1. Opis i ocena stanu bazy lokalowej, wyposażenia oraz sprzętu w odniesieniu do zasady zachowania poufności rozmów oraz bezpieczeństwa dokumentów, a także pod kątem skuteczności dotarcia do klientów i ich obsługi (CATI, desk research);
2. Analiza rynku dolnośląskich agencji zatrudnienia pod kątem reprezentowanej przez nie formy prawnej, miejsca, w którym znajdują się ich siedziby (desk research);
3. Opis zarejestrowanych na Dolnym Śląsku agencji zatrudnienia pod kątem liczby zatrudnianych pracowników (CATI);
4. Ocena sytuacji finansowej dolnośląskich agencji zatrudnienia (IDI);
5. Analiza rynku dolnośląskich agencji zatrudnienia pod kątem zmiany ich udziału w rynku na przestrzeni ostatnich lat (desk research).

Problematyka zakresu i rodzaju działalności na rzecz rynku pracy podejmowanej przez agencje zatrudnienia oraz ich skuteczności.

6. Charakterystyka klientów, grup docelowych działań agencji zatrudnienia (CATI, IDI);
7. Opis zakresu oferty agencji zatrudnienia, stosowanych przez nie działań w celu adekwatnej odpowiedzi na potrzeby klientów indywidualnych lub instytucjonalnych w odniesieniu do lokalnego rynku pracy (CATI, IDI);
8. Opis skali działalności dolnośląskich agencji zatrudnienia (desk research, CATI);
9. Analiza sposobów oraz ocena efektywności upowszechniania usług agencji zatrudnienia wśród potencjalnych klientów indywidualnych oraz instytucjonalnych (IDI, CATI);
10. Opis metod i narzędzi wykorzystywanych przez agencje zatrudnienia w celu realizacji celów związanych z zakresem działalności (CATI);
11. Charakterystyka problemów i barier występujących w pracy agencji zatrudnienia (FGI);
12. Analiza pozytywnych i negatywnych aspektów stosowania elastycznych form zatrudnienia przez agencje (CATI).

Problematyka związana z opisem oraz analizą ofert pracy dostępnych w dolnośląskich agencjach zatrudnienia.

13. Opis struktury ofert pracy agencji zatrudnienia pod kątem:
 - a. zawodów i specjalności, których dotyczą,
 - b. rodzaju działalności prowadzonej przez klientów instytucjonalnych dostarczających ofert,
 - c. przestrzennego rozmieszczenia wakujących miejsc pracy (desk research – analiza ofert pracy);
14. Opis oczekiwań pracodawców w odniesieniu do przygotowania, kompetencji i kwalifikacji pracowników (desk research – analiza ofert pracy).

Problematyka współpracy agencji zatrudnienia z publicznymi służbami zatrudnienia.

15. Opis prawnych uwarunkowań współpracy (desk research);
16. Opis komplementarnych i konkurencyjnych obszarów działania agencji zatrudnienia i publicznych służb zatrudnienia (FGI);
17. Opis zakresu, form i sposobów współpracy agencji zatrudnienia z publicznymi służbami zatrudnienia oraz dobrych praktyk w tym zakresie (FGI, IDI);
18. Ocena współpracy agencji zatrudnienia i publicznych służb zatrudnienia (FGI, IDI);

19. Opis obszarów wzajemnej wymiany wiedzy i doświadczeń między agencjami zatrudnienia i publicznymi służbami zatrudnienia (FGI);
20. Diagnoza czynników sprzyjających współpracy oraz barier stających na drodze współdziałania agencji zatrudnienia i publicznych służb zatrudnienia (FGI, IDI);
21. Identyfikacja czynników sprzyjających nawiązaniu lub rozwinięciu współpracy agencji zatrudnienia i publicznych służb zatrudnienia (FGI).

Zapisowi problemów badawczych przedstawionych w formie powyższej listy, towarzyszą adnotacje, informujące o metodach, które zostały wykorzystane w celu ich rozstrzygnięcia.

Na rzecz pogłębienia wniosków dotyczących funkcjonowania dolnośląskich agencji zatrudnienia zastosowano triangulację metod badawczych, czyli zróżnicowanie sposobów pozyskiwania niezbędnych informacji. Niniejsze opracowanie powstało w efekcie analizy zarówno materiałów zastanych (desk research, analiza ofert pracy), jak i danych wywołanych w ramach badań zrealizowanych na potrzeby projektu - w tym badań dostarczających opisów jakościowych (FGI, IDI) oraz badań generujących wyniki o charakterze ilościowym (CATI).

4. Opis zastosowanej metodyki

W niniejszym rozdziale zaprezentowano szczegółowy opis metodologii zastosowanej w ramach następujących technik badawczych:

1. analiza desk research,
2. badanie ofert pracy,
3. indywidualne wywiady pogłębione (IDI),
4. zogniskowane wywiady grupowe (FGI),
5. badanie telefoniczne wspomagane komputerowo (CATI).

4.1. Analiza desk research

Analiza desk research bazuje na materiałach zastanych, a więc nie wywołanych w odpowiedzi na specyficzne potrzeby danego projektu. Polega na doborze wiarygodnych, dostępnych i możliwie najbardziej aktualnych źródeł danych, selekcji informacji niezbędnych z punktu widzenia problemów badawczych⁴, porównaniu danych, ich analizie i prezentacji wniosków. Metoda ta wykorzystana została w celu nakreślenia formalno-prawnego tła działalności agencji zatrudnienia. Materiały badawcze poddane analizie desk research w ramach niniejszego projektu można podzielić na: dane ogólnodostępne oraz dokumenty przekazane na wniosek wykonawcy przez Dolnośląski Wojewódzki Urząd Pracy lub inne instytucje publiczne.

Wśród powszechnie dostępnych źródeł, wykorzystane zostały:

1. klasyfikacje:

Klasyfikacja zawodów i specjalności na potrzeby rynku pracy, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Warszawa 2012,

Polska Klasyfikacja Działalności, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Warszawa 2007,

2. akty prawne, rozporządzenia:

Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 26 stycznia 2009 r. w sprawie agencji zatrudnienia, Dz. U. 2009 nr 17 poz. 91;

Rozporządzenie Ministra Gospodarki i Pracy z dnia 13 października 2005 r. w sprawie wpisu do rejestru podmiotów prowadzących agencje zatrudnienia oraz informacji składanych przez agencje zatrudnienia, Dz. U. 2005 nr 212 poz. 1770;

⁴ Por. rozdział 2. Wprowadzenie

Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 roku o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy, Dz. U. 2008 nr 69 poz. 415.,

Ustawa z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej,

Dz. U. z 2010 r. Nr 220, poz. 1447, z późn. zm.,

Ustawa z dnia 4 marca 2010 r. o świadczeniu usług na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej, Dz. U. Nr 47, poz. 278,

Ustawa z dnia 9 lipca 2003 r. o zatrudnianiu pracowników tymczasowych,

Dz. U. Nr 166, poz. 1608 z późn. zm.

3. raporty, bazy danych:

Raport nt. obszarów i metod współdziałania publicznych służb zatrudnienia i niepublicznych instytucji rynku pracy z warsztatu pt. „Współpraca: PUP - agencje zatrudnienia z Małopolski” przeprowadzonego w dniach

25-27.05.2011r. w Wojewódzkim Urzędzie Pracy w Krakowie, WUP w Krakowie, Kraków 2011

Główny Urząd Statystyczny, Bank Danych Lokalnych, stan ludności i ruch naturalny na 2012 r.;

Krajowy Rejestr Agencji Zatrudnienia, statystyki i zestawienia – wyszukiwarka;

Krajowy Rejestr Agencji Zatrudnienia, Wykaz Czynnych Agencji Zatrudnienia – wyszukiwanie, www.kraz.praca.gov.pl.

4. publikacje, studia literaturowe

P. Czapliński, Praca tymczasowa w działalności agencji zatrudnienia. Ujęcie regionalne, Słupskie Prace Geograficzne 7/2010, Akademia Pomorska, Słupsk,

M. Dobrowolska, Być albo nie być czasownikiem. Analiza funkcjonowania pracownika w warunkach zatrudnienia tymczasowego, Podręcznik, Wydawnictwo Naukowe Śląsk, Katowice 2007,

J. Górniak (red), Publiczne i prywatne pośrednictwo pracy w opiniach pracodawców. Współpraca przedsiębiorców z publicznymi służbami zatrudnienia, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości Informacje o działalności dolnośląskich agencji zatrudnienia z 2011 i 2012 roku, dane Dolnośląskiego Wojewódzkiego Urzędu Pracy we Wrocławiu,

M. Ładyga, Technologie informacyjne wykorzystywane przez agencje pracy tymczasowej w procesie doboru pracowników, [w:] Komputerowo zintegrowane zarządzanie, (red) R. Knosall, Oficjalne Wydawnictwo Polskiego Towarzystwa Zarządzania Produkcją, Opole 2010,

J. Pichla, *Komplementarna rola agencji zatrudnienia i publicznych służb zatrudnienia na rynku pracy*, Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, Polityka Społeczna nr 2/2008,

Poradnik dla podmiotów zainteresowanych prowadzeniem agencji zatrudnienia, Wojewódzki Urząd Pracy w Szczecinie,

Rynek agencji zatrudnienia w 2012 roku. Analiza danych, trendów, prognozy, dobre praktyki agencji Polskiego Forum HR, Polskie Forum HR,

A. Trzcińska, *Rekrutacja pracowników jako proces*, Zeszyty Naukowe Wałbrzyskiej Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości, Zeszyt 1/2011, Wałbrzych 2011,

A. Wesołowska, *System doradztwa zawodowego jako sieć wsparcia w profesjonalnym otoczeniu człowieka*, Acta Universitatis Lodzensis, Folia Sociologica 38, 2011,

A. Wojnowska, *Rynek pracy tymczasowej w Polsce*, Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów, Zeszyt Naukowy 75, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 2006,

5. źródła internetowe

R. Budnik, *Wnioski dla publicznych służb zatrudnienia wynikające z doświadczeń z realizacji projektu Nowe Horyzonty*, www.pup.gda.pl/g2/big/2012_11/726ab9cee20c32f88fbad2c3526dd80c.pdf,

Co robić by urzędy pracy działały skuteczniej – międzynarodowa debata w Gdańsku, www.gdansk.pl/nasze-miasto,512,20810.html,

Dobre i złe praktyki, inwestor.wup-krakow.pl/artykuly/1101/Wspolpraca-publicznych-sluzb-zatrudnienia-z-prywatnymi-podmiotami-ryнку-pracy,

Główny Urząd Statystyczny, Bank Danych Lokalnych, stan ludności i ruch naturalny na 2012 r.;

Nowe Horyzonty – w poszukiwaniu większej skuteczności pośrednictwa pracy, www.pup.gda.pl/g2/big/2012_11/ec3bf6645cd12e1cca8b71f6a9fd588a.pdf [data dostępu 26.06.2013],

G. Słomka, *Współpraca publicznych służb zatrudnienia z prywatnymi podmiotami rynku pracy*, Wojewódzki Urząd Pracy w Krakowie, inwestor.wup-krakow.pl/artykuly/1101/Wspolpraca-publicznych-sluzb-zatrudnienia-z-prywatnymi-podmiotami-ryнку-pracy [data dostępu: 26.06.2013],

Wśród materiałów i dokumentów udostępnionych na potrzeby niniejszego projektu analizie poddano:

1. raporty Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej Departamentu Rynku Pracy
Informacja o działalności agencji zatrudnienia w 2011 r., MPiPS Departament Rynku Pracy, Warszawa 2012;
Informacja o działalności agencji zatrudnienia w 2012 r., MPiPS Departament Rynku Pracy, Warszawa 2013.,
2. dokumenty Dolnośląskiego Wojewódzkiego Urzędu Pracy
Informacje o działalności agencji zatrudnienia – sprawozdania roczne z lat: 2011 oraz 2012.

Zarówno ogólnodostępne materiały, jak i dane pozyskane na potrzeby projektu analizowane były metodami jakościowymi oraz ilościowymi. Dobór metody uzależniony był od charakteru źródeł. Informacje dotyczące działalności agencji zatrudnienia składane dorocznie do Dolnośląskiego Wojewódzkiego Urzędu Pracy, zebrane zostały w postaci baz danych i opracowane z wykorzystaniem analizy częstości, a następnie zaprezentowane w formie graficznej oraz omówione.

4.2. Badanie ofert pracy

Metodologia badania i analiz ofert pracy agencji zatrudnienia działających na terenie województwa dolnośląskiego bazuje na zaleceniach metodycznych opracowanych przez Instytut Nauk Społeczno-Ekonomicznych na potrzeby projektu „Opracowanie nowych zaleceń metodycznych prowadzenia monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych na lokalnym rynku pracy” zrealizowanego na zlecenie Centrum Rozwoju Zasobów Ludzkich oraz Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej⁵.

4.2.1. Wykorzystywane źródła danych oraz częstotliwość badania

Zakres przedmiotowy badań dotyczył ofert pracy dolnośląskich agencji zatrudnienia dostępnych w następujących źródłach danych⁶:

1. stronach internetowych wszystkich agencji zatrudnienia działających na terenie województwa dolnośląskiego (w czasie realizacji badania oferty pracy pojawiły się na 27 stronach internetowych agencji zatrudnienia);

⁵ Ostateczna wersja metodologii prowadzenia monitoringu zawodów deficytowych i nadwyżkowych na lokalnym rynku pracy, Instytut Nauk Społeczno-Ekonomicznych, www.instytut.inse.pl/monitoring/Metodologia.pdf.

⁶ W ofercie dodatkowo zostało wskazane źródło www.polskieforumhr.pl, jednakże nie zostało ono wykorzystane w badaniu ze względu na brak ofert pracy agencji zatrudnienia objętych zamówieniem w czasie realizacji badania.

2. wyszukiwarce ofert pracy na portalu Carrerjet (www.carrerjet.pl) – to jedna z największych wyszukiwarek ofert pracy, która zawiera linki do ofert pracy, dostępnych w Internecie, opublikowanych na portalach pracy, stronach firm, agencji zatrudnienia i pośrednictwa pracy.

Carrerjet to międzynarodowa wyszukiwarka, która umożliwia analizę ofert pracy zarówno krajowych, jak i zagranicznych. Portal ten gromadzi zarówno ogólnopolskie oferty pracy (m.in. pracuj.pl, infopraca.pl, gowork.pl) oraz te, pochodzące z branżowych serwisów ogłoszeniowych o zasięgu lokalnym.

3. lokalnej prasie (Gazeta Wrocławska, Gazeta Regionalna Dolny Śląsk, Gazeta Powiatowa Dolny Śląsk).

Pozyskiwanie ofert pracy odbywało się przez jeden tydzień w ciągu kolejnych trzech miesięcy (czerwiec-sierpień 2013 r.). Taki dobór zakresu czasowego badania umożliwia porównywanie wyników badania w czasie, pod względem liczby dostępnych ofert pracy oraz ich struktury, przy równoczesnej redukcji czasu i kosztów realizacji badania. Badaniu podlegały wszystkie oferty pracy agencji zatrudnienia działających na terenie województwa dolnośląskiego, które napłynęły w badanym tygodniu.

4.2.2. Etapy realizacji badania

Badanie ofert pracy składało się z trzech następujących po sobie etapów. Etap pierwszy polegał na pozyskaniu ofert pracy agencji zatrudnienia tj. gromadzeniu i kodowaniu danych z wybranych źródeł. W kolejnym etapie nastąpiła weryfikacja i eliminacja powtarzających się ogłoszeń, co pozwoliło na konstrukcję unikalnej bazy ofert pracy. Następnie dokonano analizy i prezentacji wyników badania ofert pracy, co stanowiło ostatni etap prac badawczych. Poniżej zostały omówione szczegółowo poszczególne etapy realizacji badania.

Etap I – Pozyskiwanie danych o ofertach pracy

Na wstępie skonstruowano narzędzie informatyczne (arkusz kalkulacyjny), w którym gromadzone i kodowane były dane dotyczące ofert pracy. Kolejne rekordy w bazie stanowiły poszczególne oferty, natomiast w kolumnach gromadzono szczegółowe informacje dotyczące tych ofert.

Baza danych zawierała następujące zmienne, które były niezbędne z punktu widzenia analizy ofert agencji zatrudnienia oraz umożliwiały identyfikację duplikatów ofert pracy:

1. podstawowe dane odnośnie oferty pracy:
 - a. nazwę stanowiska pracy,
 - b. numer ewidencyjny ogłoszenia,

- c. źródło ogłoszenia,
 - d. datę publikacji oferty.
- 2. dane odnośnie agencji zatrudnienia oraz pracodawcy:
 - a. nazwę agencji zatrudnienia,
 - b. branżę/kategorię działalności pracodawcy,
 - c. lokalizację miejsca pracy,
 - d. liczbę wakatów.
- 3. wymagania i oczekiwania pracodawcy:
 - a. wykształcenie,
 - b. doświadczenie zawodowe,
 - c. języki obce,
 - d. stopień znajomości języków obcych,
 - e. umiejętności,
 - f. kwalifikacje.
- 4. zmienne rekodowane:
 - a. kod i nazwę elementarnej grupy zawodów wg KZiS 2012,
 - b. sekcję Polskiej Klasyfikacji Działalności 2007 r.

Etap II – Weryfikacja i eliminacja powtarzających się ogłoszeń

Etap drugi nastąpił po zakończeniu pozyskiwania ofert pracy. Aby analiza ofert pracy pozwalała na formułowanie rzetelnych wniosków, kodowaniu podlegały wyłącznie ogłoszenia nowe i unikalne. Warto w tym miejscu zwrócić uwagę na możliwość występowania powtarzających się ogłoszeń. Z tego względu niezbędna była eliminacja w poszczególnych miesiącach badania:

- 1. tych samych ogłoszeń zamieszczonych w różnych portalach,
- 2. tych samych ogłoszeń zamieszczonych w danym portalu.

W celu identyfikacji duplikatów ofert dokonywano analizy podobieństwa treści ogłoszeń na podstawie nazwy stanowiska, numeru ewidencyjnego, nazwy agencji zatrudnienia oraz źródła danych.

Etap III – Analiza i prezentacja wyników badania

Kolejny etap dotyczył analizy zgromadzonych unikalnych ofert pracy w celu sformułowania ostatecznych wniosków. W tym etapie nastąpiło rekodowanie stanowisk pracy na zawody i specjalności zgodne z Klasyfikacją zawodów i specjalności na potrzeby rynku pracy⁷ oraz branż/kategorii pracodawcy na sekcje działalności zgodne z Polską Klasyfikacją Działalno-

⁷ *Klasyfikacja zawodów i specjalności na potrzeby rynku pracy*, Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 12 listopada 2012 r. (Dz.U. z 2012 r., poz. 1268).

ści⁸. W dalszej części przeprowadzono zaawansowaną analizę statystyczną wyników badania ofert pracy, w tym:

1. charakterystykę rozkładu ofert pracy, tj. prezentację wskaźników częstości,
2. badanie struktury ofert pracy według zawodów i specjalności, sekcji PKD, czy też struktury z uwzględnieniem zróżnicowania przestrzennego,
3. analizę oczekiwań pracodawców w odniesieniu do kompetencji i umiejętności poszukiwanych pracowników.

Powyższe analizy umożliwiły m.in. identyfikację najbardziej popularnych propozycji zatrudnienia (zawodów, branż) oraz charakterystykę oczekiwań pracodawców na regionalnym rynku pracy. Dodatkowo badanie to pozwoliło na diagnozę skali działania agencji zatrudnienia na dolnośląskim rynku pracy oraz ocenę ich potencjału w zakresie działalności pośrednictwa pracy.

4.3. Indywidualne wywiady pogłębione (IDI)

Indywidualny Wywiad Pogłębiony (IDI) jest metodą dostarczającą danych do analizy jakościowej. Polega on na rozmowie moderatora z badanym, bez udziału osób trzecich. Rozmowa jest prowadzona zgodnie ze scenariuszem wywiadu, czyli listą zagadnień problemowych, które należy omówić. Scenariusz gwarantuje danym porównywalność oraz nadaje wywiadowi strukturę. Jest on jednak również narzędziem elastycznym. Oznacza to możliwość modyfikowania kolejności pytań problemowych z przygotowanej listy oraz personalizowania pytań tak, aby wywiad przebiegał zgodnie z zasadami naturalnej interakcji, podczas której moderator nie powinien mieć przewagi. Ten typ wywiadu umożliwia pozyskanie pełnych, pogłębionych informacji, bezpośrednio odpowiadających na ustalone uprzednio pytania badawcze.

Na potrzeby *Analizy potencjału oraz oceny skuteczności działania agencji zatrudnienia w województwie dolnośląskim* metoda IDI została wykorzystana, w celu zgromadzenia informacji dotyczących potencjału organizacyjnego, technicznego oraz finansowego agencji zatrudnienia. Pytania odnosiły się także do specyfiki działalności badanych agencji zatrudnienia, metod pracy i narzędzi wykorzystywanych w celu świadczenia usług dla klientów indywidualnych i instytucjonalnych. Scenariusz zawierał pytania dotyczące struktury klientów agencji zatrudnienia, sposobów ich pozyskiwania oraz zapewnienia im satysfakcji ze współpracy z agencjami. W ramach niniejszego badania poruszono także zagadnienia współdziałania publicznych i niepublicznych służb zatrudnienia oraz czynników sprzyjających i utrudniających efektywność działania agencji na rzecz rynku pracy.

⁸ Polska Klasyfikacja Działalności, Rozporządzenia Rady Ministrów z dnia 24 grudnia 2007 r., (Dz.U. z 2007 roku, Nr 251., poz. 1885).

Narzędzie badawcze, czyli scenariusz wywiadu, który posłużył do pozyskania wymienionych informacji został zbudowany z czterech modułów, obejmujących:

1. charakterystykę zawodową rozmówców;
2. ustalenia na temat potencjału organizacyjnego, technicznego i finansowego agencji zatrudnienia;
3. opis działań prowadzonych przez badane niepubliczne służby zatrudnienia;
4. ocenę współpracy agencji zatrudnienia z publicznymi służbami, działającymi na rzecz rynku pracy.

W ramach niniejszego projektu zrealizowano 12 wywiadów, w okresie od 23.07.2013 r. do 30.08.2013, z przedstawicielami agencji zatrudnienia zarejestrowanych w województwie dolnośląskim. Próba badanych wyłoniona została na zasadzie doboru celowego, z uwzględnieniem kryteriów: typu działalności (pośrednictwo pracy, doradztwo personalne, poradnictwo zawodowe, praca tymczasowa) oraz zróżnicowania przestrzennego siedzib agencji. Badani rekrutowani byli spośród właścicieli lub kadry zarządzającej i kierownictwa agencji zatrudnienia w każdym z pięciu podregionów województwa dolnośląskiego. Szczegółowa charakterystyka doboru próby została przedstawiona w tabeli 1.

Tabela 1. Charakterystyka doboru próby badanych metodą IDI

Nr wywiadu	Miejsce działalności		Typ działalności
	miasto	podregion	
1.	Wrocław	miasto Wrocław	pośrednictwo pracy
2.	Wrocław	miasto Wrocław	poradnictwo zawodowe (studenckie biuro karier)
3.	Wrocław	miasto Wrocław	pośrednictwo pracy, praca tymczasowa
4.	Wrocław	miasto Wrocław	pośrednictwo pracy
5.	Jelenia Góra	jeleniogórski	poradnictwo zawodowe, pośrednictwo pracy dla osób niepełnosprawnych
6.	Lubań	jeleniogórski	pośrednictwo pracy
7.	Legnica	legnicko-głogowski	pośrednictwo pracy za granicą
8.	Głogów	legnicko-głogowski	poradnictwo zawodowe, pośrednictwo pracy dla osób niepełnosprawnych
9.	Wrocław	miasto Wrocław	pośrednictwo pracy
10.	Wałbrzych	wałbrzyski	pośrednictwo pracy
11.	Wałbrzych	wałbrzyski	pośrednictwo pracy, doradztwo personalne, pośrednictwo pracy, praca tymczasowa
12.	Świdnica	wałbrzyski	doradztwo personalne

Źródło: opracowanie własne

W toku rekrutacji oraz realizacji badania wykazano niewielkie zainteresowanie udziałem w badaniach przedstawicieli dolnośląskich agencji zatrudnienia. W związku z licznymi odmowami oraz ograniczonym przestrzennym zróżnicowaniem niepublicznych służb zatrudnienia *de facto* aktywnych, niemożliwe okazało się precyzyjne zachowanie założonego w projekcie badania zróżnicowania próby pod względem typów działalności. Trudności w tym zakresie wiążą się również ze zmiennością zakresów działalności agencji, które rozszerzają bądź ograniczają wachlarz oferowanych usług, w zależności od zapotrzebowania na rynku pracy. Owa zmienność najpewniej wynika ze znacznej mobilności podmiotów działających na rzecz rynku pracy oraz wysokiej elastyczności i bieżącego dostosowywania zakresu działalności do potrzeb klientów oraz koniunktury. W związku ze zróżnicowaniem zakresu działalności podmiotów, widniejących w Krajowym Rejestrze Agencji Zatrudnienia oraz stosunku rozmówców do formy badań indywidualnych, czas trwania wywiadów wahał się od 15. do 60. minut. Wstępne wnioski z indywidualnych wywiadów pogłębionych dały podstawę do poszerzenia najistotniejszych zagadnień w trakcie badania typu FGI z przedstawicielami niepublicznych służb zatrudnienia.

4.4. Zogniskowane wywiady grupowe (FGI)

Pogłębiony wywiad grupowy (FGI) zaliczany jest do grupy metod o charakterze jakościowym. Oznacza to, że zgromadzone przy jego użyciu dane mają charakter opisu, a zaobserwowane zależności nie mogą być ekstrapolowane na całą populację w oparciu o zasady statystyki. Badanie to jest jednak bardzo skuteczną metodą docierania do grupowych opinii na wybrane tematy, nastrojów i stanowisk w wybranych kwestiach, charakterystycznych dla określonych grup. Polega na dyskusji celowo dobranej grupy osób, zwykle liczącej od 6. do 10. uczestników. Rozmowa ma charakter swobodny. Wypowiedzi badanych nie są oceniane ani wartościowane, badani zachęceni są do konfrontacji i wyrażania szczerych opinii. Spójną strukturę dyskusji nadaje moderator, który prowadzi wymianę zdań między uczestnikami, kierując się scenariuszem. Narzędzie to zbudowane jest z tematycznych modułów – części dyskusji, oraz listy zagadnień do omówienia. Moduły właściwe poprzedzone zostały wprowadzającą fazą badania, podczas której rozmówcy poznawali się nawzajem oraz oswajali z sytuacją badania. Podobnie jak w przypadku indywidualnych wywiadów pogłębionych narzędzie ma charakter elastyczny i sposób jego wykorzystania dostosowywany jest każdorazowo do specyfiki oraz temperamentu grupy.

W ramach niniejszego projektu przeprowadzono dwa badania fokusowe – każde z udziałem optymalnej liczby ośmiu rozmówców. Sesja pierwsza zrealizowana została

22.07.2013 r. o godz. 11.30 we Wrocławiu, z udziałem przedstawicieli publicznych służb zatrudnienia: powiatowych urzędów pracy oraz starostw powiatowych. Uczestnicy rekrutowani byli z uwzględnieniem kryterium merytorycznego – pełnili stanowiska, które uprawdopodobniały ich dysponowanie wiedzą na temat współpracy publicznych oraz niepublicznych służb zatrudnienia. Uwzględniono także kryterium przestrzennego rozmieszczenia siedzib publicznych służb zatrudnienia reprezentowanych przez uczestników sesji. W tabeli 2. przedstawiono charakterystykę pierwszej badanej grupy fokusowej.

Tabela 2. Charakterystyka doboru próby w pierwszej sesji fokusowej z przedstawicielami publicznych służb zatrudnienia

Nr respondenta	Instytucja rynku pracy
1.	Powiatowy Urząd Pracy we Wrocławiu
2.	Powiatowy Urząd Pracy w Legnicy
3.	Powiatowy Urząd Pracy w Zgorzelcu
4.	Powiatowy Urząd Pracy w Lubaniu
5.	Powiatowy Urząd Pracy w Jeleniej Górze
6.	Starostwo Powiatowe w Oławie
7.	Starostwo Powiatowe w Legnicy
8.	Powiatowy Urząd Pracy we Wrocławiu

Źródło: opracowanie własne

W czasie dyskusji badani identyfikowali zakresy działalności publicznych oraz niepublicznych służb zatrudnienia, wskazując komplementarne oraz konkurencyjne obszary funkcjonowania. Omawiali kwestię współpracy agencji zatrudnienia z publicznymi służbami działającymi na rzecz rynku pracy – jej zakres, czynniki sprzyjające lub utrudniające jej sprawny przebieg. Dzielili się doświadczeniami w tym zakresie oraz pomysłami na rozwój tego rodzaju współpracy, a także wykazywali wiedzę z zakresu dobrych praktyk współdziałania służb zatrudnienia. Dyskusja prowadzona była z wykorzystaniem narzędzia zbudowanego z trzech właściwych modułów:

1. zakres i jakość działania publicznych służb zatrudnienia i agencji zatrudnienia;
2. współpraca publicznych służb zatrudnienia i agencji;
3. dobre praktyki w zakresie współpracy z agencjami zatrudnienia.

Sesja trwała około 1 godziny 55 minut.

Drugie z badań fokusowych zostało przeprowadzone 22.08.2013 r. od godziny 13.30, z udziałem ośmiu przedstawicieli niepublicznych jednostek, zarejestrowanych w KRAZ jako agencje zatrudnienia. Uczestnikami były osoby merytorycznie przygotowane do tematyki dyskusji: 5 osób pełniących funkcję prezesów, kierowników lub właścicieli agencji zatrud-

nienia oraz 3 osoby odpowiedzialne za kwestie personalne lub kontakty z klientami w agencji zatrudnienia. Działalność jednostek reprezentowanych przez uczestników dyskusji obejmowała różnorodne zakresy (praca tymczasowa, pośrednictwo pracy, doradztwo personalne, poradnictwo zawodowe, a także szkolenia) oraz skierowana była do klientów związanych z różnorodnymi branżami. Uwzględnione zostało także kryterium przestrzennego zróżnicowania siedzib agencji zatrudnienia w zakresie, jaki umożliwiły uwarunkowania procesu rekrutacji – przedstawiciele agencji zatrudnienia niechętnie wyrażali zgodę na udział w badaniu.. W sesji wzięli udział przedstawiciele zarówno wrocławskich służb zatrudnienia, jak i firm zarejestrowanych w innych częściach województwa dolnośląskiego. Charakterystykę grupy fokusowej z udziałem przedstawicieli niepublicznych służb zatrudnienia prezentują dane zawarte w tabeli 3.

Tabela 3 Charakterystyka doboru próby w drugiej sesji fokusowej z przedstawicielami agencji zatrudnienia

Nr respondenta	Miejsce prowadzenia działalności agencji zatrudnienia
1.	Lubawka
2.	Wrocław
3.	Wrocław
4.	Wrocław
5.	Jelenia Góra
6.	Wrocław
7.	Wrocław
8.	Wrocław

Źródło: opracowanie własne

Scenariusz badania z agencjami zatrudnienia został przygotowany w sposób analogiczny, do narzędzia zaprojektowanego na potrzeby pierwszej sesji FGI. Poszerzono go jednak o moduł specyficzny dla niepublicznych służb działających na rzecz rynku pracy. Taka budowa narzędzia umożliwia porównywanie wniosków wyciągniętych na podstawie wypowiedzi dwóch badanych grup. Moduły, według których przeprowadzona została dyskusja to:

1. zakres i jakość działania publicznych służb zatrudnienia i agencji zatrudnienia;
2. problemy i bariery w zakresie działalności agencji;
3. współpraca publicznych służb zatrudnienia i agencji;
4. dobre praktyki w zakresie współpracy z publicznymi służbami zatrudniania.

Wywiad grupowy z przedstawicielami niepublicznych służb zatrudnienia trwał około 1 godziny i 45 minut.

Mimo początkowych trudności z zachęceniem reprezentantów grup badanych do udziału w dyskusji, uczestnicy sesji fokusowych chętnie dzielili się swoimi doświadczeniami. W toku badania z przedstawicielami agencji zatrudnienia poszerzone zostały interesujące zagadnienia zasygnalizowane w czasie indywidualnych wywiadów pogłębionych. Zatem rzetelność oraz wiarygodność materiału badawczego zgromadzonego w czasie sesji FGI oceniana jest wysoko.

4.5. Badanie telefoniczne wspomagane komputerowo (CATI)

CATI (ang. *computer assisted telephone interview*) to technika badawcza dostarczająca informacji do analizy ilościowej. Takie badanie przeprowadzane jest drogą telefoniczną z wykorzystaniem elektronicznego kwestionariusza ankiety. Na potrzeby niniejszego projektu, wykorzystanie tej techniki badawczej miało na celu weryfikację faktycznego stanu i skali działalności agencji zatrudnienia funkcjonujących na terenie Dolnego Śląska oraz pozyskanie informacji w zakresie następujących obszarów problemowych, które stanowiły oddzielne moduły w kwestionariuszu wywiadu tj.:

1. charakterystyka klientów indywidualnych i instytucjonalnych,
2. rodzaje podejmowanych działań i usług,
3. potencjał organizacyjny i kadrowy,
4. elastyczne formy zatrudnienia.

Badanie CATI było prowadzone od 25.07.2013 r. do 12.08.2013 r. Próba badawcza stanowiła **próbę pełną**, gdyż zgodnie z warunkami określonymi w SIWZ, Wykonawca zobowiązał się do kontaktu telefonicznego ze wszystkimi agencjami zatrudnienia zarejestrowanymi na terenie Dolnego Śląska, zgodnie z informacjami zamieszczonymi w Krajowym Rejestrze Agencji Zatrudnienia.

W momencie realizacji badania na portalu www.kraz.praca.gov.pl w wykazie agencji zatrudnienia – na terenie Dolnego Śląska – widniały 383 podmioty. Spośród wszystkich potencjalnych respondentów, zrealizowano **102 efektywne wywiady telefoniczne**, co daje wskaźnik zwrotu odpowiedzi (tzw. *response rate*) na poziomie 26,63%. Relatywnie niska wartość wskaźnika wynika m.in. z niewielkiego zainteresowania udziałem w badaniach przedstawicieli agencji zatrudnienia oraz niedostatecznie aktualnej bazy teleadresowej skonstruowanej na podstawie informacji z Krajowego Rejestru Agencji Zatrudnienia.

Rozmowa telefoniczna rozpoczynała się od doboru respondenta do badania. Ze względu na tematykę prowadzonych badań osobami celowymi byli przedstawiciele dolnośląskich agencji zatrudnienia, którzy posiadają szerokie rozeznanie na temat podejmowanych

przez agencję działań i stosowanych metod. Po uzyskaniu zgody na uczestnictwo w badaniu, ankieter zadawał pytania o treści i kolejności zgodnej z kwestionariuszem. Uzyskiwane odpowiedzi były kodowane na bieżąco w elektronicznej bazie danych.

W związku ze zróżnicowanym zakresem działalności dolnośląskich agencji zatrudnienia, **efektywny wywiad trwał do 13. do 55. minut**. Z kolei średni czas wyniósł ok. 26 minut. Jednocześnie, każdorazowy brak możliwości przeprowadzenia efektywnego wywiadu został odnotowany – z podaniem nazwy agencji oraz przyczyny (np. odmowa respondenta, wywiad nieefektywny, brak możliwości nawiązania kontaktu).

Wypełnione kwestionariusze ankiet w kolejnym etapie zostały zakodowane w programie statystycznym umożliwiającym opracowanie danych ilościowych (SPSS). Następnie, przeprowadzono ich weryfikację pod względem logicznym. Tak przygotowana baza danych była podstawą do przeprowadzenia analiz statystycznych i sformułowania wniosków. W efekcie uzyskana baza odpowiedzi poszczególnych respondentów umożliwiła przeprowadzanie odpowiednich operacji statystycznych, m.in. obliczanie częstości pojawiania się poszczególnych odpowiedzi.

5. Opis wyników badania

Rozdział piąty został poświęcony na omówienie wyników badań jakościowych (IDI, FGI), ilościowych (CATI) oraz analizy desk research. Zastosowane techniki badawcze miały na celu analizę potencjału oraz ocenę skuteczności działania agencji zatrudnienia w województwie dolnośląskim, co stanowi główny cel niniejszego badania.

5.1. Analiza desk research

Wnioski z analizy desk research zostały podzielone na cztery główne obszary tematyczne. Pierwszy z nich dotyczy analizy funkcjonowania agencji zatrudnienia, w tym jej prawnych uwarunkowań. W tej części omówiono również strukturę agencji zatrudnienia w województwie dolnośląskim, m.in. pod względem lokalizacji i formy prawnej. W drugim podrozdziale przedstawiono zakres działalności agencji zatrudnienia w województwie dolnośląskim z uwzględnieniem podziału na klientów indywidualnych oraz instytucjonalnych. W ramach analizy desk research dokonano również badania i analizy ofert pracy dolnośląskich agencji zatrudnienia. Najważniejsze wnioski z tego badania dotyczą przede wszystkim różnorodności ofert pracy pod względem przestrzennego zróżnicowania lokalizacji miejsca pracy, rodzaju działalności pracodawcy oraz struktury ofert pracy według zawodów i specjalności. Niezwykle wartościowa w tej kwestii wydaje się charakterystyka wymagań i oczekiwań pracodawców wobec kandydatów do pracy na określonych stanowiskach. Czwarta część analizy desk research dotyczy prawnych uwarunkowań oraz dobrych praktyk w zakresie współpracy publicznych i niepublicznych służb zatrudnienia.

5.1.1. Funkcjonowanie agencji zatrudnienia

5.1.1.1. Prawne uwarunkowania funkcjonowania agencji zatrudnienia

Agencje zatrudnienia to podmioty gospodarcze (podlegające *Ustawie z dnia 2 lipca 2004 o swobodzie działalności gospodarczej*) świadczące usługi na rzecz rynku pracy. Ich działalność warunkowana jest przez wpis do Krajowego Rejestru Agencji Zatrudnienia (KRAZ) oraz pozyskanie certyfikatu uprawniającego do świadczenia usług w zakresie obejmującym:

1. pośrednictwo pracy w kraju,
2. pośrednictwo pracy za granicą,
3. poradnictwo zawodowe,

4. doradztwo personalne,
5. lub pracę tymczasową.

Prawidłowe funkcjonowanie agencji opisuje Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 roku o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (dalej nazywana: Ustawą), która zobowiązuje te podmioty gospodarcze do utrzymania odpowiedniej bazy lokalowej i wyposażenia gwarantującego ochronę danych osobowych i poufność przekazywanych informacji. Agencje zobowiązane są również do zatrudniania pracowników wykazujących się ściśle określonymi kwalifikacjami, umożliwiającymi sprawne działanie na rzecz rynku pracy⁹, a także do przestrzegania zasady równości szans oraz niepobierania nieprzewidzianych przez Ustawę opłat za świadczone usługi. Przejrzystość oraz jakość pracy agencji kontrolowana jest przez marszałka województwa. Gromadzi on roczne informacje o pracy agencji zatrudnienia. Agencje są zobowiązane składać je na mocy rozporządzenia Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej z dnia 26 stycznia 2009 w sprawie agencji zatrudnienia.

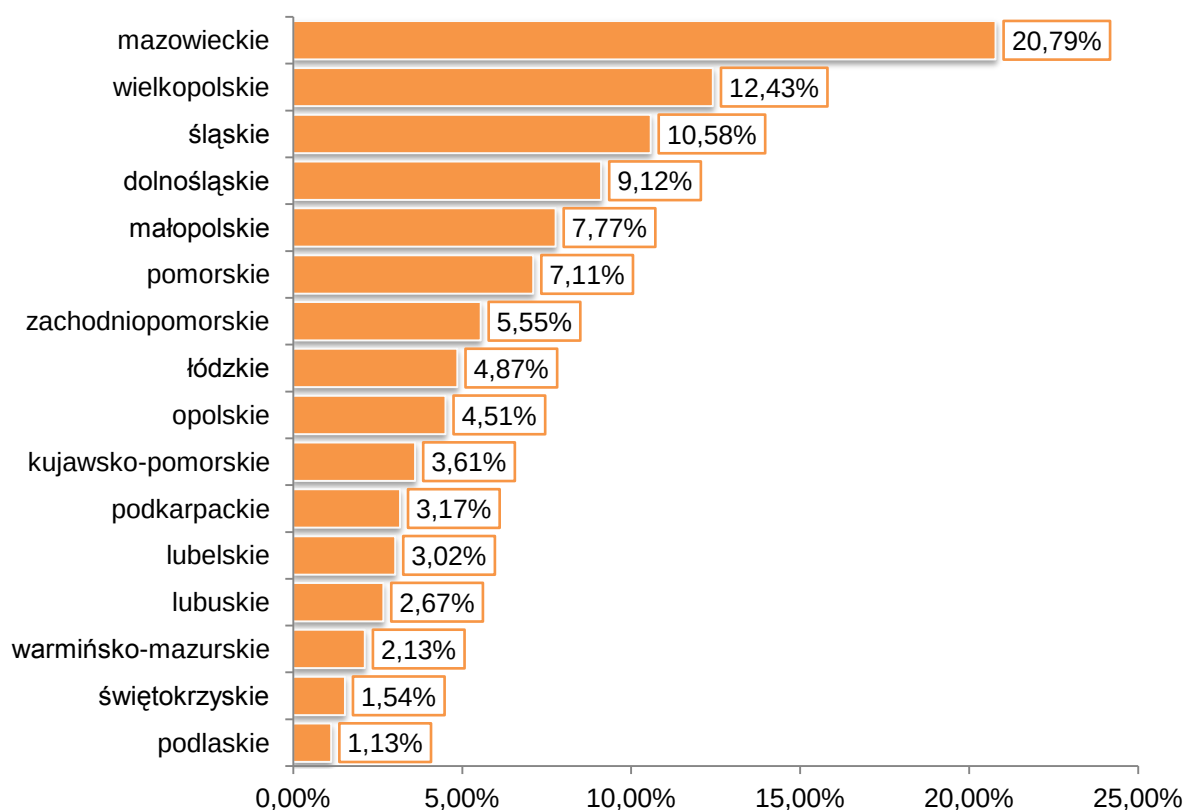
5.1.1.2. Struktura agencji zatrudnienia w województwie dolnośląskim

Według danych Krajowego Rejestru Agencji Zatrudnienia w województwie dolnośląskim w dniu 11.07.2013 roku zarejestrowanych było 380 czynnych i 6 zawieszonych agencji zatrudnienia. Województwo to zajmuje czwarte miejsce na tle innych województw pod względem liczby aktywnych, zarejestrowanych agencji – po województwie mazowieckim (880 agencji), wielkopolskim (526 agencji) oraz śląskim (448 agencji). Na tle całego kraju na Dolnym Śląsku zarejestrowanych jest 9,12% jednostek niepublicznych służb zatrudnienia. Wykres 1. prezentuje udział agencji zarejestrowanych w poszczególnych województwach w ogólnej liczbie tego rodzaju podmiotów w Polsce.

Pozycja województwa dolnośląskiego pod względem liczby podmiotów prowadzących agencje zatrudnienia nie uległa zmianie od 2011. Mimo wahań liczebności agencji (w 2011 r. na Dolnym Śląsku znajdowało się 327 zarejestrowanych agencji, co stanowiło 9,24% wszystkich agencji w Polsce, w 2012 ich liczba wyniosła 388 i w skali kraju stanowiła 9,77%), województwo dolnośląskie od 3. lat niezmiennie zajmuje 4. miejsce w kraju pod względem omawianego kryterium.

⁹ W nowelizacji ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy, która weszła w życie w dniu 23.08.2013 r. wykreślono art. 19a., w którym mowa o obowiązkach agencji zatrudnienia odnośnie posiadania lokalu przeznaczonego na biuro agencji zapewniającego poufność prowadzonych rozmów, posiadania wyposażenia w podstawowy sprzęt techniczny umożliwiający prowadzenia działalności agencji zatrudnienia oraz kwalifikacji pracowników agencji zatrudnienia niezbędnych do obsługi osób korzystających z usług agencji zatrudnienia.

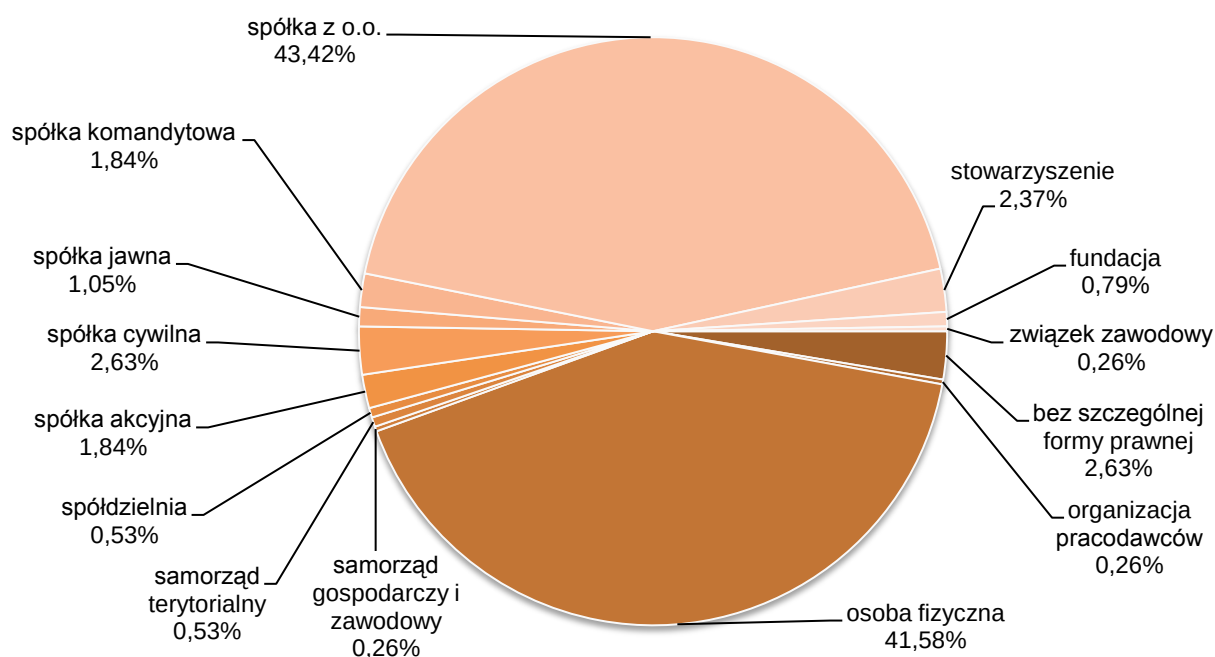
Wykres 1. Struktura agencji zatrudnienia w Polsce



Źródło: opracowanie własne na podstawie KRAZ, Wykaz Czynnych Agencji Zatrudnienia – wyszukiwanie www.kraz.praca.gov.pl/StronaGlowna.aspx, [data dostępu: 11.07.2013].

Wśród zarejestrowanych agencji zatrudnienia, najwięcej funkcjonuje w formie spółek z ograniczoną odpowiedzialnością (165 czyli 43,42%) lub prowadzonych jest przez osoby fizyczne (158 czyli 41,58%). Najmniej popularną formą prawną wśród prowadzących agencje zatrudnienia są organizacje pracodawców – w tej formie funkcjonuje tylko jedna dolnośląska agencja zatrudnienia, zarejestrowana w Legnicy oraz posiadająca oddziały w Świerzawie, Złotorzy i Wilkowie. Jako forma prawna agencji zatrudnienia równie niską popularnością cieszy się samorząd gospodarczy i zawodowy. Jedyna dolnośląska agencja prowadzona w tej formie zarejestrowana jest we Wrocławiu. Również w stolicy Dolnego Śląsku zarejestrowano jedyną agencję zatrudnienia prowadzoną przez związek zawodowy. Wśród dolnośląskich agencji zatrudnienia 0,54% (2 jednostki) działa pod szyldem samorządu terytorialnego, tyle samo jako spółdzielnie, zaś 3,16% agencji to fundacje lub stowarzyszenia.

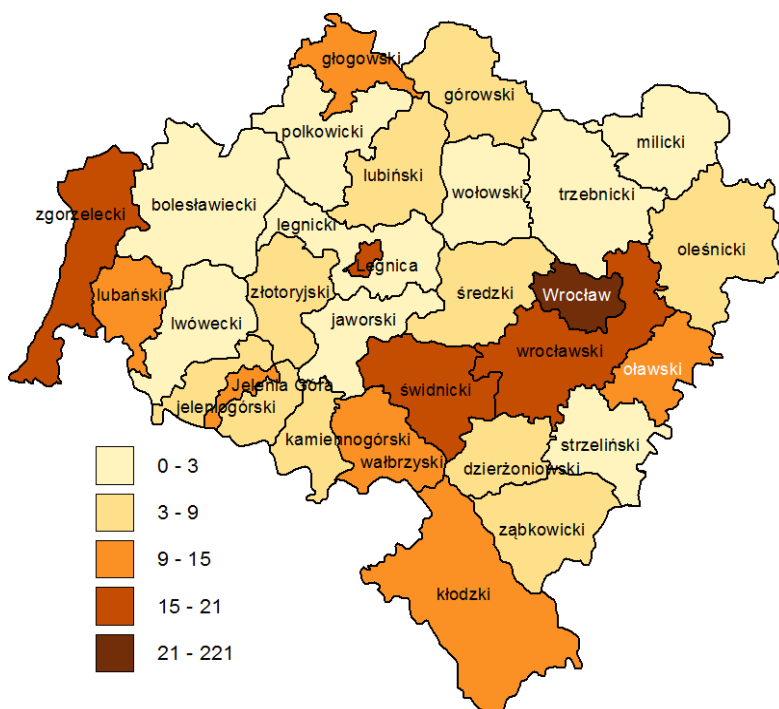
Wykres 2. Zróżnicowanie form prawnych dolnośląskich agencji zatrudnienia



Źródło: opracowanie własne na podstawie KRAZ, Wykaz Czynnych Agencji Zatrudnienia – wyszukiwanie www.kraz.praca.gov.pl/StronaGlowna.aspx, (data dostępu: 11.07.2013).

Rozmieszczenie agencji i ich filii w obrębie powiatów województwa dolnośląskiego prezentuje rysunek 1.

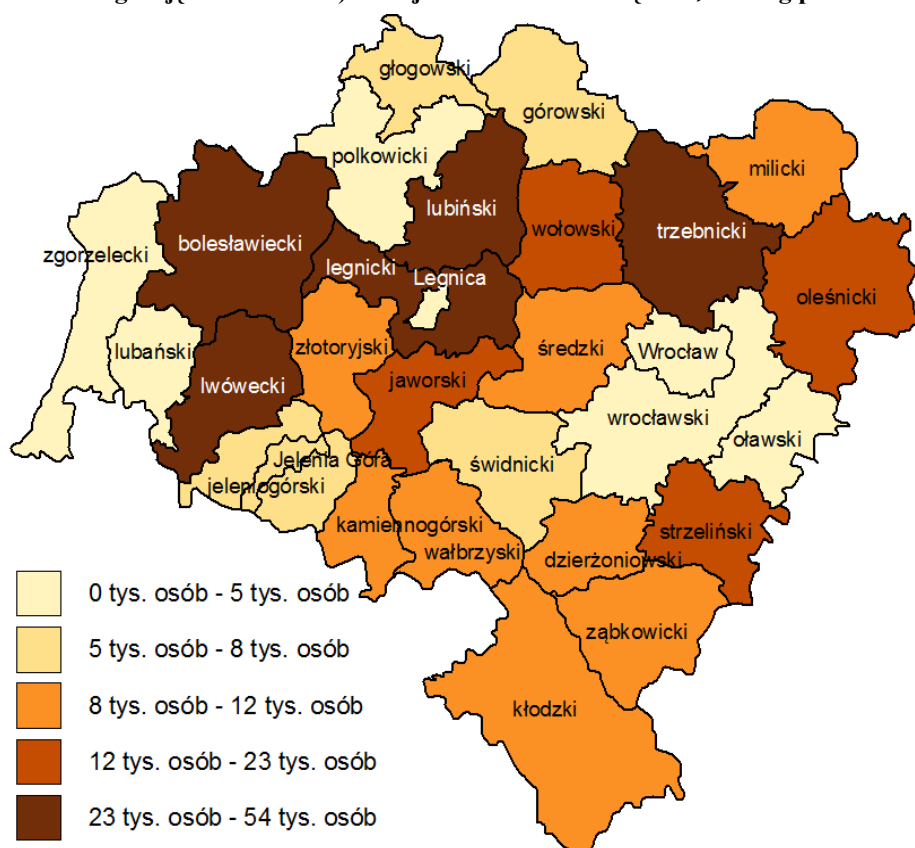
Rysunek 1. Liczba siedzib i filii dolnośląskich agencji zatrudnienia wg powiatów województwa dolnośląskiego



Źródło: opracowanie własne na podstawie KRAZ, Wykaz Czynnych Agencji Zatrudnienia – wyszukiwanie www.kraz.praca.gov.pl/StronaGlowna.aspx, (data dostępu: 11.07.2013).

Z danych KRAZ wynika, że największa liczba oddziałów dolnośląskich agencji zatrudnienia znajduje się we Wrocławiu (221 agencji posiada tam swoje główne siedziby lub filie). Za stolicą Dolnego Śląska pod względem liczby oddziałów agencji zatrudnienia uplasowała się Legnica (20 agencji) oraz powiaty świdnicki i zgorzelecki (po 18. oddziałów). Najmniej jednostek (1 lub 2) niepublicznych służb zatrudnienia znajduje się w powiatach: bolesławieckim, jaworskim, legnickim, lwóweckim, milickim, strzelińskim, trzebnickim oraz wołowskim. Agencje zatrudnienia zarejestrowane w województwie dolnośląskim posiadają na jego terenie 407 oddziałów oraz 84 poza jego granicami, w tym najwięcej w województwie śląskim (12), wielkopolskim (12) oraz mazowieckim (10). Mniej w województwach małopolskim (6), kujawsko-pomorskim (6), łódzkim (5), opolskim (5), podkarpackim (5), podlaskim (5), pomorskim (4) oraz świętokrzyskim (4). Dolnośląskie niepubliczne jednostki służb zatrudnienia sporadycznie zakładają oddziały w województwach lubelskim (3) oraz zachodniopomorskim (3), a także lubuskim (2) oraz warmińsko-mazurskim (2).

Rysunek 2. Zróżnicowanie dostępności agencji zatrudnienia (liczba mieszkańców w powiecie przypadających na 1. agencję zatrudnienia) w województwie dolnośląskim, według powiatów

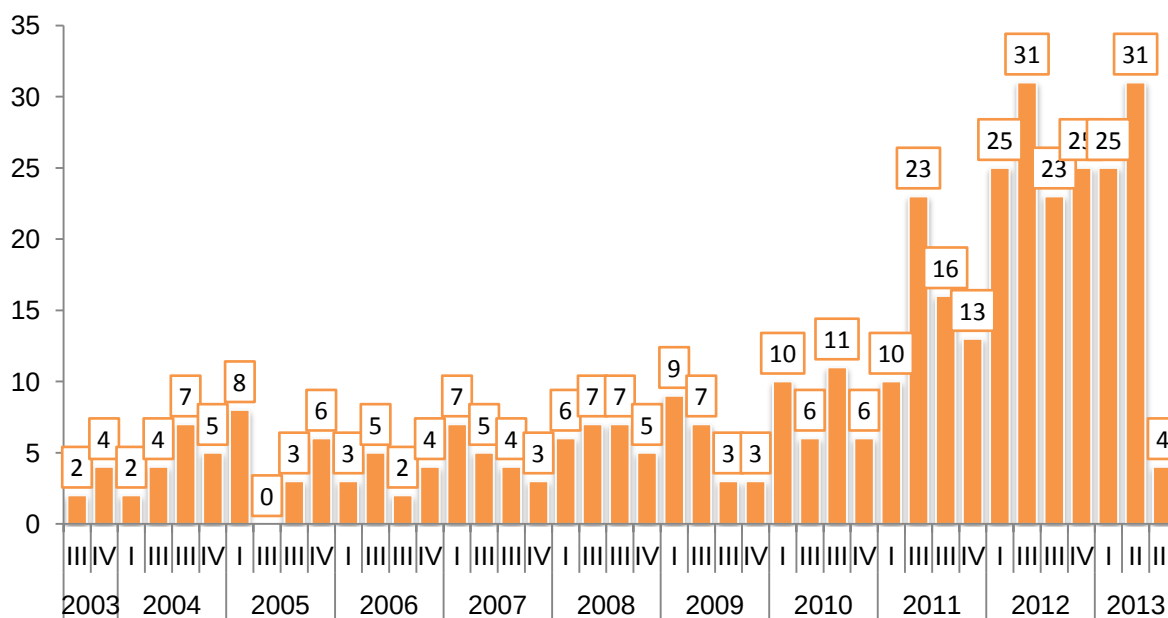


Źródło: opracowanie własne na podstawie KRAZ, Wykaz Czynnych Agencji Zatrudnienia – wyszukiwanie www.kraz.praca.gov.pl/StronaGlowna.aspx, (data dostępu: 11.07.2013) oraz Główny Urząd Statystyczny, Bank Danych Lokalnych, stan ludności i ruch naturalny na 2012 r.

Dominacja powiatów miasta Wrocław i Legnicy pod względem liczby usytuowanych na ich terenie podmiotów prowadzących agencje zatrudnienia przekłada się na wysokie wartości wskaźnika dostępności. Rysunek 2. przedstawia zróżnicowanie liczby mieszkańców w wieku produkcyjnym przypadającej na jedną agencję zatrudnienia w poszczególnych powiatach województwa dolnośląskiego.

Największą dostępnością agencji zatrudnienia charakteryzują się powiaty usytuowane w południowo – wschodniej części województwa, wokół miasta Wrocław, a także na zachodnim jego krańcu. W powiecie polkowickim natomiast nie ma ani jednej agencji zatrudnienia. We Wrocławiu na 1. agencję zatrudnienia przypada 1,84 tys. mieszkańców w wieku produkcyjnym, w Legnicy 3,31 tys. mieszkańców w wieku produkcyjnym, w powiecie zgorzeleckim 3,40 tys., w lubańskim 3,66 tys., we wrocławskim 4,81 tys. oraz w oławskim 4,90 tys. Najmniejszą dostępnością agencji zatrudnienia charakteryzują się powiaty położone w północnej części województwa: trzebnicki (53,98 tys. mieszkańców w wieku produkcyjnym na jedną agencję zatrudnienia), legnicki (35,86 tys. mieszkańców w wieku produkcyjnym na jedną agencję zatrudnienia), lwówecki (31,26 tys. osób na agencję), bolesławiecki (29,26 tys. osób na agencję) oraz lubiński (23,13 tys. osób na agencję).

Wykres 3. Zróżnicowanie funkcjonujących agencji zatrudnienia według. daty powstania

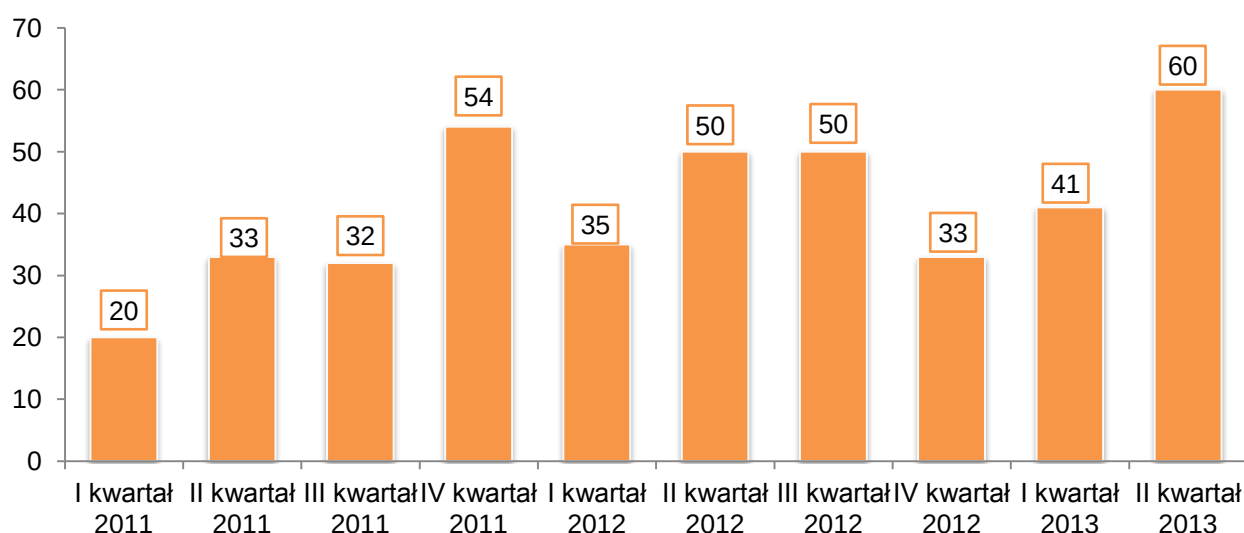


Źródło: opracowanie własne na podstawie KRAZ, Wykaz Czynnych Agencji Zatrudnienia – wyszukiwanie www.kraz.praca.gov.pl/StronaGlowna.aspx, (data dostępu: 11.07.2013).

Spośród aktualnie funkcjonujących w województwie dolnośląskim agencji zatrudnienia blisko $\frac{1}{3}$ (28,42%) powstała w ciągu ostatniego roku - między III kwartałem 2012 roku

a datą pomiaru (11.07.2013r.¹⁰). Od początku 2011 roku, do II kwartału 2012 roku powstało 31,05% funkcjonujących agencji zatrudnienia. W 2010 roku datę rozpoczęcia działalności sytuuje 8,68% aktualnie aktywnych agencji zatrudnienia. Pozostałe (31,84%), spośród funkcjonujących dolnośląskich agencji powstały w ciągu sześciu i pół roku, począwszy od sierpnia 2003 do grudnia 2009. Zatem wśród aktywnych agencji zatrudnienia przeważająca część to agencje młode, funkcjonujące od trzech lat. Wykres 3. prezentuje zróżnicowanie dat rozpoczęcia działalności przez agencje zatrudnienia, zarejestrowane w KRAZ oraz działające w dniu 11.07. 2013 r.

Wykres 4. Zmiana liczby nowo powstałych agencji zatrudnienia w okresie od I kwartału 2011 r. do II kwartału 2013r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie KRAZ, statystyki i zestawienia – wyszukiwarka, www.kraz.praca.gov.pl/StronaGlowna.aspx [data dostępu 11.07.2013].

Analiza zmiany udziału w rynku agencji zatrudnienia opracowana została na podstawie danych dotyczących daty rozpoczęcia ich działalności zgromadzonych w Krajowym Rejestrze Agencji Zatrudnienia (KRAZ) w dniu 11 lipca 2013 r. Nie obejmuje natomiast różnicowania w czasie zakresu działalności agencji, ze względu na nieporównywalność dostępnych danych dotyczących certyfikatów wydawanych agencjom zatrudnienia. Wynika ona ze zmiany brzmienia rozporządzenia w sprawie rejestracji agencji zatrudnienia. Rozporządzenie z 13 października 2005 roku¹¹ zakładało wydawanie certyfikatów określających precyzyjnie typ działalności agencji – pośrednictwo pracy na terenie Rzeczypospolitej

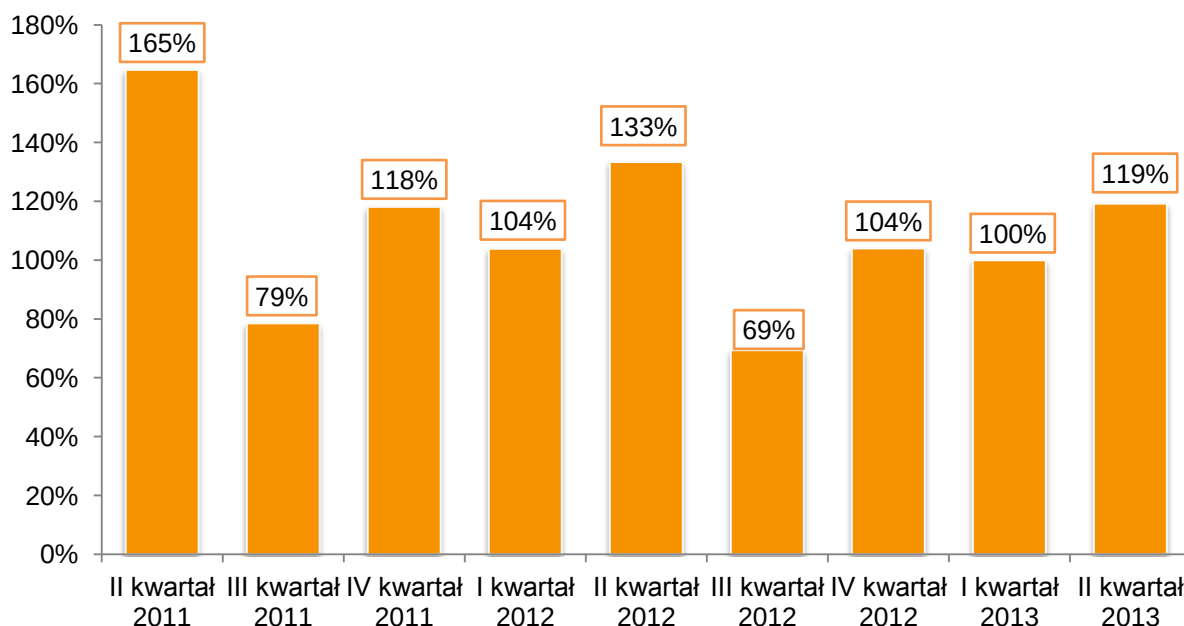
¹⁰ Wykaz Czynnych Agencji Zatrudnienia, KRAZ, www.kraz.praca.gov.pl/StronaGlowna.aspx, (data dostępu: 11.07.2013)

¹¹ Rozporządzenie Ministra Gospodarki i Pracy z dnia 13 października 2005 r. w sprawie wpisu do rejestru podmiotów prowadzących agencje zatrudnienia oraz informacji składanych przez agencje zatrudnienia, (Dz. U. 2005 nr 212 poz. 1770)

Polskiej lub za granicą, doradztwo personalne, poradnictwo zawodowe lub pracę tymczasową. W miarę rozszerzania zakresu działalności, agencje zobligowane były do występowania o wydawanie certyfikatów na kolejne obszary funkcjonowania. Rozporządzenie z dnia 29 stycznia 2009 roku¹² uprościło tę procedurę, poprzez wydawanie agencjom zatrudnienia jednego certyfikatu na funkcjonowanie w dowolnych zakresach spośród wymienionych. Wspomniane uproszczenie ogranicza możliwości śledzenia zakresu działalności agencji zatrudnienia na podstawie formularzy zgłaszanych w celu rejestracji.

Dla porównania, kwartalna analiza zmiany liczby nowych agencji zatrudnienia, począwszy od 2011 roku, pokazuje, że najwięcej agencji zatrudnienia powstało w II kwartale 2013 roku, a także w IV kwartale 2011 oraz II i III kwartale 2012 roku. Najmniej nowych agencji powstawało w początku 2011 roku (por. wykres 4.).

Wykres 5. Kwartalny przyrost agencji zatrudnienia



Źródło: opracowanie własne na podstawie KRAZ, statystyki i zestawienia – wyszukiwarka, www.kraz.praca.gov.pl/StronaGlowna.aspx [data dostępu 11.07.2013].

Ze względu na znaczny ubytek agencji zatrudnienia w IV kwartale 2011 roku (wyrejestrowano wówczas 28 agencji zatrudnienia), III kwartale 2012 roku (25 wyrejestrowanych) oraz II kwartale 2013 roku (29 wyrejestrowanych), mimo licznie powstających nowych agencji we wspomnianych odcinkach czasowych nie można mówić o gwałtownym przyroście liczby jednostek niepublicznych służb zatrudnienia. Na wykresie 5. zaprezentowano stosunek

¹² Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 26 stycznia 2009 r. w sprawie agencji zatrudnienia, (Dz. U. 2009 nr 17 poz. 91)

liczby funkcjonujących agencji zatrudnienia w danym kwartale do liczby agencji w kwartale poprzednim.

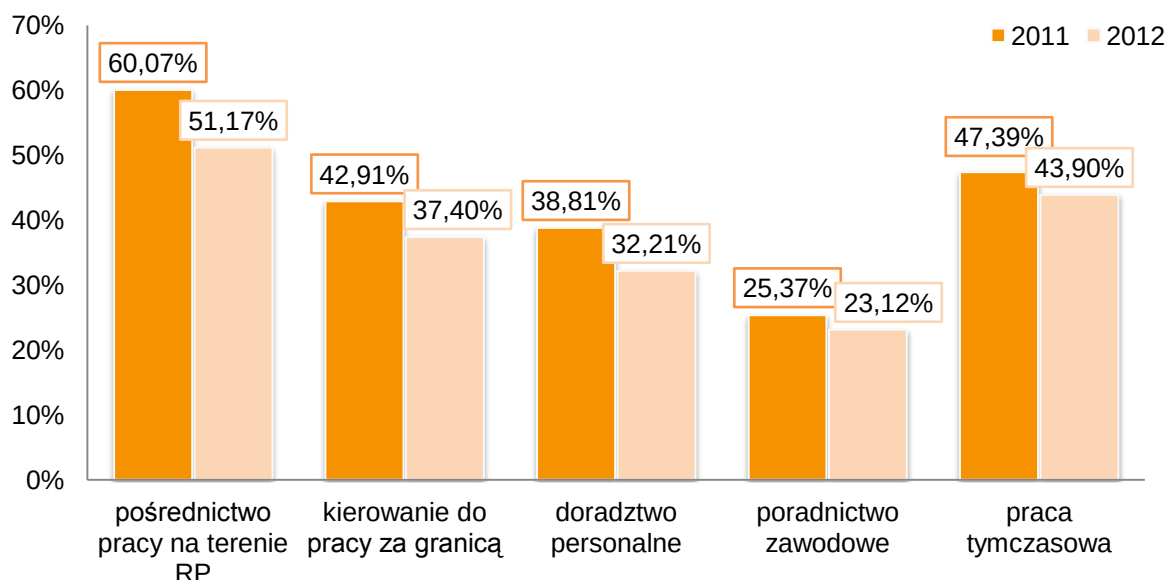
Największy przyrost liczby czynnych agencji zatrudnienia zaobserwowano w II kwartale 2012 roku, nieco mniejszy w II kwartale 2013 roku oraz w II kwartale 2011 roku. Większa aktywność niepublicznych służb zatrudnienia w okresie od kwietnia do czerwca w ciągu kolejnych lat może wynikać z zainteresowania na rynku pracy zatrudnieniem sezonowym. Wiąże się z nim większa liczba ofert pracy w tym okresie, a w konsekwencji wzmożona aktywność na rynku pracy – zarówno wśród osób długotrwale bezrobotnych, jak i uczących się lub w innych okresach niezainteresowanych zatrudnieniem.

5.1.2. Zakres działalności agencji zatrudnienia w województwie dolnośląskim

Niniejszy rozdział ma na celu analizę funkcjonowania agencji zatrudnienia w województwie dolnośląskim, na podstawie danych zawartych w informacjach rocznych, składanych przez jednostki niepublicznych służb zatrudnienia do wojewódzkich urzędów pracy. Obejmuje on opis zróżnicowania obszarów działalności agencji zatrudnienia, pod kątem usług świadczonych na potrzeby klientów indywidualnych oraz instytucjonalnych. Należy pamiętać jednak, iż zapowiedziane analizy nie odnoszą się do wszystkich agencji zarejestrowanych na terenie Dolnego Śląska, a jedynie do tych, które złożyły sprawozdania. W 2011 roku, grupa ta liczyła 268 jednostek służb zatrudnienia i stanowiła 81,96% wszystkich zarejestrowanych agencji. W 2012 roku informacje nt. działalności złożyło 99,23% agencji (czyli 385).

Najpopularniejszą formą działalności agencji zatrudnienia, które złożyły sprawozdania zarówno w 2011 roku jak i w 2012 roku jest pośrednictwo pracy na terenie Polski lub praca tymczasowa. Pośrednictwem pracy w 2011 roku zajmowało się 161 agencji spośród 327., w 2012 roku 197 spośród 388. Praca tymczasowa była domeną 127. agencji w 2011 roku oraz 169. w 2012 roku. Kierowanie zainteresowanych do pracy za granicą, choć mniej popularne od pracy tymczasowej oraz stałej pracy w kraju, również stało się przedmiotem działalności dużej liczby jednostek z sektora niepublicznych służb zatrudnienia – w 2011 roku zajmowało się tym obszarem 115 agencji, w 2012 – 144 agencje. Ze względu na zróżnicowanie liczby agencji, które złożyły informacje na temat swojej działalności w latach 2011 i 2012, bardziej obrazowego porównania skali ich działań w ramach poszczególnych obszarów dostarcza procentowy rozkład danych, na temat form działalności agencji zatrudnienia, zaprezentowany na wykresie 6.

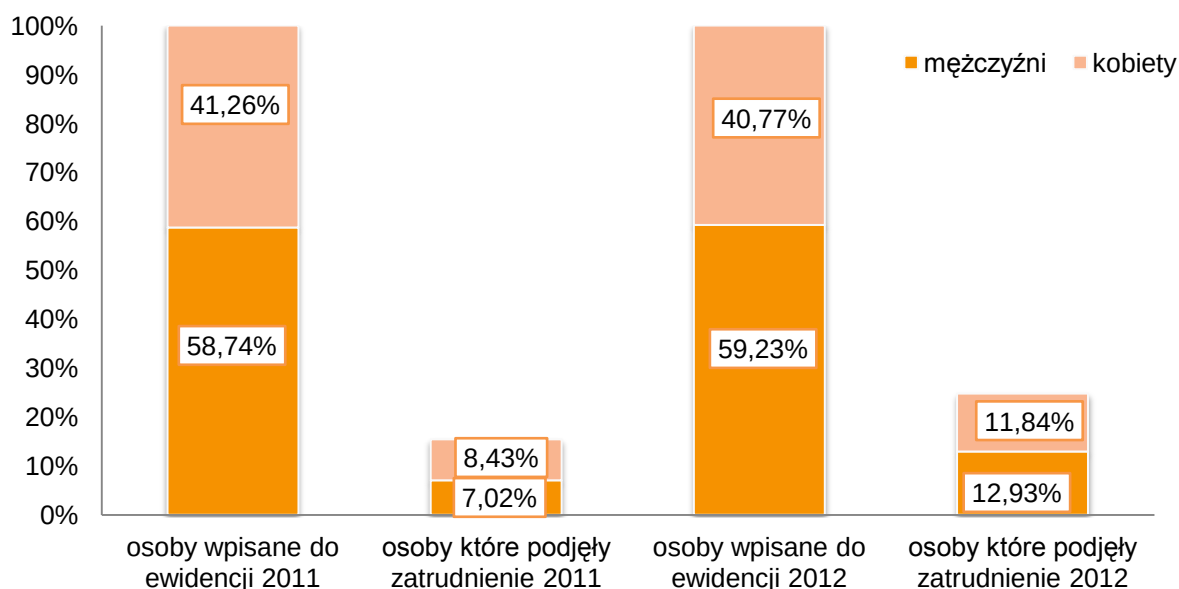
Wykres 6. Zakres działalności agencji zatrudnienia¹³



Źródło: opracowanie własne na podstawie Informacji o działalności dolnośląskich agencji zatrudnienia z 2011 oraz 2012 roku, dane Dolnośląskiego Wojewódzkiego Urzędu Pracy.

5.1.2.1. Działalność agencji zatrudnienia na rzecz klientów indywidualnych

Wykres 7. Struktura klientów agencji zatrudnienia poszukujących pracy zarobkowej oraz odsetka klientów agencji, którzy podjęli pracę za pośrednictwem agencji zatrudnienia



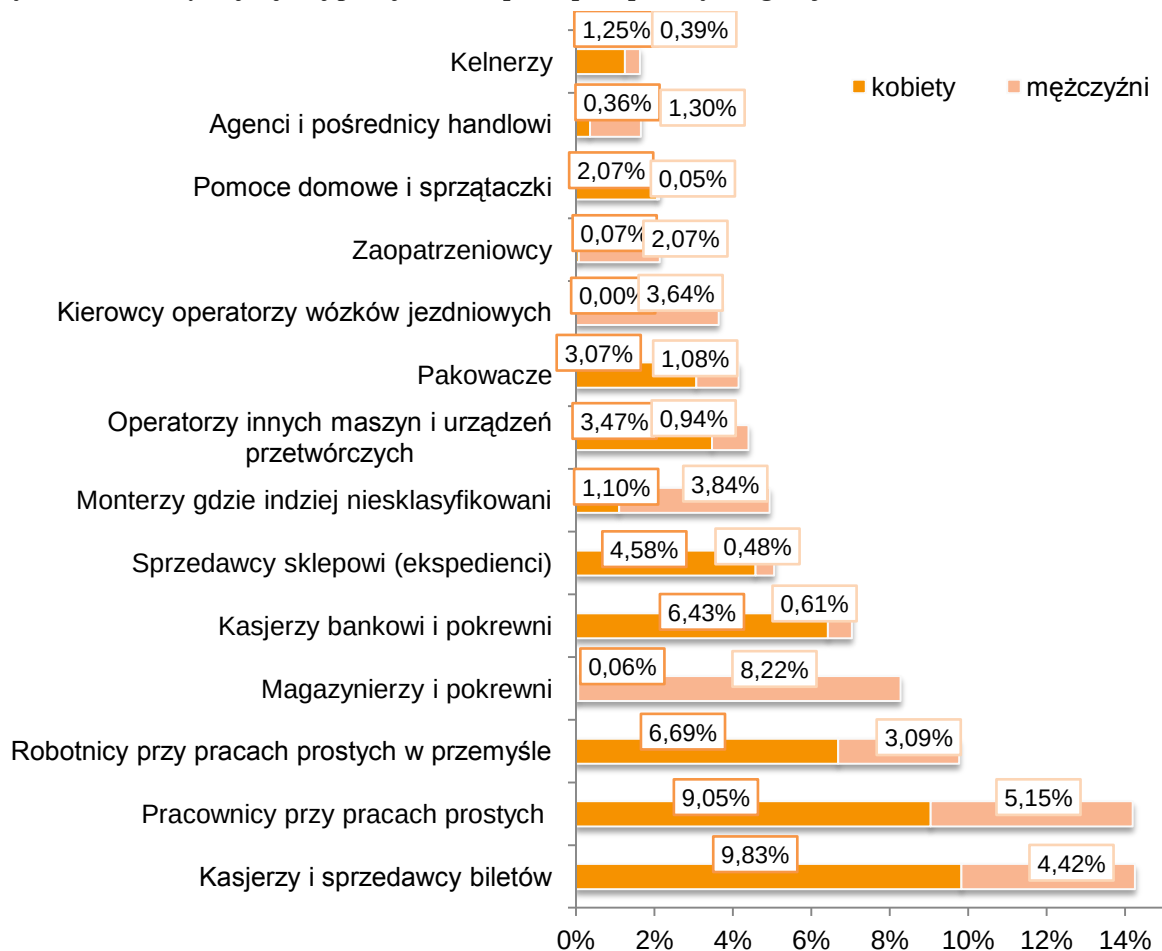
Źródło: opracowanie własne na podstawie Informacji o działalności dolnośląskich agencji zatrudnienia z 2011 oraz 2012 roku, dane Dolnośląskiego Wojewódzkiego Urzędu Pracy.

Agencje, które w 2011 roku prowadziły działalność polegającą na pośrednictwie pracy na terenie Polski, w tym roku zarejestrowały 235830 osób poszukujących pracy zarobkowej,

¹³ Wartości na wykresie nie sumują się do 100% w ramach poszczególnych okresów pomiaru, gdyż każda z agencji zatrudnienia może deklarować działalność w więcej niż jednym obszarze.

w tym 58,74% mężczyzn i 41,26% kobiet. W 2012 roku wśród 171480 osób zarejestrowanych jako poszukujące zatrudnienia, 59,23% stanowili mężczyźni, a 40,77% kobiety. Zatem mężczyźni chętniej korzystają z usług pośrednictwa pracy niepublicznych służb zatrudnienia. W 2011 roku zatrudnienie lub inną pracę zarobkową podjęło 15,46% indywidualnych klientów agencji, którzy skorzystali w tym zakresie z pomocy niepublicznych służb zatrudnienia, w 2012 roku odsetek ten wzrósł do 24,77% efektywnie poszukujących pracy w Polsce, za pośrednictwem raportujących w tym roku do WUP agencji zatrudnienia. Wśród mężczyzn poszukujących zatrudnienia za pośrednictwem agencji w 2011 roku, sukces w tym zakresie odniosło mniej osób, niż wśród kobiet (11,96% zarejestrowanych mężczyzn podjęło pracę, podczas gdy 20,44% kobiet odnalazło się na rynku pracy). W 2012 roku skuteczność działań agencji zatrudnienia względem mężczyzn wzrosła, jednak nadal była mniejsza niż wobec kobiet. Wśród klientów płci męskiej 21,83% podjęło pracę. Efektywnie w poszukiwaniu zatrudnienia pośredniczyły agencje w przypadku 29,03% pań (por. wykres 7).

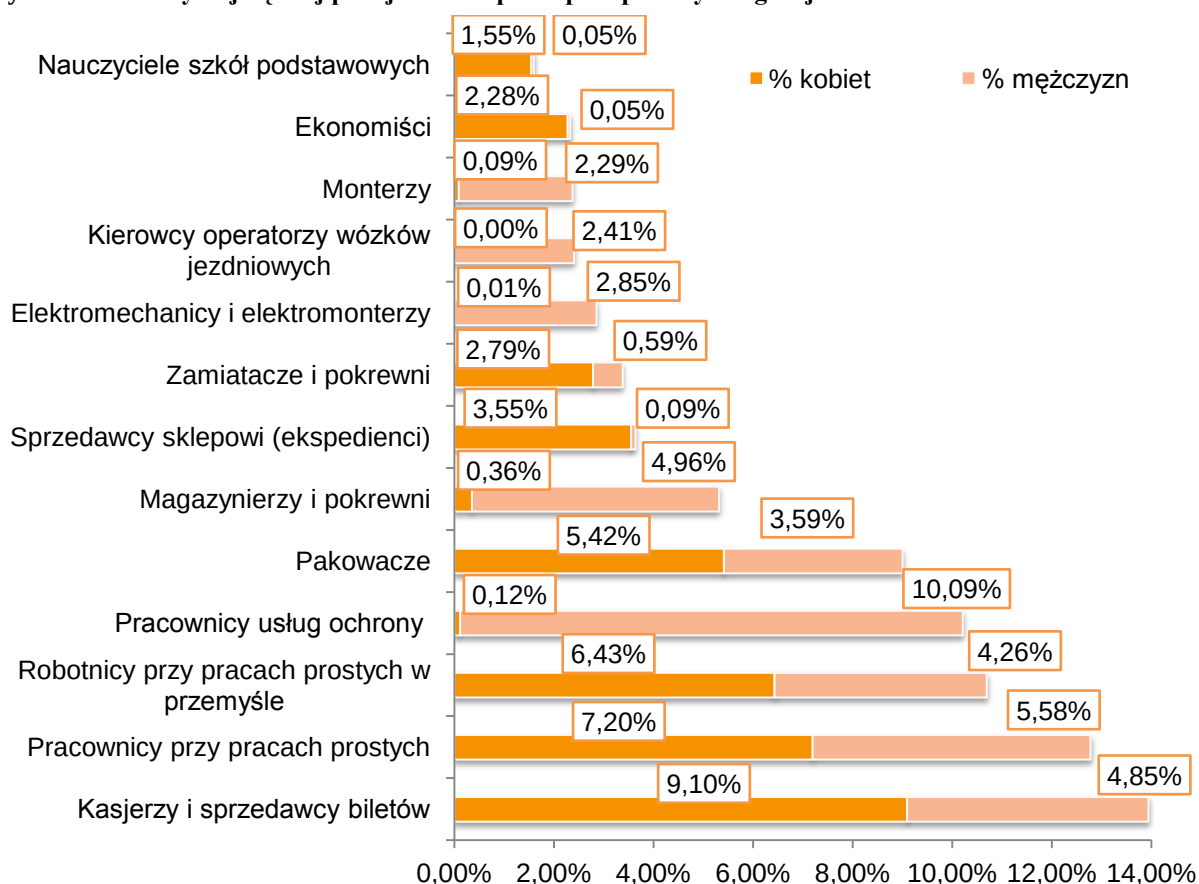
Wykres 8. Zawody najczęściej podejmowane przez podopiecznych agencji zatrudnienia w 2011 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie Informacji o działalności dolnośląskich agencji zatrudnienia z 2011 roku, dane Dolnośląskiego Wojewódzkiego Urzędu Pracy.

Zawody, w których prace podejmowali w 2011 roku podopieczni agencji zatrudnienia zarejestrowani, jako osoby poszukujące pracy zarobkowej zostały zaklasyfikowane przez przedstawicieli raportujących agencji zatrudnienia do 214. grup zawodów, według ówczesnie obowiązującej Klasyfikacji zawodów i specjalności na potrzeby rynku pracy¹⁴. Najbardziej popularnymi grupami zawodów, w ramach których pracę podjęło najwięcej podopiecznych agencji byli kasjerzy i sprzedawcy biletów (14,25% podopiecznych wszystkich raportujących agencji zatrudnienia z Dolnego Śląska), pracownicy przy pracach prostych i robotnicy przy pracach prostych w przemyśle (łącznie 23,97% podopiecznych agencji zatrudnienia), magazynierzy i pokrewni (8,28%), a także kasjerzy bankowi i pokrewni (7,04%).

Wykres 9. Zawody najczęściej podejmowane przez podopiecznych agencji zatrudnienia w 2012 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie Informacji o działalności dolnośląskich agencji zatrudnienia z 2012 roku, dane Dolnośląskiego Wojewódzkiego Urzędu Pracy.

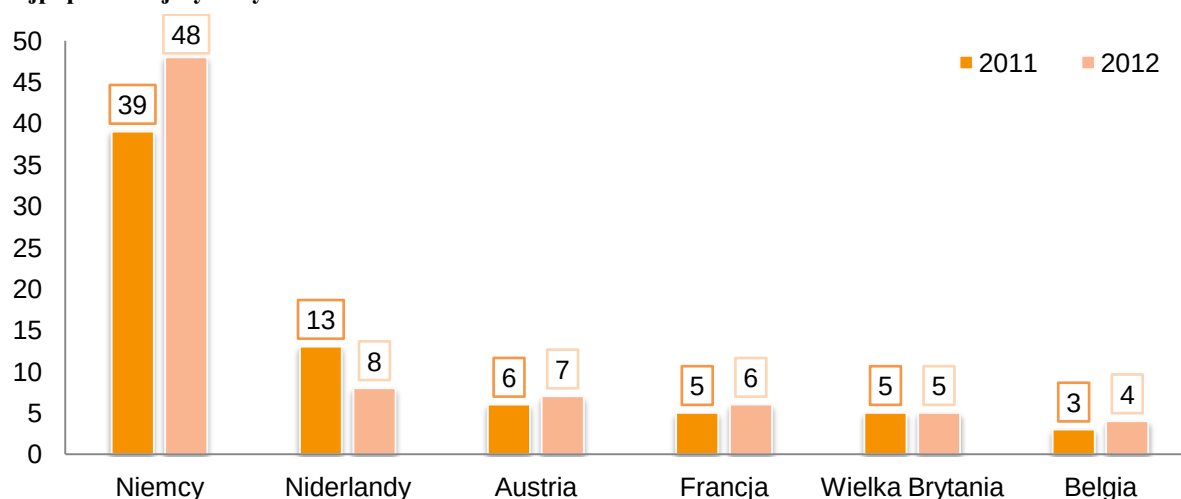
Z raportów składanych przez agencje zatrudnienia w 2012 roku wynika, że zawody, które podejmowali klienci niepublicznych służb zatrudnienia zostały zaklasyfikowane do 178 elementarnych grup zawodów. Wśród klientów agencji zatrudnienia w 2012 roku, podobnie

¹⁴ Klasyfikacja zawodów i specjalności na potrzeby rynku pracy, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Warszawa 2012

jak rok wcześniej, najczęściej podejmowano pracę w zawodach: kasjerzy i sprzedawcy biletów (13,95% podopiecznych agencji zatrudniono w tym zawodzie), pracownicy przy pracach prostych oraz robotnicy przy pracach prostych w przemyśle (łącznie 23,48% osób korzystających z pomocy agencji uzyskało zatrudnienie w tych zawodach). Dodatkowo, często efektywnie zagospodarowywano wakujące miejsca w zawodzie pracowników usług ochrony (10,21%).

Dolnośląskie agencje zatrudnienia, które w ramach swej działalności zajmują się kierowaniem osób do pracy za granicę u pracodawców zagranicznych, według sprawozdań w 2011 roku współpracowały we wspomnianym zakresie z rynkami pracy w Austrii, Belgii, Finlandii, Francji, Grecji, Hiszpanii, Irlandii, Luksemburgu, Niderlandach, Niemczech, Republice Czeskiej, Szwajcarii, Turcji, Wielkiej Brytanii i Włoszech. W 2012 r. według rocznych informacji podsumowujących pracę niepublicznych służb zatrudnienia, współpracowały one w zakresie pośrednictwa pracy z pracodawcami z Arabii Saudyjskiej, Australii, Austrii, Belgii, Francji, Hiszpanii, Irlandii, Luksemburgu, Niderlandów, Niemiec, Nigerii, Norwegii, Republiki Czeskiej, Szwajcarii, Turcji, Wielkiej Brytanii oraz Włoch. Wśród najpopularniejszych destynacji podróży w celach zarobkowych znalazły się Niemcy, Niderlandy, Austria, Francja, Wielka Brytania i Belgia. Wykres 10. prezentuje popularność tych rynków wśród agencji zatrudnienia.

Wykres 10. Liczba agencji zatrudnienia, kierujących swych podopiecznych do pracy u pracodawców na najpopularniejszych rynkach wśród służb zatrudnienia

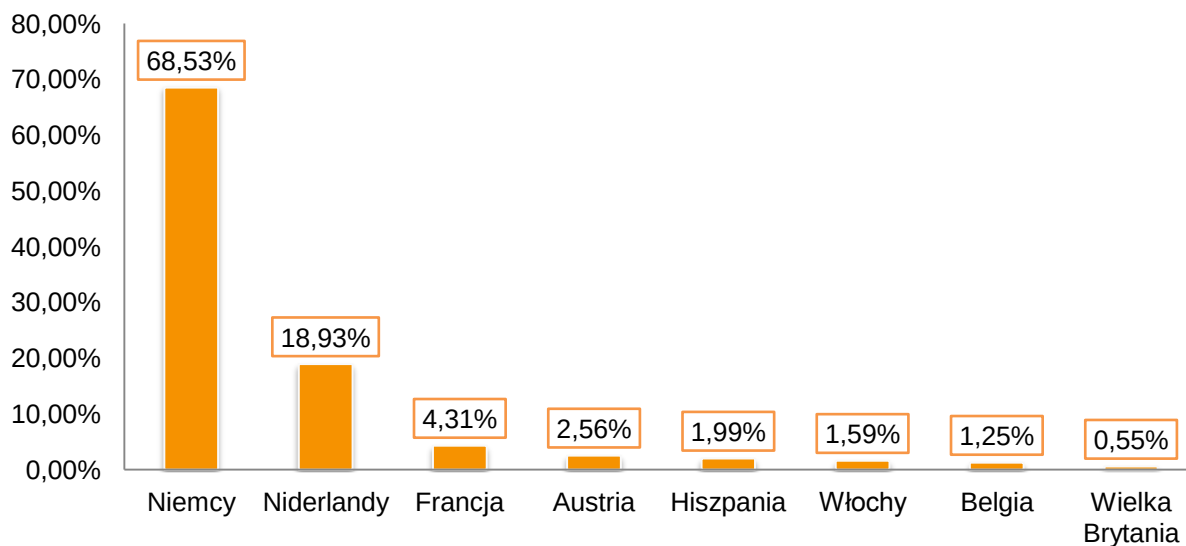


Źródło: opracowanie własne na podstawie Informacji o działalności dolnośląskich agencji zatrudnienia z 2011 oraz 2012 roku, dane Dolnośląskiego Wojewódzkiego Urzędu Pracy.

Popularność Niemiec, Niderlandów, Francji i Austrii w obu okresach pomiaru wśród agencji zatrudnienia wynikać może z dużej chłonności tych rynków na polskich pracowników. Państwa te zapewniły – zarówno w 2011, jak i 2012 roku – zatrudnienie największemu

odsetkowi klientów niepublicznych służb zatrudnienia z województwa dolnośląskiego. W 2011 roku w Niemczech pracę podjęło 7322. klientów agencji zatrudnienia, w Niderlandach 2033., w Austrii 273., a we Francji 460. Według sprawozdań z 2012 roku, liczby te wynosiły odpowiednio, w przypadku Niemiec 2472. klientów agencji zatrudnienia, w przypadku Niderlandów – 1757., Austrii – 273., Francji – 353.

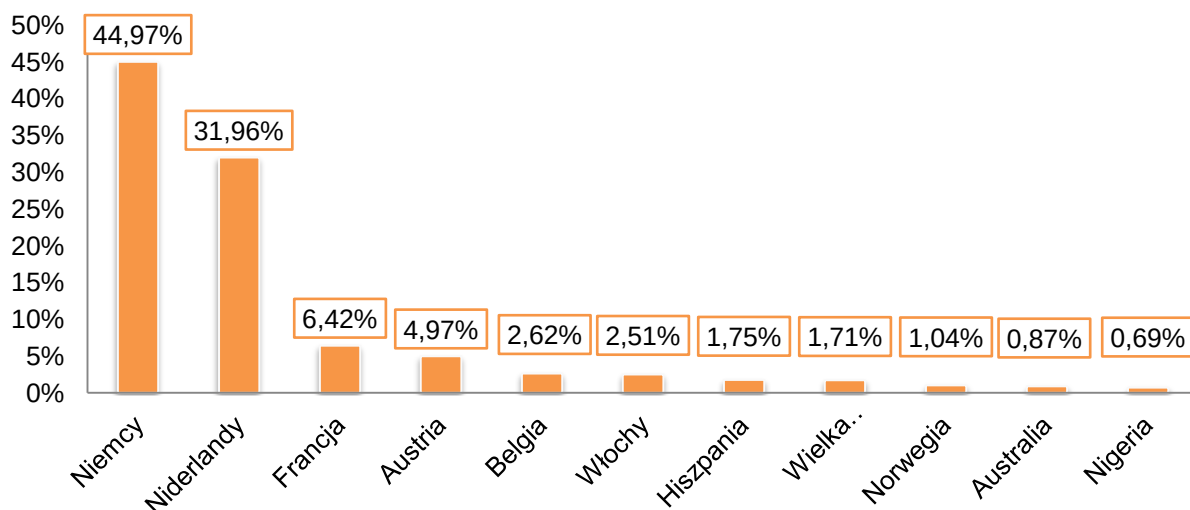
Wykres 11. Zróżnicowanie odsetka klientów agencji zatrudnienia korzystających z pośrednictwa pracy za granicą w 2011 roku, według najpopularniejszych destynacji



Źródło: opracowanie własne na podstawie Informacji o działalności dolnośląskich agencji zatrudnienia z 2011 roku, dane Dolnośląskiego Wojewódzkiego Urzędu Pracy.

W 2011 roku wśród popularnych kierunków emigracji zarobkowej Polaków za pośrednictwem dolnośląskich agencji zatrudnienia, oprócz trzech, wymienianych już, znalazły się: Austria, gdzie zatrudnienie otrzymało 273. klientów agencji zatrudnienia z Dolnego Śląska, Hiszpania (213), Włochy (170), Belgia (134) oraz Wielka Brytania (59). W 2012 roku lista rynków, na których pracę zarobkową znalazło najwięcej klientów dolnośląskich niepublicznych służb zatrudnienia stała się bardziej zróżnicowana. Oprócz państw, które często stawały się miejscami pracy w 2011 roku, w czołówce znalazły się także: Norwegia (tamtejsi pracodawcy zatrudnili 57 polskich pracowników, dzięki pomocy dolnośląskich agencji zatrudnienia), Australia (48. pracowników), Nigeria (38. pracowników). Wykres 12 ilustruje omówione dane.

Wykres 12. Zróżnicowanie odsetka klientów agencji zatrudnienia korzystających z pośrednictwa pracy za granicą w 2012 roku, według najpopularniejszych destynacji

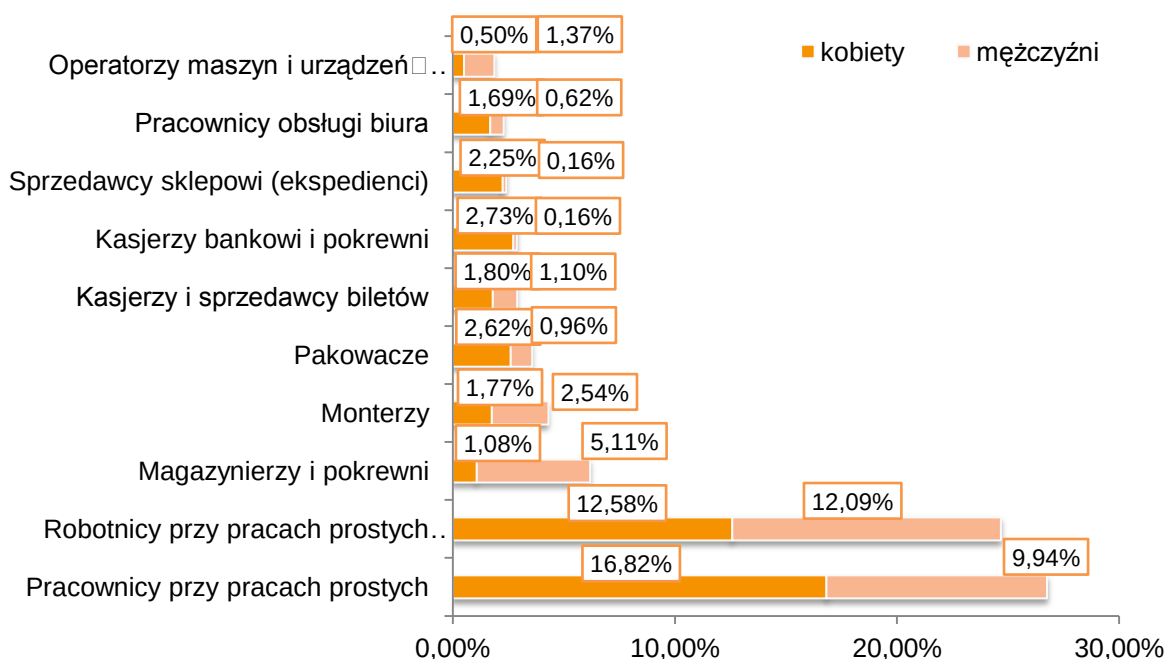


Źródło: opracowanie własne na podstawie Informacji o działalności dolnośląskich agencji zatrudnienia z 2012 roku, dane Dolnośląskiego Wojewódzkiego Urzędu Pracy.

Usługi agencji zatrudnienia w zakresie pośrednictwa pracy obejmują także kierowanie klientów do pracy tymczasowej – zarówno w kraju, jak i za granicą. Z danych z 2011 roku wynika, że wśród 77302. klientów dolnośląskich agencji skierowanych do pracy tymczasowej, 97,81% znalazło zatrudnienie w Polsce a jedynie 2,19% za granicą. Podobnie rozkłada się odsetek podopiecznych niepublicznych służb zatrudnienia, którzy z ich pomocą podjęli pracę tymczasową w 2012 roku. Wśród nich 98,35% zostało zatrudnionych tymczasowo w Polsce, zaś 1,65% za granicą. W strukturze osób, które otrzymały efektywną pomoc od agencji zatrudnienia w zakresie pośrednictwa pracy tymczasowej dominują podopieczni nie przekraczający 50 roku życia. Według raportów z 2011 roku, wśród osób, które skorzystały z tego rodzaju pomocy znalazło się zaledwie 7,17% klientów agencji zatrudnienia w wieku powyżej 50. lat. W 2012 roku ta grupa wiekowa stanowiła 9,20% osób skutecznie poszukujących pracy tymczasowej. Wśród zatrudnionych na krótki okres liczebnie dominują również kobiety – w 2011 roku stanowiły 56,02%, w roku 2012 - 51,79%.

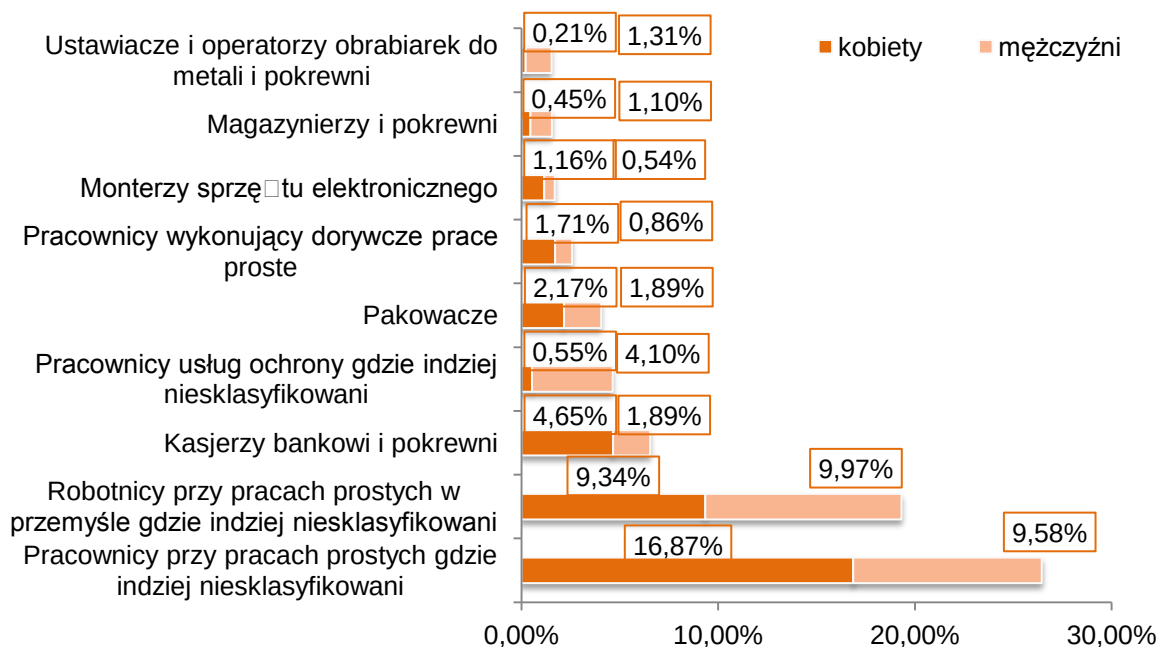
Wśród zawodów, w których w 2011 r. tymczasowe zatrudnienie znalazła zdecydowanie największa liczba klientów dolnośląskich agencji zatrudnienia (ponad 50%) znaleźli się: pracownicy przy pracach prostych (21951. osób znalazło tymczasową pracę w tym zawodzie, w tym 13798. kobiet), robotnicy przy pracach prostych w przemyśle (20242. klientów agencji zatrudnienia, w tym 10325. klientek). Wykres 13. prezentuje procentowy udział osób zatrudnionych w tych zawodach na krótki okres, na tle zatrudnionych w innych zawodach popularnych w agencjach zatrudnienia:

Wykres 13. Zawody najczęściej podejmowane jako praca tymczasowa przez podopiecznych agencji zatrudnienia w 2011 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie Informacji o działalności dolnośląskich agencji zatrudnienia z 2011 roku, dane Dolnośląskiego Wojewódzkiego Urzędu Pracy.

Wykres 14. Zawody najczęściej podejmowane jako praca tymczasowa przez podopiecznych agencji zatrudnienia w 2012 r.

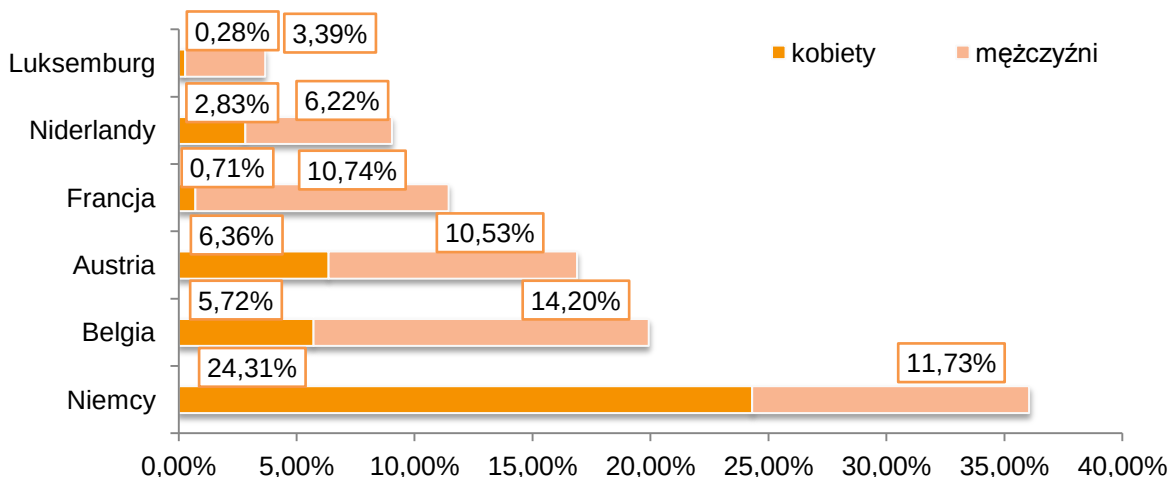


Źródło: opracowanie własne na podstawie Informacji o działalności dolnośląskich agencji zatrudnienia z 2012 roku, dane Dolnośląskiego Wojewódzkiego Urzędu Pracy.

Również ze sprawozdań dolnośląskich agencji zatrudnienia z 2012 roku wynika, że najczęściej podejmowanymi zawodami, w formie prac tymczasowych były: pracownik przy pracach prostych (24684 osób zostało zatrudnionych tymczasowo w tym zawodzie,

w tym 15743 kobiet), robotnik przy pracach prostych w przemyśle (18026 osób korzystających z pośrednictwa agencji zatrudnienia w zakresie pracy tymczasowej, w tym 8718 klientek). Łącznie osoby pracujące tymczasowo w tych zawodach w 2012 roku stanowiły blisko 46% wszystkich podopiecznych agencji zatrudnienia korzystających z pomocy w omawianym zakresie.

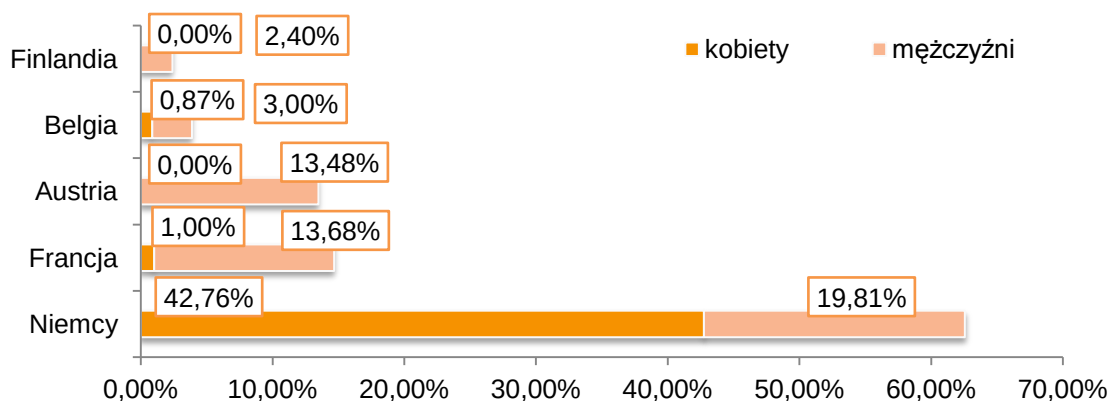
Wykres 15. Zróżnicowanie odsetka klientów agencji zatrudnienia zatrudnionych w 2011 r. tymczasowo za granicą, według najpopularniejszych destynacji



Źródło: opracowanie własne na podstawie Informacji o działalności dolnośląskich agencji zatrudnienia z 2011 roku, dane Dolnośląskiego Wojewódzkiego Urzędu Pracy.

Zarówno ze sprawozdań z roku 2011, jak i 2012 wynika, że najwięcej zagospodarowanych przez dolnośląskie agencje ofert pracy tymczasowej pochodziło z kraju (w 2011 roku – 98,22%, w 2012 roku – 98,12%). Wśród osób, które podjęły tymczasową pracę u zagranicznych pracodawców poza granicami Polski, najwięcej znalazło zatrudnienie za pośrednictwem agencji w Niemczech (w 2011 roku 510 osób, w 2012 roku 938), Belgii (w 2011 roku 282, w 2012 - 58), Austrii (w 2011 roku – 239 osób, w 2012 – 202 osoby), Francji (w 2011 roku 162, w 2012 roku 220).

Wykres 16. Zróżnicowanie odsetka klientów agencji zatrudnienia zatrudnionych w 2012 r. tymczasowo za granicą, według najpopularniejszych destynacji

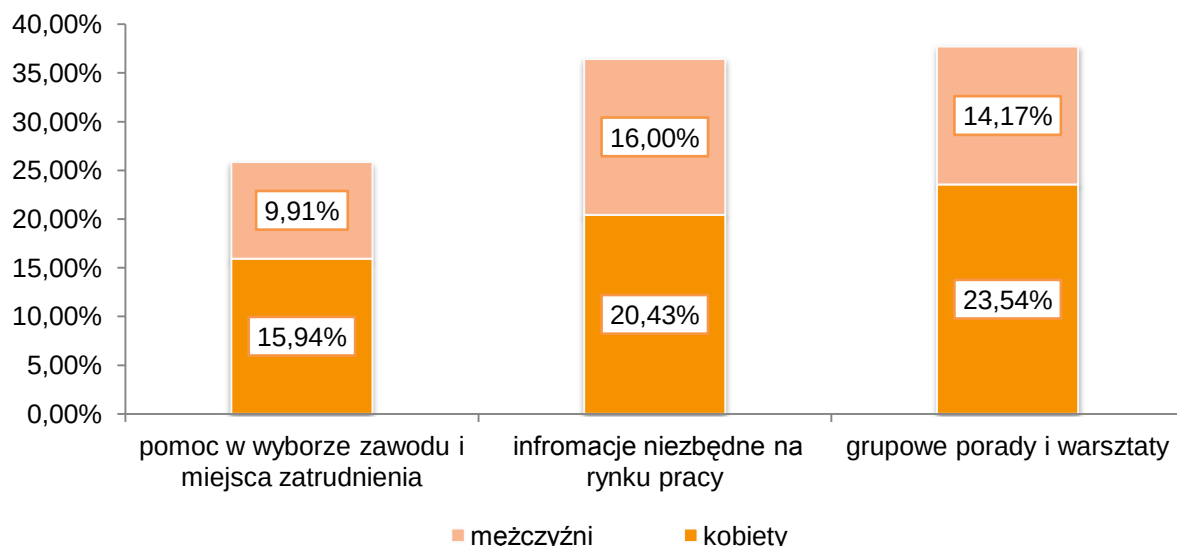


Źródło: opracowanie własne na podstawie Informacji o działalności dolnośląskich agencji zatrudnienia z 2012 roku, dane Dolnośląskiego Wojewódzkiego Urzędu Pracy.

Pośrednictwo pracy w kraju oraz za granicą, stanowi najczęściej podejmowany rodzaj działalności dolnośląskich agencji zatrudnienia. Jednak w katalogu usług, które potencjalnie mogą one oferować klientom indywidualnym znajduje się również poradnictwo zawodowe. Według danych z 2011 roku, pomoc w tym zakresie na Dolnym Śląsku świadczyło 25,37% agencji. W grupie rok później raportujących jednostek niepublicznych służb zatrudnienia odsetek ten był niższy, nie przekroczył ¼ i wynosił 23,12%.

Zakres usług związanych z poradnictwem zawodowym może obejmować pomoc w wyborze zawodu i miejsca zatrudnienia, udzielanie informacji użytecznych do sprawnego poruszania się po rynku pracy: między innymi na temat zawodów nadwyżkowych oraz deficytowych, a także możliwości podnoszenia kwalifikacji. Poradnictwo zawodowe obejmuje również organizację grupowych szkoleń i warsztatów pozwalających na bardziej efektywne poszukiwanie zatrudnienia.

Wykres 17. Zróżnicowanie odsetka osób korzystających w 2011 r. z usług agencji zatrudnienia w zakresie poradnictwa zawodowego pod względem poszczególnych form poradnictwa



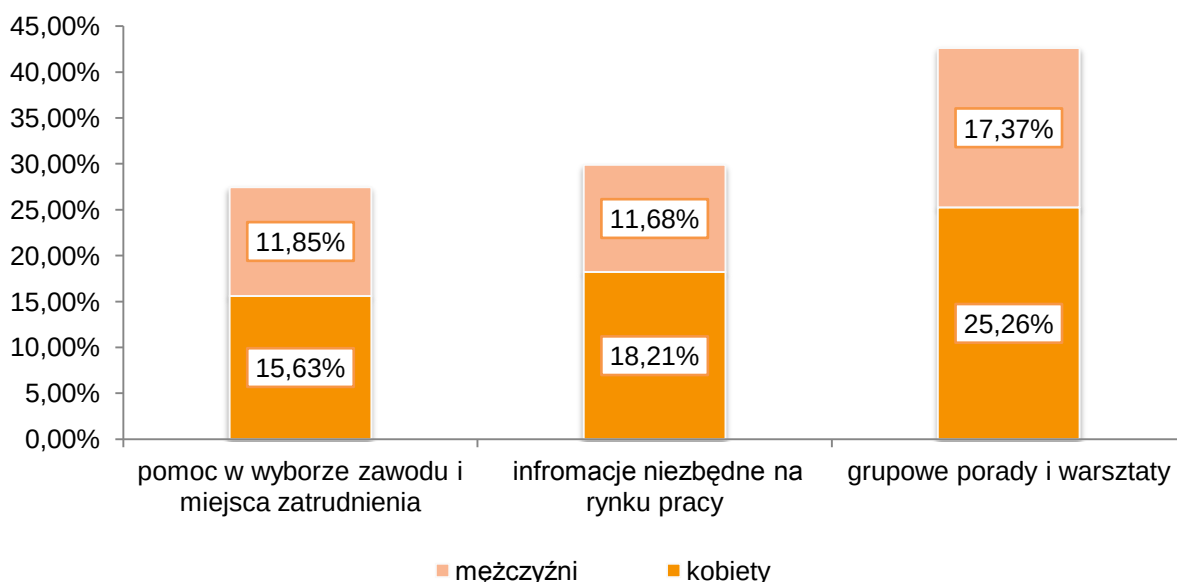
Źródło: opracowanie własne na podstawie Informacji o działalności dolnośląskich agencji zatrudnienia z 2011 roku, dane Dolnośląskiego Wojewódzkiego Urzędu Pracy.

Z danych pozyskanych w 2011 roku wynika, że klienci agencji zatrudnienia najchętniej korzystają z grupowych warsztatów i porad, które mają na celu aktywizację osób nieaktywnych zawodowo – ta usługa stanowi wybór w przypadku 38% podopiecznych. Nieco rzadziej wybór klientów niepublicznych służb zatrudnienia padał na korzystanie z zasobów informacji dotyczących sytuacji na rynku pracy lub możliwości udziału w szkoleniach – 36% wyborów. Wśród kobiet wyższą popularnością cieszy się możliwość podnoszenia kwalifikacji i udziału w formach grupowej aktywizacji zawodowej, mężczyźni chętniej natomiast korzystają z usług agencji zatrudnienia jako źródła informacji. Najmniej popularną usługą, zarówno wśród pań, jak i panów, jest pomoc w dopasowaniu miejsca pracy do kwalifikacji.

Z danych zawartych w sprawozdaniach dolnośląskich agencji zatrudnienia z 2012 roku wynika, że w grupie klientów, którzy skorzystali z usług poradnictwa zawodowego najwięcej osób wzięło udział w grupowych warsztatach i poradach (43%). Ich odsetek przewyższał udział osób, którym agencje zatrudnienia udzieliły pomocy w tej formie w 2011 roku. Wśród osób objętych sprawozdaniem w 2012 roku zarówno odsetek kobiet, jak i mężczyzn, którzy skorzystali z usługi grupowych zajęć podnoszących kwalifikacje i aktywizujących zawodowo był większy niż w przypadku innych usług. Najmniejszą popularnością (podobnie jak w przypadku sprawozdających w 2011 roku agencji) cieszyła się pomoc w wyborze zawodu i miejsca zatrudnienia (skorzystało z niej 27% klientów agencji, którzy byli beneficjentami w zakresie poradnictwa zawodowego). Mężczyznom jednak nieznacznie częściej dobie-

rano zawod i miejsce zatrudnienia, niż informowano ich o istotnych mechanizmach rynku pracy oraz dostępnych szkoleniach. W przypadku kobiet – większy odsetek zasięgnął w agencji zatrudnienia informacji na temat zawodów deficytowych, nadwyżkowych, dostępnych ofert pracy lub szkoleń, niż skorzystał z pomocy w doborze roli zawodowej.

Wykres 18. Zróżnicowanie odsetka osób korzystających w 2012 r. z usług agencji zatrudnienia w zakresie poradnictwa zawodowego pod względem poszczególnych form poradnictwa

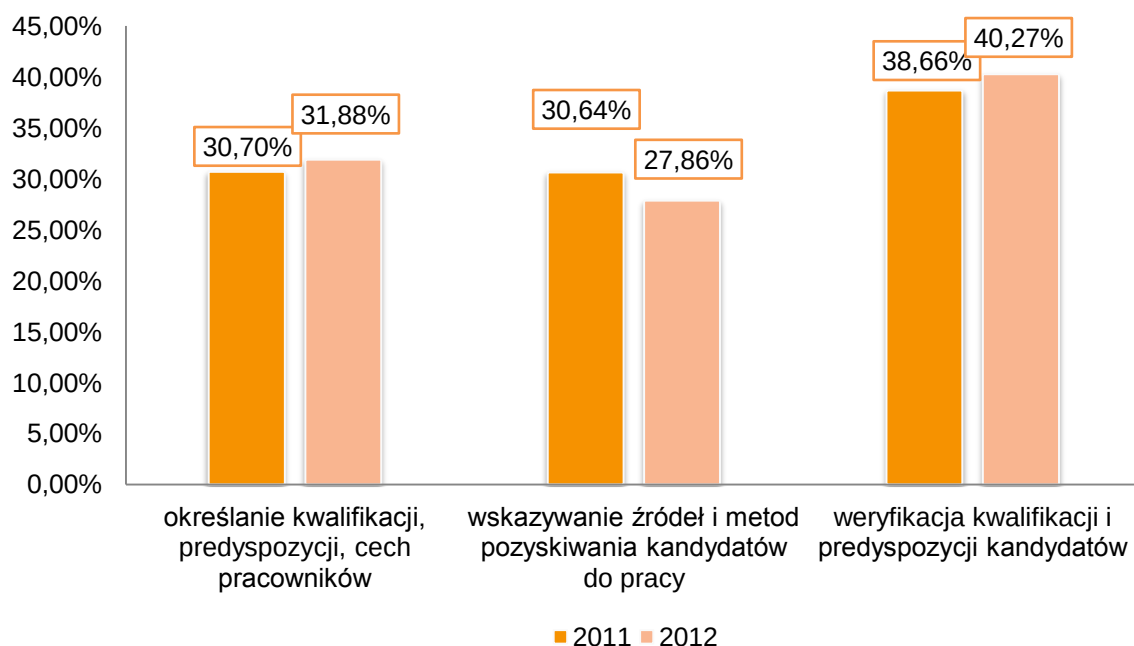


Źródło: opracowanie własne na podstawie Informacji o działalności dolnośląskich agencji zatrudnienia z 2012 roku, dane Dolnośląskiego Wojewódzkiego Urzędu Pracy.

5.1.2.2. Działalność agencji zatrudnienia na rzecz klientów instytucjonalnych

Wśród klientów instytucjonalnych agencji zatrudnienia mogą znaleźć się zarówno pracodawcy prywatni jak i publiczni. Dane pozyskiwane przez WUP w ramach rocznych sprawozdań nie zawierają informacji dotyczących struktury klientów instytucjonalnych. Zatem wnioski na temat zakresu ich współpracy z agencjami odnoszą się do wszystkich jednostek, dysponujących miejscami pracy, które korzystają z usług niepublicznych służb zatrudnienia na Dolnym Śląsku.

Wykres 19. Struktura klientów instytucjonalnych dolnośląskich agencji zatrudnienia pod względem usług, z których korzystają.

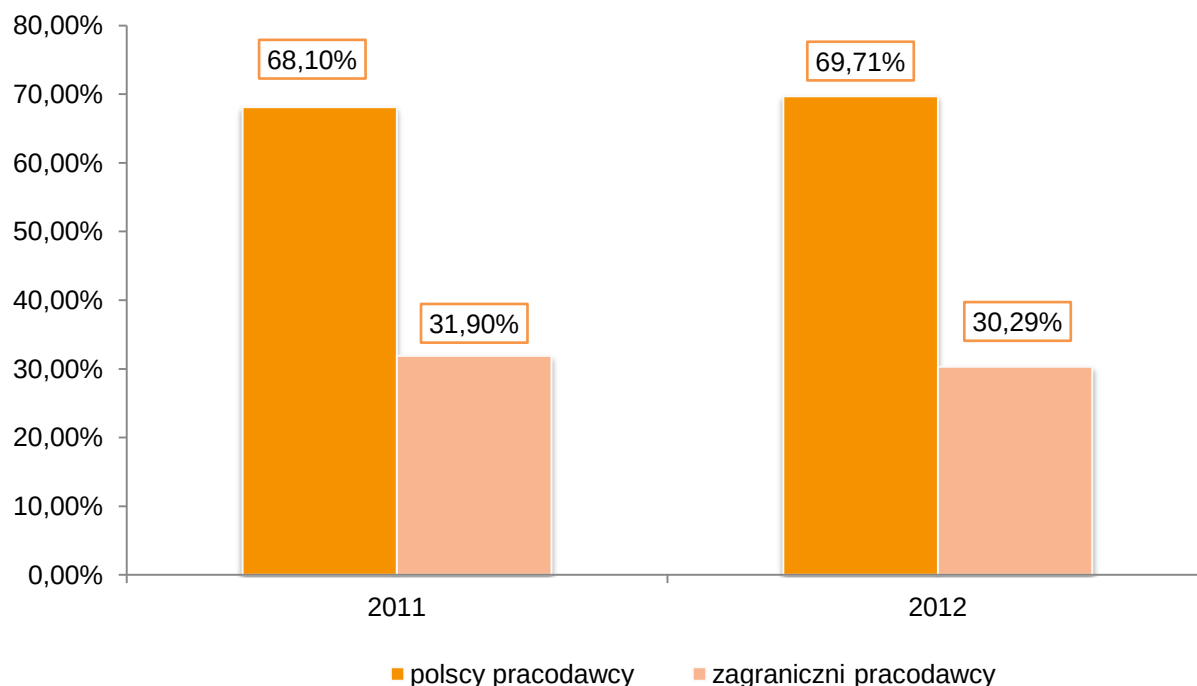


Źródło: opracowanie własne na podstawie Informacji o działalności dolnośląskich agencji zatrudnienia z 2011 i 2012 roku, dane Dolnośląskiego Wojewódzkiego Urzędu Pracy.

Usługi z zakresu doradztwa personalnego skierowane do klientów instytucjonalnych mogą obejmować analizę stanu zatrudnienia u pracodawców oraz określanie jakości zasobów ludzkich, jakimi dysponują poprzez analizę kompetencji, kwalifikacji i predyspozycji pracowników do określonych zadań. Jest to grupa działań agencji zatrudnienia ciesząca się umiarkowanym zainteresowaniem pracodawców. Zarówno wśród klientów agencji, które raportowały w 2011 roku jak i w 2012 roku blisko jedna trzecia z nich skorzystała. Niepubliczne służby zatrudnienia oferują klientom instytucjonalnym także informacje na temat możliwości i źródeł pozyskiwania pracowników na wakujące stanowiska. Jest to najmniej popularna usługa wśród tej grupy partnerów agencji zatrudnienia, choć liczba klientów korzystających z niej zarówno według danych z 2011 jak i 2012 roku nie jest znacząco niższa od zainteresowania innymi usługami (Spośród instytucjonalnych klientów 30,64% skorzystało z niej w 2011 roku, a w 2012 – 27,86%). Największa grupa (oscyluje w okolicach 40%) użytkowników usług agencji zatrudnienia korzysta z pomocy w zakresie rekrutacji kandydatów do pracy oraz oceny ich predyspozycji i umiejętności.

Pracodawcy korzystają również z pomocy agencji zatrudnienia w zakresie poszukiwania kandydatów do pracy tymczasowej. Według danych z 2011 roku z tej usługi skorzystało 1207. pracodawców, w 2012 roku – 1677. klientów instytucjonalnych. Wśród pracodawców z Dolnego Śląska korzystających z pracy tymczasowej w obu objętych sprawozdaniem okresach, ponad 2/3 stanowili klienci dysponujący miejscami pracy w Polsce.

Wykres 20. Struktura klientów agencji zatrudnienia korzystających z pośrednictwa pracy tymczasowej, pod względem ich pochodzenia.



Źródło: opracowanie własne na podstawie Informacji o działalności dolnośląskich agencji zatrudnienia z 2011 i 2012 roku, dane Dolnośląskiego Wojewódzkiego Urzędu Pracy.

5.1.3. Przegląd i analiza ofert pracy agencji zatrudnienia

W ramach analizy desk research przeprowadzono również badanie ofert pracy zamieszczanych przez dolnośląskie agencje zatrudnienia. Wyniki badania umożliwiają m.in.

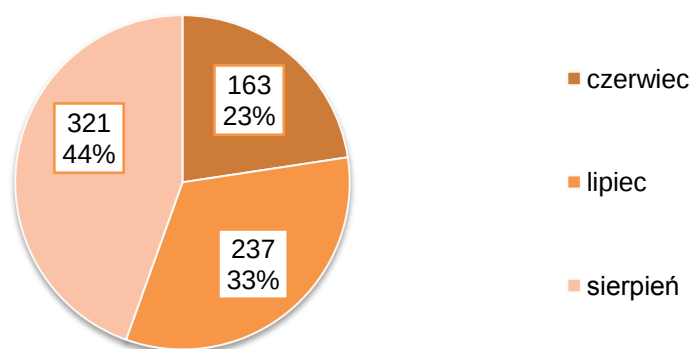
1. ogólną charakterystykę ofert pracy oraz agencji zatrudnienia, które je zamieszczają,
2. analizę terytorialnego rozmieszczenia miejsc pracy oferowanych przez agencje zatrudnienia,
3. poznanie podstawowych wymagań pracodawców w ofertach pracy,
4. analizę struktury ofert pracy według zawodów i specjalności oraz sekcji Polskiej Klasyfikacji Działalności wraz z charakterystyką oczekiwań pracodawców w zakresie umiejętności i kwalifikacji niezbędnych do wykonywania określonej pracy.

5.1.3.1. Ogólna charakterystyka ofert pracy oraz agencji zatrudnienia

Zgodnie z zaproponowaną metodologią, badanie ofert pracy zostało przeprowadzone w trzech fazach – pozyskiwanie materiału badawczego odbywało się przez jeden tydzień w trzech kolejnych miesiącach tj. czerwcu, lipcu i sierpniu 2013 r.

W pierwszym miesiącu badania zebrano 163 oferty pracy, co stanowiło 23% całkowitego zbioru danych. W kolejnych miesiącach liczba ofert pracy wzrosła – do 237. w lipcu oraz 321. ofert w sierpniu br. Łącznie pozyskano 721 unikalnych ofert pracy.

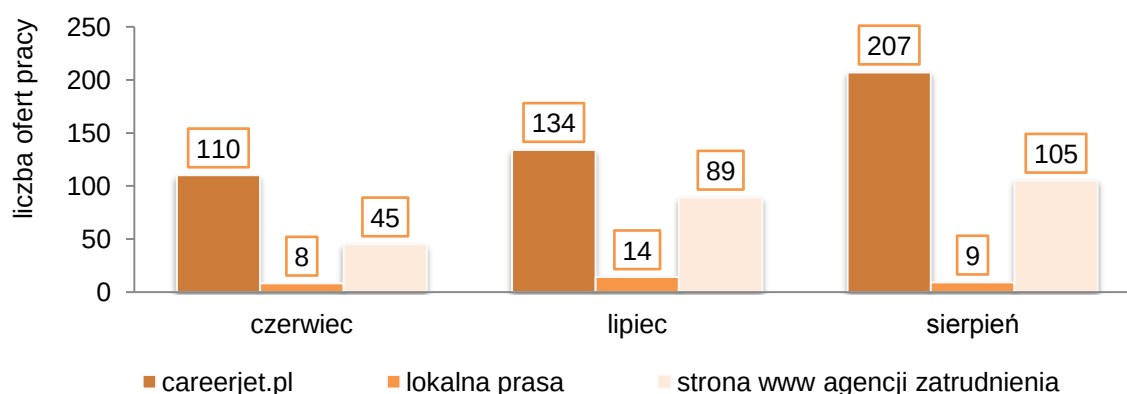
Wykres 21. Struktura ofert pracy ze względu na miesiąc badania (N=721)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ofert pracy.

Oferty pracy zbierane były z trzech głównych źródeł tj. portalu carrerjet.pl, stron internetowych agencji zatrudnienia oraz lokalnej prasy. W każdym z badanych miesięcy najwięcej ofert pracy pojawiło się na portalu carrerjet.pl, który jest jedną z największych wyszukiwarek ofert pracy i zawiera linki do ofert pracy publikowanych na portalach rekrutacyjnych (62,55%). Na drugim miejscu, pod względem liczebności ofert pracy znalazły się strony agencji zatrudnienia (33,14%). Z kolei najmniej ofert pracy agencji zatrudnienia pojawiło się w lokalnej prasie – 31 ofert, co stanowiło 4,30% wszystkich ofert pracy.

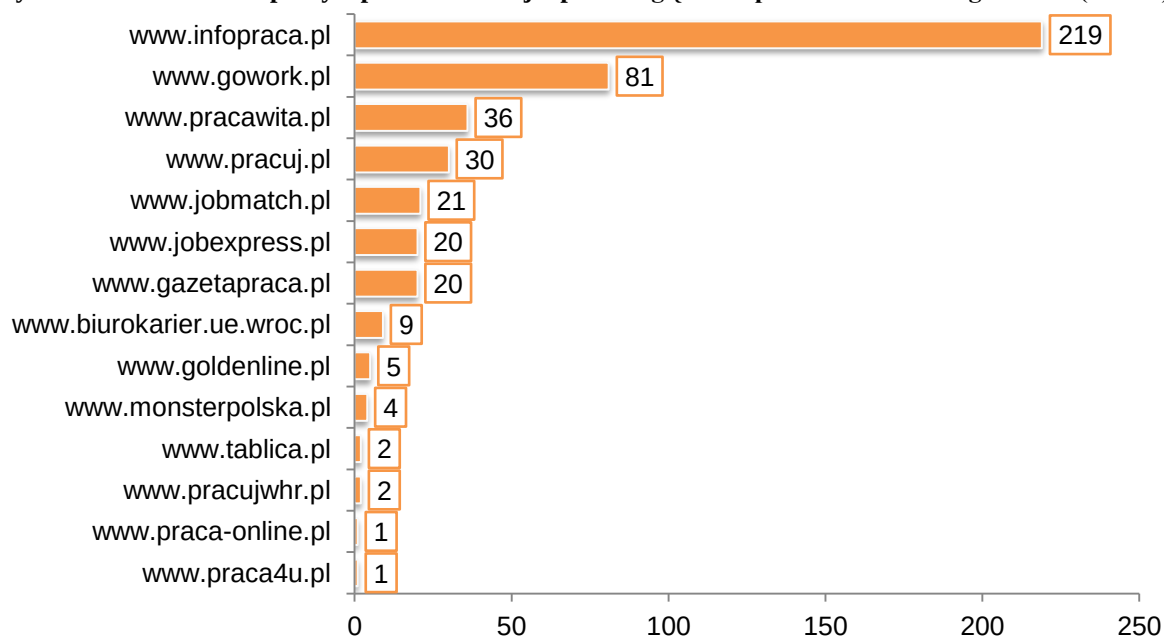
Wykres 22. Liczba ofert pracy ze względu na miesiąc badania i źródło ogłoszenia (N=721)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ofert pracy.

Jak już wcześniej wspomniano portal carrerjet.pl gromadzi jedynie linki do ofert pracy publikowanych na innych serwisach rekrutacyjnych. Z tego względu analizie poddano liczebność ofert pracy w poszczególnych pierwotnych portalach.

Wykres 23. Liczba ofert pracy z portalu carrerjet.pl ze względu na pierwotne źródło ogłoszenia (N=721)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ofert pracy.

Najwięcej ofert pracy agencji zatrudnienia w portalu carrerjet.pl pochodziło z serwisu InfoPraca.pl (219 ofert pracy) i GoWork.pl (81 ofert). Na trzecim miejscu uplasował się portal PracaWita.pl, skąd pochodziło 36 ofert pracy dolnośląskich agencji zatrudnienia. W serwisie Pracuj.pl pojawiło się jedynie 30 ofert pracy agencji zatrudnienia. Powyżej 20. ofert pracy pochodziło z JobMatch.pl, JobExpress.pl oraz GazetaPraca.pl. Z kolei Biuro Karier Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu opublikowało 9 ofert pracy.

W tabeli 4. zaprezentowano zestawienie liczby ofert pracy w podziale na poszczególne agencje zatrudnienia. Oferty pracy zebrane w czasie badania pochodziły z 55. agencji zatrudnienia, których główna siedziba znajduje się na terenie Dolnego Śląska. Najwięcej ofert pracy zamieściły następujące firmy:

1. „Progresso (125 ofert),
2. „OTTO Polska sp. z o.o.” (62 oferty),
3. „Power Media S.A.” (51 ofert),
4. „Obiettivo Lavoro Polska sp. z o.o.” (47 ofert),
5. „SMT Software S.A.” (44 oferty).

Warto również zwrócić uwagę, że niektóre agencje publikują oferty pracy wyłącznie na swoich stronach internetowych, np. „Europejskie Centrum Leasingu Pracowniczego i Outsourcingu Kadrowego Carden Iwona Kozłowska”, „Katarzyna Tomiczek -Sogno-Consulting”, „Veritas Doradztwo Personalne Sp. z o.o.”, „Alpharec sp. z o.o.”, „AMP Center Sp. z o.o.”. W lokalnej prasie opublikowały oferty pracy: „Green Service Spółka z o.o.” (13 ofert), „Work

& People Sp. z o.o.” (6 ofert), „Fenix Group Maria Kuśta”, „SG Consulting Szymon Głogowski” (3 oferty), „Eurokontakt sp. z o.o.” (2), „EP Personal Gregor Burman”, „MEDIPE Sp. z o.o.”, „Obiettivo Lavoro Polska Sp. z o.o.”, „SMT Software S.A.” (1 oferta). Jednak w większości dolnośląskie agencje pracy zamieszczają oferty pracy w kilku źródłach jednocześnie tj. w serwisach rekrutacyjnych oraz swoich stronach internetowych.

Tabela 4. Liczba ofert pracy zamieszczonych przez poszczególne agencje zatrudnienia (N=721)

NAZWA AGENCJI ZATRUDNIENIA	Ogółem	Źródło ogłoszenia			Miesiąc badania		
		career- jet.pl	lokal- na prasa	strona www agencji	VI	VII	VIII
3D PERSONNEL Sp. z o.o.	1	1	-	-	-	-	1
4DIRECTIONS	6	6	-	-	-	-	6
A.G. MEDTEC Sp. z o.o.	1	1	-	-	1	-	-
AB JOB SERVICE POLSKA Sp. z o.o.	1	1	-	-	-	1	-
AG TEST HR Dziewit Janusz	23	23	-	-	20	-	3
AIC RECRUITMENT Sp. z o.o.	4	-	-	4	1	-	3
ALMA VAR MAREK MROCZKOWSKI	3	-	-	3	1	1	1
ALPHAREC Sp. z o.o.	32	-	-	32	7	5	20
AMP CENTER Sp. z o.o.	23	-	-	23	5	5	13
ArbeitExpert sp. z o.o.	1	1	-	-	-	-	1
ARTI-BAU Sp. z o.o.	4	2	-	2	-	2	2
ATTESTOR EWA KUZILEK- -SEKŚCIŃSKA EWA SUCHOŻEBRSKA	5	1	-	4	1	1	3
BIURO USŁUG TURYSTYCZNYCH DROMADER HANKA MAZERANT, MICHAŁ MAZERANT	28	1	-	27	8	11	9
BOŻENA ADAMCZYK- ŁUKASZCZUK SENIORMEDICA24	1	-	-	1	-	1	-
Brunel Polska Sp. z o.o.	11	11	-	-	-	3	8
CPC Consulting Group Sp. z o.o.	7	7	-	-	4	3	-
EP PERSONAL GREGOR BURMAN	1	-	1	-	-	1	-
EUROKONTAKT PROJEKT SERWIS Sp. z o.o.	1	1	-	-	-	-	1
Eurokontakt Sp. z o.o.	4	1	2	1	1	-	3
EUROPEJSKIE CENTRUM LEASIN- GU PRACOWNICZEGO I OUTSOR- CINGU KADROWEGO CARDEN IWONA KOZŁOWSKA	7	-	-	7	6	-	1
FENIX GROUP MARIA KUŚTA	4	1	3	-	-	2	2
FIRMA HOVEST WŁADYSŁAW SADŁO	2	-	-	2	-	2	-
FLEXIBLE ANNA HOCHUŁ	1	-	-	1	-	1	-
GETWORK Sp. z o.o.	1	1	-	-	-	1	-

GREEN SERVICE Sp. z o.o.	20	7	13	-	1	8	11
HR WORK FORCE Sp. z o.o.	18	18	-	-	1	8	9
INSTORE SOLUTIONS SERVICES POLSKA	1	1	-	-	1	-	-
KATARZYNA TOMICZEK SOGNO-CONSULTING	9	-	-	9	2	1	6
M&B AGENCJA PRACY MAŁGORZATA HARASZKIEWICZ-OWSIANY	2	-	-	2	-	-	2
MAX POWER Sp. z o.o.	1	1	-	-	1	-	-
MEDIPE Sp. z o.o.	12	-	1	11	1	8	3
Mives Investment sp. z o.o.	4	-	-	4	-	4	-
MR JOB Agencja Pracy Tymczasowej	10	4	-	6	4	6	-
NBC Sp. z o.o.	4	4	-	-	1	1	2
Neoprojecta Sp. z o.o.	11	11	-	-	9	-	2
Obiettivo Lavoro Polska Sp. z o.o.	47	46	1	-	5	9	33
OTTO Polska Sp. z o.o.	64	41	-	23	4	15	45
PEOPLE CONNECT MARCIN BARAN	15	6	-	9	7	2	6
Perfect Service	2	2	-	-	2	-	-
POLLUX Sp. z o.o.	32	32	-	-	5	16	11
POLTEC Sp. z o.o.	2	-	-	2	-	1	1
Power Media S.A.	53	45	-	8	12	6	35
PROGRESSO	125	114	-	11	26	68	31
Recruit Europe	8	8	-	-	-	1	7
RINF Sp. z o.o.- Sp. k.	22	-	-	22	1	7	14
RUNTIME POLSKA Sp. z o.o.	3	-	-	3	2	-	1
Scaffold Services Sp. z o.o.	2	2	-	-	-	2	-
SG CONSULTING SZYMON GŁOGOWSKI	4	1	3	-	1	2	1
SMT Software S.A.	44	43	1	-	17	21	6
VERITAS DORADZTWO PERSONALNE Sp. z o.o.	12	-	-	12	1	1	10
Work & People Sp. z o.o.	9	3	6	-	3	1	5
WORK SERVICE S.A.	12	3	-	9	1	8	3
Ogółem	721	451	31	239	163	237	321

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ofert pracy.

Warto jednak pamiętać, że liczba ofert pracy nie zawsze odpowiada potencjalnej liczbie oferowanych miejsc pracy. Pracodawcy bowiem najczęściej publikują ogłoszenia o pracę, w których nie informują o liczbie wakatów.

Tabela 5. Przeciętna liczba miejsc pracy przypadających na 1 ofertę pracy (N=721)

Fala badania	Liczba ofert pracy	Liczba oferowanych miejsc pracy	Przeciętna liczba miejsc pracy przyp. na 1 ofertę pracy
czerwiec	163	272	1,67
lipiec	237	473	2,00
sierpień	321	663	2,07
Ogółem	721	1408	1,95

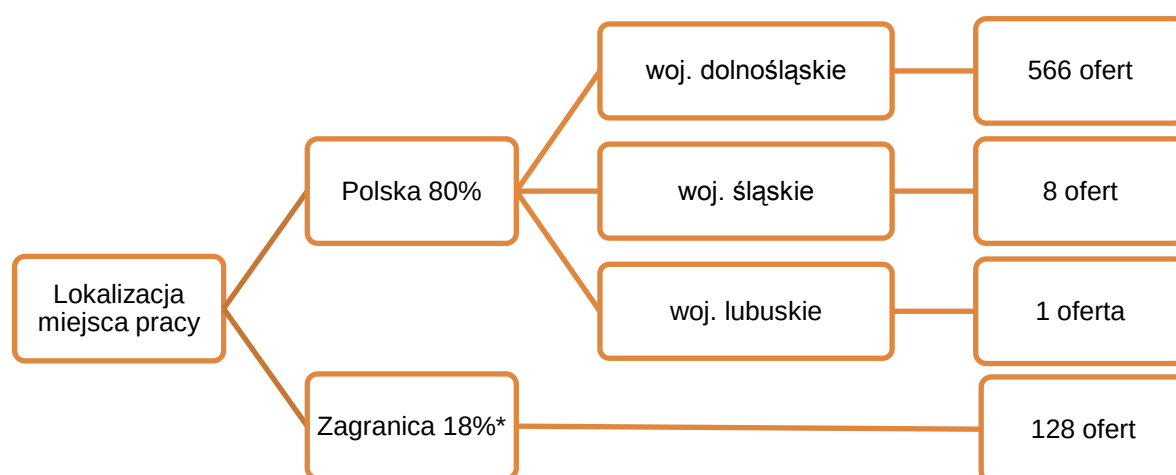
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ofert pracy.

W niniejszym badaniu założono, że w przypadku braku informacji o liczbie miejsc pracy domyślnie przyjęto jedno wolne miejsce pracy – takich ofert pracy było 87,23%. W pozostałej części ofert, w treści podano liczbę wakatów. Po dwa miejsca pracy poszukiwali pracodawcy w 20. ogłoszeniach. Natomiast w 29. ofertach znajdowała się informacja o poszukiwaniu aż 10. osób na dane stanowisko. Najwięcej wolnych miejsc pracy poszukiwano w dwóch ogłoszeniach i było to po 40, 50 osób na stanowisko pakowacza. Łączna liczba oferowanych miejsc pracy, przy 721 ogłoszeniach o pracę, wyniosła 1408, co daje średnio 2 wakaty na jedną ofertę pracy.

5.1.3.2. Lokalizacja miejsca pracy

Przechodząc do analizy lokalizacji miejsca pracy w ofertach dolnośląskich agencji zatrudnienia, 80% z nich dotyczyło pracy na terenie kraju. Największa część oferowała pracę na terenie województwa dolnośląskiego (566 ofert), 8 ofert pracy dotyczyło pracy na Śląsku, a jedna w województwie lubuskim.

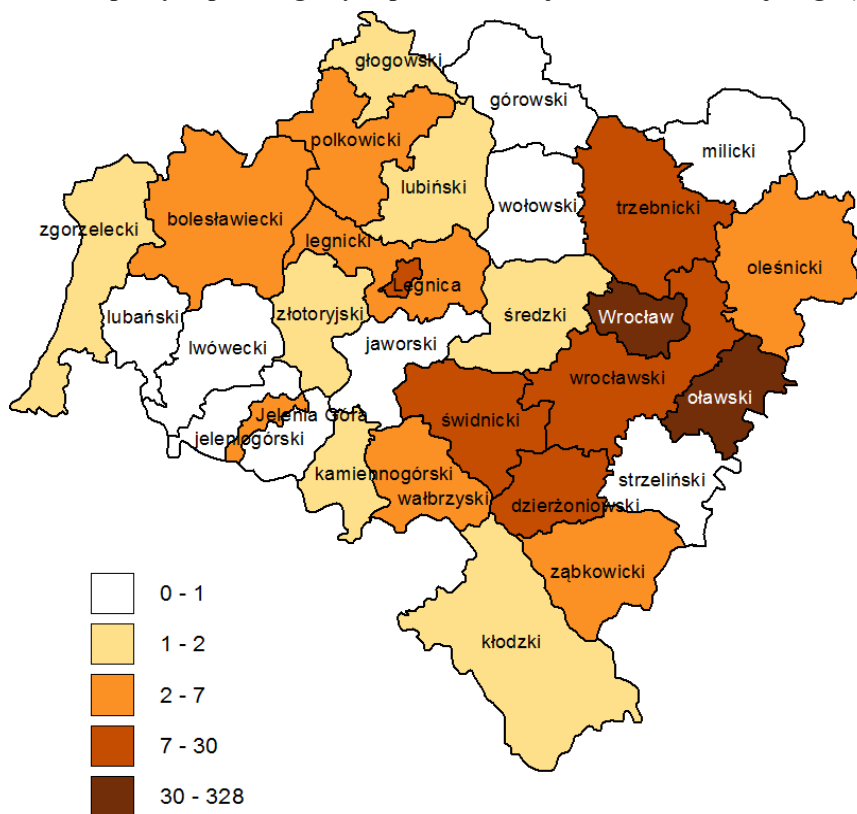
Schemat 1. Struktura ofert pracy ze względu na lokalizację miejsca pracy (N=721)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ofert pracy, 2% - brak danych.

W przypadku ogłoszeń oferujących zatrudnienie na terenie Dolnego Śląska, najwięcej ofert skierowanych jest do mieszkańców Wrocławia (328) oraz powiatu oławskiego (95 ofert). Ponad 20 ofert pracy dotyczyło zatrudnienia w powiecie świdnickim (29), wrocławskim (27), dzierzoniowskim (25) oraz w Legnicy (21). Z kolei tylko po jednej ofercie pracy było dostępnych w powiatach: kamiennogórskim, średzkim, lubińskim, złotoryjskim, kłodzkim, wałbrzyskim i zgorzeleckim. Niepokoii dodatkowo fakt, iż żadna oferta pracy badanych agencji zatrudnienia nie oferowała zatrudnienia w następujących powiatach: górowskim, wołowskim, milickim, lubańskim, lwóweckim, jeleniogórskim, jaworskim i strzelińskim.

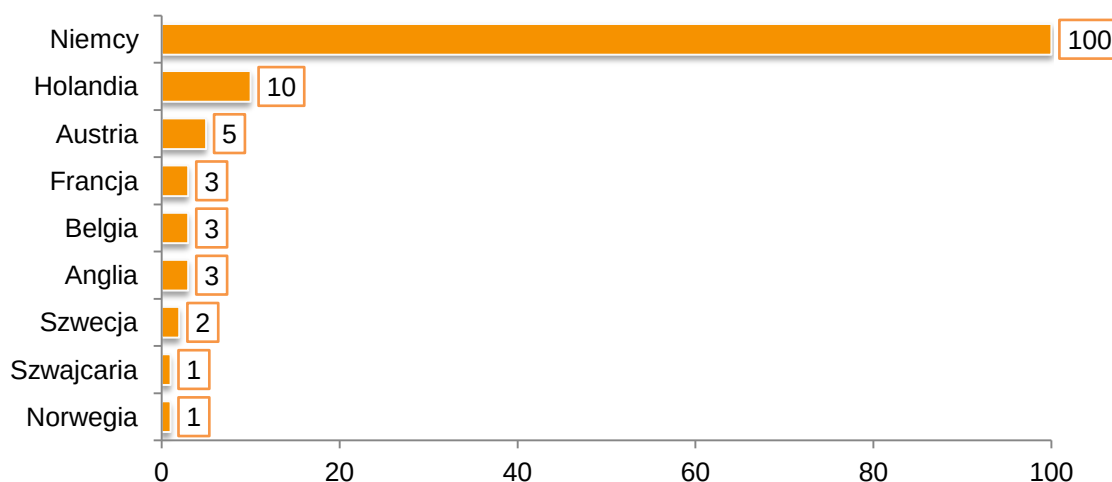
Rysunek 3. Liczba ofert pracy w poszczególnych powiatach województwa dolnośląskiego (N=566)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ofert pracy.

Przechodząc do zagranicznych ofert pracy (128 ofert), najbardziej popularnym kierunkiem wyjazdów „za pracę” są Niemcy – 100 ofert pracy. Oferty w pozostałych krajach nie przekraczały liczebności 10. Dolnośląskie agencje zatrudnienia oferują pracę również na terenie Holandii, Austrii, Francji, Belgii, Anglii, Szwecji, Szwajcarii i Norwegii (por. wykres 24).

Wykres 24. Liczba zagranicznych ofert pracy w poszczególnych krajach (N=128)



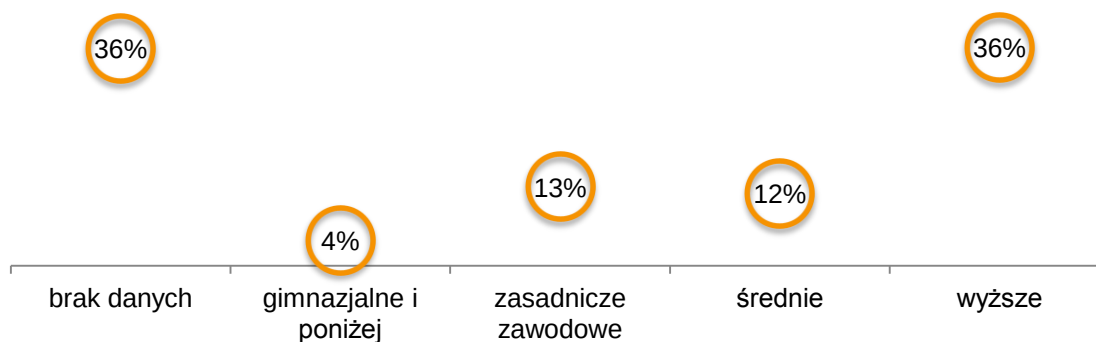
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ofert pracy.

Za granicą kraju poszukiwani są przede wszystkim pracownicy domowej opieki osobistej (17 ofert), elektrycy budowlani i pokrewni (11 ofert), hydraulicy i monterzy instalacji sanitarnych, ogrodnicy (7 ofert), cieśle i stolarze budowlani, spawacze i pokrewni (6) oraz pakowacze (5 ofert). Biorąc pod uwagę sekcje Polskiej Klasyfikacji Działalności, najwięcej zagranicznych ofert pracy dotyczyło budownictwa (40 ofert), opieki zdrowotnej i pomocy społecznej (23 oferty) oraz przetwórstwa przemysłowego (19 ofert).

5.1.3.3. Podstawowe wymagania pracodawców w ofertach pracy

W dalszej części badania ofert pracy dolnośląskich agencji zatrudnienia, skupiono się na oczekiwaniach pracodawców odnośnie wykształcenia, doświadczenia zawodowego, czy znajomości języków obcych u kandydatów do pracy.

Wykres 25. Struktura ofert pracy w zależności od wymaganego poziomu wykształcenia (N=721)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ofert pracy.

W badanych ofertach pracy najczęściej wymagane było wykształcenie wyższe (36%), bądź nie było żadnej informacji w tej kwestii. W 13% ofertach pracy deklarowano, że wykształcenie zasadnicze zawodowe jest wystarczające do pracy na danym stanowisku, a w 12% ofert – wykształcenie średnie. Z kolei najniższy, gimnazjalny poziom wykształcenia wymagany był jedynie w 4% ofert pracy.

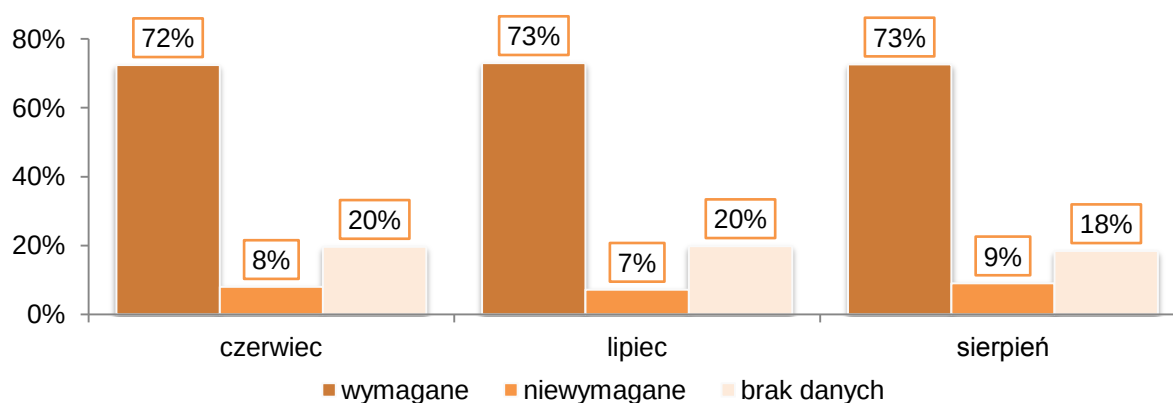
Tabela 6. Wymagany poziom wykształcenia w ofercie pracy w zależności od wielkiej grupy zawodów

Wielka grupa zawodów KZiS		Gimnazjalne i poniżej	Zasadnicze zawodowe	Średnie	Wyższe	Brak danych
1	Parlamentarzyści, wyżsi urzędnicy i kierownicy	0%	0%	15%	76%	9%
2	Specjaliści	0%	0%	10%	67%	22%
3	Technicy i inny średni personel	0%	6%	34%	34%	26%
4	Pracownicy biurowi	9%	13%	34%	23%	21%
5	Pracownicy usług osobistych i sprzedawcy	6%	6%	5%	3%	79%
6	Rolnicy, ogrodnicy, leśnicy i rybacy	0%	0%	0%	0%	100%
7	Robotnicy przemysłowi i rzemieślnicy	2%	41%	10%	2%	45%
8	Operatorzy i monterzy maszyn i urządzeń	11%	30%	9%	0%	50%
9	Pracownicy przy pracach prostych	22%	26%	0%	0%	52%

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ofert pracy.

Należy jednak podkreślić, iż oczekiwany poziom wykształcenia jest bezpośrednio zależny od oferowanego stanowiska pracy. Z tego względu poddano analizie strukturę ofert pracy według wykształcenia w podziale na wielkie grupy zawodów (por. tabela 6). Warto zwrócić uwagę, że wykształcenie wyższe najczęściej wymagane jest wśród pierwszej i drugiej grupy tj. parlamentarzystów, wyższych urzędników, kierowników (76%) oraz specjalistów (67%). W przypadku techników i innego średniego personelu, najczęściej pracodawcy oczekują wykształcenia średniego lub wyższego (po 34%). Pracownicy biurowi powinni wyróżniać się wykształceniem średnim, natomiast wykształcenie zasadnicze zawodowe jest wystarczające do pracy robotników przemysłowych i rzemieślników, a także operatorów oraz monterów maszyn i urządzeń. W ofertach pracy wykształcenie gimnazjalne i poniżej preferowane było wyłącznie u pracowników przy pracach prostych.

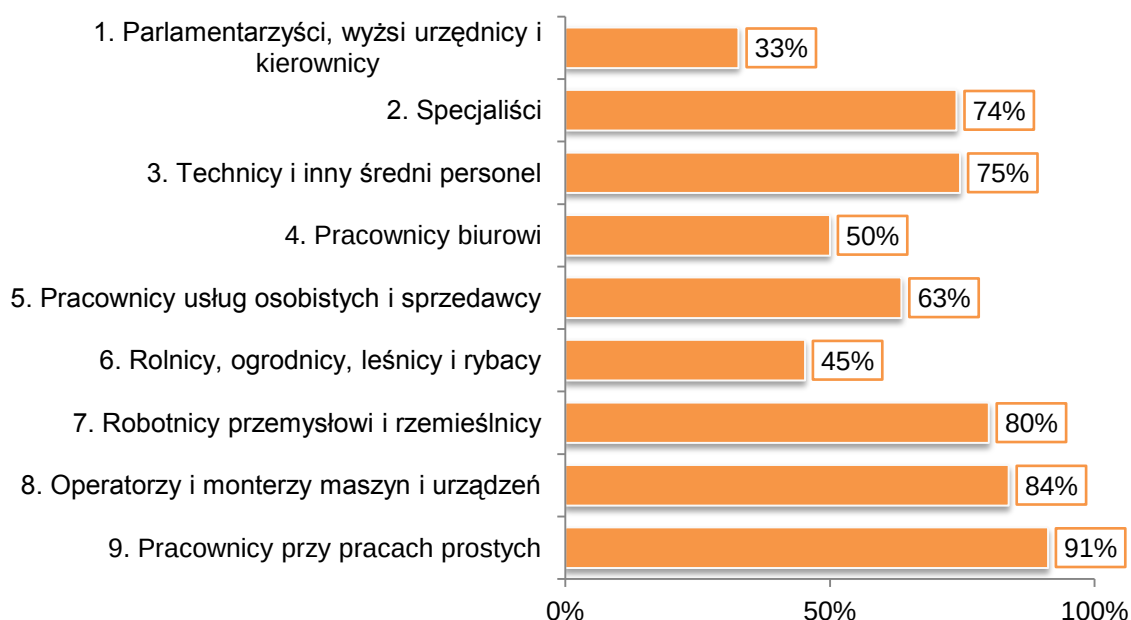
Wykres 26. Struktura ofert pracy w zależności od wymaganego doświadczenia w poszczególnych miesiącach badania



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ofert pracy.

W przypadku doświadczenia zawodowego, jest ono wymagane w 73% ofert pracy publikowanych przez dolnośląskie agencje zatrudnienia. Jedynie ok. 7-9% ogłoszeń zawierało informację o braku wymagań odnośnie doświadczenia. Należy jednak podkreślić, iż podobnie jak poziom wykształcenia, oczekiwania odnośnie doświadczenia zawodowego różnią się w zależności od wielkiej grupy zawodów. Warto jednak podkreślić, iż w tym przypadku mamy do czynienia z odwrotną tendencją – im bardziej wymagająca grupa zawodów pod względem wykształcenia, tym rzadziej wymagane jest doświadczenie zawodowe. W przypadku pierwszej grupy zawodów tj. parlamentarzystów, wyższych urzędników i kierowników – gdzie wymagane było wykształcenie wyższe – doświadczenie wskazane było w co trzeciej ofercie pracy. Natomiast dla pracowników przy pracach prostych, gdzie wystarczające było wykształcenie zasadnicze zawodowe – w 91% ofert pracy pracodawcy oczekiwali wcześniejszego doświadczenia kandydatów. Ponad 80% ofert pracy dla robotników przemysłowych i rzemieślników, operatorów i monterów również wymagało doświadczenia. Z kolei jedynie w co drugiej ofercie pracy dla pracowników biurowych oraz rolników, ogrodników, leśników i rybaków doświadczenie było warunkiem koniecznym do uzyskania zatrudnienia.

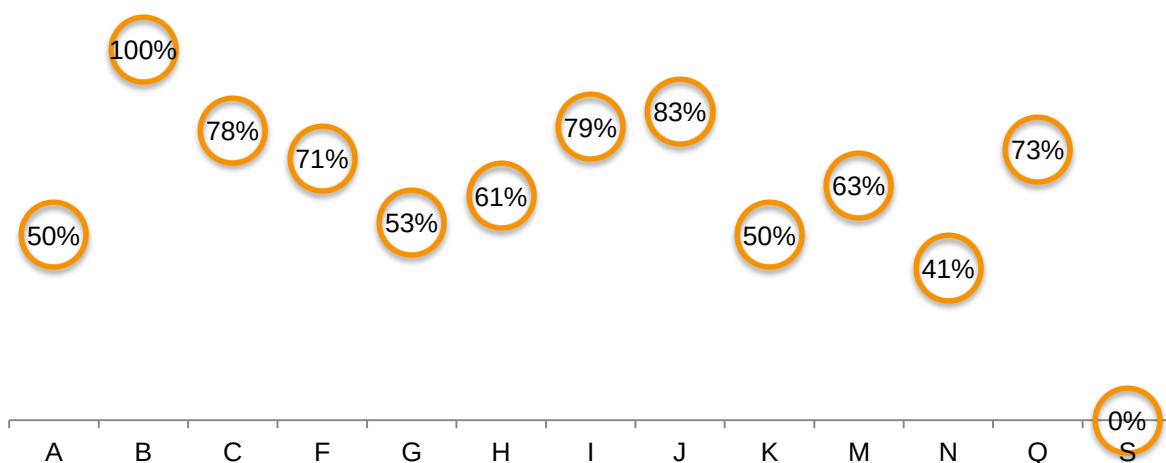
Wykres 27. Odsetek ofert pracy, w których wymagane jest doświadczenie zawodowe w zależności od wielkiej grupy zawodów



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ofert pracy.

Analiza doświadczenia zawodowego w zależności od rodzaju działalności pozwala wysnuć wniosek, że najczęściej jest ono wymagane w górnictwie i wydobywaniu (B), informacji i komunikacji (J), działalności związanej z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi (I) oraz przetwórstwie przemysłowym (C). Z kolei doświadczenie zawodowe oczekiwane było jedynie w co drugiej ofercie pracy w rolnictwie, leśnictwie, łowiectwie i rybactwie (A), handlu detalicznym i hurtowym (G) oraz działalności finansowej i ubezpieczeniowej (K).

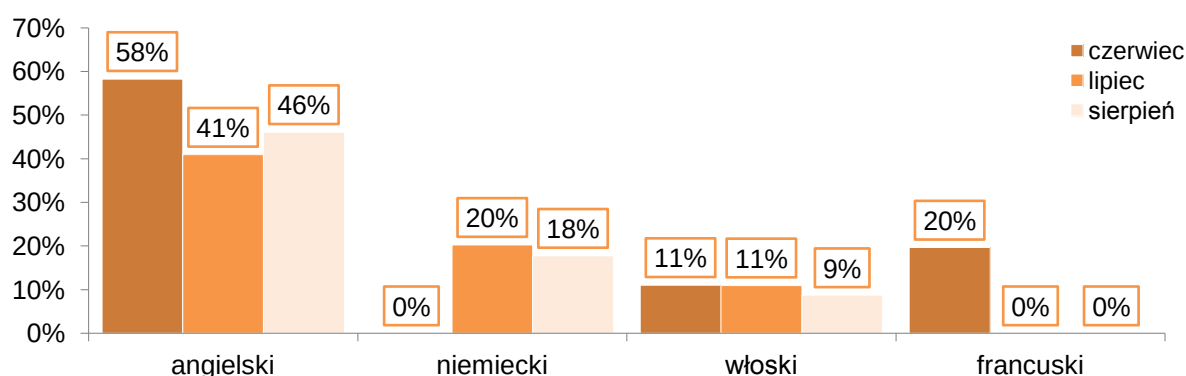
Wykres 28. Odsetek ofert pracy, w których wymagane jest doświadczenie zawodowe w zależności od sekcji PKD



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ofert pracy.

W ofertach pracy bardzo często oprócz wykształcenia, doświadczenia zawodowego wymagana jest znajomość języków obcych. Najczęściej jest to język angielski, który oczekiwany był w 58% ofert pracy w czerwcu, 41% w lipcu oraz 46% w sierpniu. Na drugim miejscu znalazł się język niemiecki, który w ogóle nie był wskazywany w ofertach pracy w pierwszej fazie badania, a w lipcu i sierpniu występował mniej więcej w co piątą ofertę pracy. Z kolei język włoski w I i II miesiącu badania wymagany był w 11% ofert pracy, a w sierpniu w 9%. Pracodawcy w ofertach pracy z czerwca poszukiwali również osoby ze znajomością języka francuskiego (20%).

Wykres 29. Odsetek ofert pracy, w których wymagany jest dany język obcy w poszczególnych miesiącach badania



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ofert pracy, możliwość wskazanie więcej niż jednego języka obcego w ofercie pracy.

Znając już, jakie języki obce są poszukiwane w ofertach pracy agencji zatrudnienia, warto zapoznać się z oczekiwanym stopniem ich znajomości. W przypadku języka angielskiego pracodawcy najczęściej oczekują jego bardzo dobrej znajomości (47%). Podobnie w przypadku języka włoskiego, gdzie w 64% ofert wymagano znajomości w stopniu bardzo dobrym. Język niemiecki najczęściej wymagany był w stopniu dobrym (45%), a język francuski w stopniu komunikatywnym (57%).

Tabela 7. Wymagany stopień znajomości języków obcych w ofertach pracy

Język obcy	Stopień znajomości			
	biegły	bardzo dobry	dobry	komunikatywny
język angielski	5%	47%	34%	14%
język niemiecki	5%	31%	45%	20%
język francuski	29%	14%	0%	57%
język włoski	12%	64%	10%	14%

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ofert pracy.

5.1.3.4. Charakterystyka oczekiwań wobec kandydatów do pracy w określonych zawodach i rodzajach działalności

Jednym z istotniejszych celów badania ofert pracy jest poznanie charakterystyki najczęściej poszukiwanych stanowisk tj. struktury według zawodów i rodzajów działalności oraz oczekiwań pracodawców odnośnie umiejętności i kwalifikacji niezbędnych do wykonywania określonej pracy. W tej części niniejszego rozdziału analizę odniesiono do grup zawodów zgodnych z Klasyfikacją zawodów i specjalności określonej na potrzeby rynku pracy z 2012 r. oraz sekcji Polskiej Klasyfikacji Działalności z 2007 r.

Wykres 30. Struktura ofert pracy według wielkich grup zawodów (N=721)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ofert pracy.

Charakterystykę rozpoczęto od przybliżenia struktury ofert pracy według wielkich grup zawodów. Najwięcej ofert pracy skierowanych było do specjalistów (42%) oraz robotników przemysłowych i rzemieślników (17%). Na kolejnym miejscu, pod względem liczebności znalazły się oferty pracy dla pracowników usług osobistych i sprzedawców (9%) oraz dla pracowników przy pracach prostych (8%). Najmniej ofert dotyczyło rolników, ogrodników, leśników i rybaków (1%).

Analiza ofert pracy według elementarnych grup zawodów pozwala zauważyć, że najbardziej poszukiwane grupy zawodów to programiści aplikacji (125 ofert) oraz inżynierowie do spraw przemysłu i produkcji (79 ofert). Po 25 ofert dotyczyło pracy w charakterze magazynierów i w zawodach pokrewnych oraz pakowaczy. Relatywnie duże zapotrzebowanie odnotowano również w przypadku spawaczy i pokrewnych, kierowników do spraw produkcji przemysłowej oraz ustawiaczy i operatorów obrabiarek do metali i pokrewnych, czy pracowników domowej opieki osobistej. Agencje zatrudnienia w czasie realizacji badania poszukiwały również analityków systemowych i specjalistów do spraw rozwoju aplikacji kompute-

rowych gdzie indziej niesklasyfikowanych oraz elektryków budowlanych i wiele innych zawodów wymienionych w tabeli 8.

Tabela 8. Najbardziej poszukiwane grupy zawodów w ofertach pracy

Kod KZiS	Elementarna grupa zawodów	Liczba ofert pracy
2514	Programiści aplikacji	125
2141	Inżynierowie do spraw przemysłu i produkcji	79
4321	Magazynierzy i pokrewni	25
9321	Pakowacze	25
7212	Spawacze i pokrewni	24
1321	Kierownicy do spraw produkcji przemysłowej	22
7223	Ustawiacze i operatorzy obrabiarek do metali i pokrewni	20
5322	Pracownicy domowej opieki osobistej	19
2519	Analitycy systemowi i specjaliści ds. rozwoju aplikacji komputerowych gdzie indziej niesklasyfikowani	17
7411	Elektrycy budowlani i pokrewni	16
5249	Pracownicy sprzedaży i pokrewni gdzie indziej niesklasyfikowani	14
9329	Robotnicy przy pracach prostych w przemyśle gdzie indziej niesklasyfikowani	14
2433	Specjaliści do spraw sprzedaży (z wył. technologii informacyjno-komunikacyjnych)	14
2423	Specjaliści do spraw zarządzania zasobami ludzkimi	14
7233	Mechanicy maszyn i urządzeń rolniczych i przemysłowych	13
8344	Kierowcy operatorzy wózków jezdniowych	12
5120	Kucharze	11
3322	Przedstawiciele handlowi	11
4110	Pracownicy obsługi biurowej	10

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ofert pracy.

Znając już najbardziej poszukiwane zawody, warto zastanowić się jakie kompetencje są oczekiwane do pracy w poszczególnych grupach zawodów. Szczegółowa charakterystyka każdej wielkiej grupy zawodów została przedstawiono w tabeli 8. Na jej podstawie można wysnuć wniosek, że parlamentarzyści, wyżsi urzędnicy, kierownicy powinni odznaczać się przede wszystkim umiejętnościami kierowania zespołem, zarządzania projektem oraz zdolnościami organizacyjnymi. W przypadku „twardych” kwalifikacji pracodawcy oczekują znajomości procesów typowo branżowych oraz biegłej znajomości obsługi komputera. Specjaliści z kolei powinni wyróżniać się dokładnością, komunikatywnością, samodzielnością oraz znajomością technik informatycznych oraz finansowo-księgowych. Tego typu umiejętności twarde wynikają z faktu, iż w ofertach pracy najczęściej poszukiwani byli różnego rodzaju informatycy, a zwłaszcza programiści. Warto podkreślić, iż w pierwszych czterech grupach bardzo

istotne są umiejętności miękkie, cechy osobowe, natomiast w kolejnych grupach (np. operatorzy i monterzy maszyn i urządzeń, pracownicy przemysłowi i rzemieślnicy) znaczenia nabierają kwalifikacje twarde takie jak uprawnienia do wykonywania określonego zawodu.

Tabela 9. Umiejętności i kwalifikacje wymagane do pracy w zależności od wielkiej grupy zawodów

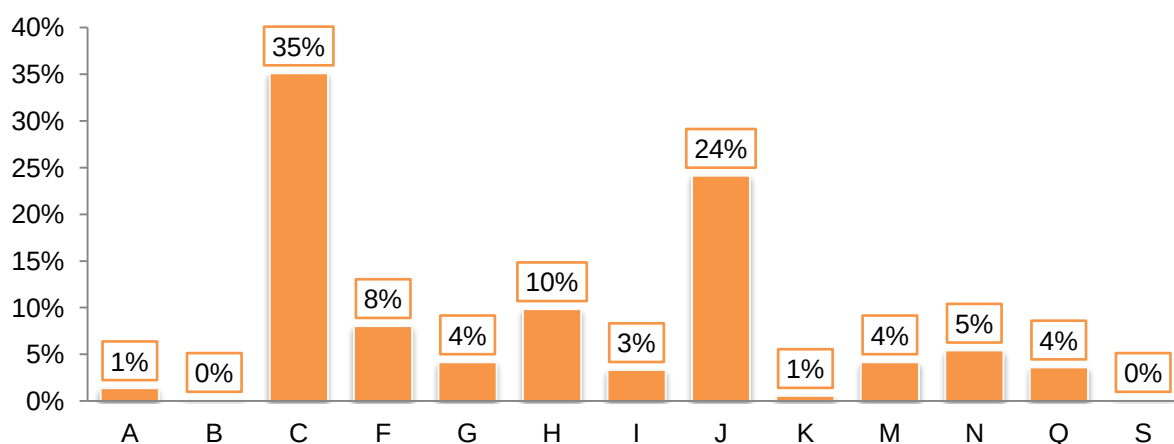
Umiejętności miękkie	Kwalifikacje zawodowe
Parlamentarzyści, wyżsi urzędnicy, kierownicy	
umiejętność kierowania zespołem umiejętność zarządzania projektami zdolności organizacyjne komunikatywność odporność na stres sumienność umiejętność analitycznego myślenia elastyczność umiejętność myślenia strategicznego wysoka kultura osobista samodyscyplina	biegła obsługa komputera, w szczególności MS Excel, praktyczna znajomość technik zarządzania produkcją i utrzymaniem ruchu znajomość narzędzi i procesów logistycznych znajomość zagadnień z zakresu mechaniki, elektroniki, automatyki itp. znajomość SAP, R/3, AutoCaD znajomość narzędzi jakościowych FMEA, 8D, 5WHY, APQP, PPAP, SPC, MSA
Specjaliści	
dobra organizacja pracy dokładność komunikatywność umiejętność pracy w zespole samodzielność umiejętność analitycznego myślenia umiejętność szybkiego uczenia się kreatywność, umiejętność nawiązywania relacji biznesowych odpowiedzialność solidność	znajomość języków programowania, języków skryptowych np. C++, PHP, JavaScript, Python znajomość technologii internetowych np. HTML, CSS, AJAX, jQuery znajomość modelu ISO/OSI znajomość obsługi narzędzi bazodanowych SQL i arkuszy kalkulacyjnych MS Excel doświadczenie w księgowości, kontrolingu finansowym, doświadczenie w obsłudze klienta biznesowego znajomość programu CATIA umiejętność czytania i analizowania rysunku technicznego
Technicy i inny średni personel	
umiejętności komunikacyjne umiejętności manualne pracowitość wysoka kultura osobista uczciwość dobra organizacja pracy sumienność	prawo jazdy kat. B znajomość branży umiejętność obsługi komputera znajomość rysunku technicznego znajomość przepisów BHP znajomość programu Excel, Dialux umiejętność jazdy traktorów
Pracownicy biurowi	
wysoka kultura osobista dobra organizacja pracy komunikatywność odpowiedzialność punktualność rzetelność sumienność dokładność zdolności organizacyjne odporność na stres dyspozycyjność	znajomość obsługi komputera umiejętność obsługi urządzeń biurowych doświadczenie w pracy na magazynie uprawnienia do obsługi wózków widłowych znajomość dokumentacji i procesów magazynowych znajomość zasad rachunkowości i prawa podatkowego aktualne badania psychotechniczne
Pracownicy usług osobistych i sprzedawcy	
komunikatywność predyspozycje psychologiczne cierpliwość	książeczka sanitarno-epidemiologiczna prawo jazdy kat. B znajomość obsługi sprzętu gastronomicznego

życzliwość umiejętności społeczne miła aparycja wysoka kultura osobista	umiejętność obsługi kasy fiskalnej doświadczenie w opiece nad osobą starszą
Rolnicy, ogrodnicy, leśnicy i rybacy	
dobry stan zdrowia niekaralność dyspozycyjność dokładność	umiejętność obsługi maszyn do cięcia drzew prawo jazdy kat. B
Robotnicy przemysłowi i rzemieślnicy	
zdolności manualne chęć do pracy dobra organizacja pracy dobry stan zdrowia i sprawność fizyczna precyzyjność sumienność uczciwość pracowitość	uprawnienia spawalnicze uprawnienia elektryczne SEP prawo jazdy kat. B, C znajomość rysunku technicznego umiejętności instalacji, montażu doświadczenie w obsłudze maszyn i urządzeń np. giętarki, tokarek, frezarek znajomość obróbki metali umiejętność posługiwania się przyrządami pomiarowymi
Operatorzy i monterzy maszyn i urządzeń	
dokładność punktualność odpowiedzialność solidność sumienność uczciwość dyspozycyjność	prawo jazdy kat. C+E prawo jazdy kat. D. kurs na przewóz rzeczy karta kierowcy aktualne psychotesty uprawnienia na wózki widłowe doświadczenie w obsłudze giętarki, prasy, wtryskarek świadectwo niekaralności
Pracownicy przy pracach prostych	
sprawność fizyczna sumienność zdolności manualne precyzja	prawo jazdy kat. B książeczka sanitarno-epidemiologiczna

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ofert pracy, możliwość wskazanie więcej niż jednej kompetencji w ofercie pracy.

Przechodząc do analizy ofert pracy według rodzaju działalności pracodawcy, największą część stanowiły ogłoszenia o pracę w przetwórstwie przemysłowym (35%) oraz informacji i komunikacji (24%). Co jest zgodnie z najczęściej poszukiwanymi zawodami (programiści aplikacji oraz inżynierowie do spraw produkcji i przemysłu). Co dziesiąta oferta dotyczyła pracy w branży transportowo-magazynowej, a 8% ofert pracy oferowały przedsiębiorstwa budowlane.

Wykres 31. Struktura ofert pracy według sekcji Polskiej Klasyfikacji Działalności (N=721)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ofert pracy.

Niniejsza analiza została dodatkowo wzbogacona o charakterystykę oczekiwań wobec kandydatów do pracy w określonych sekcjach PKD (por. tabela 10). Zgodnie z wynikami badań, do pracy w rolnictwie, leśnictwie, łowiectwie i rybactwie niezbędny jest dobry stan zdrowia oraz umiejętności obsługi pojazdów i urządzeń rolniczych. Z kolei, aby zostać górnikiem wymagane są uprawnienia wydawane przez Urząd Górniczy. Praca w przetwórstwie przemysłowym wymaga wielu cech osobowych takich jak: staranność, odpowiedzialność oraz umiejętności pracy w zespole, zdolności manualnych, ale także znajomości specjalistycznych narzędzi, programów oraz uprawnień do obsługi maszyn i urządzeń. W ofertach pracy z branży transportowo-magazynowej wymaga się posiadania różnego rodzaju prawa jazdy, uprawnień do przewozu rzeczy oraz znajomości procesów logistycznych. Z kolei do pracy w opiece zdrowotnej i pomocy społecznej oczekuje się przede wszystkim predyspozycji psychospołecznych takich jak cierpliwość i życzliwość.

Tabela 10. Umiejętności i kwalifikacje wymagane do pracy w zależności od sekcji Polskiej Klasyfikacji Działalności pracodawcy

Umiejętności miękkie	Kwalifikacje zawodowe
A. Rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo i rybactwo	
dobry stan zdrowia samodzielność dokładność dyspozycyjność uczciwość	umiejętność obsługi maszyny do cięcia drzew prawo jazdy kat. B umiejętności jazdy traktorem
B. Górnictwo i wydobywanie	
-	uprawnienia wydawane przez Urząd Górniczy
C. Przetwórstwo przemysłowe	
samodzielność umiejętność pracy w zespole dobry wzrok	znajomość CAD/CAM oraz MS Office znajomość narzędzia konstrukcyjnego CATIA znajomość schematów technicznych

dobry stan zdrowia odpowiedzialność zdolności manualne dyspozycyjność do pracy na zmiany dobra organizacja pracy zdolności mechaniczne staranność sumienność uczciwość precyzyjność	znajomość systemów zarządzania jakością prawo jazdy kat. B umiejętności obsługi maszyn uprawnienia spawalnicze znajomość technik zarządzania produkcją wiedza z zakresu elektroniki, mechaniki itp. znajomość rysunków technicznych znajomość przepisów BHP umiejętność posługiwania się przyrządami pomiarowymi
F. Budownictwo	
wytrzymałość fizyczna motywacja do pracy odpowiedzialność precyzja i dokładność pracowitość	znajomość rysunku technicznego uprawnienia spawalnicze znajomość procesów montażowych płyt, spawania stali itp. prawo jazdy kat. B, C uprawnienia elektryczne znajomość obróbki mechanicznej
G. Handel hurtowy i detaliczny; naprawa pojazdów samochodowych	
wysoka kultura osobista umiejętność nawiązywania relacji z klientem	prawo jazdy kat. B
H. Transport i gospodarka magazynowa	
zdolności manualne umiejętności komunikacyjne odpowiedzialność dyspozycyjność dokładność punktualność	prawo jazdy kat. C+E znajomość procesów i narzędzi logistycznych uprawnienia do obsługi wózków widłowych aktualne badania psychotechniczne kurs na przewóz rzeczy znajomość zasad gospodarki magazynowej karta kierowcy
I. Działalność związana z zakwaterowaniem i usługami gastronomicznymi	
zaangażowanie kreatywność wysoka kultura osobista dyspozycyjność dokładność komunikatywność	umiejętność rozliczania w systemie na koniec dnia książeczka sanitarno-epidemiologiczna znajomość obsługi sprzętu gastronomicznego
J. Informacja i komunikacja	
umiejętność pracy w zespole umiejętność analitycznego myślenia umiejętność organizowania własnej pracy kreatywność komunikatywność profesjonalizm rzetelność terminowość samodzielność	znajomość języków programowania i technologii np. XML, HTML, CSS, JavaScript, PHP, C++, AJAX, Python znajomość systemów operacyjnych Windows, Linux znajomość infrastruktury sieci typu LAN, WAN, MAN znajomość relacyjnych baz danych, platform bazodanowych np. Oracle, SQL znajomość protokołów typu TCP/IP, Multicast
K. Działalność finansowa i ubezpieczeniowa	
dokładność sumienność motywacja do pracy wysoka kultura osobista	znajomość zasad rachunkowości znajomość prawa pracy, BHP umiejętność obsługi komputera, pakietu MS Office znajomość urządzeń biurowych
M. Działalność profesjonalna, naukowa i techniczna	
kreatywność odpowiedzialność samodzielność umiejętność zarządzania zespołem innowacyjność	znajomość norm ISO/TS, VDA, APQP znajomość księgowości, controllingu finansowego znajomość polskich i międzynarodowych standardów rachunkowości podstawy konstrukcji i zasad rysunku technicznego

	znajomość programu CATIA wiedza z zakresu zarządzania jakością
N. Działalność w zakresie usług administrowania i działalność wspierająca	
komunikatywność odpowiedzialność punktualność samodzielność dobra organizacja pracy dokładność	prawo jazdy kat. B znajomość obsługi komputera, pakietu MS Office
Q. Opieka zdrowotna i pomoc społeczna	
cierpliwość życzliwość otwartość dobry stan zdrowia brak nałogów	doświadczenie w opiece nad osobami starszymi prawo jazdy kat. B

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania ofert pracy, możliwość wskazania więcej niż jednej kompetencji w ofercie pracy.

5.1.4. Współpraca agencji zatrudnienia z publicznymi służbami zatrudnienia

Analiza Ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy oraz dostępnej literatury przedmiotu sugeruje, iż obszary działania agencji zatrudnienia są kompatybilne z obowiązkami publicznych służb zatrudnienia w zakresie doprowadzania osób bezrobotnych do zatrudnienia, poradnictwa zawodowego i doradztwa personalnego. Agencje świadczą jednak usługi na rzecz osób, które świadomie decydują się na podjęcie zatrudnienia i czują się gotowe do wkroczenia lub powrotu na rynek pracy. Dodatkowo dysponują często szerszą ofertą wakujących stanowisk dla klientów indywidualnych, oraz wyżej wykwalifikowanymi pracownikami dla klientów instytucjonalnych. Publiczne Służby Zatrudnienia (np. urzędy pracy) obsługują nie tylko osoby gotowe do podjęcia pracy, ale także długotrwale bezrobotnych, często o obniżonej motywacji do podjęcia zatrudnienia, których kwalifikacje uległy dezaktualizacji. Świadczą usługi rynku pracy także na rzecz osób zagrożonych wykluczeniem (niepełnosprawnych, osoby z grupy wiekowej 50+, kobiety). Zatem, znaczącym obszarem ich działania jest kosztowna i trudna aktywizacja zawodowa. Oferty pracy, którymi dysponują bywają nieadekwatne do aspiracji i wykształcenia osób zarejestrowanych jako bezrobotne i poszukujących zatrudnienia.¹⁵ Dodatkową trudnością w wprawnym pośrednictwie pracy jest konieczność wypełniania licznych obowiązków o charakterze administracyjnym i ograniczona liczba pracowników wyspecjalizowanych w pośrednictwie zawodowym, przez co obciążeni są oni pracą a ich efektywność jest niższa.¹⁶ Wobec opisanych barier sprawnego działania,

¹⁵ G. Słomka, Współpraca publicznych służb zatrudnienia z prywatnymi podmiotami rynku pracy, Wojewódzki Urząd Pracy w Krakowie, inwestor.wup-krakow.pl/artykuly/1101/Wspolpraca-publicznych-sluzb-zatrudnienia-z-prywatnymi-podmiotami-ryнку-pracy [data dostępu: 26.06.2013]

¹⁶ Co robić by urzędy pracy działały skuteczniej – międzynarodowa debata w Gdańsku, www.gdansk.pl/nasze-miasto,512,20810.html, [data dostępu: 26.06.2013]

przed którymi stają publiczne służby zatrudnienia współpraca z niepublicznymi podmiotami świadczącymi usługi na rzecz rynku pracy wydaje się najlepszym rozwiązaniem. Istotne jest jednak wypracowanie efektywnych form tej współpracy.

5.1.4.1. Prawne uwarunkowania współpracy służb zatrudnienia

Przepisy prawa regulujące funkcjonowanie publicznych i niepublicznych podmiotów świadczących usługi na rzecz rynku pracy sprowadzają ich współdziałanie do zlecania agencjom zatrudnienia realizacji części zadań jakie stają przed publicznymi służbami. Na mocy *Ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy* współpraca na zlecenie marszałka województwa lub starosty, może obejmować realizację przez agencje zadań, jakie stają przed władzami samorządowymi i innymi organami publicznymi w zakresie usług rynku pracy, czyli:

1. pośrednictwa pracy,
2. poradnictwa zawodowego i informacji zawodowej,
3. pomocy w aktywnym poszukiwaniu pracy,
4. organizacji szkoleń¹⁷.

Usługi i działania wyłączone z potencjalnie podlegających zleceniu dotyczą:

1. kwestii, których podejmowanie wymaga decyzji administracyjnych,
2. wydawania i zarządzania środkami Funduszu Pracy¹⁸.

Podjęcie działań przez agencję zatrudnienia w ramach wymienionych usług może nastąpić w wyniku wygrania w otwartym konkursie ofert, rozpisany przez marszałka województwa lub starostę zgodnie z przepisami o działalności pożytku publicznego i wolontariacie. Zakup usług agencji zatrudnienia musi natomiast podlegać zasadom zamówień publicznych.

Po stronie marszałka województwa lub starosty leży także zagwarantowanie realizacji zlecanych zadań w sposób odpowiadający standardom rynku pracy. Jednym ze środków kontroli efektywności współpracy jest podział wynagrodzenia dla agencji zatrudnienia na 2 transze. Pierwsza z nich wypłacana jest w momencie zawarcia umowy i nie powinna przekraczać 30% założonej sumy. Druga, w wysokości co najmniej 50% przewidzianego wynagrodzenia wypłacana jest po 12 miesiącach od podpisania umowy, w przypadku wywiązania się z niej partnera prywatnego.

Jednym z obszarów potencjalnej współpracy agencji zatrudnienia z publicznymi służbami zatrudnienia jest doprowadzenie do zatrudnienia na co najmniej rok, w pełnym wymia-

¹⁷ Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 roku o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (Dz. U. 2004 Nr 99 poz. 1001), rozdział 10, art. 35

¹⁸ Ibidem, rozdział 8. Art. 24

rze czasu pracy, osób pozostających w szczególnej sytuacji na rynku.¹⁹ Na tego rodzaju działalność dysponowane są środki Funduszu Pracy. Jednak w przypadku niespełnienia założeń umowy na zleconą usługę przez agencje zatrudnienia, już wypłacone wynagrodzenie musi podlegać zwrotowi.

Obszarem działania zarówno publicznych instytucji zatrudnienia, jak i agencji zatrudnienia jest pośrednictwo pracy za granicą. Współpraca na tym polu mogłaby mieć charakter niesformalizowany i polegać na udostępnianiu klientom urzędów pracy ofert pozostających w dyspozycji agencji. Trudne byłoby jednak opracowanie systemowego współdziałania na tym polu. Ustawa o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy nie przewiduje bowiem procedur współpracy publicznych i niepublicznych służb zatrudnienia we wspomnianym zakresie²⁰. Umowa opisująca warunki pośrednictwa pracy za granicą, podpisywana jest przez agencje bezpośrednio z osobami, które na jej mocy są kierowane do pracy. Nie uwzględnia ona roli instytucji publicznych w procesie pośrednictwa. Określa natomiast precyzyjnie zakres, warunki pracy, zobowiązania i odpowiedzialność obu stron – potencjalnego pracownika i pośredniczącej agencji. Ta druga zobowiązuje się również do podpisania podobnej umowy, opisującej warunki pracy i obszary odpowiedzialności z zagranicznym pracodawcą.

5.1.4.2. Dobre praktyki w zakresie współpracy służb zatrudnienia

Powszechnym polem współpracy publicznych służb zatrudnienia jest pozyskiwanie przez urzędy pracy ofert pracy zgromadzonych przez agencje²¹. Inną, popularną formą, przewidzianą w ramach prawa, jest zlecanie podmiotom niepublicznym doprowadzenia do zatrudnienia osób bezrobotnych. Przykładu efektywnej współpracy publiczno-prywatnej w tym zakresie dostarcza Wielka Brytania. Instytucje publiczne powierzają prywatnym jednostkom zadanie znalezienia długotrwałego zatrudnienia dla poszczególnych osób bezrobotnych. Za wywiązanie się z umowy prywatny partner otrzymuje wynagrodzenie tym wyższe im dłużej powierzona mu osoba pozostaje aktywna zawodowo. Dolna granica czasu trwania zatrudnienia, której nieprzekroczenie wiąże się z brakiem zapłaty dla partnera prywatnego to 6 miesięcy. Tak skonstruowany system sprzyja efektywności służb zatrudnienia²². W Polsce partnerstwo publiczno – prywatne w służbie rynkowi pracy jeszcze raczkuje. Niektóre instytucje podejmują jednak działania godne uwagi – nowatorskie lub efektywne, które jako dobre praktyki mogą dostarczać innym modelów działania. Poniżej zaprezentowano wybór tego rodzaju inicjatyw.

¹⁹ Ibidem, art. 61.

²⁰ Ibidem, rozdział 16, art. 85

²¹ Dobre i złe praktyki, inwestor.wup-krakow.pl/artykuly/1101/Wspolpraca-publicznych-sluzb-zatrudnienia-z-prywatnymi-podmiotami-rynkowi-pracy [data dostępu: 26.06.2012]

²² Co zrobić by urzędy pracy działały skuteczniej?, op. cit.

Pilotażowy program „Nowe Horyzonty” realizowany przez PUP w Gdańsku. Realizowany przez 18 miesięcy od 1 stycznia 2010 roku²³.

Celem tego projektu było przetestowanie rozwiązania mającego na celu zwiększenie efektywności współpracy podmiotów prywatnych i publicznych oraz regulacja zasad współpracy między nimi, w sposób adekwatny do pozyskanych efektów. Do udziału w projekcie wylosowano 600 osób (połowa z nich została objęta opieką agencji zatrudnienia, druga połowa wsparciem Powiatowego Urzędu Pracy) oraz trzy tysięczną grupę kontrolną spośród pozostających bez pracy przez okres od 6. do 18. miesiący. Projekt bazował na 3. modelach ulepszenia działań publicznych i niepublicznych służb zatrudnienia:

1. Pierwszy z nich odnosił się do pracy agencji zatrudnienia. Opierał się o różnicowanie wynagrodzenia w zależności od stopnia w jakim agencja wywiązała się z zadania aktywizacji zawodowej podopiecznych przez rok. Progi wartości wynagrodzenia wyznaczały następujące kwoty:
 - a. 1/120 stawki (równej 1 300 zł) za każdy dzień pracy objętej programem osoby, w okresie do 120. dnia trwania programu
 - b. 1/120 stawki (równej 2 275 zł) za każdy dzień przepracowany przez osoby objęte programem, począwszy od 121. dnia pracy do 240. dni pozostawania w stanie aktywności zawodowej.
 - c. 1/120 stawki (równej 2 925) za każdy dzień przepracowany przez osoby objęte programem, począwszy od 241. dnia pracy do 365 dni pozostawania w stanie aktywności zawodowej.Przy maksymalnej efektywności pracy, agencje zatrudnienia uczestniczące w projekcie mogły pozyskać łączne wynagrodzenie w wysokości 1 950 000 zł
2. Drugi z nich miał na celu zwiększenie motywacji działań pracowników urzędów pracy i sprowadzał się do wdrożenia systemu premiowego dla osób zajmujących się pozyskiwaniem i zagospodarowywaniem ofert pracy. Progi wartości premii zaprezentowano poniżej:
 - a. 1/120 stawki (równej 190 zł) za każdy dzień pracy objętej programem osoby, w okresie do 120. dnia trwania programu
 - b. 1/120 stawki (równej 240 zł) za każdy dzień pracy objętej programem osoby, w okresie od 121. do 240. dnia trwania programu

²³ Nowe Horyzonty – w poszukiwaniu większej skuteczności pośrednictwa pracy, www.pup.gda.pl/g2/big/2012_11/ec3bf6645cd12e1cca8b71f6a9fd588a.pdf [data dostępu 26.06.2013]

- c. 1/120 stawki (równej 332 zł) za każdy dzień pracy objętej programem osoby, w okresie od 121. do 240. dnia trwania programu
- d. Przy czym doradca zawodowy, uczestniczący w procesie pośrednictwa pracy, otrzymywał wynagrodzenie w wysokości 20% stawki 190 zł, natomiast wynagrodzenie pośrednika za każdą pozyskaną i wykorzystaną przez osobę bezrobotną ofertę pracy (na okres nie krótszy niż 30 dni) otrzymywał 55 zł premii.

W przypadku 100% skuteczności działań pracowników PUP, ich premia wynikająca z udziału w programie mogła potencjalnie wynieść 318 000 zł.

Projekt programu zakładał jego efektywność w liczbie 150. osób pracujących przez 365 dni trwania programu, w efekcie starań agencji zatrudnienia, również 150 osób (zatem połowa wylosowanej grupy) zatrudnionych przez rok dzięki zabiegom PUP. Przewidywano również pozyskiwanie i zagospodarowywanie 50. ofert pracy każdego miesiąca.

Niestety, projekt okazał się znacznie mniej efektywny, niż zakładały to przewidywania. W ramach projektu zatrudnienie powyżej 30 dni pozyskały 2 osoby za pośrednictwem agencji zatrudnienia oraz 24 osoby za pośrednictwem urzędów pracy. Powyżej roku pracę utrzymało 8 osób korzystających ze wsparcia urzędów pracy i żaden z beneficjentów działań agencji zatrudnienia. Średnio, w okresie trwania projektu, zatrudnienie podjęło 101 osób z agencji zatrudnienia, 107 osób z urzędów pracy w porównaniu ze 100. osobami z grupy kontrolnej.

Mimo nieefektywności zakładanych działań ich uczestnicy wyciągnęli cenne wnioski odnośnie projektowania współpracy publiczno-prywatnej w sferze zatrudnienia, które mogą okazać się istotną wskazówką na przyszłość. Wśród nich znalazły się rekomendacje dotyczące reorganizacji sposobów wykorzystania środków z Funduszu Pracy przeznaczonych na aktywizację zawodową bezrobotnych. Inne wnioski dotyczyły konieczności profilowania klientów służb zatrudnienia – pod względem motywacji, kwalifikacji oraz oczekiwań, tak aby pozyskiwanie informacji o wakujących stanowiskach oraz dysponowanie ofertami pracy było bardziej efektywne. Inna z zalecanych modyfikacji odnosi się do zbudowania sprawnej i drożnej sieci wymiany informacji oraz wzajemnego wsparcia między publicznymi i niepublicznymi służbami zatrudnienia²⁴.

Projekty w rodzaju opisanego wyżej programu pilotażowego warte są realizacji, nawet jeśli finalnie nie spełniają pokładanych w nich oczekiwań. Każdy z nich dostarcza bowiem

²⁴ R. Budnik, Wnioski dla publicznych służb zatrudnienia wynikające z doświadczeń z realizacji projektu Nowe Horyzonty, www.pup.gda.pl/g2/big/2012_11/726ab9cee20c32f88fbad2c3526dd80c.pdf, [data dostępu: 26.06.2013]

cennych doświadczeń oraz, co szczególnie istotne, pozwala zbudować sieć nieformalnych lub półformalnych kontaktów między przedstawicielami publicznych i niepublicznych agencji zatrudnienia. Tego rodzaju korzyści sprzyjają podnoszeniu jakości działań na rzecz rynku pracy oraz wypracowywaniu optymalnych rozwiązań w tym zakresie, w odniesieniu do kolejnych projektów.

Organizacja targów pracy przez Powiatowy Urząd Pracy oraz 5 agencji zatrudnienia w województwie małopolskim²⁵.

1. Projekt był realizowany od kwietnia do czerwca 2007 roku, jego wartość wyniosła 35 000 zł i został sfinansowany z Funduszu Pracy. Polegał na organizacji targów pracy, w których udział wzięły powiatowe urzędy pracy, agencje zatrudnienia oraz pracodawcy i przedstawiciele samorządów. Projekt był realizowany w dwóch etapach:
 - a. Pierwszy etap to konferencja na temat zwiększania możliwości zatrudnienia, w której udział wzięli specjaliści w zakresie usług na rzecz rynku pracy.
 - b. Drugi etap to targi, w czasie których agencje pracy miały szanse na dysponowanie wśród osób zarejestrowanych jako bezrobotne pozyskanymi ofertami zatrudnienia. W targach wzięło udział blisko 5 000 osób pozbawionych zatrudnienia.

Po zakończeniu targów współpraca PUP oraz prywatnych partnerów była kontynuowana.

Ze względu na niesformalizowaną współpracę urzędów pracy z agencjami zatrudnienia w ramach opisywanego projektu nie powstały statystyki osób, które pozyskały zatrudnienie w efekcie tego działania. Można jednak spodziewać się, iż stworzenie forum wymiany informacji na temat lokalnych rynków pracy nie tylko podnosi skuteczność poszukiwania zatrudnienia przez osoby bezrobotne, ale pozwala w krótkim czasie wstępnie wyselekcjonować pożądanych kandydatów do pracy przez pracodawców. Także gromadzenie i prezentacja w jednym miejscu ofert pracy, którymi dysponują różne podmioty służb zatrudnienia motywuje agencje pracy do większej konkurencyjności a osobom zainteresowanym ich działaniami stwarza pole do porównań i podejmowania bardziej świadomych decyzji zawodowych oraz biznesowych w zakresie zasobów ludzkich.

²⁵ Raport nt. obszarów i metod współdziałania publicznych służb zatrudnienia i niepublicznych instytucji rynku pracy z warsztatu pt. „Współpraca: PUP - agencje zatrudnienia z Małopolski” przeprowadzonego w dniach 25-27.05.2011r. w Wojewódzkim Urzędzie Pracy w Krakowie, WUP w Krakowie, Kraków 2011, inwestor.wup.krakow.pl/artykuly/1100/Raport-z-warsztatu-poswieconego-wspolpracy-PUP-i-prywatnych-agencji-zatrudnienia-z-Malopolski [data dostępu: 26.06.2012]

Prowadzenie szkoleń aktywizujących bezrobotnych przez agencję zatrudnienia tymczasowego, na zlecenie PUP²⁶.

Po stronie Powiatowego Urzędu Pracy realizującego projekt finansowany z Europejskiego Funduszu Społecznego leżało opracowanie programu szkoleń, rekrutacja uczestników spośród osób zarejestrowanych jako bezrobotne, a także wyłonienie instytucji, która przeprowadzi zaplanowane szkolenia. Mimo iż posiadanie przez tę instytucję wpisu do rejestru agencji pośrednictwa pracy nie było konieczne, pozwala ono na poszerzenie wsparcia osób bezrobotnych. Dzięki temu, że instytucja szkoląca posiadała także certyfikat agencji zatrudnienia, osoby uczestniczące w zajęciach mających na celu podniesienie ich kompetencji, deklarowały również chęć korzystania z pośrednictwa pracy agencji zatrudnienia. Te które zdecydowały się na ich usługi uzyskiwały dostęp do zgromadzonych przez agencję ofert pracy oraz oferty doradztwa zawodowego. Współpraca ta została pozytywnie oceniona zarówno przez urząd pracy, którego pracownicy nie mogą prowadzić szkoleń oraz kursów kompetencji zawodowych, jak i agencję zatrudnienia. Łączenie funkcji szkoleniowej, aktywizacyjnej oraz pośrednictwa pracy zwiększa efektywność działań na rzecz rynku pracy.

5.2. Indywidualne wywiady pogłębione (IDI)

W ramach indywidualnych wywiadów pogłębionych zebrano opinie na temat funkcjonowania agencji zatrudnienia w województwie dolnośląskim, od 12. przedstawicieli niepublicznych służb. Badani dzielili się własnymi doświadczeniami i poszerzali zakres informacji pozyskanych za pośrednictwem analizy desk research²⁷.

Wnioski z badania uporządkowano według następującej struktury:

1. Analiza potencjału technicznego i organizacyjnego agencji zatrudnienia, w opiniach badanych.
2. Opis klientów badanych agencji zatrudnienia według cech demograficznych, kompetencji jakimi dysponują klienci indywidualni oraz jakie są od nich oczekiwane, a także branż reprezentowanych przez klientów instytucjonalnych.
3. Opis sposobów upowszechniania przez agencje zatrudnienia informacji o własnej działalności. Analiza działań marketingowych podejmowanych w badanych agencjach, a także sposobów pozyskiwania nowych klientów oraz kanałów komunikacji z odbiorcami i potencjalnymi odbiorcami usług.

²⁶ Ibidem.

²⁷ Patrz rozdział 4.1.

4. Charakterystyka oferty badanych agencji zatrudnienia – specyfika ich działalności, poziom specjalizacji.
5. Charakterystyka działalności agencji zatrudnienia – opis sposobów zapewniania wysokiej jakości usług.
6. Wstępne nakreślenie problemów agencji zatrudnienia, wynikających z zewnętrznych uwarunkowań o charakterze ogólnokrajowym oraz regionalnym, a także opis wewnętrznych barier rozwoju.
7. Analiza współpracy publicznych oraz niepublicznych służb zatrudnienia, z uwzględnieniem czynników sprzyjających współdziałaniu oraz przeszkód. Opis sugestii zmian i zaleceń wysuniętych przez badanych w trakcie wywiadów.

5.2.1. Badane agencje zatrudnienia – opis grupy badanej

Badanie z wykorzystaniem indywidualnych wywiadów pogłębionych ze względu na jakościową specyfikę metody, nie wymaga danych pozyskanych od licznej, reprezentatywnej grupy. Opiera się natomiast na szczegółowej analizie ograniczonej liczby wywiadów, przeprowadzonych z badanymi dobieranymi celowo – z uwzględnieniem potrzeb specyficznego projektu.

Niniejsze badanie zrealizowano z udziałem 12. przedstawicieli agencji zatrudnienia. Wśród rozmówców znaleźli się pracownicy podmiotów trudniących się pośrednictwem pracy za granicą (2 agencje pośredniczące w poszukiwaniu pracowników tylko na rynki europejskie) oraz w Polsce (5 agencji). Wywiady prowadzone były również z przedstawicielem firmy specjalizującej się w obsłudze kadrowo-płacowej pracowników tymczasowych, firmy pośredniczącej w zagospodarowywaniu ofert pracy tymczasowej. Część firm pośredniczących w zatrudnieniu, oprócz gromadzenia oraz dysponowania ofertami pracy zajmuje się także organizacją kursów i szkoleń, podnoszących kwalifikacje klientów indywidualnych. Wśród nich znalazło się studenckie biuro karier. W ramach jego obowiązków mieści się pozyskiwanie ofert pracy, staży, także praktyk studenckich, a przede wszystkim poradnictwo zawodowe, organizowanie kursów, szkoleń indywidualnych, jak również warsztatów grupowych oraz forów wymiany informacji o rynku pracy (targów pracy, portali internetowych etc.). W ramach obowiązków biura mieści się zatem ogólnie pojęte wsparcie absolwentów studiów wyższych we wkraczaniu na rynek pracy. Innym podmiotem realizującym zadania o charakterze społecznym jest agencja zajmująca się aktywizacją zawodową osób niepełnosprawnych – począwszy od poszukiwania dla nich ofert pracy, poprzez poradnictwo zawodowe, na organizacji kursów skończywszy. W kolejnym z badanych podmiotów agencja tymczasowa stanowi jedną z form działalności firmy, trudniącej się wsparciem psychologicznym oraz szkoleniami.

Wśród badanych znalazła się także firma doradcza, której działalność skupia się na prowadzeniu procesów rekrutacji wyłącznie na zlecenie klientów instytucjonalnych. Wśród badanych agencji duża część prowadzona była w formie spółek z ograniczoną odpowiedzialnością lub w formie jednoosobowych działalności gospodarczych. Wyjątkami okazały się: studenckie biuro karier, stanowiące komórkę organizacyjną państwowej uczelni wyższej, a także agencje pośrednictwa pracy dla osób niepełnosprawnych funkcjonujące pod szyldem stowarzyszenia.

Badane jednostki w większości również nie dysponowały więcej niż jedną siedzibą, w tym: we Wrocławiu, w Jeleniej Górze, w Lubaniu, w Głogowie, Wałbrzychu, Legnicy oraz Świdnicy i zwykle działają one na skalę regionalną lub lokalną, zaś firma wałbrzyska także na skalę krajową. Wśród badanych znaleźli się jednak również dwaj przedstawiciele wrocławskich i jeden przedstawiciel legnickiej filii firm międzynarodowych lub zagranicznych. Zakres działalności tych oddziałów obejmuje regionalny, krajowy, a także międzynarodowy rynek pracy.

Grupa badanych, zgodnie ze wstępnie poczynionymi założeniami metodologicznymi, składała się z osób zajmujących stanowiska kierownicze, managerskie lub właścicieli firm. Wśród rozmówców znalazły się tylko trzy osoby zajmujące innego rodzaju pozycje zawodowe: specjalista do spraw rekrutacji, asystent do spraw administracyjnych agencji zatrudnienia oraz wolontariusz, na stałe pracujący na rzecz agencji.

5.2.2. Potencjał organizacyjny, techniczny i finansowy agencji zatrudnienia

Badane podmioty zobowiązane są do przestrzegania postanowień *Ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy*. Zawarte zostały w niej warunki, jakich muszą przestrzegać jednostki niepubliczne, aby zachować status agencji zatrudnienia. Wśród wymagań znalazły się²⁸:

1. stabilność finansowa, gwarantująca niezaleganie z płatnościami na rzecz Zakładu Ubezpieczeń Społecznych oraz Urzędu Skarbowego;
2. dysponowanie lokalem, który umożliwia prowadzenie agencji zatrudnienia z zachowaniem warunków poufności dla rozmów²⁹;

²⁸ Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy, Dz. U. 2004 Nr 99 poz. 1001, Art. 19., 19a., 19b.

²⁹ W nowelizacji ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy, która weszła w życie w dniu 23.08.2013 r. wykreślono art. 19a., w którym mowa o obowiązkach agencji zatrudnienia odnośnie posiadania lokalu przeznaczonego na biuro agencji zapewniającego poufność prowadzonych rozmów, posiadania wyposażenia w podstawowy sprzęt techniczny umożliwiający prowadzenie działalności agencji zatrudnienia oraz kwalifikacji pracowników agencji zatrudnienia niezbędnych do obsługi osób korzystających z usług agencji zatrudnienia.

3. dysponowanie sprzętem technicznym niezbędnym do wypełnienia zadań agencji zatrudnienia³⁰;
4. respektowanie przepisów o ochronie danych osobowych.

Przedstawiciele badanych agencji w odpowiedzi na pytanie o jakość lokali, którymi dysponują, oceniali je jako zadowalające, adekwatne do potrzeb firm. Tę samą ocenę uzyskiwały jednak siedziby różnej wielkości, utrzymane na zróżnicowanym poziomie: zarówno składające się z jednego tylko pomieszczenia, opuszczanego przez osoby trzecie na czas rozmów z klientami, jak i rozbudowane, składające się z przestrzeni dedykowanych różnym zakresom działań firmy. Najwyższej jakości bazę lokalową wykazały jednostki wspierane przez instytucje publiczne. Studenckie biuro karier, które dysponuje pomieszczeniami uczelni wyższych, korzysta z możliwości użytkowania sal wykładowych na potrzeby grupowych warsztatów oraz szkoleń. Także stowarzyszenie działające na rzecz aktywizacji zawodowej osób niepełnosprawnych, wspierane przez jednostkę samorządową, dysponuje lokalem dzierżawionym na preferencyjnych warunkach, który gwarantuje poufność spotkań z klientami oraz tworzy komfortowe warunki pracy. Agencje zatrudnienia, świadczące w przeważającej części usługi na rzecz klientów instytucjonalnych, których dolnośląskie jednostki pełniły funkcję regionalnych oddziałów ogólnopolskich lub też międzynarodowych czy zagranicznych przedsiębiorstw, mogły zaprezentować najszerszą bazę lokalową, na którą składały się osobne pomieszczenia przeznaczone do prowadzenia poradnictwa zawodowego, doradztwa personalnego lub też innego rodzaju spotkań, a także pomieszczenia biurowe i ogólnodostępne. Jednak opinie o znaczeniu bazy lokalowej w pracy niepublicznych służb zatrudnienia, skupiających swą działalność na pośrednictwie pracy są zróżnicowane. Część badanych nie skomentowała roli zaplecza lokalowego w efektywnym funkcjonowaniu agencji. Zdaniem innych badanych szczególnie istotne znaczenie odgrywa lokalizacja siedziby. Wśród przedstawicieli agencji zatrudnienia można również spotkać się z poglądem dotyczącym znikomej wartości odpowiednio przygotowanej, szerokiej bazy lokalowej, której rola maleje na rzecz działalności za pośrednictwem Internetu:

moim zdaniem baza lokalowa nie odgrywa żadnego znaczenia w tych czasach, ponieważ wszystko robi się zdalnie przez Internet, telefonicznie, mailowo, także (...) na ta chwilę tak, tym bardziej, że z całej Polski zatrudniamy osoby i praktycznie nawet nie muszą jakby przyjeżdżać, mogą to zdalnie robić także. No lokalizacja nie jest idealna jeśli chodzi o to tu jest centrum akurat miasta.

³⁰ Ibidem.

Dominującą w badanej grupie postawą była świadomość oraz zrozumienie znaczenia przepisów zobowiązujących agencje zatrudnienia do zapewnienia poufności i ochrony danych osobowych swoich klientów. W związku z tym, większość agencji dbała o ich przestrzeganie. W celu utrzymania tajemnicy rozmów badane agencje wykonywały następujące kroki:

1. przeznaczały pokoje wyłącznie do przeprowadzania spotkań z klientami,
2. tworzyły możliwość opuszczenia pomieszczeń agencji przez pracowników je zajmujących, na czas rozmów.

Ochronę danych osobowych w agencjach zatrudnienia zapewniają:

1. szafy zamykane na klucz do przechowywania danych personalnych klientów,
2. szafy pancerne do przechowywania danych personalnych klientów,
3. systemy informatyczne, bazy danych chroniące elektroniczny zapis danych osobowych klientów,
4. zabezpieczenie komputerów służbowych hasłami.

Jak wynika z powyżej opisanych procedur chroniących dane osobowe, poziom ich jakości oraz „szczelności” nie jest jednolity. W grupie przedstawicieli agencji zatrudnienia obecni byli także badani lekceważący procedury poufności i ochrony tożsamości klientów lub nienadający im szczególnego znaczenia, nawet jeśli są one przez nich przestrzegane. Poniżej przytoczone wypowiedzi ilustrują zróżnicowanie świadomości w tym zakresie w grupie badanych:

Nawet gdybyśmy nie byli agencją zatrudnieniową, to są pewne też jakby standardy pracy doradców zawodowych, jak wiadomo, że wszystkie porady są poradami poufnymi, tak, że jeżeli, że jeżeli mamy, doradca zawodowy ma zrobioną notatkę na karcie klienta, to później mamy przechowywane w zamkniętej szafie pancernej, tak, czyli jakby myślę, że to jest rzecz oczywista.

Jest to [przechowywane] w zamkniętych szafach, zamykamy szafy, gdzie te ankiety zbieramy yy no i myśmy przez to tak samo komputery mamy zabezpieczone hasłami, także myślę, że jest to po prostu wystarczająco zabezpieczone (...) wie Pani, będziemy mnożyli yyy mnóstwo tych procedur, to nie do końca wszystkiemu służy, bo uważam, że też poprzez tę ochronę danych osobowych częściowo to też się troszeczkę no uważam, że jest wystarczająca. (...) Tym bardziej, że nie zbieramy jakichś tam, no wiadomo, że wszystkie dane są wrażliwe, prawda, ale-ale no praktycznie poza danymi takimi dotyczącymi no nazwiska, imienia praktycznie ee nawet peselu w tej chwili nie zbieramy, bo no datę urodzenia, bo to cza-

sami jest ważne yy powiedzmy i no i adresu zamieszkania i numeru telefonu, no to wszystkie pozostałe dane, które zbieramy yy pod kątem agencji, bo o tym w tej chwili mówimy, no to one dotyczą przede wszystkim no yyy charakteru pracy, jakiej pracy ludzie poszukują i po prostu także no myślę, że to, co w tej chwili mamy, to wystarcza.

Jak ocenia Pani standardy i procedury zapewniające poufność rozmów, czy są one skuteczne w Pani agencji?

Standardy i procedury, tak? Nie za bardzo rozumiem.

Sposób prowadzenia rozmów, czy zapewnia poufność.

Tak, to zapewnia, tak, zapewniamy, oczywiście (...) tutaj wszystko jest tak jakby tajemnicą firmy, są przetrzymywane w biurze, także nie mają dostępu do tego osoby trzecie również.

Po pierwsze to prosta rozmowa prywatna [nz] rozmawia z pracownikiem to rozmowa tylko między nami, nie ma innych osób [nz] to tak nie ma, żeby było tam [nz] na kamerę tam np. [nz] to prywatna rozmowa [nz] to nie jest jakaś taka sprawa bardzo sekretna, która potrzebuje tam [nz] bezpieczeństwa.

Przedstawiciele badanych agencji zatrudnienia nie deklarują również znaczących problemów finansowych. Zazwyczaj oceniają sytuację finansową reprezentowanych firm jako stabilną, nie powodującą zaległości w zakresie zobowiązań wobec ZUS lub Urzędu Skarbowego. W przypadku firm jednoosobowych, zabezpieczenie środków w celu uregulowania wszelkich niezbędnych płatności, traktowane jest jako kwestia priorytetowa:

ja sobie odkładam, znaczy, wie pani co, tak szczerze powiedziawszy żyjemy z pensji męża, natomiast wszystko to, co ja mam, odkładam sobie na-na poczet przyszłych płatności, także w ten sposób, natomiast ewentualne nadwyżki jakby sobie wypłacam, tam mam w ramach pensji swojej własnej, ale na początku muszę zabezpieczyć te wszystkie płatności.

5.2.3. Charakterystyka klientów agencji zatrudnienia

Znaczna większość badanych agencji zatrudnienia pośredniczy w procesie umieszczania pracowników na wakujących stanowiskach. Zatem ich działalność zaspokaja potrzeby zarówno pracodawców jak i potencjalnych pracobiorców. Rozróżnienie klientów na grupę firm, instytucji lub osób indywidualnych stwarzających miejsca zatrudnienia oraz na osoby zaintereso-

wane zatrudnieniem lub wymagające aktywizacji zawodowej, w toku badania, okazało się być bardziej zrozumiałe dla rozmówców, niż podział na klientów indywidualnych oraz instytucjonalnych. Jest to zatem podział, który przyjęto do analiz traktując terminy „pracodawca” i „klient instytucjonalny” wymiennie, podobnie jak „pracobiorca” oraz „klient indywidualny”. Choć *de facto* w przypadku agencji działających na zagranicznych rynkach, pracodawcami bywają osoby fizyczne, a nie przedsiębiorstwa, instytucje czy organizacje.

Wśród badanych agencji większość swoje wysiłki skupia na pozyskiwaniu klientów tworzących miejsca pracy. Agencje te często specjalizują się w zaspokajaniu potrzeb polskiego rynku pracy w poszczególnych branżach: budowlanej, automotive, chemicznej, tworzyw sztucznych, a także w poszukiwaniu osób, kompetentnych do świadczenia usług opiekuńczych na rynku niemieckim. W grupie badanych o sprecyzowanym profilu klientów-pracodawców znalazła się także jedna agencja stworzona na wyłączne potrzeby niemieckiej firmy-matki, poszukującej pracowników na rynku polskim. Przedstawiciele pozostałych agencji nie byli w stanie skonkretyzować charakterystyki obsługiwanych pracodawców. W gronie ich klientów znajdowali się przedstawiciele różnorodnych branż na rynku polskim, w przypadku jednego z badanych – także na rynku niemieckim, belgijskim oraz francuskim. Klienci indywidualni, czyli osoby poszukujące pracy, preferowani przez omawianą grupę przedstawicieli agencji zatrudnienia, powinni posiadać cechy istotne z punktu widzenia obsługiwanych pracodawców. Zatem, w przypadku branży budowlanej pośrednicy pracy preferują mężczyzn w różnym wieku, w przypadku usług opiekuńczych na terenie Niemiec – poszukiwane są kobiety, posługujące się językiem niemieckim w sposób komunikatywny. Podobnie w przypadku innego rodzaju wakujących stanowisk na rynkach europejskich – umiejętności językowe są szczególnie ważne. W procesie zatrudnienia doświadczenie przeważa nad wykształceniem, wśród czynników decydujących w rekrutacji. Jest to zresztą tendencja dominująca w procesie pośrednictwa pracy z udziałem agencji zatrudnienia.

*Przede wszystkim są to kobiety, chociaż zdarzają nam się również mężczyźni (...)
przede wszystkim osoby i młode, i w takiej też sile wieku, także powiedzmy przedział wiekowy też ponad 20 lat i mogę tu powiedzieć, że yy jeszcze osoby tak od 40 do 60 lat przeważnie przychodzą (...) Najczęściej eee wykształcenie zawodowe albo ogólnokształcące. Umiejętności ee no te osoby na pewno wcześniej już pracowały yy bądź opiekowały się innymi osobami starszymi, (...) [mają] do świadczenie mają zawodowe, tak, które my tutaj wymagamy*

Zapotrzebowanie jest (...) na rynku zagranicznym na pracowników u yyyy fachowców lub do yyy prac takich pomocniczych, a przede wszystkim głównie z językiem, no bo jeśli ktoś zna język no to zawsze jest w stanie znaleźć nawet sam pracę zagranicą. (...) No wszystkich potrzebujemy: elektrycy, hydraulicy, spawacze, inżynierowie (...) sprzętaczki yy pełen zakres. No jeżeli ktoś, kto zna niemiecki, no to, tak, jak mówię, jest praca.

Wśród badanych agencji zatrudnienia można wyróżnić także grupę firm i instytucji pośrednictwa pracy, kierujących swe usługi przede wszystkim w stronę osób, które poszukują zatrudnienia lub są nieaktywne zawodowo. Większość z nich to firmy, organizacje lub instytucje spełniające zadania pożytku publicznego, na przykład studenckie biuro karier trudniące się przede wszystkim poradnictwem zawodowym, szkoleniami i informacją na temat rynku pracy na rzecz studentów i absolwentów uczelni wyższych.

Takim naszym głównym i najważniejszym zadaniem jest właśnie wsparcie studentów i absolwentów yy w wejściu na rynek pracy, w rozpoczynaniu swojej kariery zawodowej.

Tego rodzaju agencja nie zajmuje się pośrednictwem pracy *sensu stricte*, a jedynie kierowaniem do młodych ludzi powszechnie dostępnych informacji o wakujących stanowiskach. Zatem nie można w tym przypadku mówić o pracodawcach, jako o grupie klientów instytucji.

Inne badane agencje z omawianej grupy zajmują się aktywizacją zawodową osób wykluczonych na rynku pracy: w wieku powyżej 50. lat, emerytami, niepełnosprawnymi fizycznie lub umysłowo.

Proszę Panią, któż to jest yy no (...) są to osoby z grupy na ogół 50+ i emeryci yy i grup... i osoby z trzecią grupą [inwalidzką] (...) Tak, większość jest mężczyzn yy no ale może na zasadzie takiej, że-że powiedzmy no 60-65% są mężczyźni, a reszta to kobiety

Są to osoby niepełnosprawne z niepełnosprawnością intelektualną, jest to najcięższa, że tak powiem, do aktywizacji, grupa spośród wszystkich osób aktywizowanych, tutaj tak, prowadzimy agencję zatrudnienia.

Często przedstawiciele tych grup nie dysponują kwalifikacjami powszechnie poszukiwanymi przez pracodawców – jak np. biegła znajomość języków obcych lub obsługa systemów komputerowych albo legitymują się najniższymi szczeblami wykształcenia. Ze względu na system wsparcia osób zagrożonych wykluczeniem, który w przypadku osób niepełno-

sprawnych, wiąże się z dotacjami dla ich pracodawców, potencjalni twórcy miejsc pracy nie oczekują od tej grupy społecznej żadnych kwalifikacji.

Wie Pani co, prawdę powiedziawszy, to oni nie mówią o kompetencjach, tylko oni od razu mówią, że chcą drugą grupę, rozumie Pani, że nie szukają jakby, nie pytają co to za człowiek czy ma czy wykształcenie czy jakieś inne rzeczy, tylko czy ma drugą grupę, więc pracodawcy w tej chwili się tak strasznie skupili się (...) na dofinansowaniu.

W efekcie, przeważająca część klientów-pracodawców instytucji pośrednictwa pracy działających na rzecz osób zagrożonych wykluczeniem, reprezentuje branże dysponujące warunkami nie wymagającymi wiedzy specjalistycznej, np. usług porządkowych, ochroniarską.

No ochroniarze i sprzątaczkę (...) przede wszystkim tacy pracodawcy do nas dzwonią mamy w tej chwili wprowadzić ofertę bardzo mi się ta oferta podobała, to jest taka przyszłościowa dzwoniła pani z nad morza, już nie pamiętam skąd (...) w związku z tym do pensjonatu, który będzie otwierany w Karpaczu będzie potrzebowała określone ludzi o określonych (...) właśnie takie oferty są najfajniejsze.

5.2.4. Sposoby upowszechniania usług agencji zatrudnienia wśród potencjalnych klientów

Część badania, dotycząca potencjału technicznego i zaplecza lokalowego agencji zatrudnienia wykazała, że siedziby większości spośród nich oznaczone są za pomocą tabliczek identyfikujących typ instytucji, zamieszczonych na drzwiach lub klatce schodowej budynku, w którym siedziba się mieści.

Znaczy to jest ciek-ciekawa sprawa, bo akurat w naszym budynku to chyba jesteśmy nie wiem, czy tutaj jeszcze są jakieś biura takie, gdzieś, kie... jeszcze niedawno tutaj się znajdowało inne dział, chyba, infrastruktury, został przeniesiony. Do czego zmierzam: że praktycznie przychodząc tutaj do nas to-to trudno nie trafić... (...) Tak, są strzałki, jest [szyld] na zewnątrz... No wydaje mi się, że jest dobrze to oznakowane, tak, że jak osoba no chce trafić, to-to trafi, ale no to jest moje zdanie.

W żadnym z badanych przypadków oznaczenie siedziby nie zostało wyeksponowane w sposób, którego zadaniem byłoby przyciąganie uwagi przechodniów. Większość badanych podzielała bowiem przekonanie, że oznaczenie siedziby sygnalizuje jedynie prestiż firmy lub pełni funkcję informacyjną dla osób, które znały już jej adres lub otrzymały jej namiary. Nie przypisuje się mu natomiast funkcji promocyjnej czy reklamowej. Przekonanie to wiąże się

bezpośrednio z koncepcją promocji agencji zatrudnienia za pośrednictwem Internetu, która funkcjonuje we wszystkich badanych firmach i organizacjach.

Tzn. tak, my nie jesteśmy sklepem, który sprzedaje marchewkę, więc do nas ludzie z ulicy nie przychodzą. To jest jakby pierwsza zasada. My nie musimy mieć pięknych witryn, okien, tego, tak jak np. agencje pracy czasowej, gdzie tam głównie przychodzą ludzie z ulicy, kandydaci do pracy. My w 99% komunikujemy się z klientami telefonicznie i mailowo, poprzez różne wydarzenia branżowe, to jest jakby główne, więc szyld, który mamy, mamy na drzwiach, no to każdy jak już wejdzie na pie... do budynku, no to wie, gdzie jesteśmy, gdzie się znajdujemy, na dole też jest szyld, też to nie ma problemu, ale jakby funkcja akurat tych szylków na drzwiach i ten to jest taka bardziej wizerunkowa niż taka, która by komuś ułatwiła kontakt, dlatego, że tu z nami się ludzie kontaktują przede wszystkim poprzez pocztę elektroniczną i telefonicznie.

Niepubliczne służby zatrudnienia prowadzą strony internetowe, promujące ich ofertę. W niektórych przypadkach także dostarczają one wiedzy na temat funkcjonowania rynku pracy, wakujących stanowisk dostępnych w kraju lub na rynku regionalnym oraz porad z zakresu efektywnego poszukiwania zatrudnienia.

Prowadzimy taki dosyć rozbudowany portal internetowy. Na tym portalu pracodawcy umieszczają oferty pracy, praktyk, staży. Studenci, którzy są zalogowani, studenci-absolwenci, mają możliwość korzystania z tych ofert, czyli pozyskujemy te oferty. Agencje zatrudnienia obecne są również na tematycznych, poświęconych rynkowi pracy stronach internetowych, portalach społecznościowych, zamieszczając tam ogłoszenia o wakujących stanowiskach, którymi dysponują.

Powiem tak, w sumie tylko i wyłącznie za pośrednictwem naszej strony [kontaktują się klienci] i na portalach społecznościowych, no i ogłoszenia. Tutaj, w największym zakresie ogłoszenia pod konkretne zlecenie, dla konkretnych pracowników.

Często stosowanym rozwiązaniem jest korzystanie z list mailingowych i bezpośredni kontakt z potencjalnymi klientami, poprzez wysyłanie im ofert.

rozsyłamy oferty nasze, czekamy na ewentualne oferty, bo to też trwa to wszystko.

Mniej popularnym rozwiązaniem wykorzystującym Internet są reklamy lub wywiady udzielane w telewizji internetowej lub innych mediach.

Tak, internetowo i jak mówię, poprzez to, że mamy tą, ten projekt do tej telewizji internetowej i się to po prostu przez to, często szef tu występuje tutaj w tej naszej telewizji i po prostu sygnalizuje pewne czy-czy jakieś że pewne spotkania

mamy ulotki, wizytówki ogłaszamy się w lokalnej gazecie (...) dodajemy ogłoszenia przez Internet (...) rozwieszamy plakaty

Wymienione wyżej metody popularyzowania własnej działalności, jak również druk i kolportowanie ulotek, rozwieszanie plakatów czy też reklam stosowane są przez wszystkie niemal agencje zatrudnienia. Przeważnie jednak nadaje się im poboczne znaczenie, z perspektywy efektywności w docieraniu do pożądaných klientów.

Dominująca grupa badanych wysoko ceni sobie bezpośredni kontakt z potencjalnymi klientami. W przypadku agencji skupionych na pozyskiwaniu pracodawców do grona obsługiwanych podmiotów, bezpośredni kontakt wiąże się z prezentowaniem metod własnej pracy, oferty usług. Zdaniem przedstawicieli agencji, których zadaniem jest aktywizacja osób nieaktywnych zawodowo, niekiedy bezpośredni kontakt jest konieczny – ze względu na wyuczoną bezradność jednostek defaworyzowanych na rynku pracy (np. niepełnosprawnych). Bezpośredni kontakt umożliwia również wstępną selekcję kandydatów do pracy, pod kątem motywacji, predyspozycji i cech osobowościowych kandydata.

My działamy w branży budowlanej tylko i wyłącznie. Weszliśmy w taki dość innowacyjny sposób zatrudniania na budowie. (...)Więc my musimy w pewien sposób przekonywać naszych klientów, że taka forma zatrudnienia jest jak najbardziej dla nich atrakcyjna i raczej to robi kolega bezpośrednio zgłaszając się do firm, odwiedzając budowy, itd. (...) jak mówiłem, kolega zajmuje się sprzedażą, on się zgłasza ogólnie indywidualnie na daną budowę, do danego kandydata, składa mu ofertę, jak jest nią zainteresowany musi nam przedstawić zakres wymagań jakie będzie miał w stosunku do pracownika. My szukamy takich pracowników, którzy by spełniali te wymagania.

Za pomocą nawiązywania kontaktów z firmami, czyli to jest tak zwany marketing bezpośredni, tak? Przez takie działanie też jest łatwiej... jest dostosować się do potrzeb tych klientów. Znamy zapotrzebowanie, wiemy, czego potrzebują i możemy skontaktować się z jakąś firmą, prawda?

Mamy rozbudowaną współpracę, to rzadko się zdarza, z wszystkimi GOPS-ami na terenie powiatu, z pracownikami socjalnymi, oni nam dają, że tak powiem, namiary

na osobę, która wymaga aktywizacji zawodowej, ona nas wprowadza w to środowisko i my, kolokwialnie mówiąc, namawiamy tą osobę do udziału w tym projekcie.

Sposobem na pozyskiwanie klientów przez agencje zatrudnienia specjalizujące się w dostarczaniu pracowników na wakujące stanowiska do przedsiębiorstw ulokowanych zarówno w kraju jak i za granicą jest współpraca z innymi pośrednikami pracy. Jest to metoda stosowana przez firmy nieposiadające rozeznania w danym rynku, czyli pracujące na rzecz zagranicznych pracodawców lub początkujące agencje zatrudnienia.

mamy pośrednika po stronie niemieckiej, który nam wyszukuje tam rodzin [potrzebujących opieki], a mówię tutaj to przede wszystkim no lokalne oferty, czyli w Internecie czy w gazecie.

Bo też takie agencje większe tego typu zapotrzebowanie mają, jakby radzą sobie z tym rynkiem w Polsce, natomiast też jakby jeszcze nie nawiązaliśmy kontaktów jakby swoich własnych

Efektywna praca lub sprawne działania promocyjne agencji zatrudnienia owocują rozprzestrzenianiem się informacji na temat ich działalności. Większość badanych deklarowała przejmowanie inicjatywy w nawiązywaniu relacji z potencjalnymi klientami, jednak część z nich mogła liczyć również na kontakt ze strony pracodawców lub osób zainteresowanych zatrudnieniem. Osoby te niekiedy korzystały wcześniej ze wsparcia agencji zatrudnienia, lub poznały ich ofertę za sprawą polecenia bliskich, znajomych lub rodziny. Częściej do agencji zgłaszają się klienci indywidualni, nieaktywni zawodowo. Jednak również osoby i firmy dysponujące miejscami pracy, niekiedy z własnej inicjatywy zabiegają o kontakt z instytucjami pośrednictwa pracy:

Albo w odpowiedzi na nasze ogłoszenie, albo [klient] zgłosi się do nas, że szuka pracy. My mamy swoją bazę danych, z której tylko my korzystamy, nie udostępniamy jej nikomu i tak naprawdę w momencie jak będę miał jakąś propozycję dla tego pana, z bazy po prostu wyszukuję numer i dzwonię z ofertą pracy

Wie Pani, na zasadzie jedna pani drugiej pani, po prostu ktoś raz do nas przyszedł, a bo wie pani, bo usłyszałam, że tutaj macie, prowadzicie coś takiego i dlatego tam przychodzę, prawda.

Przez 6 lat już współpracujemy z pracodawcami, którzy się do nas zgłaszają, jeśli trzeba zatrudnienia osoby z niepełnosprawnością intelektualną, ale głównie to polega na naszych kontaktach, my wychodzimy z inicjatywą

5.2.5. Oferta badanych agencji zatrudnienia

Agencje zatrudnienia, których głównymi klientami są dysponenci miejsc pracy, zakres swoich usług przeważnie ograniczają do pośrednictwa w doborze potencjalnych pracowników, zgodnym z wymaganiami wakujących stanowisk. W niektórych przypadkach prowadzą one także proces rekrutacyjny, polegający na wstępnej weryfikacji kwalifikacji, referencji lub predyspozycji kandydatów.

Przed wszystkim, no mówię, mamy klientów po stronie niemieckiej i wyszukujemy tam, wyszukujemy tu w Polsce opiekunek osób starszych właśnie do pracy do Niemiec, (...) przeglądamy lokalne oferty pracy, ewentualnie gdy ktoś przychodzi i mówi, że np. chciałby pracę jako spawacz, a bodajże jest w Zgorzelcu taka oferta pracy, więc wtedy oddzwaniamy i mówimy, wie pan co, pan nie zauważył, ale my tutaj wyszukaliśmy dla pana takiej pracy, może pan tam ze swoim CV by się zgłosił.

Dla klientów... no to oczywiście pośrednictwo pracy przede wszystkim i... i praca tymczasowa.

Wśród badanych znalazły się również firmy trudniące się outsourcingiem pracowników. Ze względu na to, że zakres usług na rzecz pracodawców sprowadza się przeważnie do pośredniczenia w zatrudnieniu, rzadziej do doradztwa zawodowego, badani nie różnicowali tej grupy usług pod względem popularności wśród klientów „instytucjonalnych”. Jeśli chodzi natomiast o pośrednich klientów indywidualnych - czyli kandydatów do miejsc pracy, największym ich zainteresowaniem cieszą się oferty pracy poza granicami Polski. Potencjalni pracownicy chętniej także wybierają zatrudnienie stałe, niż tymczasowe:

Czyli co ci klienci najbardziej ode mnie oczekują, tak, jakiej pracy. No przede wszystkim opiekunka osoby starszej w Niemczech. To przede wszystkim, bo mówię, chcą wyjeżdżać i także nie szukają pracy w Polsce, bo to jest ta praca, że tak powiem, no nie za takie wysokie wynagrodzenia takie tutaj, a mówię, jeżeli pojedzie do Niemiec, no to wiadomo, że i dostaje diety, i zostaje im wypłacone wynagrodzenie także przywozi ten 1000 minimum ten 1000 euro.

No to [najpopularniejszą usługą] zdecydowanie to jest to stała praca. Praca stała, najczęściej do tego jeszcze za granicą. Albo po prostu za granicą. Jest wtedy wyższa stawka na pewno... więcej korzyści płynie z pracy za granicą, te wyższe stawki są dla ludzi atrakcyjne.

Część agencji zatrudnienia, w celu pozyskania pracowników, spełniających wymagania klienta prowadzi dodatkowe szkolenia - płatne i bezpłatne. Najczęściej są to szkolenia z zakresu języków obcych i zasad BHP. Niekiedy również obejmujące przekazywanie innego rodzaju kwalifikacji i umiejętności zawodowych niezbędnych w pracy na rzecz klienta instytucjonalnego.

Mhm, prowadzimy yy tutaj regularne i nieregularne kursy języka niemieckiego ee dla osób, które chcą wyjechać, dla osób, które kiedyś w przyszłości by chciały albo dla osób, które tutaj, powiedzmy, na lokalnym rynku pracy muszą znaleźć pracę z językiem niemieckim, także tutaj prowadzimy te kursy.

my opłacamy im szkolenie, [znajomość języka obcego] to nie jest wymóg, jest mile widziane (...) także to też, ale to ich wspomagamy w tym momencie finansowo i ze szkoleniem na miejscu.

Ze względu na większą różnorodność potrzeb klientów indywidualnych agencji zatrudnienia, które skupiają swą pracę na aktywizacji zawodowej, również zakres świadczonych usług jest bardziej zróżnicowany. Praca wszystkich badanych firm i organizacji tego rodzaju sprowadza się do poradnictwa zawodowego, jednak zakres działań które ono obejmuje jest bardzo szeroki. Praca studenckiego biura karier nie obejmuje pośrednictwa w zatrudnieniu, a jedynie szkolenia, warsztaty aktywizujące, tworzenie płaszczyzn kontaktu studentów oraz absolwentów z potencjalnymi pracodawcami, porady w zakresie doboru drogi zawodowej.

Z jednej strony świadczymy kompleksowe usługi doradcze, czyli mam tutaj na myśli poradnictwo indywidualne oraz grupowe, czyli grupowe zajęcia warsztatowe z bardzo szerokiej tematyki związanej z rynkiem pracy, czyli z jednej strony warsztaty, które budują, wzmacniają takie kompetencje, takie umiejętności, jak pisanie dokumentów aplikacyjnych, przygotowanie się do rozmowy kwalifikacyjnej, a drugiej strony też budujące kompetencje miękkie: komunikatywność, asertywność, współpracę w zespole. Kolejny taki obszar naszych działań to są tak szeroko rozumiane kontakty z pracodawcami. Organizujemy różnego rodzaju spotkania, eventy, spotkania z pracodawcami, branżowe pod hasłem praca i kariera w różnych branżach, to są spotkania adresowane właśnie do studentów (...) pracodawcy też często u nas prowadzą zajęcia warsztatowe dla studentów, absolwentów (...) to warsztaty też albo takie budujące kompetencje miękkie czy przygotowujące studentów do procesu rekrutacji, czy informujące o zasadach

dotyczących rekrutacji czy możliwości planowania kariery w danej firmie i są też zajęcia-warsztaty tematyczne. Organizujemy też raz do roku targi pracy.

Największym zainteresowaniem wśród klientów tej instytucji cieszą się szkolenia „twarde”, obejmujące kwalifikacje i umiejętności użyteczne na stanowisku pracy.

Myślę, że w tym momencie największym zainteresowaniem się cieszą warsztaty bądź szkolenia, które są realizowane i prowadzone przez pracodawców. (...) I to takie, które nie tylko dotyczą, powiedzmy, takich obszarów, jak np. właśnie jak się przygotować do szukania pracy, jak pokazać swoje atuty na rozmowie kwalifikacyjnej, ale też, które wyposażają jednocześnie studentów już w pewne kompetencje, mam tutaj na myśli jakąś np. wiedzę, (...) które są już później w mogą być przydatne w dalszej pracy zawodowej, czyli bardziej merytoryczne, bardziej konkretne.

W przypadku organizacji aktywizujących zawodowo osoby zagrożone wykluczeniem społecznym, szczególnie niepełnosprawnych ruchowo i intelektualnie, oprócz poradnictwa zawodowego, oferta obejmuje także wsparcie psychologiczne, czy prawne. Z relacji jednego badanego wynika, że osoby o schorzeniach natury psychologicznej i niepełnosprawne intelektualnie mogą także korzystać z usług asystenta pracy, który realizuje szkolenie stanowiskowe, wdraża klientów w proces pracy i pełni funkcję doradcy.

Doradztwo zawodowe, wsparcie psychologiczne asystent osoby niepełnosprawnej, zatrudnienie wspomagane, pośrednictwo pracy. I szkolenia. (...) Jeżeli chodzi o aktywizację zawodową osób z niepełnosprawnością intelektualną (...) całe procedury aktywizacji zawodowej musi niejako być wsparcie społeczne tych osób, one są niesamodzielne, często nie potrafią same liczyć, obracać się po urzędach, nie potrafią sobie załatwić niczego często pochodzą z rodzin patologicznych, czyli te wsparcie takie społeczne przy aktywizacji musi być, stąd jest ta oferta bardzo rozszerzona.

Wszystkie badane instytucje niepubliczne, z wyjątkiem biura karier, zabiegające o klientów indywidualnych, zajmują się także pośrednictwem pracy. Zazwyczaj polega ono na wyszukiwaniu ofert odpowiadających predyspozycjom i kwalifikacjom kandydatów. W przypadku ofert pracy skierowanych do osób niepełnosprawnych, przeważają staże oraz zaproszenia do prac interwencyjnych.

My tylko szukamy prac... występujemy praktycznie jako pośrednik między ofertami, które znajdzie a pracownikami, a tymi osobami.

No oferuję [...] oferta w zakresie poszukiwania pracownika, [...] w tym przypadku yy poszuk pracy dla pracownika.

Chętnie zatrudniają, problem jest w tym, że jeżeli chodzi np. o jednostki powiatu czy miejsc z samorządu miejskiego jest to jednak etatyzacja, o ile oni by zatrudnili osoby z niepełnosprawnością intelektualną, o tyle blokuje to wszystko etatyzacja jakaś tam okrojona, ale chętnie przyjmują na staż, na prace interwencyjne też.

Niektórzy badani z omawianej grupy oferują również swym klientom udział w szkoleniach, uzupełniających kwalifikacje kandydatów do pracy. Choć wśród przedstawicieli agencji zatrudnienia pojawiają się opinie o niskim zainteresowaniu tego typu formami aktywizacji, nie są one powszechne.

Staramy się też zapewnić szkolenia BHP... tutaj taka firma holenderska z kolei, oddział w Polsce... chciała, żeby po naszej stronie leżało szkolenie BHP. Więc tego typu rzeczy też staramy się organizować, odpowiadać na takie... takie potrzeby.

mamy ofertę pracy, mamy kandydata z odpowiednimi preferencjami zawodowymi, czyli spełniającymi wymogi pracodawcy, ale np. nie spełnia wymogów, jeżeli chodzi o wykształcenie czy szkolenia rozszerzone z zakresu BHP. (...) więc wtenczas uzgadniamy z pracodawcą jakie wymaga szkolenie i my te szkolenia organizujemy.

5.2.6. Dodatkowe działania podejmowane przez agencje zatrudnienia w celu podniesienia jakości działań na rzecz rynku pracy

Pośrednictwo pracy jest funkcją agencji zatrudnienia, której badani rozmówcy nadają największe znaczenie. W związku z tym, kluczowe działania zmierzające do podniesienia jakości usług, wiążą się ze zwiększeniem efektywności dysponowania wakuującymi stanowiskami. Dominująca grupa badanych deklaruje, iż w tym celu organizowane są kursy, szkolenia zmierzające do podniesienia kwalifikacji kandydatów do zatrudnienia. Badani stosują także różnorodne procedury weryfikacji przygotowania potencjalnych pracowników do wkroczenia na rynek pracy. Badani sporadycznie jednak weryfikują zapotrzebowanie na rynku poprzez monitoring. Agencje zatrudnienia zazwyczaj nie podejmują również prób weryfikacji zadowolenia klientów z pośrednictwa pracy.

5.2.6.1. Weryfikacja kompetencji kandydatów do pracy

Najczęściej podejmowaną grupą działań podnoszących jakość pośrednictwa pracy jest system weryfikacji kwalifikacji i umiejętności potencjalnych pracowników. Wśród instytucji skupionych na zaspokajaniu zapotrzebowania pracodawców na fachowców i specjalistów, selekcja kandydatów do zatrudnienia opiera się przede wszystkim na:

1. ocenie i weryfikacji dostarczonych dokumentów aplikacyjnych (CV, listów motywacyjnych, uprawnień, referencji od poprzednich pracodawców);
2. rozmowach kwalifikacyjnych, podczas których oceniane jest usposobienie, motywacja potencjalnego pracownika.

Sporadycznie, agencje zatrudnienia decydują się na testowanie kandydatów do pracy lub sprawdzanie w praktyce deklarowanych przez nich umiejętności. Częściej weryfikowane są umiejętności językowe, nieco rzadziej – zawodowe, jak spawanie, murowanie etc.:

Tak naprawdę, no tutaj ciężko jest sprawdzić umiejętności tych pracowników. W większości przypadków to jest CV pracownika, jego doświadczenie w pracach, poprzednio jakie prace wykonywał i tak naprawdę podczas rozmowy, co wykonywał, jakie konkretnie prace, jak długo. W większości przypadków to rozmowa.

[Sprawdzamy] uprawnienia, rozmowy i w takich wypadkach jakichś skomplikowanych no to referencje. Plus jakieś udokumentowane doświadczenie. A nie raz przeprowadzamy tutaj też sprawdzian to w przypadku, w przypadku spawaczy no to tutaj przy nas spawa-spawali.

W przypadku jednej tylko agencji zatrudnienia kandydaci do pracy zobowiązani byli do przejścia procedury rekrutacyjnej złożonej z testów psychologicznych, zadań, sprawdzianów kompetencji.

Oczywiście oprócz rozmów rekrutacyjnych, spotkań, analizy dokumentów (...)
Oprócz tego robimy testy na różne stanowiska, ze względu na rodzaj pracy i branży, to są to najczęściej takiej testy praktyczne, tak? Dalej... testy kompetencji, testy psychologiczne... psychologiczno-metryczne, testy manualne. Przeprowadzamy też testy na motywację, na widzenie, na stres. Tutaj faktycznie mamy tego dużo i wykorzystujemy ten cały taki... pakiet powiedzmy. Oczywiście, prawdziwe umiejętności i kompetencje to zawsze wychodzą dopiero w pracy, w czasie obowiązków, ale przez te testy możemy... może chociaż minimalnie potwierdzić to, co ludzie piszą w dokumentach, w CV, czy... albo mówią nam na rozmowie.

Zazwyczaj niepubliczne służby zatrudnienia przejmują odpowiedzialność za selekcję kandydatów pod względem deklarowanych przez nich umiejętności oraz za ocenę ich doświadczenia na podstawie zgromadzonych dokumentów. Weryfikacja rzeczywistych umiejętności pracowników cedowana jest na pracodawców.

Podobnie agencje zatrudnienia, które działają na rzecz aktywizacji zawodowej klientów indywidualnych, oceniają umiejętności aktywizowanych osób na podstawie ich deklaracji oraz prowadzonych z nimi rozmów.

Wie Pani, ja wolę, jak ktoś do mnie przyjdzie i wypełni ankietę, bo ja takiej osoby po prostu nie widzę natomiast jeżeli ktoś do mnie przyjdzie to mam szansę z nią porozmawiać, także troszeczkę więcej wiem o tej osobie, poza tym wszystko jest napisane w ankiecie, mogę sobie zrobić jakieś, jakąś notatkę

Staramy się sprawdzić nie tylko CV, ale też uprawnienia techniczne tych ludzi, wykształcenie, jest to osobisty kontakt bądź telefoniczny, bo wiadomo, że gdzieś tam z terenu, ale dyplomy zaświadczenia o odbytych kursach, świadectwa pracy, bo też i takie czasami nam ludzie wysyłają. (...) Jest coś w rodzaju takiego formularza rekrutacyjnego, tam są odpowiednie pytania do konkretnego zawodu, wykonywał/nie wykonywał, wie/nie wie...

Jedynie organizacje zajmujące się wspieraniem wkraczania na rynek pracy osób z niepełnosprawnością intelektualną, stosują wieloetapowy proces oceny umiejętności, kwalifikacji i predyspozycji klientów. Jest to procedura złożona z testów psychologicznych, kompetencyjnych, wywiadów środowiskowych, opinii ekspertów. W jej efekcie tworzony jest profil kandydata do pracy, do którego dostosowywane są proponowane mu oferty zatrudnienia.

Właściwie jest cała procedura, najpierw osoba z niepełnosprawnością jest badana przez psychologa, czyli jego zasoby intelektualne i poznawcze, emocjonalne są badane, później przechodzi przez procedurę wywiadu środowiskowego, czyli tutaj duże znaczenie ma wpływ rodziny, (...) następnie te wszystkie informacje są zbierane przez doradcę zawodowego, który przeprowadza oprócz tego test referencji zawodowych. Na podstawie tych wszystkich informacji określa się, jakie osoba poszukująca pracy ma zdolności i na jakim stanowisku mogłaby pracować.

5.2.6.2. Weryfikacja zadowolenia pracowników i pracodawców z usług agencji

Agencje zatrudnienia sporadycznie decydują się na weryfikację jakości swoich działań z zakresu pośrednictwa pracy, poprzez sprawdzanie zadowolenia klientów. Większość badanych deklaruwała, że brak informacji zwrotnej od firm oraz osób zatrudnianych, traktowany jest jako brak zastrzeżeń do pracy agencji. Przedstawiciele omawianej grupy służb zatrudnienia wspominali, iż jednoznaczne informacje na temat dopasowania oferty pracy do pracownika przekazywane są im z inicjatywy klientów:

Nie śledzimy, ale są dwie rzeczy: jeżeli ktoś pojedzie i jest OK wszystko, no to on sobie tam siedzi i pracuje, jeżeli nie jest OK, to wtedy dzwoni do nas, to wtedy wyjaśniamy sprawy albo jeżeli wróci, coś mu się nie podoba, to i tak się do nas zgłosi, żeby mu znaleźć inną pracę.

[Gdy] nasz klient jest niezadowolony, to on to powie (...) to nie ma żebyśmy my nie wiedzieli, co nasz klient jest niezadowolony.

Wśród badanych agencji zatrudnienia działających na rzecz pracodawców, dwie podejmują działania monitorujące satysfakcję ich klientów (choć nie zawsze regularnie). Działania te nie przyjmują formy systemu weryfikacji jakości pracy, a jedynie niezobowiązującego kontaktu telefonicznego lub osobistego z osobami, korzystającymi z usług agencji.

Tak, jak najbardziej [podejmujemy działania sprawdzające zadowolenie klientów]. Na budowach to wygląda tak, że jest osoba nadzorująca pracę, czyli jakiś kierownik, który powiedzmy wytycza im zakres obowiązków. Najczęściej jest to kontakt z takim kierownikiem albo telefoniczny albo jak już jesteśmy osobiście na budowie podczas rozmowy dowiadujemy się, czy dany pracownik spełnia jego wymagania, czy ma odpowiednie doświadczenie i czy daje sobie radę tutaj, akurat na konkretnej budowie.

No zazwyczaj, zazwyczaj zdarza się nam [śledzić losy zawodowe klientów], (...) tak naprawdę mamy kontakt albo przynajmniej z grubsza jesteśmy poinformowani częściowo o ich losach.

Agencje zatrudnienia aktywizujące zawodowo potencjalnych pracowników, które śledzą losy swoich podopiecznych to dwie organizacje działające na rzecz osób niepełnosprawnych i jedna firma wykonująca zlecenia na rzecz służb zatrudnienia o większym potencjale i sieci kontaktów. Ewaluacja własnej pracy, prowadzona przez te agencje przybiera różne formy. Począwszy od sporadycznych, nieformalnych kontaktów z osobami korzystającymi

z pośrednictwa pracy, skończywszy na systemowym monitoringu. Opiera się on o bazy klientów zatrudnionych i pozostających bezczynnymi zawodowo, a także o ocenę sytuacji potencjalnych klientów (w przypadku niepełnosprawnych intelektualnie).

Tak [śledzimy losy zawodowe klientów] i głównie jest to czynione w ramach wolontariatu. Ale rzeczywiście wszystkie osoby, które u nas przez naszą agencję dostały zatrudnienie są monitorowane przez Stowarzyszenie.

Rozmawiamy z firmami, wysyłają nam sprawozdania, zobaczymy, bo to jest jeszcze krótki okres czasu.

5.2.6.3. Monitorowanie rynku pracy

Monitoring rynku pracy to grupa działań obowiązkowa dla publicznych służb zatrudnienia, sporadycznie natomiast praktykowana przez służby niepubliczne. Wiedza na temat zawodów pożądanых i nadwyżkowych na rynku pracy, zapotrzebowania na kwalifikacje i umiejętności pozazawodowe pracowników z pewnością mogłaby sprzyjać efektywności instytucji działających na rzecz rynku pracy. Nie jest to jednak sposób podnoszenia jakości pracy popularny wśród agencji zatrudnienia. Tylko jedna, z badanych organizacji, działająca na rzecz aktywizacji osób niepełnosprawnych, prowadzi regularny monitoring rynku pracy:

Doradca zawodowy ma określone obowiązki, monitorowanie rynku pracy yy ja jestem w stałym kontakcie z Radą Zatrudnienia, zdaję wszystkie, jakby, na bieżąco określamy cechy rynku pracy, tak bym to powiedziała.

Agencje prowadzą jednak na własne potrzeby analizę dostępnych miejsc zatrudnienia i wyciągają wnioski na temat możliwości poszerzenia oferty, na podstawie rozmów z pracodawcami. Przedstawiciele niepublicznych służb zatrudnienia, mimo nieprowadzenia własnych badań rynku pracy, śledzą dostępne raporty i publikacje na ten temat.

Raczej wyszukujemy informacji z rynku, (...) ze swojej strony sami szukamy też np. ciekawych badań, umieszczamy je później na stronie internetowej, zachęcamy do zapoznawania się z tym. Własnych badań rynku na ten moment nie prowadzimy

No oczywiście musimy to robić [monitorować rynek pracy] (...) Korzystamy z Internetu, rozmowy z pracodawcami

5.2.7. Czynniki utrudniające efektywne działanie agencji zatrudnienia

Badani, omawiając funkcjonowanie agencji zatrudnienia zidentyfikowali również szereg czynników wymagających naprawy lub modyfikacji, które stają na przeszkodzie sprawnemu działaniu ich organizacji. Czynniki te można zaklasyfikować do trzech grup:

1. przeszkody organizacyjne – wewnętrzne,
2. przeszkody systemowe – zewnętrzne,
3. przeszkody wynikające z oczekiwań klientów.

Czynniki należące do pierwszej z wymienionych kategorii, dotyczą przede wszystkim organizacji niekomercyjnych, działających na rzecz aktywizowania osób o szczególnych potrzebach. Do tego rodzaju barier należą niedobory kadrowe, wobec rosnącej liczby klientów. Inne problemy wiążą się z niedofinansowaniem pracy organizacji. Ograniczone fundusze uniemożliwiają wdrożenie kompleksowych narzędzi aktywizacji zawodowej, poszerzenie działalności np. o pomoc o charakterze psychologicznym czy wsparcie pedagogiczne. Brak stabilności, trudności w planowaniu budżetów, według oceny badanych, powodowane są przez bazowanie na projektowym sposobie finansowania działań aktywizacyjnych. W negatywny sposób oddziałuje on na trwałość efektów pracy agencji zatrudnienia. Nie są one bowiem w stanie w sposób kompleksowy i systemowy wspierać klientów w powrocie na rynek pracy, ze względu na ograniczony czas trwania projektów oraz przewidziane w ich ramach środki;

Największą barierą jest brak pieniędzy, bo dlaczego, dlatego że czasami przy okazji tej, że ludzie tutaj przychodzą i no niby przychodzą do pracy, ale czasami też mówią o wielu innych swoich sprawach i czasami no można byłoby im w inny sposób pomóc no ale na to niestety nie mamy pieniędzy

Znaczy o finansowanie, może większe, może stabilniejsze finansowanie [jest potrzebne], bo w projektach jest, tak jak Panu mówiłam, taka procedura, że daną aktywizujemy 20 osób, kończy się projekt i następny, a tamtych jakby musimy z braku kosztów zostawić samych sobie, my ich wspieramy, ale już jakby nie mamy środków na takie systemowe działania, które tego, które już np. zostały zatrudnione

Negatywne czynniki o charakterze zewnętrznym to bariery, wynikające z nieadekwatności przepisów prawa do realiów funkcjonowania instytucji na rzecz rynku pracy, a także z niskiej efektywności rozwiązań legislacyjnych. Wymagają one zmian systemowych, o charakterze długoterminowym.

Zaliczono tu nieelastyczność oraz biurokrację w ramach systemu ubezpieczeń społecznych, na którą narzekali badani. Do omawianej grupy czynników należy także opieszałość publicznych instytucji regulujących funkcjonowanie rynku pracy oraz niewystarczający zakres informacji i wsparcia oferowanego przez instytucje publiczne.

Przed wszystkim to są problemy z ZUS-em, mówię no niejednokrotnie występujemy o druki, jest jeden dla tych kobiet i po prostu no niejednokrotnie dostajemy odpowiedź, że jeżeli kobieta była zatrudniona w jakiejś innej firmie, nie ma z tej firmy wyrejestrowania, od razu ZUS do nas dzwoni, że nie zostanie nam wydana „a jedynka” (...) więc ja tłumaczę tej pani, że ta pani zakończyła umowę, współpracę czy tam umowę zlecenia z tamtą firmą i zaczyna u nas i ja jestem odpowiedzialna za to żeby do tego ZUS-u dołączyć to właśnie zaświadczenie z poprzedniej z poprzedniego miejsca pracy tej kobiety. Niejednokrotnie no proszę tą panią też również, żeby się zgłosiła tam i wzięła, powiedzmy, wyrejestrowanie no i mówię no to są tutaj takie problemy, z jakimi stykamy się.

No na pewno pierwszą barierą jest to, że pracownik tymczasowy może pracować w Polsce tylko na czas określony tam 18 miesięcy z 36 u jednego pracodawcy, a tutaj z drugiej strony wysyłamy ich do Niemiec, w Niemczech jest inne ustawodawstwo, inne prawo i tam praktycznie od pierwszego dnia można zatrudnić pracownika tymczasowego na czas nieokreślony i jest tutaj spór: polska umowa na czas określony, tam znowu chcą na czas nieokreślony, jak tutaj to zrównoważyć.

Szczególnie istotnym zarzutem, w stosunku do pracy jednostek budżetowych działających na rzecz rynku pracy, jest brak wystarczającej kontroli nad podmiotami, które w nim uczestniczą. W efekcie badani, jako znaczący i trudny do rozwiązania problem, identyfikują funkcjonowanie szarej strefy, praktykowanie zatrudniania pracowników w sposób nielegalny. Oprócz negatywnych konsekwencji dla samych zatrudnianych, proceder ten ogranicza konkurencyjność agencji zatrudnienia działających zgodnie z prawem, w porównaniu do nieuczciwych firm pośrednictwa pracy.

Cieężko nam jest z tym walczyć, bo tak naprawdę większość z tych osób pewnie pracuje na czarno, bo w budownictwie tak naprawdę w bardzo wielu przypadkach jest ta praca na czarno, każdy o tym wie i tak naprawdę ciężko nam tutaj walczyć np. ze stawkami. Wiadomo, że osoba, która jest na czarno zatrudniona

nie ma żadnych składek, nie ma żadnych dodatkowych kosztów dla pracodawcy i ciężko nam tutaj konkurować z wyższą stawką w pracy na czarno.

Również brak kontroli nad przestrzeganiem przez pracodawców zasady o niedyskryminacji pracowników zmniejsza skuteczność aktywizacji zawodowej osób zagrożonych wykluczeniem. Jednocześnie brzmienie przepisów chroniące prawa osób o szczególnych potrzebach, np. niepełnosprawnych stwarza pole do nadużyć dla pracodawców, którzy niekiedy zatrudniają osoby niepełnosprawne wyłącznie ze względu na finansowanie, dyskryminując jednocześnie osoby, które nie gwarantują tego rodzaju korzyści finansowych

z przyczyn finansowych pracodawcy nie chcą przyjmować trzeciej grupy. I to jest a 80% ludzi, która do nas przychodzi są z trzecią grupą i dlatego, dla tej grupy ludzi jest, a z drugiej strony to są na ogół ludzie już wiekowi i dosyć trudno znaleźć dla nich oferty, dla osób z drugą grupą nie ma problemu i praktycznie każda osoba, która z drugą grupą eee się zjawi to przy większym czy mniejszym nakładzie sił pracę się dla takiej osoby znajdzie, natomiast z trzecią grupą jest potężny problem, nikt nie chce przyjmować trzeciej grupy.

Zasadnicza grupa przeszkód w pracy agencji zatrudnienia bierze swe źródło w motywacji oraz oczekiwaniach klientów. Wielu badanych przyznaje, iż kwalifikacje i umiejętności osób poszukujących pracy w wielu przypadkach są nieadekwatne do zapotrzebowania na rynku. Dodatkowo wielu klientów indywidualnych wykazuje się niską motywacją do pracy oraz nierzetelnością. Mimo niewielu atutów kandydaci do pracy cechują się zawyżonymi oczekiwaniami finansowymi. Jednocześnie pracodawcy ferują zbyt wysokie wymagania względem potencjalnych pracowników. Opisane okoliczności wymuszają na agencjach zatrudnienia podejmowanie dodatkowych działań podnoszących efektywność ich pracy - w postaci szkoleń, wzmożonej selekcji kandydatów. Stanowią również jeden z czynników ograniczających chęć współpracy z publicznymi służbami zatrudnienia. Z deklaracji badanych wynika, że kandydaci do zatrudnienia pozyskiwani z pomocą urzędów pracy częściej okazywali się pracownikami zawodowymi lub wręcz przyznawali niechęć do podjęcia pracy zarobkowej:

Główny problem (...) po stronie pracowników picie alkoholu, nie-niestawianie się w pracy w terminie i każdy myśli, że zarobi miliony zagranicą, a już tak nie jest, niestety.

Wie pani co, bariera jest taka, że tak naprawdę sporo osób, które zgłaszają się z urzędu pracy, my na początku dość sceptycznie podchodziliśmy do tej wspól-

pracy z tego względu, że sporo osób, które się zgłaszają tak naprawdę, nie wiem, powiedzmy połowa osób, które przychodzą z urzędu pracy na starcie przekonuje mnie, że oni się nie nadają do tej pracy. Więc to nie są osoby, które dostają propozycję pracy i się cieszą, że mogą zacząć pracę,

5.2.8. Współpraca agencji zatrudnienia i niepublicznych służb zatrudnienia

Ustawa regulująca funkcjonowanie instytucji rynku pracy³¹ zobowiązuje agencje pracy do współdziałania z publicznymi służbami zatrudnienia. W przypadku niepublicznych jednostek, zakres działań podejmowanych w kooperacji lub z pomocą urzędów pracy i innych służb zatrudnienia, różnicuje się wraz z głównymi grupami klientów i zakresami działań uznawanymi przez agencje, za najistotniejsze. Obszary współpracy, jakie pojawiały się w wypowiedziach badanych obejmują:

1. korzystanie przez agencje pracy z list osób nieaktywnych zawodowo, którymi dysponują urzędy pracy, w celu zapewnienia im zatrudnienia,
2. umieszczanie w urzędach pracy przez agencje zatrudnienia ogłoszeń o wakujących stanowiskach,
3. udział klientów agencji zatrudnienia w szkoleniach organizowanych przez urzędy pracy,
4. wspólną organizację wydarzeń, konferencji i forów wymiany doświadczeń na temat rynku pracy,
5. korzystanie przez klientów agencji zatrudnienia z usług doradców zawodowych zatrudnionych w urzędach pracy.

Wśród agencji działających na rzecz dysponentów miejsc pracy, jedyną formą współdziałania z publicznymi służbami jest korzystanie z list potencjalnych pracowników, ze wstępnej selekcji zasobów urzędów pracy pod kątem wymagań zawartych w ogłoszeniach o zatrudnieniu oraz z możliwości zamieszczania na terenie urzędów ogłoszeń od pracodawców.

*W tamtym roku dawaliśmy oferty do UP tutaj w Lubaniu oraz do urzędu tutaj w zblizonym okregu i oczywiscie UP tutaj nam wysylal opiekunki ze wskazania-
mi takimi, jakie my tutaj zapisalismy, czyli takie wymagania my oczekujemy i ta-
kie osoby nam tu przysylali. Nie jestem w stanie powiedziec, ale chyba bodajze
2 czy 3 panie z UP podjely u nas prace i wyjechaly do Niemiec*

³¹ Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004r.o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy, Dz. U. 2004 Nr 99 poz. 1001, Art. 19h.

Znaczy my wysyłamy oferty, tak, oferty pracy no i tylko w ten sposób, natomiast oni [publiczne służby zatrudnienia] nam kierują też osoby, które powiedzmy, no mieliśmy ze Strzegomia mamy taką ofertę, pana, który dostanie pieniądze na szkolenie niemieckiego, taką propozycję dostał, tak, i indywidualne pieniądze na szkolenie przeszkolenie go jako opiekuna.

Przedstawiciele tej grupy agencji dostrzegają wiele źródeł trudności w uzyskaniu porozumienia z urzędami pracy, często także deklarują brak potrzeby lub możliwości współdziałania ze względu na negatywne nastawienie urzędników.

Dzwoniliśmy kiedyś do Urzędu Pracy, no nie, stwierdzili sami, że dzwoniliśmy, chcieliśmy nawiązać współpracę, ale stwierdzili, że im tam nie potrzeba z nami współpracy.

Przedstawiciele badanych organizacji oraz firm pracujących na rzecz aktywizacji zawodowej klientów indywidualnych odnajdują więcej obszarów potencjalnej współpracy z publicznymi służbami zatrudnienia, częściej też z nich korzystają. Współpraca ta najwyżej oceniana jest przez agencje zatrudnienia o charakterze niekomercyjnym, działające na rzecz dobra publicznego (biuro karier, organizacje wspierające obecność na rynku pracy osób niepełnosprawnych). Przyczyną jest udział instytucji publicznych w codziennym ich funkcjonowaniu oraz wspólny cel – aktywizacja zawodowa osób pozostających w trudnym położeniu na rynku pracy.

Natomiast we Wrocławiu, to myślę, że w wielu miastach Polski, bo trzeba pamiętać, że-że jak Biura karier w Polsce powstawały, to w wielu miastach DWUP-y na samym początku były za. Bardzo w to zaangażowane w tworzenie Biur Karier, tak, często też przez wiele lat jakby uczestniczyły w tych biurach karier, były wręcz stroną partnerstwa, więc jakby ta świadomość w DWUP-ach o Biurach Karier i na odwrót jest-jest w mojej ocenie bardzo wysoka, bo-bo jest, bo-bo jest ta historia współpracy.

U nas bardzo dobrze się układa współpraca jeżeli chodzi o PUP i całe starostwo ta nasza praca, już na początku mówiłam, jest doceniana, my się wymieniamy z UP informacjami na temat zatrudnienia czy tam wolnych miejsc pracy, oni jeżeli my np. nie mamy środków na staż, oni finansują nam staż, bo jest taka możliwość, zgłaszamy często potrzebę szkoleń indywidualnych, które są finansowane przez UP dla my zgłaszamy na początku roku zapotrzebowanie na tworzenie stanowisk pracy, są dla nas pieniądze, że tak powiem, zabukowane na te stanowis... na to

tworzenie stanowisk pracy, czyli wszystko co, wszystkie instrumenty pracy, których my nie finansujemy, finansuje nam UP i oni są zadowoleni, bo nasi klienci są wszyscy zare... wszyscy muszą być zarejestrowani w UP i korzystają na równi z innymi osobami z instrumentów rynku pracy tych, których my nie dajemy

Oni [publiczne służby zatrudnienia] wiedzą, że tutaj jesteśmy i to co mówiłam wcześniej, że kierują osoby niepełnosprawne, żeby również do nas tutaj przychodziły, bo te osoby mi mówią, że a bo to w Urzędzie Pracy mu powiedziano, żeby tutaj się zgłosił, więc tutaj to-to się odbywa w ten sposób.

Zakres współpracy agencji zatrudnienia działających na rzecz klientów indywidualnych, obejmuje wspólną organizację szkoleń, programów pomocowych dla osób nieaktywnych zawodowo, forów wymiany doświadczeń, targów pracy i eventów związanych z funkcjonowaniem rynku pracy:

Zdarza nam się uczestniczyć wspólnie w różnego rodzaju wydarzeniach, bo wiadomo, że jakby z mojej oceny we Wrocławiu też dosyć dużo się dzieje w obszarze tego doradztwa zawodowego, jest dużo różnego rodzaju spotkań, konferencji merytorycznych, tematycznych, my też się tam spotykamy wymieniamy się doświadczeniami i też się znamy od wielu lat, tak bo myślę, że to też ma znaczenie kiedy w danej jednostce są osoby, które no raz, że ją dobrze znają, dwa też w jakiś sposób tworzą historię, bo to też jest ten czynnik ludzki.

Agencje zatrudnienia przekazują również swoim klientom, zarejestrowanym w urzędach pracy, informacje na temat szkoleń i warsztatów organizowanych przez publiczne służby zatrudnienia. Klienci niepublicznych służb, które nawiązały współpracę z publicznymi instytucjami na rzecz rynku pracy, mają również możliwość korzystania z porad ekspertów w zakresie doradztwa zawodowego, czy psychologów.

Jeżeli chodzi o poradnictwo zawodowe, mamy tutaj z Wojewódzkim Urzędem Pracy jeleniogórskim taką umowę oczywiście nieformalną, ale że jeżeli ktoś np. chce skorzystać z doradcy zawodowego, bo nie mamy tutaj u siebie doradcy, mamy psychologa, mamy prawnika, jeżeli te osoby chcą z tych, z nich skorzystać, to korzystają, natomiast doradcy zawodowego nie mamy, ale poprzez ten kontakt właśnie z Powiatowym Urzędem Pracy kierujemy te osoby, umawiam wtedy na spotkanie, że po prostu tam w tym Urzędzie Pracy

Urzędy Pracy z kolei przekazują organizacjom zajmującym się aktywizacją osób niepełnosprawnych, dane kontaktowe nie w pełni sprawnych kandydatów do pracy, zarejestrowanych jako bezrobotni.

Tutaj mamy rozbudowaną współpracę, to rzadko się zdarza, z wszystkimi GOPS-ami na terenie powiatu, z pracownikami socjalnymi, oni nam dają, że tak powiem, namiary na osobę, która wymaga aktywizacji zawodowej, ona nas wprowadza w to środowisko

5.2.8.1. Czynniki ograniczające współpracę publicznych służb zatrudnienia i agencji pracy

Mimo, iż agencje zatrudnienia oraz publiczne służby zatrudnienia powołane zostały w celu podejmowania działań na rzecz rynku pracy: efektywnego zagospodarowywania wakujących stanowisk oraz aktywizacji zawodowej osób jej wymagających, pojawiają się rozbieżności w zakresie kierunków działania obu typów instytucji. Z wypowiedzi badanych wynika, że istnieje wiele przeszkód, stojących na drodze ich współpracy.

Wielokrotnie wymienianym czynnikiem, utrudniającym budowanie efektywnego i sprawnie funkcjonującego współdziałania między agencjami zatrudnienia i publicznymi służbami jest biurokracja, mnożenie procedur obowiązujących instytucje publiczne powstałe na potrzeby rynku pracy. Formalizacja działań wydłuża procesy decyzyjne oraz czas wymiany informacji oraz usług między jednostkami sektora publicznego i niepublicznego. Z perspektywy przedsiębiorców poszukujących pracowników oraz reprezentujących ich agencji, czas jest jednym z kluczowych czynników decydujących o doborze partnerów biznesowych. Dlatego jednostki budżetowe bywają pomijane w tym zakresie przez właścicieli niepublicznych służb zatrudnienia.

W innych urzędach tego nie, inne urzędy funkcjonują zupełnie inaczej... to jest taki inny świat powiedziałabym. Zupełnie inne podejście. Dla nas... dla klienta liczy się czas, prawda? Klient chce szybciej, sprawniej, sprawniej reakcji. No a w tych wszystkich innych urzędach tej szybkiej reakcji nie ma. We Wrocławiu na przykład to się czeka i czeka, strasznie wolno to wszystko idzie, ciężko wyegzekwować cokolwiek.

Na początku ta współpraca była dość ciężka z tego względu, że tam jakieś swoje mieli formuły do wypełnienia oraz często jest tak, że jeżeli mamy zlecenie, to tak naprawdę kierownik oczekuje, że następnego dnia ktoś przyjdzie do pracy i dla mnie było dużym problemem, żeby wypełniać ich tam wszystkie te kwestionariusze, itd., itd. Bo nie ukrywam, dla mnie było to dość dziwne, że ja muszę wypeł-

niać jakiś kwestionariusz, a później pani, która tam siedzi i ogłoszenia wystawia musi z tego kwestionariusza zrobić ogłoszenie. Dla mnie byłoby dużo prostszym wysłanie tego ogłoszenia, a niestety miałem problem w niektórych urzędach pracy.

Mnogość procedur wiąże się również z mnożeniem stanowisk i rozproszeniem odpowiedzialności za niektóre z działań. W efekcie prywatni lub też społeczni partnerzy publicznych służb zatrudnienia narażeni są na trudności w uzyskaniu kontaktu z urzędnikami kompetentnymi w obszarze potencjalnej współpracy.

Po prostu dzwonię pod jakiś tam ogólny numer, udało mi się zdobyć, bo to też było dość trudne, żeby znaleźć osobę, z którą mogę porozmawiać i która będzie chciała mi pomóc, bo tam mnie przełączano przez pół godziny. Ale udało się znaleźć taki numer i już teraz, w tej chwili mam taki kontakt telefoniczny i dzwonię pod ten numer i zawsze tam panie pod względem ogłoszeń są w stanie mi pomóc.

Inna grupa czynników utrudniających współdziałanie agencji zatrudnienia oraz urzędów pracy wiąże się z powszechnością dostępu do usług instytucji publicznych. W efekcie pod ich skrzydła trafiają osoby nieaktywne zawodowo lub bezrobotne o różnorodnych kwalifikacjach, umiejętnościach oraz różnym poziomie motywacji, których aktywizacja niekiedy wymaga bardzo wiele pracy. Z drugiej strony agencje zatrudnienia zwykle dobierają swoich klientów pod kątem profilu ofert pracy, jakimi dysponują, lub też klientów indywidualnych których aktywizacja nie wymaga dużego nakładu pracy. Wyjątkiem są tu organizacje wpisane do Krajowego Rejestru Agencji Zatrudnienia działające na rzecz osób zagrożonych wykluczeniem, lub trudniące się przede wszystkim doradztwem lub poradnictwem zawodowym. Z opisaney wyżej rozbieżności zakresów działań wynika kolejna z przeszkód, o której wspominali badani. Niektóre spośród agencji zatrudnienia nisko oceniają przygotowanie, jakość kwalifikacji kandydatów do pracy pozyskiwanych z list jednostek budżetowych:

No jakość tej pracy. Dostajemy listy osób nie przebrane, słabo dopasowane tak naprawdę... i to w żaden sposób tej pracy nam nie usprawnia, często w ogóle wręcz przeciwnie. Przychodzą bardzo różne osoby tutaj. Nie wiem... czy to zła organizacja... ale nie są skuteczni, nie biorą pod uwagę szczegółów, selekcji... Urzędnicy mają, mają... zupełnie inne podejście do sprawy, zupełnie inne poglądy na ten temat. I zasłaniają się na przykład, że... że nie mogą odrzucić, bo to podeszłoby pod dyskryminację. I efekt mamy taki, że na 7.5 tys. osób, 7 tys. tak

naprawdę nie chcę się kontaktować, bo oni [potencjalni pracownicy] nie są zainteresowani.

Problemem jest również przeciążenie urzędów pracy, a w efekcie mniejsza możliwość selekcji kandydatów do stanowisk zgłaszanych przez agencje. Doradcy zawodowi publicznych służb dysponują mniejszym budżetem oraz ograniczonym czasem przeznaczonym na konsultacje z aktywizowanymi jednostkami:

My możemy poświęcić tego czasu tym ludziom niż tam w PUP-ie, prawda, bo tam to jest jednak (...) i po prostu i myślę, że-że właśnie tego typu jednostki [jak agencje zatrudnienia] dla tej grupy ludzi są dobre, tak, są dobre, bo, mówię, u nas nie ma pośpiechu, ja nie wyganiam osoby, ktoś, ktoś czasami z kimś wystarczy, że ja 15 minut po... posiedzę, a czasami siedzę i godzinę z taką osobą, jak potrzeba, prawda, więc-więc no dlatego uważam, że-że właśnie takie jednostki jak nasza to-to są przydatne no

5.2.8.2. Czynniki sprzyjające współpracy publicznych służb zatrudnienia – rekomendacje i propozycje zmian

Badani, w odpowiedzi na opis trudności we współpracy publicznych służb zatrudnienia oraz ich niepublicznych odpowiedników, zaproponowali zmiany lub zaprezentowali elementy współpracy, które „równoważą” czynniki wpływające na nią negatywnie. Znaczna część rozmówców jest przekonana o niekorzystnym oddziaływaniu wymagań proceduralnych na efektywność pracy służb publicznych. Dlatego czynnikiem, który umożliwia, a jednocześnie podnosi jakość współpracy agencji zatrudnienia i publicznych instytucji jest sieć kontaktów nieformalnych. Dobre relacje między pracownikami obu typów organizacji mogą być inicjowane podczas konferencji i wydarzeń branżowych lub spotkań o charakterze targów pracy. Bywa także, że osobisty kontakt w sprawach służbowych może zapoczątkować wspólne działania na dłuższy czas. Tego rodzaju interakcje – wymykające się formalnej strukturze organizacji, są czynnikiem wpływającym na zadowolenie ze współpracy oraz podnoszącym jej efektywność, pozwalają bowiem „ominąć” lub zniwelować wpływ biurokracji.

Wcześniej była ta biurokracja, ale to już sobie jakoś tam poukładaliśmy, dogadaliśmy się w jakiś tam sposób. (...) Da się dogadać, tylko tak naprawdę trzeba spotkać osobę z drugiej strony, która będzie chciała dojść do porozumienia. Bo tak jak mówię w jednym urzędzie pracy po prostu: na faks i tylko ich papier. (...) Troszeczkę powinni tak frontem do klienta, żeby jakoś to ułatwiać, taki kontakt.

Wśród propozycji form współpracy, korzystnych dla agencji zatrudnienia, badani wymieniali:

1. wymianę wiedzy i informacji,
2. korzystanie ze wspólnej bazy osób poszukujących zatrudnienia,
3. organizację przestrzeni, wydarzeń sprzyjających kontaktowi uczestników rynku pracy,
4. wspólną organizację działań aktywizacyjnych.

Jeśli chodzi o wymianę wiedzy, zgodnie z oczekiwaniami przedstawicieli niepublicznych służb zatrudnienia, publiczne jednostki powinny pełnić rolę źródła informacji na temat zasad funkcjonowania rynku pracy oraz przepisów, które nim rządzą. Powinny także służyć radą w niejednoznacznych konfliktach o charakterze prawnym. Szczególnie silnie potrzebę rozwinięcia funkcji informacyjnej publicznych służb zatrudnienia podkreślają przedstawiciele agencji zatrudnienia współpracujący z zagranicznymi rynkami.

UP kontroluje coś, jeżeli mogę sobie spokojnie pozwolić na taką uwagę, (...) oni nie wiedzą, jakie są warunki miejsca pracy na miejscu, oni nie wiedzą jak to wygląda i to jest po prostu ze sobą sprzeczne. Ja bym bardzo chciała robić wszystko z prawem i tak, jak powinno być, ale ja muszę wiedzieć, jakie są wytyczne. (...) Ale UP jest ostatnią osobą w ogóle, która by nam pomogła (...) zadałam takie pytanie i nie dostałam na nie odpowiedzi (...) to jest dla mnie niezrozumiałe, dlaczego dzisiaj nie ma takiego, nie ma osoby tutaj w żadnym urzędzie, która by była w stanie odpowiedzieć na moje bardzo proste pytanie na właśnie ten temat pracy na czas nieokreślony, dlaczego w Polsce...

Wielu przedstawicieli agencji zatrudnienia jako główny motyw pracy z publicznymi służbami przedstawia możliwość korzystania z baz potencjalnych pracowników, tworzonych przez urzędy pracy. Badani życzyliby sobie otwartości ze strony publicznych instytucji na oferty pracy, którymi dysponują agencje oraz skrócenia procedur przekazywania danych osób nieaktywnych zawodowo. Zdaniem rozmówców użyteczność baz publicznych służb zatrudnienia wzrosłaby wraz z bardziej precyzyjną selekcją kandydatów według kryteriów motywacji do pracy, kwalifikacji i umiejętności.

Oczekiwałbym takie coś, że wysyłam maila z moim zapotrzebowaniem i wszystkie Urzędy z Polski mi przysyłają odpowiednich praco... kandydatów.

No sprzyjające jest to, no że możemy jednak tam się ogłosić, no że jednak, no wysyłają ci Pań... UP nam tutaj osoby no ale mówię też no wielokrotnie nam się zdarzało, że, powiedzmy, przysyłali panie, pisaliśmy, że chociaż szkoła zawodowa, żeby była, to wysyłali nam panie tutaj, które ukończyły podstawówkę; wysyłaliśmy z taką komuni... średnią znajomością języka niemieckiego, wysyłali panie, które w ogóle nie znały języka niemieckiego no tyle mogą powiedzieć.

Wśród propozycji przedstawicieli agencji zatrudnienia pojawiła się również sugestia organizowania z większą częstotliwością targów pracy i innego rodzaju forów wymiany informacji przez publiczne i niepubliczne służby zatrudnienia. Jest to rekomendacja szczególnie istotna dla mniejszych miejscowości województwa dolnośląskiego, gdzie giełdy pracy odbywają się zbyt rzadko, a lokalny rynek oferuje mniej miejsc zatrudnienia niż rynek regionalny. W ramach tego rodzaju wydarzeń warto również organizować konferencje oraz prelekcje, pozwalające na wspólne korzystanie z doświadczeń przedstawicieli branży, co może owocować efektywniejszą pracą.

Też, wymia-wymiana, ale to wie Pani, też wymiana doświadczeń, wymiana też takiego know-how, myślę też, że wspólna organizacja różnego rodzaju y eventów, bo to, że wtedy razem zrobiliśmy tą grę akademicką, to też było jakby pokazanie yy studentom, że we Wrocławiu są różne miejsca, w których ze wsparcia doradców zawodowych mogą korzystać, że mają swoje Biura Karier, jak najbardziej, ten pierwszy krok powinien być tam skierowany, ale nie tylko.

Jako duży atut publicznych służb zatrudnienia, badani wymieniali możliwość korzystania z publicznych dotacji na potrzeby działań mających na celu aktywizację zawodową. Wśród wypowiedzi zgromadzonych w ramach badania pojawiła się związana ze wspomnianym przekonaniem sugestia wspólnego organizowania przez agencje zatrudnienia oraz publiczne służby zatrudnienia szkoleń oraz kursów podnoszących kompetencje osób poszukujących pracy:

No na pewno ci Państwo z UP powinni powiedzieć współpracować z nami w takim kierunku, że może wspólnie zorganizować jakieś szkolenie dla opiekunek osób starszych, szkolenie językowe mówię, my jesteśmy elastyczni i tutaj zawsze otwarci na takie propozycje z UP. Kiedyś dzwoniłyśmy nawet do UP pytać się czy jest możliwość dofinansowania dla osób, które po prostu nie posiadają jakichś środków chociażby na te książki czy na jakieś materiały, które by pomogły doszkalać na płytach, no to nie było takiego, nie było właśnie ee środków fi-

nansowych na właśnie taki rozwój, a mówię, a to na pewno przy takim szkoleniu dałoby duży efekt

Identyfikacja pożądanej treści współpracy oraz przyjazna atmosfera wspólnych działań mogą jednak okazać się niewystarczającymi elementami do zbudowania od podstaw schematu współdziałania agencji zatrudnienia oraz publicznych służb. Wśród rekomendacji badanych znalazła się propozycja prowadzenia programów pilotażowych, które pozwoliłyby poznać specyfikę wzajemnych oczekiwań w przypadku konkretnych przedstawicieli służb na rzecz rynku pracy, a także wypracować indywidualne modele współdziałania;

Myślę, że... jakieś programy pilotażowe, wiem, że takie coś, takie próby były podejmowane, z różnym efektem co prawda, ale były. Jak najbardziej jestem za układaniem wniosków, pisanie jakiś projektów, programów, nie wiem... które miałyby na celu organizowanie jakiś wspólnych działań, wspólnych działań agencji zatrudnienia i urzędów pracy. Jakies staże... zamiana obowiązkami jakaś, żeby zobaczyć... poczuć specyfikę pracy każdej ze stron, nie wiem... Ale myślę, że takie coś byłoby ciekawe i mogłoby coś zmienić.

Wśród gotowych modeli, zaproponowanych przez badanych przedstawicieli agencji zatrudnienia znalazła się koncepcja o charakterze hipotetycznym, wymagająca zmian systemowych. Polega ona na modyfikacji funkcji urzędów pracy, na instytucje nadzorujące, przy scedowaniu całości obowiązków związanych z praktyką aktywizacji zawodowej na wyspecjalizowane agencje zatrudnienia, na zasadzie partnerstwa publiczno-prywatnego.

Tzn. chciałabym, żeby agencja zatrudnienia przekształciła się w UP, że tak powiem tak, w ten sposób, żeby nie tam się zgłaszali ludzie, tylko zgłaszali się do nas i wówczas uważam, że w ogóle uważam, że agencje zatrudnienia powinny być prywatne, nie powinno być UP, to powinno być inaczej załatwione (...)No więc inaczej mogę rozmawiać z kandydatami niż pracownik w UP spojrzenie na takiego delikwenta bezrobotnego jest zupełnie inne pracownika UP, ponieważ od razu myśli, że to jest człowiek, który chce mieć płacone składki ubezpieczeniowe i tylko przerzuca się tak, a nie każda praca, jest dobra

Model wymagający mniejszej ilości radykalnych zmian systemowych, wysunięty przez badanych, sugerował kontraktację usług aktywizacji zawodowej osób o specjalnych potrzebach w tym zakresie. W związku z obciążeniem urzędów pracy, przedstawiciele agencji zatrudnienia zaobserwowali mniejszą ich skuteczność w zakresie poradnictwa zawodowego

np. dla osób niepełnosprawnych. W związku z tym ten zakres obowiązków powinien zostać przeniesiony na jednostki z sektora NGO i prywatnej przedsiębiorczości, przy dotacjach oraz wsparciu służb publicznych:

Idealny model (...) według nas, jest to tak, np. rejestrują się w UP osoby z niepełnosprawnością intelektualną jako osoby poszukujące pracy, czyli niepełnosprawne i oferta w zakresie szkoleń czy działań aktywizujących zawodowo jest z UP jest niedostosowana do wymogów osób z niepełnosprawnością, przekaz jest nie taki, krótko mówiąc nie osoby niepełnosprawne intelektualnie nie wynoszą z tych działań, bo te działania muszą być typowo ukierunkowane i metody i techniki mieć dostosowane do osób niepełnosprawnych, (...) jak już rozmawiałam często z UP, byłoby na rękę te osoby wysłać do agencji takiej jak nasza, ale nasza agencja nie może ich przez przyjąć w takich ilościach, jak oni mają czy chcą, dlatego że my mamy określone projekty, które mają określone kryteria dostępu, czyli dla nas najlepszym układem by była kontraktacja usług.

Sugestie zmian systemowych, polegających na usprawnieniu procedur działania publicznych służb zatrudnienia, a także uproszczeniu przepisów warunkujących np. zatrudnianie osób niepełnosprawnych pojawiały się wielokrotnie w wypowiedziach badanych:

Takiego trybika nam brakuje. Jest niby w ustawie jest przepis martwy, on tam zakłada 6000 chyba za zaktywizowanie, ale to-to po prostu jest w ustawie coś takiego, ale nikt go nie stosuje, bo nie ma rozporządzeń itd.

5.3. Zogniskowane wywiady grupowe (FGI)

W ramach projektu badawczego zostały przeprowadzone dwa zogniskowane wywiady grupowe – z przedstawicielami publicznych służb zatrudnienia oraz z przedstawicielami niepublicznych agencji zatrudnienia. Nadrzędnym celem wywiadów było uzyskanie informacji dotyczących zakresów działalności obu rodzajów służb, stopnia ich wzajemnego oddziaływania oraz form nawiązywanej współpracy i ewentualnych kierunków zmian w tym zakresie.

Ze względu na omawianą problematykę i spójność prowadzonych analiz, wyodrębnionych zostało siedem obszarów tematycznych:

1. Charakterystyka działalności publicznych służb zatrudnienia,
2. Charakterystyka działalności niepublicznych służb zatrudnienia,
3. Główne różnice w zakresie i sposobach działalności publicznych i niepublicznych służb zatrudnienia,

4. Wzajemne oddziaływanie obu rodzajów placówek zatrudnienia (działania konkurencyjne i komplementarne),
5. Doświadczenia z dotychczasowej współpracy,
6. Pożądane kierunki zmian w zakresie współpracy,
7. Dobre praktyki.

Aby otrzymane dane były jak najbardziej kompleksowe i rzetelne, w wywiadach wzięły udział osoby z różnych miejscowości położonych na terenie Dolnego Śląska, reprezentujące zróżnicowane stanowiska w urzędach, zajmujące się problematyką rynku pracy i bezrobocia oraz reprezentujące różne, pod kątem profilu działalności, agencje zatrudnienia.

5.3.1. Charakterystyka działalności publicznych służb zatrudnienia

Publiczne służby zatrudnienia, które zostały objęte badaniem, swoją ofertę kierują głównie do klientów indywidualnych, czyli osób poszukujących pracy. Działania skierowane do klientów indywidualnych to przede wszystkim: przyznawanie świadczeń, aktywizacja zawodowa, pośrednictwo pracy oraz poradnictwo zawodowe. Szczególnie dużą wagę urzędy przykładają do działań ukierunkowanych na szeroko pojętą aktywizację zawodową osób bezrobotnych, realizując stosunkowo szeroką gamę usług, jak np.: organizowanie szkoleń, opracowywanie indywidualnych planów działań, pozyskiwanie środków na otwarcie działalności lub wyposażenie stanowisk pracy, nauczanie aktywnego poszukiwania pracy.

Zajmujemy się szeroko rozumianym wsparciem osób bezrobotnych w zakresie ułatwienia im powrotu na rynek pracy oraz yyy... udzielaniem, przydzielaniem, przyznawaniem świadczeń, jeżeli na takie świadczenia yyy... do takich świadczeń posiadają uprawnienia.

[przedstawiciel publicznych służb zatrudnienia]

Drugą grupę docelową działań podejmowanych przez publiczne służby zatrudnienia, stanowią klienci instytucjonalni, czyli firmy i przedsiębiorstwa poszukujące pracowników. Oferta, jaką urzędy kierują do firm, jest uboższa od oferty przeznaczonej dla klientów indywidualnych i obejmuje przede wszystkim nawiązywanie kontaktów z przedsiębiorcami, pozyskiwanie ofert pracy i pośrednictwo zewnętrzne.

Specyfika oferty i zakres działalności publicznych służb zatrudnienia determinowane są przede wszystkim celem nadrzędnym stawianym sobie przez placówki, czyli zatrudnieniem osoby bezrobotnej. Działanie w większym stopniu na rzecz klientów indywidualnych niż instytucjonalnych, określa jednocześnie sposób i tryb pracy urzędników.

Tak, podniesienie kwalifikacji, zmiana jej sposobu myślenia, podniesienie jej motywacji do podjęcia pracy, więc my się skupiamy na tym ogniwie, które... które... no to są osoby bezrobotne.

[przedstawiciel publicznych służb zatrudnienia]

Taka sama tendencja widoczna jest w postawach i oczekiwaniach samych klientów publicznych służb zatrudnienia, którzy wymagają od placówek ochrony i kompleksowej pomocy. Uczestnicy wywiadu byli zgodni w opinii, że klienci indywidualni oczekują od urzędów reprezentowania ich interesu, wsparcia oraz ochrony przed nieuczciwymi pracodawcami. Publiczne służby zatrudnienia utożsamiane są z instytucjami zobowiązanymi do reprezentowania interesu człowieka, osoby bezrobotnej, a nie interesu firmy i pracodawcy.

Respondenci wskazywali także na najistotniejsze bariery utrudniające podejmowanie konkretnych działań i mające znaczny wpływ na funkcjonowanie i jakość działalności placówek publicznych. Jednym z ważniejszych czynników tego rodzaju jest obowiązek przestrzegania Kodeksu Postępowania Administracyjnego, który nakłada liczne i często – zdaniem badanych osób – nieuzasadnione regulacje i ograniczenia spowalniające proces decyzyjny i podejmowanie działań.

(...) no i KPA obowiązuje nie tylko w przypadku tych świadczeń [zasilków, dodatków aktywizacyjnych], bo byłoby to zupełnie zrozumiałe, no bo coś się komuś należy, nie dostał i tak dalej, mogą mieć pretensje, wątpliwości. KPA obejmuje w tym momencie już yyy... decyzje wydaje się... dla osoby bez prawa do zasiłku, decyzje wydaje się już dla poszukującego pracy w tej chwili... decyzji wydaje się takie niesamowite ilości, że po prostu to jest trzy czwarte pracy, że tak powiem yyy... to jest praca, że tak powiem urzędnicza, dokładnie.

[przedstawiciel publicznych służb zatrudnienia]

Kolejnym problemem stanowiącym odczuwalną barierę w działalności instytucji jest ustawowe zdefiniowanie oferty pracy odpowiedniej i zobligowanie urzędów do zapewnienia klientom wyłącznie tego rodzaju ofert pracy. W ten sposób urzędnicy mają znacznie ograniczone pole manewru i nie zawsze są w stanie przedstawić klientom ciekawą i satysfakcjonującą ofertę zatrudnienia.

Oba te ograniczenia związane są ze szczegółowymi procedurami i zasadami postępowania, jakimi obwarowane są publiczne służby zatrudnienia. Wysoki poziom biurokracji dostrzegają sami urzędnicy i przyznają, że znacząco wpływa on na szybkość i efektywność wykonywanej przez nich pracy.

(...) wracając do naszych przepisów, nie tylko KPA, ale mamy również standardy, mamy yyy... określone zasady postępowania, co mamy zrobić, kiedy... jak wpłynie oferta, dnia następnego trzeba ją wprowadzić w system yyy... w nasz program (...), ukazać i mamy programy postępowania. Ja tutaj wzięłam przy okazji też druk yyy... zgłoszenie krajowej oferty pracy, gdzie należy wypełnić wszystkie pola (...).

[przedstawiciel publicznych służb zatrudnienia]

Kolejnym często pojawiającym się w wypowiedziach uczestników czynnikiem utrudniającym działalność, jest rodzaj klienta indywidualnego, który najczęściej zgłasza się do placówek publicznych. Zdecydowana większość klientów to osoby od dłuższego czasu bezrobotne, które przekroczyły 50. rok życia, niewykazujące wyraźniej inicjatywy i niepodjęjące działań ukierunkowanych na aktywizację zawodową. Ten szczególny rodzaj klienta powoduje niższy poziom efektywności publicznych służb zatrudnienia oraz wpływa na postrzeganie funkcjonowania tych instytucji.

Mentalność tych ludzi jest taka, że oni są w ogóle pokrzywdzeni zmianami w prawie, przedłużający wiek emerytalny, bo już... momentalnie ci ludzie, większość z nich, ona już najchętniej by chciała pójść na emeryturę, ci ludzie jak gdyby pogodzili się i zaakceptowali to, że nie są aktywni na rynku pracy i nie garną się na ten rynek pracy, tak jakby nam się wydawało, że powinni się garnąć. Nie garną się.

[przedstawiciel publicznych służb zatrudnienia]

Uczestnicy wywiadu kilkakrotnie wspominali ponadto o negatywnej opinii i złym postrzeganiu publicznych służb zatrudnienia przez społeczeństwo. Urzędy pracy niejednokrotnie stawały się celem ataków i krytyki, zdarzały się także prowokacje ze strony mediów. Zdaniem badanych osób, opinia społeczna wraz z mediami nie są świadome trudności zadań pełnionych przez publiczne służby zatrudnienia oraz wszystkich procedur, które stanowią pewne obciążenie także dla samych urzędników.

My się tutaj zachowujemy jakbyśmy takiej się w takiej.. w takiej syndrom twierdzy, tak? Bo wszyscy nas atakują, to jest fakt, no to my się po prostu bronimy.

[przedstawiciel publicznych służb zatrudnienia]

5.3.2. Charakterystyka działalności niepublicznych służb zatrudnienia

W przypadku agencji zatrudnienia objętych badaniem, wyraźna jest tendencja do stawiania na pierwszym miejscu klienta instytucjonalnego. Zdecydowana większość uczestników wywiadu reprezentowała niepubliczne agencje ukierunkowane wyłącznie na pośrednictwo pracy oferowane konkretnym firmom. Wielu klientów instytucjonalnych ma swoje siedziby za granicą, przy czym najczęściej wymieniane były firmy niemieckie. Ponadto wiele agencji jest wyspecjalizowanych w konkretnych branżach i poszukuje pracowników spełniających wąskie kryteria kwalifikacyjne. Szczególnie popularna jest branża budowlana oraz opieka nad osobami starszymi.

Rzadziej wskazywana była oferta kierowana do klientów indywidualnych. Spośród działań na rzecz osób poszukujących zatrudnienia, wskazać można przede wszystkim pośrednictwo pracy oraz pracę tymczasową.

Odrębną kwestią jest organizowanie szkoleń dla potencjalnych pracowników, przygotowanie do zawodu oraz przygotowanie do warunków pracy za granicą (np. kursy językowe). W przypadku agencji zatrudnienia zapewnienie możliwości wzięcia udziału w szkoleniu, nie jest ofertą skierowaną *stricte* do klienta indywidualnego – jest swego rodzaju udogodnieniem dla klientów instytucjonalnych, oczekujących pracowników o konkretnym profilu, kwalifikacjach i umiejętnościach. Szkolenia stanowią narzędzie dostosowania osób poszukujących pracy do oczekiwań i potrzeb firm, a nie sposób aktywizacji i zaangażowania osób bezrobotnych.

(...) tak naprawdę nasza działalność polega na tym, że yyy... dostajemy zlecenie od danego klienta, wysyłamy pracowników, oni wykonują u niego zlecenie... yyy... dla pracowników mamy takie oferty, że jeżeli pracownik pracuje i jest już na budowie i kierownik, nie wiem... zgłosi, że potrzebuje, żeby ten pracownik miał dodatkowe uprawnienia, wtedy organizujemy jakieś szkolenie yyy... do odpowiednich instytucji się zgłaszamy, przeszkalamy takiego pracownika pod dany kierunek, no i żeby mógł dalej wykonywać swoją pracę.

[przedstawiciel niepublicznych służb zatrudnienia]

Największą barierą w codziennej działalności większości agencji zatrudnienia jest przede wszystkim znalezienie osoby odpowiednio wykwalifikowanej i zmotywowanej do podjęcia pracy zawodowej. Zdecydowana większość uczestników wywiadu przyznała, że z ich perspektywy bezrobocie w Polsce nie istnieje – znalezienie osoby zainteresowanej przedstawianą ofertą pracy jest niezwykle czasochłonne i trudne do wykonania.

Pracy jest zdecydowanie więcej niż osób chętnych, naprawdę. Także ja już nie wierzę w to, że jest kryzys, że jest bezrobocie. Bo nie ma tego, nie ma tego.

[przedstawiciel niepublicznych służb zatrudnienia]

Pierwszą barierą jest znalezienie osoby zainteresowanej i chętnej do rozpoczęcia pracy, drugą jest dotarcie do osób posiadających niezbędne kwalifikacje i doświadczenie zawodowe. Uczestnicy wywiadu twierdzili, że pracownicy wykwalifikowani wyjechali za granicę w poszukiwaniu pracy, w Polsce zostały osoby pozbawione podstawowych umiejętności zawodowych. Pojawiły się także opinie negatywnie oceniające polski system oświaty, w którym zmarginalizowane zostały szkoły zawodowe, doprowadzając do braku fachowców na rynku pracy.

To wszystko doprowadza do takiej sytuacji, że naprawdę niedługo dobry pracodawca nie będzie miał uczniów i eee... po prostu, tak, jak Pan wspomniał i Pani tak samo, będzie taki moment, że w Polsce nie będzie kompletnie ludzi przygotowanych merytorycznie do wykonywania jakichkolwiek zawodów.

[przedstawiciel niepublicznych służb zatrudnienia]

Innym czynnikiem obniżającym efektywność działania i ograniczającym funkcjonowanie niepublicznych placówek zatrudnienia, jest brak spójnego systemu informowania agencji zatrudnienia o wprowadzanych zmianach w przepisach, ustawach i wszelkich aktach prawnych. Badane osoby zgłaszały brak przepływu informacji w tym zakresie pomiędzy nimi a publicznymi placówkami zatrudnienia lub innymi organami związanymi z rynkiem pracy. Na agencjach spoczywa obowiązek samodzielnego kontrolowania i wyszukiwania niezbędnych informacji dotyczących wprowadzania nowych regulacji i procedur. Wpływa to znacznie nie tylko na czas pracy, ale także przynosi negatywne konsekwencje dla klientów agencji zatrudnienia.

(...) przepisy prawne, że to po naszej stronie jest wyszukiwanie, interesowanie się, podczas gdy powinniśmy również jako agencje zatrudnienia, jeżeli cokolwiek się zmienia, dostawać taką informację, bo tak, jak mówimy, jesteśmy kontrolowani, a nie dostajemy żadnych informacji. Ja uważam, że to obowiązek ustawodawcy...

[przedstawiciel niepublicznych służb zatrudnienia]

Nie dowiedziałem się tego od UP, tylko dowiedziałem się od ludzi, którzy przychodzili, bo ktoś doczytał gdzieś tam na stronie yyy... że w momencie, kiedy ktoś pobiera zasilek i znajdzie sobie sam pracę, to dostanie dofinansowanie i tak naprawdę, no właśnie z takimi dofinansowaniami, dlaczego nie mamy takiej informacji?

[przedstawiciel niepublicznych służb zatrudnienia]

5.3.3. Główne różnice w zakresie i sposobach działalności publicznych i niepublicznych służb zatrudnienia w opiniach badanych osób

Podstawową i najczęściej wskazywaną różnicą w działalności jest przede wszystkim wspomniany już wcześniej inny cel i nieco odmienny obszar działania agencji i publicznych służb zatrudnienia. Dla urzędów i instytucji publicznych główny obszar podejmowanych działań stanowi interes osób bezrobotnych i poszukujących pracy, natomiast agencje zatrudnienia koncentrują się w znacznym stopniu na interesie swoich klientów instytucjonalnych, czyli firm i korporacji krajowych i zagranicznych, prowadzących nabór pracowników.

Dla nich przede wszystkim celem jest znalezienie pracodawcy, bo oni od pracodawcy otrzymują wynagrodzenie i oni zaspokajają potrzebę pracodawcy. Naszym zadaniem jest praca z osobą bezrobotną, znalezienie odpowiedniej pracy, przygotowanie jej do tej pracy.

[przedstawiciel publicznych służb zatrudnienia]

(...) środek ciężkości, że u nas jednak ten bezrobotny jest zawsze na pierwszym miejscu, to ja dla niego szukam pracy, owszem, oczywiście szukam pracodawców, szukam yyy... ofert pracy, ale to ja namawiam pracodawcę i ku temu mu oczywiście daję mojego bezrobotnego, ale dla mnie... mówię, bezrobotny jest zawsze na pierwszej eee... na pierwszym miejscu.

[przedstawiciel publicznych służb zatrudnienia]

Odmienne postrzeganie swego rodzaju misji i celowości działania placówek, wpływa na ich zróżnicowany stosunek do problematyki zatrudnienia i jednocześnie silnie determinuje sposób oceniania siebie nawzajem, o czym będzie mowa w kolejnych częściach analizy.

Kolejną istotną różnicą jest odmienny typ klienta indywidualnego, obsługiwany przez oba rodzaje placówek. W przypadku publicznych służb zatrudnienia przeważającą liczbę klientów stanowią tzw. *trudni klienci*, czyli osoby bierne zawodowo, długotrwale bezrobotne, pobierające zasiłek, o niskich kwalifikacjach zawodowych i niepodejmujące działań ukierunkowanych na zdobycie zatrudnienia. Z kolei do niepublicznych agencji zatrudnienia zgłaszają się przede wszystkim osoby faktycznie poszukujące pracy, wyrażające zaangażowanie i chęć podjęcia pracy. Częściej też niż w przypadku instytucji państwowych, klienci indywidualni agencji posiadają doświadczenie i kwalifikacje zawodowe.

Agencje właśnie różnią się yyy... osobami, z którymi mają kontakty, tak? My jesteśmy jakby skazani na osoby, które no... prawdopodobnie nigdy nie znajdą zatrudnienia, natomiast agencje z takimi osobami po prostu się nie kontaktują.

[przedstawiciel publicznych służb zatrudnienia]

To jest zasadnicza różnica, jak pracują agencję, a jak pracują urzędy pracy. Nigdy nie dorównają urzędy pracy agencjom, bo one mają łatwiejszego klienta. Tam pójdzie ten, kto wie, kto chce pracować, kto został yyy... zmotywowany sam w sobie i on tej pracy poszukuje.

[przedstawiciel publicznych służb zatrudnienia]

Ale to też te osoby kłamią, bo na przykład jak wysyłani są do nas [z urzędów pracy] i pracownik na dzień dobry... no dla mnie on powinien się zareklamować, tak? Podczas rozmowy... A on przychodzi i „on się do tego nie nadaje”, ta pani głupia jest, bo mnie wysłała”. A jak się pan nazywa w ogóle, o co chodzi... „nie, on się do tego nie nadaje”.

[przedstawiciel niepublicznych służb zatrudnienia]

Różnicą wskazywaną przez agencje zatrudnienia jako decydującą i najbardziej komplikującą podejmowanie wspólnych działań, jest także wysoki poziom biurokracji oraz liczne procedury i regulacje, które obowiązują publiczne służby zatrudnienia. Przedstawiciele instytucji państwowych sami dosyć negatywnie odnosili się do części procedur i zasad, których zobowiązani są przestrzegać i uważają je za pewną barierę dla niektórych działań, jednak ze strony agencji zatrudnienia biurokracja urzędów spotkała się z całkowitą krytyką. Postrzegają ją nie tylko jako niezwykle ważną różnicę w sposobach działania, determinującą wiele innych aspektów działalności urzędów, ale również jako główną barierę przed wypracowaniem wspólnych działań. W opinii badanych przedstawicieli agencji zatrudnienia, proceduralne wykonywanie działań i obowiązków jest cechą charakteryzującą i definiującą pracę urzędników w publicznych placówkach zatrudnienia. Pojawiały się również zarzuty pod adresem urzędów, że ukierunkowane są wyłącznie na prowadzenie dokumentacji i wypełnianie formularzy zamiast na faktycznej pomocy swoim klientom.

Ja odnoszę wrażenie, że urzędy... yyy... publiczne służba zatrudnienia bardziej są yyy... zainteresowani przy... zainteresowanie wszelkiego rodzaju statystykami, zestawieniami. Natomiast niepubliczne służby zatrudnienia bardziej działają w interesie powiedzmy swoich klientów, prawda?

[przedstawiciel niepublicznych służb zatrudnienia]

Ależ też to wydaje mi się, że tam brakuje takiego poczucia tam wśród pracowników, że... że oni po coś tam są, oni mają poczucie, że oni tam są po to, żeby wypełniać te właśnie te wszystkie blankiety i tak dalej.

[przedstawiciel niepublicznych służb zatrudnienia]

Z kolei dla publicznych służb zatrudnienia drugą decydującą różnicą – obok innego rodzaju klienta indywidualnego – są pewne ułatwienia formalne, jakimi dysponują agencje zatrudnienia. W opinii uczestników badania, placówki niepubliczne otrzymują ciekawsze i bardziej zróżnicowane oferty pracy, przez co są one atrakcyjniejsze dla klienta indywidualnego. Taki stan rzeczy ma swoje źródło po pierwsze, we wspomnianej już wcześniej regulacji o ofertach pracy odpowiedniej, jakimi mogą dysponować urzędy; po drugie w fakcie, że sami pracodawcy i firmy chętniej nawiązują współpracę z agencjami niż z instytucjami państwowymi, przez co otrzymują one większą liczbę ofert pracy. W konsekwencji wiele osób bezrobotnych zgłasza się do publicznych służb zatrudnienia wyłącznie w celu otrzymania zasiłku i innych świadczeń, natomiast pracy docelowo szukają poprzez agencje zatrudnienia.

Taka jest opinia, że starając się o pośrednictwo w agencji zatrudnienia, można uzyskać lepszą ofertę aniżeli yyy... w urzędach pracy, z tego względu, że często osoby się rejestrują tylko po to, żeby otrzymać to ubezpieczenie i przetrwać ten okres, a już... yyy... poprzez agencję pracy szuka się jakiegoś pracodawcy już w danej chwili zainteresowanego, który ma jakąś koncepcję inwestycji i szuka fachowców... yyy... może skierować no lepszą ofertę tutaj.

[przedstawiciel publicznych służb zatrudnienia]

Większe zainteresowanie współpracą z agencjami zatrudnienia ze strony klientów instytucjonalnych, bierze się z kolei z licznych korzyści, jakie mogą czerpać, a których nie uzyskaliby w wyniku współpracy z instytucjami państwowymi. Różnice te, zdaniem urzędników, wpływają niekorzystnie na wizerunek i funkcjonowanie publicznych służb zatrudnienia.

(...) pracodawca ma określone ekonomiczne korzyści yyy... od zaczynając... od z głowy kadry, czyli umowy, badania wstępne, okresowe, yyy... z głowy urlopy, z głowy jakieś tam świadczenia pracownicze yyy... to po bilans... gdzie koszty zatrudnienia pracowników i wystawiania faktur za pracę, wykonywanie pracy w agencji yyy pracy tymczasowej, one obciążają inne konta.

[przedstawiciel publicznych służb zatrudnienia]

W związku z powyższymi różnicami, główną cechą stanowiącą o pewnej przewadze agencji zatrudnienia nad publicznymi służbami, jest zdaniem badanych ich elastyczność i możliwość dostosowania się do bieżącej sytuacji, co przekłada się na wyższy stopień efektywności. Pod tym względem urzędy są niejednokrotnie ograniczane wspomnianymi już procedurami i regulacjami.

Efektywność na pewno w pozyskiwaniu ofert, większa skuteczność, jeżeli chodzi o eee... kwestie związane z zatrudnieniem pracownika. Na pewno taka inicjatywa, wyjście naprzeciw, umiejętność poszukiwania tych ofert. (...) bo w tej chwili w urzędzie tak to wygląda, że urząd nie otwiera się w ten sposób, nie szuka aktywnie, tylko czeka aż ktoś przyjdzie i sam zgłosi.

[przedstawiciel niepublicznych służb zatrudnienia]

Z kolei placówki publiczne osiągają przewagę w zakresie finansowym – otrzymują dotacje od państwa, czego nigdy nie będą w stanie uzyskać prywatne agencje.

Mnie się wydaje, że kwestia tego dotowania państwa, to jest ta główna przewaga, a reszta to wydaje mi się, że... że niestety nie ma żadnych przewag.

[przedstawiciel niepublicznych służb zatrudnienia]

W opinii badanych reprezentantów państwowych instytucji, przewaga poszczególnych placówek jest tożsama z poziomem doświadczenia w określonych obszarach działalności. Stąd też pogląd, że publiczne placówki osiągają znaczną przewagę w zakresie współpracy z trudnym klientem, mającym problemy z wejściem na rynek pracy, natomiast agencje przewyższają urzędy pod względem oferty i działań skierowanych do klientów instytucjonalnych.

Więc w zakresie owego pośrednictwa pracy rzeczywiście możemy stanąć w szranki z agencjami, możemy spróbować z otwartą przyłbicą, nie boimy się tego. Natomiast jeśli chodzi o zatrudnianie pracowników tymczasowych, nie mamy szans. Bo jeżeli ja stanę przed wielkim pracodawcą, obok mnie będzie przedstawicielka agencji pracy, to nie ma takich argumentów, które przekonałyby pracodawcę, że warto nam te oferty zgłosić, nie ma.

[przedstawiciel publicznych służb zatrudnienia]

5.3.4. Wzajemne oddziaływanie obu rodzajów placówek zatrudnienia

W ocenie wzajemnego oddziaływania, czyli działań konkurencyjnych i uzupełniających, podejmowanych przez oba rodzaje placówek, pojawiły się pewne różnice w opiniach przedsta-

wicieli publicznych i niepublicznych służb zatrudnienia. Obie grupy w większości twierdzą, że nie można w ogóle mówić o takim zjawisku, jak oddziaływanie placówek zatrudnienia na siebie nawzajem, gdyż ich działalność w zbyt dużym stopniu różni się od siebie. Obszary i sposoby działań, cele, specyfika pracy, rodzaj klientów i wszelkie inne aspekty pracy sprawiają, że agencje i instytucje publiczne stały się dwoma odrębnymi bytami, które bardzo trudno porównywać ze sobą i dla których ciężko jest wskazać jakiegokolwiek wzajemne oddziaływanie.

Problem jest z tym, że... żeby nas nie i agencji nie porównywano na tych samych zasadach i żeby nas nie porównywano, nie oceniano tymi, takimi samymi miernikami, nie porównywano naszych... naszej pracy i próbowano to sprowadzić do wspólnego mianownika, bo to będzie zawsze krzywdzące dla nas. Zupełnie inne zadania realizujemy, oprócz tego podstawowego pośrednictwa pracy.

[przedstawiciel publicznych służb zatrudnienia]

Porównywanie nas, porównywanie agencji, mówienie tutaj o jakichś płaszczyznach wspólnych, ale jest no po prostu z gruntu założenia, jest niewłaściwe.

[przedstawiciel publicznych służb zatrudnienia]

Jednocześnie jednak urzędnicy uczestniczący w badaniu, byli skłonni do stwierdzenia, że w pewnym sensie, w wybranych obszarach, działania agencji i placówek publicznych mogą być ze sobą komplementarne i stanowić w niewielkim stopniu swoje uzupełnienie. Swego rodzaju uzupełnieniem jest podział zadań i „specjalizacji”, czyli kładzenie nacisku na dwie grupy i różne rodzaje klientów. Za uzupełnienie została również uznana praktyka polegająca na pozyskiwaniu bezrobotnych przez urzędy, a następnie kierowanie ich do agencji, które dysponują większą liczbą ofert od pracodawców, z którymi współpracują na bieżąco.

My pozyskujemy naszych bezrobotnych i kierujemy do tej agencji i oni zatrudniają pośrednio w firmie, która akurat potrzebuje zatrudnienia.

[przedstawiciel publicznych służb zatrudnienia]

Z kolei kadra zarządzająca niepublicznymi agencjami nie dostrzega żadnych działań, które miałyby - choćby w minimalnym stopniu - charakter uzupełniający. Wyrażna jest tendencja do odcinania się agencji od działalności i funkcjonowania instytucji państwowych. Nie pojawiły się także głosy stwierdzające, że rozpoczęcie tego typu działań byłoby w ogóle pożądane.

No ja myślę, że... że tutaj chyba, ja mam takie wrażenie, że działalność w ogóle się nie uzupełnia, że działamy obok, może realizujemy te same... te same cele, natomiast to są zupełnie niezależne działalności, bo one w żaden sposób nie... ale tutaj zarówno o wsparciu, jak i o działalności, o uzupełnianiu działalności nie ma mowy, bo każdy z nas realizuje to, co... swoje cele, oni też realizują swoje cele i nie ma mowy o jakimś uzupełnianiu, o tym, żeby pomyśleć, że może my będziemy wsparciem dla urzędu albo urząd będzie wsparciem dla nas, to jest działalność w moim przekonaniu taka zupełnie niezależna.

[przedstawiciel niepublicznych służb zatrudnienia]

W związku z postrzeganiem obu rodzajów placówek zatrudnienia jako dwóch niezależnych działalności, zajmujących się odrębnymi obszarami i dziedzinami, uczestnicy obu wywiadów uważają, że nie istnieją także jakiekolwiek działania konkurencyjne pomiędzy nimi. Aby zaistniała konkurencja, konieczny jest wspólny albo chociaż podobny obszar działania i ich celowość, natomiast zdaniem badanych, paradoksalnie, w przypadku służb zatrudnienia tego typu obszary nie istnieją.

Tutaj jesteśmy w zasadzie z jednego rynku, a tak naprawdę ja nigdy bym nie odczuwał, że jest konkurencja, bo każdy... jest tyle pracy tak naprawdę dla każdego, każdy ma własne rozwiązania, lepsze czy gorsze, bo w tych przepisach ciężko tak naprawdę stwierdzić, czy one są prawidłowe... jakieś tam najbardziej optymalne, nikt nikomu nie przeszkadza. Yyy... nie spotkałem się z sytuacją, żebyśmy mieli tam gdzieś jakiś konflikt albo ktoś nam przejął.

[przedstawiciel niepublicznych służb zatrudnienia]

One się uzupełniają, ale nigdy nie mogą... to nie będzie na zasadzie konkurencji i niech agencja nie wyciąga ręk w naszą stronę, a my w stronę agencji, bo my sobie nawzajem zrobimy tylko krzywdę, bo połączenie naszych zadań, naszej pracy, tak? Jak agencje sobie wymyślają, że nie wiem... na zasadzie w ministerstwie czy gdzieś, że to koniecznie trzeba nas tutaj gdzieś bardzo mocno ze sobą związać.

[przedstawiciel publicznych służb zatrudnienia]

Jedynie w przypadku publicznych służb pojawiły się głosy mówiące o próbach wykorzystania pracy urzędów na swoją korzyść przez agencje. Przede wszystkim niepubliczne placówki starają się uzyskać dostęp i pozyskać do swojej dyspozycji bazy osób bezrobotnych,

które są tworzone przez urzędników. Tymczasem same, nawet bezpośrednio proszone o pomoc lub po otrzymaniu propozycji współpracy, agencje nie wykazują – zdaniem uczestników wywiadu – żadnej inicjatywy ani zaangażowania.

- Naszą bazą są bardzo zainteresowani.

- I to są osoby, które są przez nas diagnozowane, gdzie mają yyy... gdzie ta baza ma pełne informacje o kwalifikacjach, o doświadczeniu i to jest, to jest naprawdę źródło wiedzy, które... na które oni patrzą okiem łakomym.

[przedstawiciele publicznych służb zatrudnienia]

Natomiast niefajne jest to tutaj, co pani dyrektor powiedziała, że agencja tak jakby nas wykorzystuje, bo jest nasz czas, nasza robota, kiedy my poszukujemy tych klientów, po czym... organizujemy spotkania, po czym się organizuje... po czym yyy... dowiadujemy się, że oni to właściwie jeszcze żadnej oferty nie mają, to jest tak na przyszłość, bo może kiedyś... za jakiś czas będą mieli takiego pracodawcę.

[przedstawiciel publicznych służb zatrudnienia]

Warto podkreślić fakt, że jednocześnie przedstawiciele agencji zatrudnienia negatywnie odnosili się do faktu, że urzędy pracy nie udostępniają im prowadzonych baz i zestawień, blokując i utrudniając im tym samym prowadzenie efektywniejszych działań.

5.3.5. Doświadczenia z dotychczasowej współpracy publicznych i niepublicznych służb zatrudnienia

Analizując wypowiedzi uczestników obu wywiadów, można zaobserwować wyraźny podział w opiniach na temat współpracy pomiędzy przedstawicielami publicznych i niepublicznych służb zatrudnienia. Co więcej, opinie te w znacznym stopniu są wobec siebie przeciwstawne, a nawet wykluczające.

Oceny dotychczasowej współpracy ze strony publicznych służb zatrudnienia były bardzo ostrożne; uczestnicy raczej unikali skrajnych i jednoznacznych ocen. Przede wszystkim instytucje państwowe przyznają, że pewien zakres współpracy jest konieczny i potrzebny do funkcjonowania zarówno placówek publicznych, jak i niepublicznych. Uczestnicy wywiadu zdają sobie sprawę z korzyści, jakie może przynieść podejmowanie wspólnych działań dla klientów indywidualnych obu rodzajów instytucji.

Bo traktujemy ich jako partnera, bo wiemy, że w pewnych sytuacjach oni mają oferty, których my nie zdobędziemy. Celem, założeniem jest zatrudnienie bezrobotnego, nieważne, czy my pracujemy na rzecz tej agencji, czy na rzecz pracodawcy. Agencja jest też pracodawcą i jako taki... jako taka jest naszym partnerem.

[przedstawiciel publicznych służb zatrudnienia]

Zatem świadomość pozytywnych efektów, jakie może przynieść współpraca między agencjami a państwowymi placówkami, jest jak najbardziej widoczna wśród badanych urzędników. W efekcie uczestnicy deklarują, że ze strony urzędów pojawiają się liczne propozycje współpracy i zaproszenia do podjęcia wspólnych działań, co spotyka się z niechęcią i brakiem zainteresowania ze strony agencji. Za formy podejmowanej i oferowanej współpracy ze strony służb publicznych zostały uznane: organizacja wspólnych spotkań, wysyłanie zaproszeń do agencji oraz propozycje dyskusji.

Tak, organizujemy spotkania, wysyłamy zaproszenia do wszystkich agencji, proponujemy spotkania, proponujemy dyskusje, pośrednicy... yyy... kontaktują się regularnie z agencjami z pytaniem czy macie coś nowego (...), to jest z naszej strony jest... inicjatywa. Oni sporadycznie, oni nas tak może nie do końca potrzebują.

[przedstawiciel publicznych służb zatrudnienia]

Z wypowiedzi badanych osób wynika, że w obecnej sytuacji to placówki publiczne bardziej potrzebują współpracy i obszarów wsparcia niż niepubliczne agencje. W konsekwencji, przypadki podejmowania jakichkolwiek wspólnych działań, są bardzo nieliczne i nieregularne.

My jesteśmy bardzo chętni. (...) we Wrocławiu ta współpraca jest yyy... wszystkie sygnały wysyłane były ze strony urzędu pracy, tych sygnałów było mnóstwo i cały czas utrzymujemy te kontakty. Nie przypominam sobie inicjatywy urzędów... yyy inicjatywy agencji, żeby się do nas zgłosiła, „słuchajcie, mam pomysł, zrobmy to, zrobmy tamto”, prawda? Czyli my nawiązałyśmy, nawiązaliśmy kontakt, my organizujemy raz cyklicznie, dwa razy do roku spotkania z agencjami pracy, które przychodzą słabiutko.

[przedstawiciel publicznych służb zatrudnienia]

W naszym powiecie, na przykład w moim konkretnie jest piętnaście agencji yyy... które działają, ale tak naprawdę my współpracujemy tylko z jedną, jedna do nas przychodzi, jedna z nami rozmawia, utrzymuje kontakty, pozostałe nie są zainteresowane.

[przedstawiciel publicznych służb zatrudnienia]

Ponadto kilkakrotnie pojawił się zarzut wobec agencji, że wyrażają one chęć współpracy i nawiązania wspólnych działań jedynie w momencie, gdy same potrzebują doraźnej pomocy lub nie radzą sobie z konkretnym problemem. W opinii badanych, urzędy są dla nich swego rodzaju kołem ratunkowym i sposobem radzenia sobie w sytuacjach kryzysowych. W ten sposób agencje zbudowały sobie negatywną opinię wśród urzędników i uważane są za niepoważnych partnerów. Jednocześnie jednak uczestnicy wywiadu przyznają, że niektóre z tych działań – nawet jeśli nie są motywowane dobrą wolą i chęcią współpracy – są dla urzędów przydatne i pomocne w wielu sytuacjach.

- (...) także z roku na rok jest tego coraz więcej i oni do nas zgłaszają, a my się cieszymy, bo to są normalne oferty pracy.

- Niestety to są te tak zwane gorsze oferty pracy, którymi dysponuje agencja, bo agencja ma też gorsze i lepsze, tak jak i my. Jeżeli ma lepsze, to jest w stanie sobie poradzić własnymi siłami z tych yyy... dobrowolnych kandydatów, którzy tam przychodzą i się rejestrują, a jeżeli jest trudna oferta, nie wiem... jakaś, jakiś krótki termin yyy... czyli 1600 na przykład, prawda... gdzie nikt nie chce pracować, no to wtedy nam te oferty zgłaszają.

[przedstawiciele publicznych służb zatrudnienia]

Ciekawy jest fakt, że dopiero po dłuższej dyskusji nad kwestią współpracy i jej zakresem, uczestnicy badania zaczęli zmieniać utrzymywane wcześniej opinie. Przede wszystkim zaczęli wspólnie zastanawiać się nad tym, czym w ogóle jest dla nich współpraca z agencjami i w jaki sposób mogliby ją zdefiniować. Wspólnie wypracowali pogląd, iż te działania, które są obecnie podejmowane, nie są dla nich współpracą ani wspólnym działaniem. W związku z tym, uczestnicy doszli do konkluzji, że w chwili obecnej prawdziwa współpraca pomiędzy służbami zatrudnienia nie istnieje i nie ma w zasadzie możliwości zaistnieć.

Możemy powiedzieć no, że jest współpraca, ale ona nie istnieje. To, że powinna istnieć, powinno być jasno określone na górze celu, do które obie... oba podmioty zdążają i jedna statystyka, która będzie miała finał w punkcie, w którym dane

z urzędu pracy, dane z urzędu yyy... z pośrednictwa pracy, będą się na pewnym poziomie stykały, a potem już będzie szła tylko jedna dana. Ale tak, jak tutaj panie powiedziały, instytucje publiczne mają tyle sprawozdań i tyle muszą robić weryfikacji różnych swoich yyy... czynników, swoich danych, a agencje nie... Więc o jakiej definicji współpracy my mówimy, bo współpraca jest dla mnie wtedy, kiedy jest to cel, do którego oboje dążymy i wypełnienie tego celu jest naszym sukcesem, a jeżeli my nie mamy, nasze drogi się rozchodzą. Dobrze, jak są blisko, a najlepiej jak się krzyżują, to o czym my mówimy?

[przedstawiciel publicznych służb zatrudnienia]

No ja nie wiem, gdzie jeszcze są jakieś obszary, które nie stosujemy, w które moglibyśmy wejść... no co ja jeszcze mogę, bo ja bym chciała, tylko nie wiem co.

[przedstawiciel publicznych służb zatrudnienia]

Podsumowując, według badanych osób, brak współpracy lub minimalny zakres podejmowanych działań wspólnych jest wynikiem oddziaływania czterech czynników:

1. Brakiem zainteresowania i zaangażowania ze strony agencji zatrudnienia,
2. Brakiem pomysłu na nawiązanie tego rodzaju współpracy, nieumiejętność wskazania zakresów i obszarów najbardziej wymagających podejmowania wspólnych, skoordynowanych działań,
3. Zbyt dużą przepaścią pomiędzy specyfiką działalności publicznych i niepublicznych służb zatrudnienia oraz stawianymi sobie przez nich celami,
4. Obciążeniem urzędów zbyt dużą liczbą procedur, przepisów i regulacji, które utrudniają lub spowalniają ich pracę.

Tu te czynniki, no mówię, ja... mamy ustawę, która ma jedną podstawową, do tego mamy z sześćdziesiąt innych ustaw, które musimy stosować. Yyy... my mamy wpisane w artykule pierwszym, drugim zadania państwa wobec ten, natomiast agencje działają na podstawie... na zasadzie rozdziału w mojej ustawie yyy... i prawa rynku no zupełnie... zupełnie inny świat.

[przedstawiciel publicznych służb zatrudnienia]

My jesteśmy jednostką sektora finansów publicznych i zupełnie to są inne realia.

[przedstawiciel publicznych służb zatrudnienia]

Jednocześnie jednak uczestnicy wywiadu zapytani, czy współpraca i podejmowanie wspólnych działań powinny być sformalizowane i regulowane ogólnie, w celu uniknięcia występujących barier, stwierdzili, że nie ma takiej potrzeby. Ich zdaniem nie odniosłoby to oczekiwanych skutków, a w chwili obecnej agencje – jeśli tylko wyraziłyby taką chęć – mogą bez większych problemów nawiązać kontakt z urzędami. Formalne regulacje nie wpłynęłyby na poziom zaangażowania i inicjatywę niepublicznych placówek.

(...) bez jakichś tam centralizacji wzajemnych relacji, tak? To nie chodzi o to, żeby ministerstwo zleciło trzy spotkania rocznie więcej, bo dla nas to przynajmniej, to jest bez sensu. Jeżeli agencja z miasta A ma potrzebę skontaktowania się z urzędem, żaden problem. Jeżeli urząd ma potrzebę skontaktowania się z agencją, nic nie stoi na przeszkodzie i tak się dzieje.

[przedstawiciel publicznych służb zatrudnienia]

Z kolei opinie przedstawicieli niepublicznych służb zatrudnienia były zdecydowanie bardziej skrajne; uczestnicy nie mieli również problemów z zajęciem jednomyślnego stanowiska. Co ciekawe i warte podkreślenia – stanowisko to było dokładnie odwrotne od stanowiska urzędników.

Zdaniem niepublicznych agencji zatrudnienia, współpracy pomiędzy nimi a placówkami państwowymi nie ma w ogóle – nie padł ani jeden przykład działania, które zostało zrealizowane w ramach współpracy. Za taki stan rzeczy, uczestnicy badania obarczali odpowiedzialnością publiczne służby zatrudnienia, które – w ich opinii – nigdy nie wychodzą z inicjatywą wspólnych działań, a ewentualne propozycje wysuwane ze strony agencji są zbywane i ignorowane. W oczach kadry zarządzającej agencjami, urzędnicy są osobami nastawionymi wyłącznie na wypełnienie swoich określonych obowiązków, niewychodzącymi z jakiegokolwiek inicjatywą poza proceduralne ramy. Pojawiły się także komentarze, że to agencje zmuszane są pomagać urzędowi w wielu sytuacjach, nie otrzymując w zamian żadnego wsparcia.

No, no cóż, trzeba tutaj powiedzieć sobie jasno i jednoznacznie, że nie ma współpracy pomiędzy niepublicznymi a publicznymi służbami zatrudnienia. Generalnie brakuje przepływu informacji, eee... brakuje dobrej woli ze strony urzędników, raczej to jest nastawione eee... jednostronnie, jeżeli już jest jakaś... pojawia się możliwość współpracy, to bardziej to jest na takiej zasadzie, że my służymy pomocą powiedzmy urzędowi, a z drugiej strony tego nie ma. Brak jest w ogóle zainteresowania ze strony urzędu czy inicjatywy, żeby cokolwiek razem robić.

[przedstawiciel niepublicznych służb zatrudnienia]

(...) agencje zatrudnienia to, to co państwo mówicie, borykacie się z problemem, że nie ma pracowników, nikt nie chce słuchać... eee... w urzędach pracy o tym, o jakichś wspólnych szkoleniach, bo mają swoją ideę fixe i swoje programy szkoleniowe i tutaj nie ma tych rozmów, nie ma tego dialogu pomiędzy eee... agencjami pracy a służbami zatrudnienia.

[przedstawiciel niepublicznych służb zatrudnienia]

W przypadku jakichkolwiek starań o podjęcie wspólnych działań i aktywności, agencje pracy spotykały się z licznymi barierami ze strony państwowych placówek, w tym również blokującymi kontakt z konkretnymi oddziałami lub osobami. Złe doświadczenia i nieprzyjemne sytuacje, jakich doznały badane osoby doprowadziły do wyraźnej niechęci wobec urzędników, instytucji państwowych i do starania się o podjęcie nowych działań. Jeśli została nawiązana jakaś współpraca, była ona bardzo wybiórcza, nieregularna i zależna od osobistego nastawienia konkretnego urzędnika lub urzędniczki.

A ja mam wrażenie, że yyy... jeżeli chodzi o współpracę z urzędami pracy, to jest bardziej na takiej zasadzie, że to my jesteśmy dla nich, a nie oni dla nas. To, co pani mówi, to jest zdecydowanie potwierdzenie tego, dlatego że nawet sytuacja, jeżeli oferta pracy, to oni mają z tego korzyść i przypisują sobie, bo wykazują w swoich statystykach, że... że pracownik powiedzmy znalazł zatrudnienie i to... to jest ta taka wybiórcza właśnie... no w cudzysłowie można powiedzieć, współpraca. Ja generalnie próbowałam kontaktować się z PUP zaraz na początku, jak tworzyłam biuro, więc yyy... nie dostałam żadnego wsparcia (...).

[przedstawiciel niepublicznych służb zatrudnienia]

Tak jak tutaj pan wspomniał, właśnie fajnie byłoby, żeby oni też wychodzili z jakąś inicjatywą, tak? Bo tutaj, jak się do niech zgłosiłem, to potrzebowałem całego dnia... naprawdę nie kłamię, osiem godzin spędziłem na tym, żeby skontaktować się z osobą, która chce ze mną rozmawiać.

[przedstawiciel niepublicznych służb zatrudnienia]

Według badanych przedstawicieli agencji zatrudnienia, najważniejszą barierą przed nawiązaniem jakiejkolwiek współpracy jest wysoki poziom biurokracji i liczne procedury obowiązujące urzędników. Widać jednak wyraźnie, że uczestnicy wywiadu negatywnie odnoszą się nie do systemu jako takiego, lecz krytykują bezpośrednio urzędników, twierdząc, że nie są w stanie spróbować wyjść poza narzucone im ramy i biernie podporządkowują się wszystkim zasadom.

(...) proces ich ogłoszenia, bo to jest już w ogóle paranoja, że ja muszę wypisać ich blankiet, z czego ta pani, która tam siedzi, zrobi ogłoszenie. Ona traci czas, ja tracę czas, a mogę ja jej wysłać mailem moje ogłoszenie, które po prostu ona wydrukuję bądź przeklei do swojego.

[przedstawiciel niepublicznych służb zatrudnienia]

Ja odnoszę takie wrażenie, że yyy... że urzędy, publiczne służby zatrudnienia, bardziej są zainteresowani przy... zainteresowane wszelkiego rodzaju statystykami, zestawieniami, natomiast niepubliczne służby zatrudnienia bardziej działają w interesie eee... powiedzmy swoich klientów, prawda?

[przedstawiciel niepublicznych służb zatrudnienia]

Kolejnym czynnikiem zniechęcającym do podejmowania współpracy i blokującym wspólne działania jest zdaniem badanych osób, brak skoordynowanych działań ze strony publicznych służb zatrudnienia. W przypadku już podejmowanych prób kooperacji, agencje zatrudnienia zaobserwowały chaotyczność działań urzędów, małą ich skuteczność i efektywność. Ponadto w wielu przypadkach agencje nie otrzymywały informacji zwrotnej ani żądanych komunikatów dotyczących podejmowanych działań. W konsekwencji wielu badanych zastrzegало, że nie odczuwa teraz potrzeby nawiązywania kontaktu z urzędami, ponieważ są świadomi, jak kolejne próby współdziałania mogą się potoczyć.

(...) więc dlaczego po prostu te publiczne służby nie są zobligowane do tego, żeby nam aktywizować tych ludzi, przez nas przesyłać. Skoro oni się są w stanie znaleźć zatrudnienia dla tych osób, a my dajemy ogłoszenia i nie mamy wydźwięku tak naprawdę, odzewu nie ma na te ogłoszenia, to coś jest nie tak albo to jest bezrobocie tak zwane fikcyjne, że to osoby są tylko na zasiłkach, albo urząd nie potrafi dotrzeć do tych osób i przekonać ich do agencji tak naprawdę.

[przedstawiciel niepublicznych służb zatrudnienia]

Z PUP-em nie mamy żadnych kontaktów i na przykład no... ja, ja na dzisiaj mogę powiedzieć, że eee... zostałam tak jakby no... tak się zraziłam do współpracy, że nie czuję nawet chęci, żeby... żeby cokolwiek z czymkolwiek wychodzić.

[przedstawiciel niepublicznych służb zatrudnienia]

Podsumowując, według badanych osób zarządzających agencjami zatrudnienia, brak współpracy lub minimalny zakres podejmowanych działań wspólnych, jest wynikiem oddziaływania następujących czynników:

1. Niechęci placówek państwowych do podejmowania wspólnych działań,
2. Ignorowaniem potrzeb agencji zatrudnienia ze strony urzędników,
3. Brakiem dialogu pomiędzy oboma rodzajami służb zatrudnienia,
4. Wysokim stopniem biurokracji i licznymi procedurami nakładanymi na publiczne służby zatrudnienia,
5. Brakiem skoordynowanych działań w urzędach oraz pomiędzy urzędami a agencjami pracy.

Jak widać, pomimo że poglądy i opinie obu grup dążą do tej samego wniosku, są jednak w znacznej mierze wobec siebie przeciwstawne. Z jednej strony, uczestnicy badania są w większości zgodni w opinii, że w chwili obecnej współpraca pomiędzy służbami zatrudnienia funkcjonuje w niewielkim stopniu lub nawet w ogóle jej nie ma. Z drugiej - odpowiedzialnością za taki stan rzeczy obarczają bezpośrednio drugi rodzaj placówek. Urzędnicy narzekają na małe zainteresowanie i ignorancję agencji, niepubliczne placówki z kolei wskazują na brak zaangażowania i zbyt biurokratyczne podejście ze strony państwowych instytucji.

5.3.6. Pożądane kierunki zmian w zakresie współpracy

Także i w przypadku potrzeb zmian w zakresie współpracy i ich ewentualnych propozycji, przedstawiciele obu rodzajów służb zatrudnienia mieli odmienne opinie. Zdecydowanie większą inicjatywą i kreatywnością wykazały się osoby z kadry zarządzającej agencjami zatrudnienia – z ich strony wyraźna była potrzeba zmiany istniejącego stanu rzeczy. Jednocześnie umieli jasno sprecyzowane potrzeby i oczekiwania względem tego typu współpracy.

Przede wszystkim, co wobec wymienianych wcześniej barier i największych problemów nie powinno dziwić – najwięcej głosów było przemawiających za zniesieniem części formalności i procedur, jakie są wymagane przy nawiązywaniu jakichkolwiek wspólnych działań. Dzięki temu zostanie znacznie zaoszczędzony czas pracowników agencji, którzy w chwili obecnej często unikają zwracania się do urzędów z obawy przed otrzymaniem zbyt dużej ilości nadobowiązkowych działań.

Idealnie byłoby, gdyby publiczne służby zatrudnienia zwracały się tak, jak wy do nas, macie listę agencji zatrudnienia, tak samo te służby, tak samo dysponują

i powinni oni nawiązywać, jeżeli ja się mam do nich zwracać i w zasadzie yyy... jakąś procedurę tam przechodzić, ja na to nie mam czasu tak naprawdę.

[przedstawiciel niepublicznych służb zatrudnienia]

Obok zniesienia części procedur, agencje zatrudnienia optują za swego rodzaju podziałem zadań pomiędzy placówkami publicznymi a niepublicznymi, który ułatwiłaby pracę zarówno agencjom, jak i urzędom. Do najczęściej wymienianych i podzielanych przez większość uczestników działań należą:

1. **przeznaczenie większej ilości funduszy na realizowanie szkoleń i kursów kwalifikacyjnych dla osób poszukujących pracy** – zdaniem przedstawicieli agencji zatrudnienia, placówki publiczne powinny włączyć się w działania prowadzone częściowo przez agencje, mające na celu doszkalanie bezrobotnych i poszerzenie ich kwalifikacji. Uczestnicy badania twierdzą, że różne źródła kursów i większe nakłady finansowe będą dużo skuteczniejsze niż wypłacanie zasiłków i innego rodzaju świadczeń dla osób długotrwale bezrobotnych. Konieczne byłyby w tym celu także cykliczne spotkania przedstawicieli urzędów i agencji, podczas których dochodziłoby do wymiany najistotniejszych informacji dotyczących zapotrzebowania na konkretne kursy i szkolenia. W takiej sytuacji możliwy byłby transfer bezrobotnych pomiędzy urzędami a agencjami w zależności od rodzajów prowadzonych przez nie szkoleń.

Wie pani co, jak będą takie spotkania pomiędzy publicznymi a agencjami pracy, to wiele spraw się wtedy wyjaśni, niech one zdobywają tak naprawdę ludzi, pokazują nam, jaka jest struktura osób bezrobotnych, jakie kwalifikacje... i jesteśmy w stanie tak naprawdę, niech oni przeznaczają środki na ich szkolenia.

[przedstawiciel niepublicznych służb zatrudnienia]

2. **stworzenie płynnego i spójnego systemu przepływu informacji pomiędzy wszystkimi placówkami zatrudnienia** – w tym miejscu kładziony był przede wszystkim nacisk na możliwość szybkiego skontaktowania się z konkretną osobą w urzędzie, która będzie w stanie udzielić kompleksowej informacji na aktualne problemy i pytania ze strony agencji. Kadra zarządzająca agencjami twierdziła również, że dzwoniąc do jakiegokolwiek urzędu, powinni móc otrzymać namiary

na kolejne osoby odpowiedzialne za daną problematykę w innych urzędach i placówkach związanych bezpośrednio z rynkiem pracy.

Moim zdaniem jest taka wiodąca przewaga, taka najważniejsza, to jest samo słowo „publiczny”. Co to znaczy publiczny? Że on może, zadzwonić panie albo państwo do ZUS-u i powiedzcie „dzwonię z takiej i takiej firmy, prywatnej agencji pośrednictwa, chcę się czegoś dowiedzieć”. „Proszę do pokoju tego, proszę wewnętrzny taki” albo cały dzień nikt nie odbiera, bo konsultanci akurat obsługują petentów. Yyy... jeśli ja dzwonię z urzędu pracy... tam jest taka współpraca między tymi wszystkimi instytucjami, przecież to by było takie ułatwienie dla nas, gdybyśmy też tak mogli, na przykład sprawdzić sobie kogoś tam w ZUS-ie, zobaczyć coś w US, po prostu zadzwonić i na tej samej linii, z tej płaszczyzny, z tymi ludźmi rozmawiać.

[przedstawiciel niepublicznych służb zatrudnienia]

3. **udzielanie przez urzędy informacji osobom bezrobotnym na temat działalności agencji zatrudnienia oraz uświadamianie, czym są elastyczne formy zatrudnienia (z naciskiem położonym na pracę tymczasową)** – zdaniem badanych osób, klienci indywidualni zgłaszający się do służb zatrudnienia, nie mają rozeznania ani niezbędnej wiedzy w zakresie rodzajów umów, elastycznych form zatrudnienia, ich praw i obowiązków wobec pracodawcy. W konsekwencji często kierują się do instytucji państwowych, licząc na większe wsparcie i opiekę z ich strony. Agencje oczekują udzielania takiej informacji klientom indywidualnym, dzięki której chętniej kierowaliby się do placówek niepublicznych.

(...) poza tym naprawdę część osób nigdy nie podejmie pracy przez agencję, bo nie mają zaufania, bo różne historie są, natomiast poprzez takie skierowanie przez urząd, gdzie jest to kontrolowane, zupełnie inaczej sprawa wygląda.

[przedstawiciel niepublicznych służb zatrudnienia]

4. **prowadzenie kontroli miejsc zatrudnienia przez urzędy w celu likwidacji nielegalnych miejsc pracy** – istotnym problemem agencji zatrudnienia, jest funkcjonowanie licznych nielegalnych miejsc pracy i zatrudnianie siły roboczej „na czarno” przez pracodawców. W ten sposób agencje tracą klientów indywidualnych, którzy w większości przypadków wolą podjąć pracę nielegalną, w zamian za korzystniejsze warunki finansowe. Zdaniem uczestników badania, publiczne służby

zatrudnienia powinny być zobligowane do przeszukiwania ofert pracy i sprawdzania wiarygodności i rzetelności reklamujących się pracodawców i firm.

(...) jest sporo tych osób i jak ja, nie wiem, szukam, przeglądam jakieś portale darmowe typu Tablica czy Gumtree, przeglądam, szukając pracowników, jest mnóstwo ofert pracy przez eee... od pracodawców, tak? Że szukają właśnie sezonowo brukarza, szukają sezonowo operatora koparki. Dlaczego jedna osoba nie usiądzie, nie przedzwoni do tych osób... po pierwsze, mają gościa, który zatrudnia na czarno, już mu mogą zrobić kontrolę tam wszystkich pracowników, jeden nieuczciwy pracodawca jest skreślony.

[przedstawiciel niepublicznych służb zatrudnienia]

5. **organizowanie wspólnych spotkań i zebrań służb zatrudnienia w celu wymiany doświadczeń, informacji i wypracowania wspólnych strategii** – największym powodzeniem cieszyły się zdecydowanie działania ukierunkowane na wymianę doświadczeń, dyskutowanie bieżących problemów i wypracowanie środków zaradczych. Byłaby to okazja do podzielenia się problemami i pożytecznymi wskazówkami każdej ze stron. Po raz kolejny badani podkreślili też możliwość udostępnienia w ramach tego typu spotkań, baz danych osób bezrobotnych, które są tworzone przez urzędy pracy. Uczestnicy wywiadu nie odrzucali także założenia, że wymiana doświadczeń mogłaby stanowić punkt wyjścia dla podjęcia bardziej konkretnych wspólnych działań.

Ktoś tutaj na przykład powinien siedzieć z urzędu, ale w ramach wyrabiania właśnie tych dobrych praktyk, nie po to, żeby się klócić przez stół, tylko my mówimy „mamy problem”, a oni „no wy wiecznie macie problem”, no i żeby to było... takie nie z naszej inicjatywy, bo z naszej inicjatywy każdy z nas, jak pani słyszała, podejmował taką inicjatywę. My idziemy, my cały dzień tam spędzamy, siedzimy i tak naprawdę co, no nic.

[przedstawiciel niepublicznych służb zatrudnienia]

Z powyższych propozycji współpracy, wysuwanych przez przedstawicieli niepublicznych agencji pracy wyraźnie widać, że ograniczają się one głównie do oczekiwań podjęcia większej liczby zadań przez instytucje państwowe. W związku z tym nasuwa się także wniosek, że agencje zatrudnienia nie postrzegają współpracy jako pewnych wspólnych, skoordynowanych działań prowadzących do założonego celu, lecz definiują ją w kategoriach odpowiedniego podziału zadań.

Tymczasem uczestnicy drugiego wywiadu zachowali raczej umiarkowane opinie względem pożądaných kierunków współpracy. Przede wszystkim – co zostało już zasygnalizowane wcześniej – urzędnicy dosyć niechętnie odnoszą się do tematu nawiązania współpracy, twierdząc, że oba rodzaje placówek są zbyt odległe w swoich sposobach działania i celach, jakie im przyświecają. Nie potrafili w związku z tym wskazać innych obszarów, w jakich powinna się rozwijać, ich zdaniem, dalsza współpraca.

Z drugiej jednak strony, znacznie więcej uwagi niż agencje, urzędnicy poświęcili kwestii wymiany doświadczeń, cyklicznych spotkań, w czasie których miałyby miejsce wymiana informacji, potrzeb czy doświadczeń. Uczestnicy badania zdecydowanie w takich działaniach upatrywali szansę na rozwój współpracy i poprawę sytuacji pomiędzy służbami zatrudnienia. Deklarowali chęć aktywnego uczestnictwa w tego typu spotkaniach, zebraniach czy konferencjach.

A ja bym bardzo chętnie przyjęła zaproszenie agencji pracy na takie właśnie spotkanie takie, jak my wysyłamy im zaproszenia i mówimy o sobie, tak bardzo chętnie bym w czymś takim uczestniczyła, ale oni nie są zainteresowani, oni spotykają się między sobą, są różne panele dyskusyjne eee... więc to tak. Natomiast urzędów pracy nie zapraszają, ja bym chętnie posłuchała... wysłuchała drugiej strony.

[przedstawiciel publicznych służb zatrudnienia]

Podsumowując, jednym z głównych problemów odnośnie współpracy i kierunków zmian w jej zakresie, jest odmienne rozumienie i definiowanie kooperacji przez publiczne i niepubliczne służby zatrudnienia. Obie strony są jednak zgodne co do konieczności organizowania spotkań, konferencji czy paneli dyskusyjnych, mających na celu wymianę doświadczeń i wypracowanie działań zaradczych.

5.3.7. Dobre praktyki w zakresie współpracy publicznych i niepublicznych służb zatrudnienia

Zdecydowanie najwięcej problemów obu grupom przyniosło zagadnienie dobrych praktyk w zakresie współpracy służb zatrudnienia, podejmowanych nie tylko na terenie Dolnego Śląska, ale w całej Polsce. W żadnej grupie uczestnicy nie potrafili przytoczyć przykładu dobrej praktyki, twierdząc, że nigdy o pozytywnych i efektywnych działaniach nie słyszeli ani nie mieli do czynienia w praktyce.

Natomiast, co warto jest podkreślić – przedstawiciele państwowych służb zatrudnienia podawali przykłady praktyk, projektów i prób wdrażania wspólnych działań, które w założeniu miały stać się wzorcem do dalszej kooperacji i przykładem do naśladowania, tymczasem w praktyce okazały się fiaskiem. Jednym z przykładów był projekt realizowany przez

Wojewódzki Urząd Pracy w Gdańsku w 2012 roku. Zakładał wykorzystanie innowacyjnych środków w celu znalezienia zatrudnienia dla osób długotrwale bezrobotnych. W tym celu grupę wybranych osób zarejestrowanych w urzędzie pracy, podzielono na trzy grupy. Jedna miała współpracować z agencjami zatrudnienia, druga z pracownikami Powiatowego Urzędu Pracy przy zastosowaniu nowych metod aktywizacyjnych, natomiast trzecia grupa stanowiła grupę kontrolną. Wynik projektu był bardzo niski, tylko kilkadziesiąt osób (z 900.) znalazło zatrudnienie. Inną konsekwencją, była utrata renomy przez zaangażowane w projekt agencje zatrudnienia i kłopoty z pozyskaniem kolejnych klientów instytucjonalnych.

Taki jeszcze ciekawy aspekt tego eksperymentu w Gdańsku, prawda? No bo my z racji tego, że jesteśmy pośrednikiem zewnętrznym, pośrednikami zewnętrznymi, tak? To się ten aspekt kontaktu z pracodawcą wyłapujemy, teraz, i mówili [pracownicy agencji zatrudnienia], że niestety, ale stracili klientów, pracodawców po tym eksperymencie, bo okazało się, że... że klient komercyjny może wybierać między agencją A, a agencją B i jak się na przykład zajął naszymi klientami, to się ostatecznie kompletnie nie opłacało, no bo dostało to wsparcie dla bezrobotnych i stracił klientów, czy renome, coś, co jest po prostu nie... niemierzalne.

[przedstawiciel publicznych służb zatrudnienia]

Inny program pilotażowy, realizowany już na terenie Dolnego Śląska także nie przyniósł oczekiwanych efektów, a wręcz miał negatywne skutki dla klientów indywidualnych agencji i urzędów. Zdaniem uczestników badania, w ramach projektu nie zostały wypracowane żadne nowe rodzaje działań ani nie stworzono rozwiązań istniejących problemów.

No tutaj temu ma służyć zdaje się ten program, który nam pilotażowy, że tak powiem zlecono do realizacji, gdzie ta agencja pracy miałaby prowadzić właśnie pełne doradztwo, pełne jakieś tam przygotowanie tej osoby, prawda... trudnej na rynku pracy, do podjęcia tej pracy. Yyy... ma się to zakończyć efektem, że tak powiem, zatrudnienia i zależnie od wymiaru tego zatrudnienia, ma się to zakończyć jakąś odpowiednią kwotą (...).

[przedstawiciel publicznych służb zatrudnienia]

Publiczne służby zatrudnienia po raz kolejny podkreślały istotność spotkań, ukierunkowanych na wymianę informacji i doświadczeń. Uczestnicy bardzo pozytywnie odnosili się do już zorganizowanych i przeprowadzonych dyskusji i konferencji, traktując je jako jedyny przykład dobrych praktyk, choć zdecydowanie zbyt rzadko ich zdaniem realizowany.

- *To była pani ma tym spotkaniu, prawda? Coś... coś na kształt wymiany doświadczeń to było, prawda? Z agencjami pracy? Opowiadali o swoich systemach rekrutacyjnych.*

- *To jest ten panel dyskusyjny taki, tego jest mało.*

- *No było, no wymienialiśmy się doświadczeniami.*

[przedstawiciele publicznych służb zatrudnienia]

Zarówno przedstawiciele agencji pracy, jak i instytucji państwowych twierdzą, że są w stanie podać przykład dobrego i skutecznego przepływu informacji pomiędzy nimi a drugą stroną. Nie są to jednak rozwiązania formalne, które mogłyby posłużyć jako dobre praktyki, lecz układy nieformalne, uzależnione od osobistego nastawienia konkretnego urzędnika, urzędniczki lub pracownika agencji pracy.

To jest bardzo indywidualna kwestia kontaktów po prostu pracownika z firmą, prawda?

[przedstawiciel publicznych agencji zatrudnienia]

5.4. Badanie telefoniczne wspomagane komputerowo (CATI)

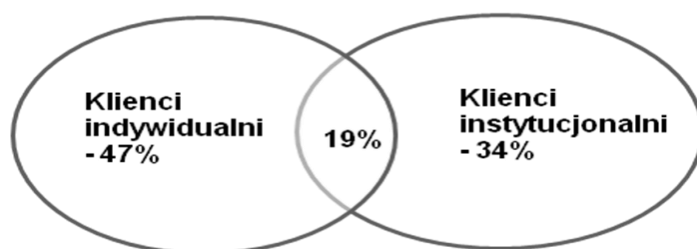
W niniejszej części zaprezentowano wyniki badania ankietowego przeprowadzonego metodą CATI. Badanie składało się z czterech zasadniczych bloków tematycznych:

1. klienci agencji zatrudnienia,
2. rodzaje podejmowanych działań i usług,
3. potencjał organizacyjny i kadrowy,
4. elastyczne formy zatrudnienia.

5.4.1. Klienci agencji zatrudnienia

Analizując strukturę respondentów pod względem obsługiwanych grup klientów, warto zwrócić uwagę, że najwięcej badanych agencji zatrudnienia zajmuje się klientami indywidualnymi (66%). Z kolei klienci instytucjonalni mogą skorzystać z usług blisko co drugiej badanej agencji zatrudnienia w województwie dolnośląskim (53%). Agencje obsługujące obie grupy klientów stanowią 19% wszystkich respondentów.

Rysunek 4. Struktura badanych agencji zatrudnienia pod względem obsługiwanych grup klientów (N=102)

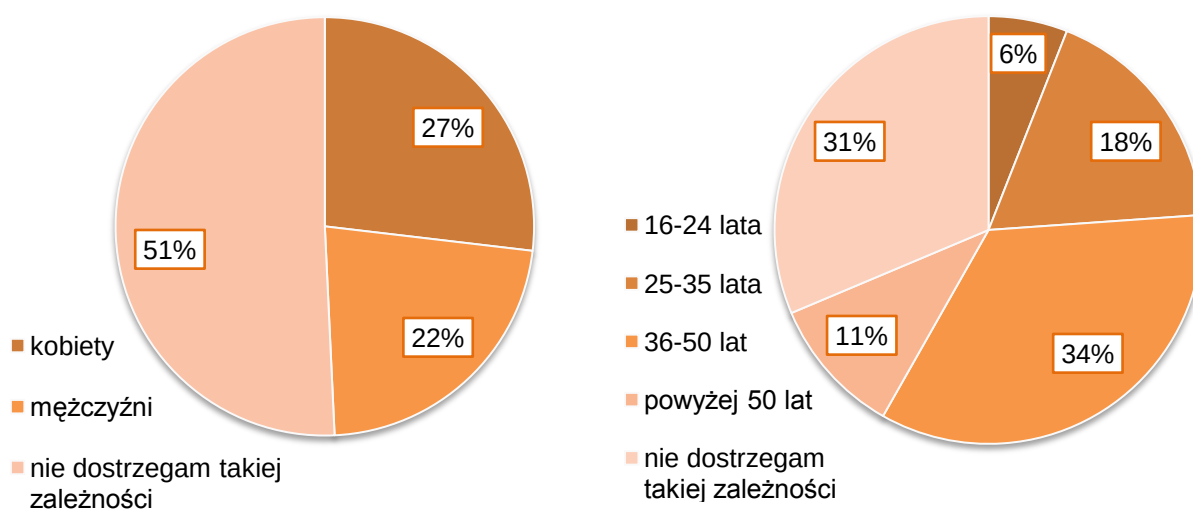


Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań CATI.

5.4.1.1. Klienci indywidualni

Z usług agencji zatrudnienia, które obsługują klientów indywidualnych częściej korzystają kobiety (27%) niż mężczyźni (22%). Jednak blisko połowa ankietowanych nie dostrzega zależności w przypadku płci swoich klientów. Z kolei w przypadku wieku, przedstawiciele agencji zatrudnienia stwierdzili, że przeważająca część klientów indywidualnych jest w wieku od 36. do 50. lat – takiej odpowiedzi udzieliło 34% respondentów. Na drugim miejscu uplasowała się grupa klientów w wieku 25-34 lata. Najmniej liczną grupę klientów tworzą osoby najmłodsze tj. w wieku 16-24 lata. Z kolei blisko co trzeci ankietowany, nie potrafił wskazać przedziału wieku, w którym znajduje się przeważająca liczba klientów indywidualnych agencji zatrudnienia.

Wykres 32. Struktura klientów indywidualnych agencji zatrudnienia w podziale na płeć (po lewej) i wiek (po prawej) (N=67)

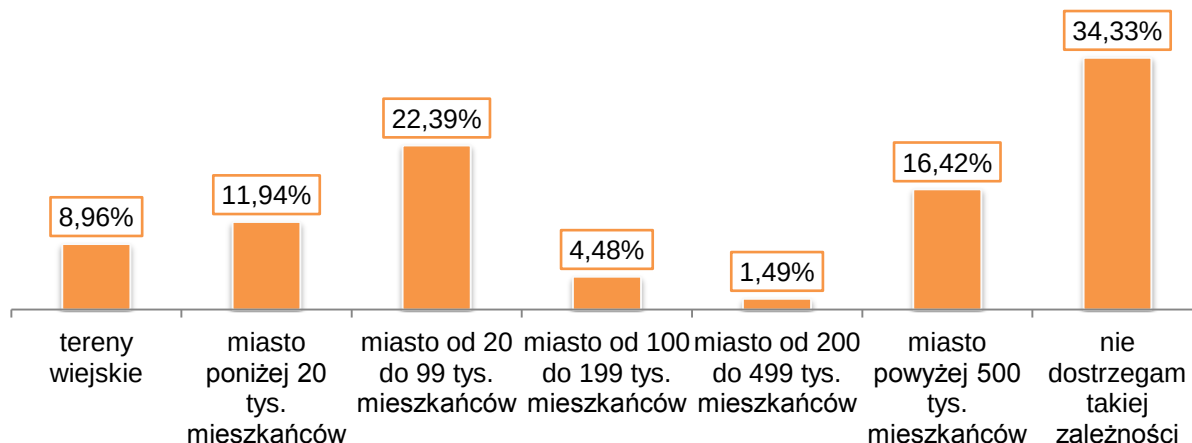


Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań CATI.

Największa część respondentów nie dostrzega również zależności w przypadku rodzaju miejscowości, jaki zamieszkują ich klienci indywidualni. Jednakże klienci indywidualni

badanych agencji zatrudnienia zamieszkują głównie miasta średniej wielkości tj. od 20. do 99. tys. mieszkańców – takiej odpowiedzi udzieliło 22% respondentów. Relatywnie znaczącą grupą klientów są również mieszkańcy największych miast (powyżej 500. tys. mieszkańców).

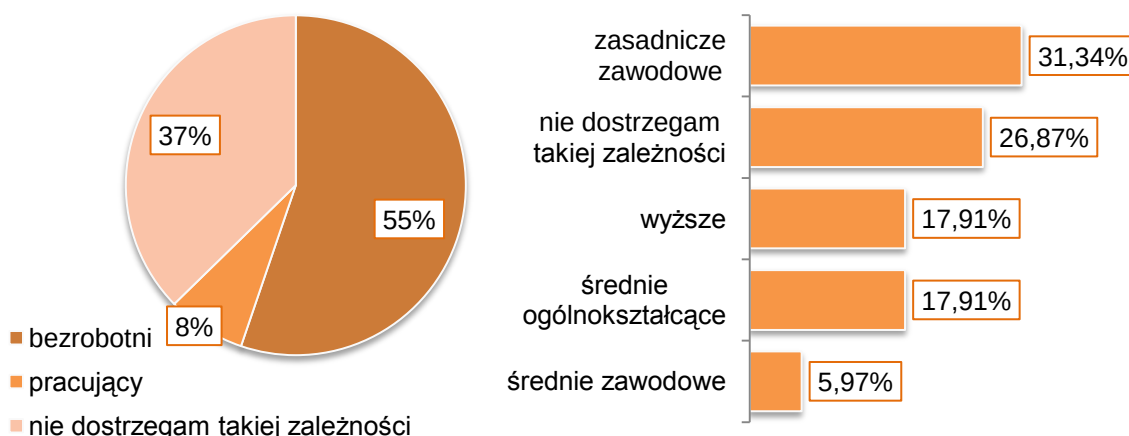
Wykres 33. Struktura klientów indywidualnych agencji zatrudnienia pod względem rodzaju miejscowości jaki zamieszkują (N=67)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań CATI.

Według opinii ankietowanych, najczęściej z usług agencji zatrudnienia korzystają osoby bezrobotne (55%), a w opinii 8% respondentów – pracujący. Pozostali przedstawiciele agencji zatrudnienia nie potrafili wskazać statusu na rynku pracy przeważającej grupy klientów indywidualnych.

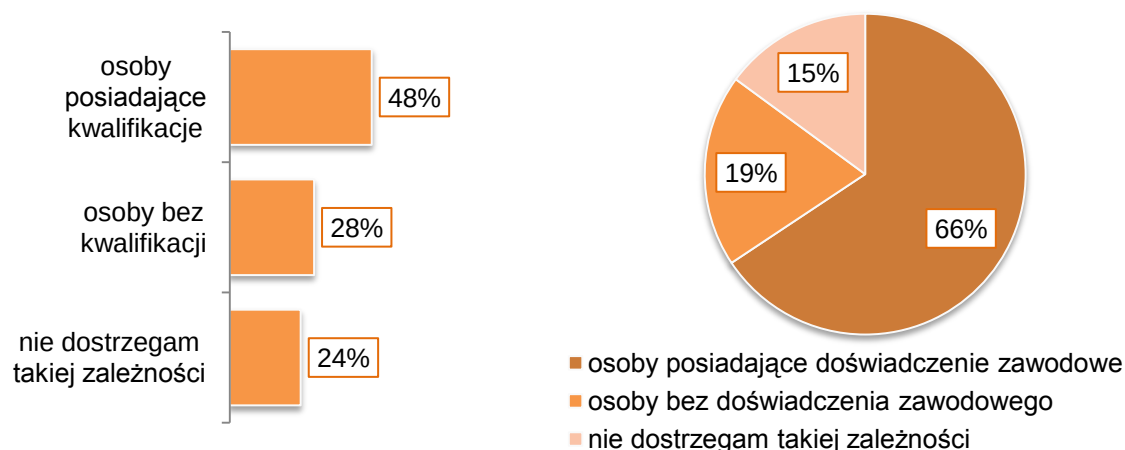
Wykres 34. Struktura klientów indywidualnych agencji zatrudnienia ze względu na status na rynku pracy (po lewej) oraz poziom wykształcenia (po prawej) (N=67)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań CATI.

Analizując poziom wykształcenia, klienci indywidualni najczęściej ukończyli zasadniczą szkołę zawodową. Osoby z wyższym lub średnim wykształceniem są najczęściej klientami agencji zatrudnienia w opinii 17,91% respondentów.

Wykres 35. Struktura klientów indywidualnych agencji zatrudnienia ze względu na posiadane kwalifikacje (po lewej) oraz doświadczenie zawodowe (po prawej) (N=67)



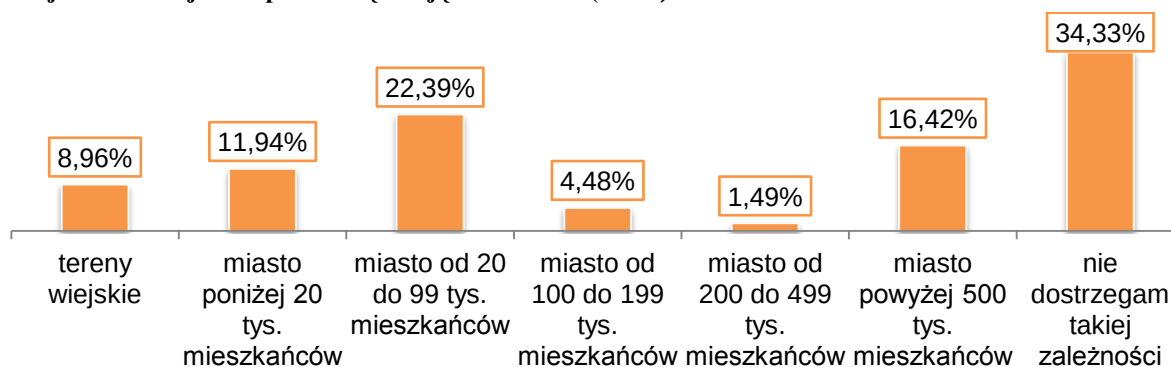
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań CATI.

Oprócz posiadanego wykształcenia, przy poszukiwaniu zatrudnienia istotne są również kwalifikacje oraz posiadane doświadczenie zawodowe. W opinii respondentów przeważająca część klientów indywidualnych wyróżnia się zarówno posiadaniem kwalifikacji (48%) jak i doświadczeniem zawodowym (66%). Brak kwalifikacji swoich klientów indywidualnych deklaruje 28% respondentów, a brak doświadczenia zawodowego – 19% przedstawicieli agencji zatrudnienia.

5.4.1.2. Klienci instytucjonalni

W przypadku klientów instytucjonalnych, przeważająca część prowadzi swoją działalność gospodarczą, podobnie jak w przypadku miejsca zamieszkania klientów indywidualnych, w miastach od 20. do 99. tys. mieszkańców (22,39%). Na drugim miejscu znajdują się firmy, które mają siedzibę w wielkich miastach np. Wrocławiu – 16,42%. Warto jednak zwrócić uwagę, iż co trzeci ankietowany nie dostrzega takiej zależności.

Wykres 36. Struktura klientów instytucjonalnych agencji zatrudnienia pod względem rodzaju miejscowości w jakich prowadzą swoją działalność (N=54)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań CATI.

W dalszej kolejności agencje zajmujące się klientami instytucjonalnymi zapytano o rodzaj działalności ich klientów. Zgodnie z wynikami badań, przedstawiciele każdej z sekcji Polskiej klasyfikacji działalności stanowią grupę klientów bardzo nieliczną, do 20% wszystkich klientów. Ponad 80% respondentów – wskazało firmy zajmujące się rolnictwem, górnictwem, obsługą rynku nieruchomości, administracją publiczną i obroną narodową, działalnością w zakresie usług administrowania – jako bardzo rzadką grupę klientów. Z kolei jako umiarkowanie liczną grupę klientów najczęściej wskazywano firmy z branży przetwórstwa przemysłowego, budownictwa oraz przedsiębiorstwa zajmujące się transportem i gospodarką magazynową lub informacją i komunikacją. Warto również zwrócić uwagę, że co najmniej 7% ankietowanych zadeklarowało, że przedstawiciele wyżej wymienionych sekcji PKD stanowią bardzo liczną grupę klientów ich agencji zatrudnienia.

Tabela 11. Rozkład odpowiedzi na pytanie „Jaką część Państwa klientów instytucjonalnych stanowią przedstawiciele następujących rodzajów działalności” (N=54)

Sekcja Polskiej Klasyfikacji Działalności		Bardzo rzadka grupa klientów	Bardzo nieliczna grupa klientów	Umiar- kowanie liczną grupą klientów	Dosyć liczną grupą klientów	Bardzo liczną grupą klientów	Trudno powiedzieć
A	rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo, rybactwo	89%	4%	4%	0%	2%	2%
B	górnictwo i wydobywanie	87%	4%	2%	0%	4%	4%
C	przetwórstwo przemysłowe	50%	11%	19%	0%	9%	11%
D	wytwarzanie i zaopatrywanie w energię elektryczną, gaz, parę wodną, gorącą wodę i powietrze do układów klimatyz.	76%	9%	4%	6%	2%	4%
E	dostawa wody, gospodarowanie ściekami i odpadami oraz dzia- łalność zw. z rekultywacją	80%	13%	4%	0%	0%	4%
F	budownictwo	48%	9%	17%	13%	7%	6%
G	handel hurtowy i detaliczny, naprawa pojazdów samochod- owych i motocykli	78%	9%	7%	2%	2%	2%
H	transport i gospodarka magazynowa	50%	15%	17%	9%	7%	2%
I	działalność zw. z zakwaterowa- niem i usługami gastronomicz- nymi	61%	17%	7%	6%	4%	6%
J	informacja i komunikacja	69%	9%	11%	4%	4%	4%
K	działalność finansowa i ubezpieczeniowa	70%	9%	7%	7%	4%	2%
L	działalność zw. z obsługą rynku nieruchomości	91%	4%	2%	0%	2%	2%

M	działalność profesjonalna, naukowa i techniczna	78%	9%	7%	0%	4%	2%
N	działalność w zakresie usług administrowania i działalność wspierająca	80%	4%	4%	4%	6%	4%
O	administracja publiczna i obrona narodowa, ob. zabezpieczenia społeczne	89%	4%	4%	0%	2%	2%
P	edukacja	76%	7%	4%	6%	4%	4%
Q	opieka zdrowotna i pomoc społeczna	81%	6%	6%	4%	2%	2%
R	działalność zw. kulturą, rozrywką i rekreacją	80%	9%	6%	2%	2%	2%
S	pozostała działalność usługowa	50%	7%	17%	11%	9%	6%

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań CATI.

Znając już charakterystykę przeważającej grupy klientów instytucjonalnych, respondentów zapytano o to jaki rodzaj kompetencji miękkich i zawodowych jest najczęściej przez nich poszukiwany. Jeśli chodzi o umiejętności miękkie to ankietowani wskazywali przede wszystkim na następujące cechy:

1. chęć i motywacja do pracy,
2. innowacyjność,
3. komunikatywność,
4. odpowiedzialność,
5. samodzielność,
6. umiejętność pracy w grupie,
7. dokładność,
8. dyspozycyjność,
9. dobra organizacja pracy,
10. punktualność,
11. rzetelność,
12. uczciwość,
13. elastyczność,
14. pracowitość,
15. kreatywność.

Ankietowani zwrócili również uwagę na doświadczenie zawodowe oraz odpowiednie wykształcenie, czy znajomość języków obcych. W przypadku bardziej szczegółowych kwalifikacji zawodowych respondenci deklarują, że ich klienci poszukują osób z uprawnieniami elektrycznymi, spawalniczymi, osób ze znajomością i specyfikacją poszukiwania gazu łupkowego,

czy też osób z licencją pracownika ochrony. Klienci agencji z Dolnego Śląska poszukują również pracowników gastronomii, pracowników produkcji, pracowników budowlanych, ale również specjalistów ds. marketingu oraz menadżerów wysokiego szczebla i kadry medycznej.

Z punktu widzenia agencji zatrudnienia, niezwykle istotne jest dopasowanie kompetencji kandydatów do pracy dla potrzeb klientów instytucjonalnych. Z tego względu respondentów zapytano jakie działania podejmują w tym zakresie. Ankietowani zadeklarowali, że w tym celu dokonują dokładnej selekcji kandydatów poprzez m.in. analizę CV pod kątem poszukiwanych kompetencji. Zwrócili również uwagę, że organizują rekrutację dostosowaną do wymagań klienta – w tym prowadzą rozmowy kwalifikacyjne przy udziale eksperta oraz przeprowadzają testy kompetencyjne. W przypadku braku odpowiednich kandydatów agencje zatrudnienia organizują różnego rodzaju kursy zawodowe, szkolenia, aby klienci indywidualni mogli nabyć potrzebne im umiejętności i kwalifikacje do znalezienia zatrudnienia.

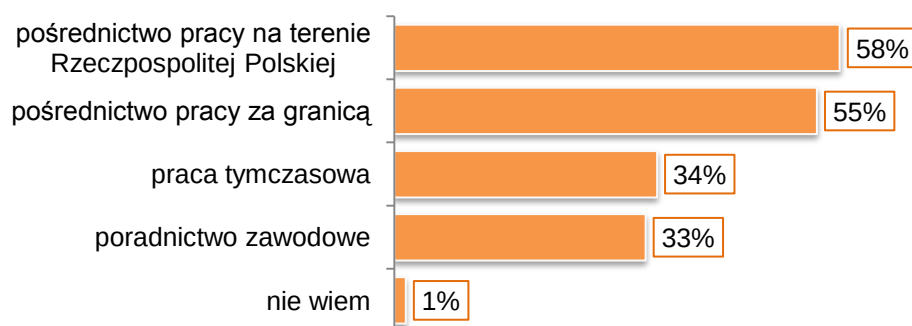
5.4.2. Rodzaje podejmowanych działań i usług

Kolejnym blokiem tematycznym badania ankietowanego były rodzaje podejmowanych działań i usług przez agencje zatrudnienia na Dolnym Śląsku.

5.4.2.1. Klienci indywidualni

W przypadku oferty skierowanej do klientów indywidualnych, agencje zatrudnienia w większości zajmują się pośrednictwem pracy na terenie Polski (58%) oraz za granicą (55%). Co trzecia agencja zatrudnienia zajmuje się pracą tymczasową oraz poradnictwem zawodowym.

Wykres 37. Rozkład odpowiedzi na pytanie „Jaki jest zakres oferty Pana/Pani agencji zatrudnienia skierowanej do klientów indywidualnych? (N=67)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań CATI, możliwość wskazania więcej niż jednej odpowiedzi.

Oferta skierowana do klientów bardzo często jest powiązana z wielkością zapotrzebowania na dany rodzaj usług. Jak wynika z przeprowadzonych badań, relatywnie duże zapotrzebowanie na rynku pracy odnotowano w przypadku pośrednictwa pracy za granicą oraz

poradnictwa zawodowego. Z kolei pośrednictwo pracy na terenie kraju oraz praca tymczasowa charakteryzują się, w opinii respondentów, umiarkowanym zapotrzebowaniem ze strony klientów indywidualnych (por. tabela 12).

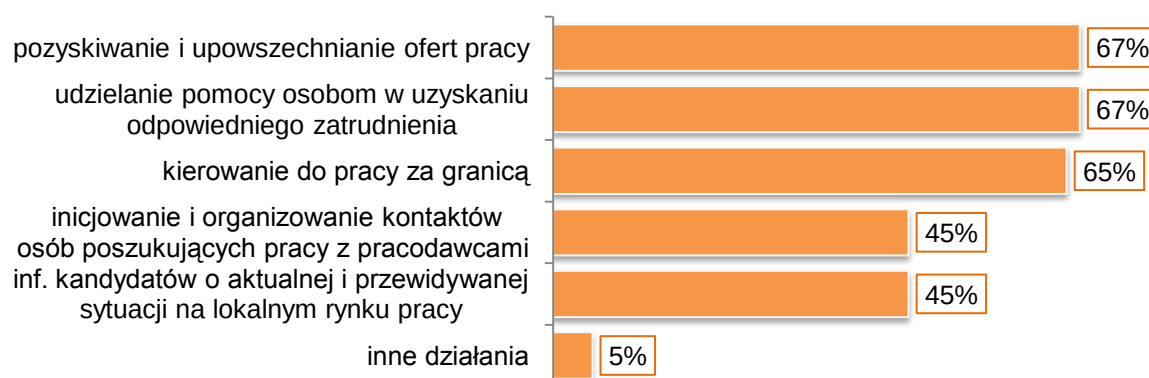
Tabela 12. Rozkład odpowiedzi na pytanie „Jak duże jest zapotrzebowanie klientów indywidualnych Pana/Pani firmy na poszczególne usługi?”

Rodzaj oferowanych usług	Zapotrzebowanie					Odmowa odpowiedzi	N
	bardzo małe	małe	umiarkowane	duże	bardzo duże		
pośrednictwo pracy na terenie kraju	5%	18%	46%	15%	13%	3%	39
pośrednictwo pracy za granicą	0%	0%	24%	38%	35%	3%	37
poradnictwo zawodowe	5%	14%	27%	27%	27%	0%	22
praca tymczasowa	4%	9%	39%	22%	26%	0%	23

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań CATI.

Przechodząc do szczegółowego omówienia poszczególnego rodzaju oferowanych usług, na wstępie analizie poddano pośrednictwo pracy, które w swojej ofercie ma ok. 59% agencji zatrudnienia zajmującej się klientami indywidualnymi. Na pytanie o konkretne działania podejmowane w ramach tej usługi, respondenci najczęściej wskazywali pozyskiwanie i upowszechnianie ofert pracy oraz udzielanie pomocy osobom w uzyskaniu odpowiedniego zatrudnienia (67% wskazań). Na kolejnym miejscu uplasowało się kierowanie do pracy za granicą, czym zajmuje się 65% badanych. Z kolei najmniejszą popularnością cieszy się inicjowanie i organizowanie spotkań osób poszukujących pracy z pracodawcami oraz informowanie kandydatów o aktualnej i przewidywanej sytuacji na lokalnym rynku pracy (45% wskazań). Jedynie 5% badanych wskazało na inne działania takie jak: sprawdzanie kompetencji, szkolenia, czy też zachęcanie do udziału w projektach.

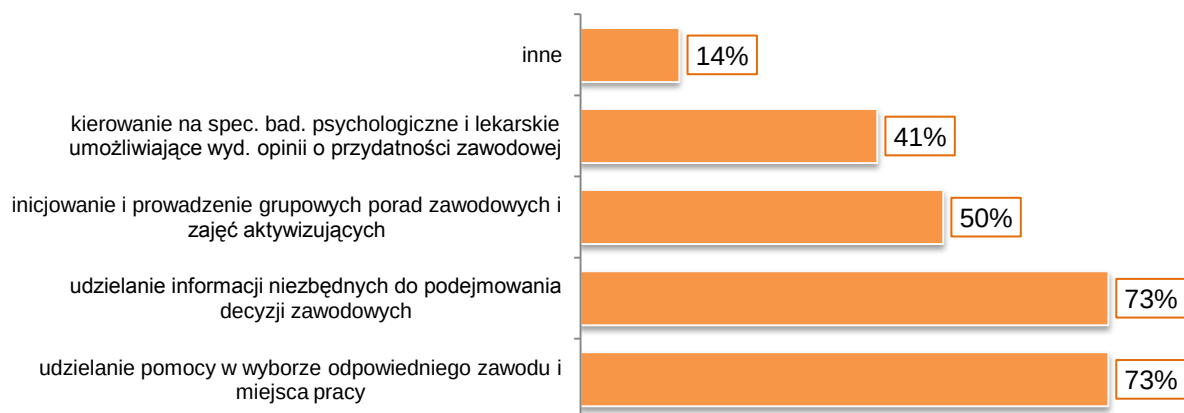
Wykres 38. Rozkład odpowiedzi na pytanie „Jaki konkretnie podejmujecie Państwo działania w ramach usług pośrednictwa pracy dla klientów indywidualnych? (N=60)”



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań CATI, możliwość wskazania więcej niż jednej odpowiedzi.

W przypadku pośrednictwa pracy za granicą przedstawiciele agencji zatrudnienia zadeklarowali, że w swoich zasobach posiadają oferty pracy w Niemczech, Holandii, Belgii, Austrii, Luksemburgu, Danii, Szwajcarii oraz Francji.

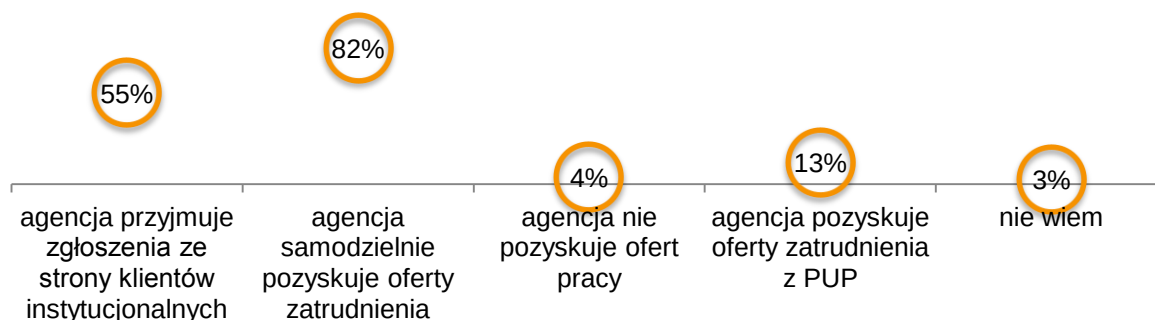
Wykres 39. Rozkład odpowiedzi na pytanie „Jaki konkretnie podejmujecie Państwo działania w ramach usługi poradnictwa zawodowego dla klientów indywidualnych? (N=22)”



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań CATI, możliwość wskazania więcej niż jednej odpowiedzi.

Zdaniem ankietowanych, poradnictwo zawodowe dla klientów indywidualnych polega przede wszystkim na udzielaniu pomocy w wyborze odpowiedniego zawodu i miejsca pracy oraz udzielaniu informacji niezbędnych do podejmowania decyzji zawodowych – tego rodzaju usługi podejmuje 73% badanych. Z kolei inicjowanie i prowadzenie grupowych porad zawodowych i zajęć aktywizujących leży w gestii co drugiej badanej agencji zatrudnienia, a kierowaniem na specjalistyczne badania psychologiczne i lekarskie zajmuje się 41% agencji zatrudnienia, które oferują poradnictwo zawodowe. Inne działania podejmowane przez agencje to m.in. prowadzenie szkoleń, rozmów kwalifikacyjnych, spotkań z pracodawcami oraz realizacja projektów unijnych.

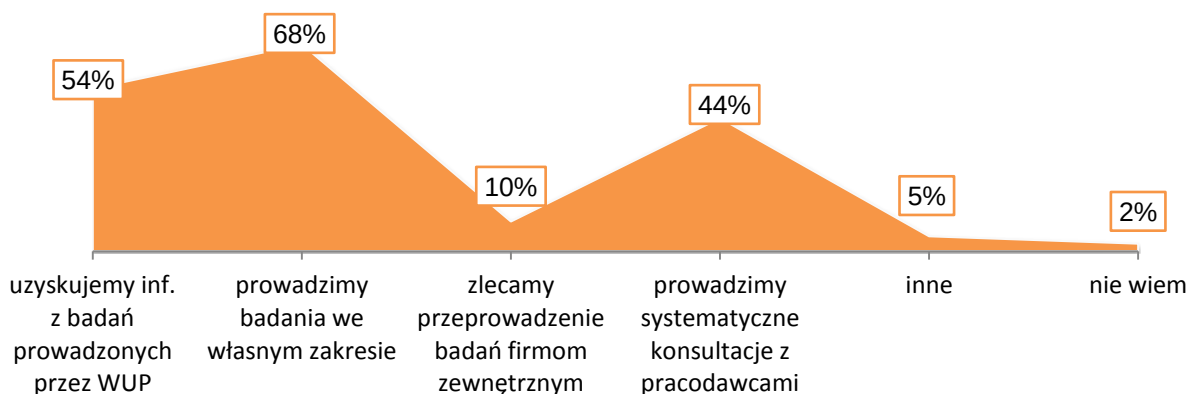
Wykres 40. Rozkład odpowiedzi na pytanie „W jaki sposób Pana/Pani firma pozyskuje oferty zatrudnienia dla klientów indywidualnych? (N=67)”



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań CATI.

Na pytanie odnośnie sposobu pozyskiwania ofert pracy dla klientów indywidualnych, 82% respondentów wskazała, że dokonują tego samodzielnie, a 55% badanych przyjmuje zgłoszenia ze strony klientów instytucjonalnych. Jedynie 13% agencji zajmujących się klientami indywidualnymi pozyskuje oferty pracy z powiatowych urzędów pracy.

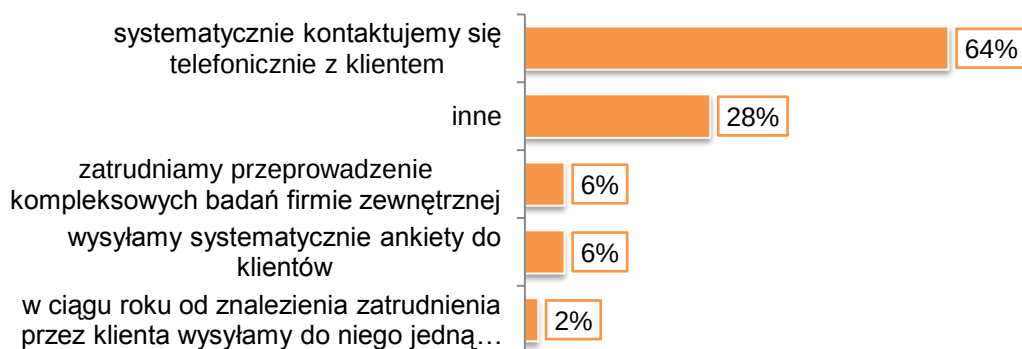
Wykres 41. Rozkład odpowiedzi na pytanie „W jaki sposób Pana/Pani firma monitoruje sytuację na lokalnym rynku pracy? (N=41)”



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań CATI, możliwość wskazania więcej niż jednej odpowiedzi.

W dalszej kolejności zapytano, czy agencje zatrudnienia monitorują na bieżąco popyt na pracę na lokalnym rynku pracy – twierdząco odpowiedziało 61% badanych. Spośród tych agencji, większość prowadzi badania we własnym zakresie (68%), ale również uzyskują informacje z badań prowadzonych przez Wojewódzki Urząd Pracy (54%). Z kolei systematyczne konsultacje z pracodawcami – jako metodę monitoringu lokalnego rynku pracy – zadeklarowało 44% agencji zatrudnienia. Jedynie 10% firm analizujących sytuację na lokalnym rynku pracy zleca przeprowadzenie badań firmom zewnętrznym.

Wykres 42. Rozkład odpowiedzi na pytanie „W jaki sposób Pana/Pani firma śledzi losy zawodowe swoich klientów indywidualnych?” (N=50)



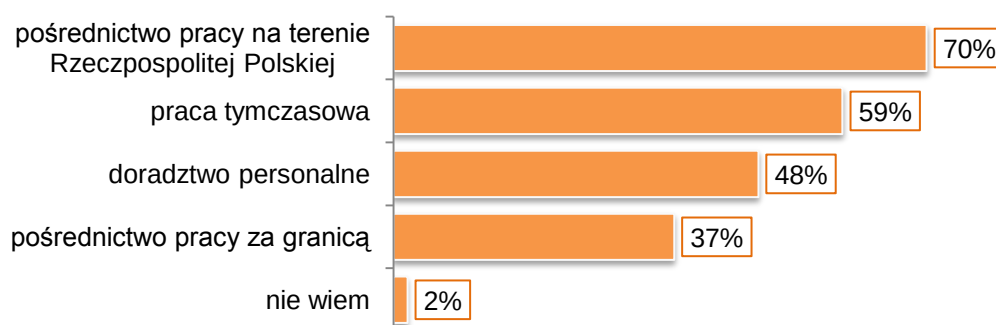
Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań CATI, możliwość wskazania więcej niż jednej odpowiedzi.

Śledzenie losów zawodowych klientów indywidualnych, którzy skorzystali z oferty danej agencji zatrudnienia potwierdza ok. 75% respondentów. Najczęściej stosowaną formą jest systematyczny kontakt telefoniczny z klientem (64%). Ankietowali zwrócili również uwagę, że korzystają np. z elektronicznej bazy danych, w której znajdują informacje o swoich klientach bądź bezpośrednio kontaktują się z klientem (mailowo, telefonicznie a nawet osobiście). Jedynie 6% agencji zatrudnienia, które śledzą losy zawodowe swoich klientów decyduje się na zlecenie przeprowadzenia kompleksowych badań firmie zewnętrznej bądź automatycznie wysyła ankiety do klientów.

5.4.2.2. Klienci instytucjonalni

Z kolei w przypadku agencji zatrudnienia obsługujących klientów instytucjonalnych, najczęściej oferowaną usługą jest pośrednictwo pracy na terenie kraju (70%) oraz praca tymczasowa (59%). Doradztwem personalnym zajmuje się 48% agencji zatrudnienia z ofertą skierowaną do firm. Najmniej popularną usługą jest pośrednictwo pracy za granicą, mimo, że w przypadku klientów indywidualnych ten rodzaj wsparcia uplasował się na drugim miejscu.

Wykres 43. Rozkład odpowiedzi na pytanie „Jaki jest zakres oferty Pana/Pani agencji zatrudnienia skierowanej do klientów instytucjonalnych?” (N=54)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań CATI, możliwość wskazania więcej niż jednej odpowiedzi.

Analogicznie jak w przypadku agencji obsługujących klientów indywidualnych, przedstawicieli agencji zajmujących się klientami instytucjonalnymi zapytano o wielkość zapotrzebowania na poszczególne rodzaje usług, które oferują. Badani oferujący pośrednictwo pracy na terenie kraju i za granicą deklarują, że zapotrzebowanie na tego rodzaju usługi jest duże (odpowiednio 29% i 40% respondentów wskazało taką odpowiedź). W przypadku doradztwa personalnego respondenci najczęściej wskazywali na umiarkowane lub małe zapotrzebowanie, a popyt na pracę tymczasową w opinii respondentów jest umiarkowany lub duży.

Tabela 13. Rozkład odpowiedzi na pytanie „Jak duże jest zapotrzebowanie klientów instytucjonalnych Pana/Pani firmy na poszczególne usługi?”

Rodzaj oferowanych usług	Zapotrzebowanie					Odmowa odpowiedzi	N
	bardzo małe	małe	umiarkowane	duże	bardzo duże		
pośrednictwo pracy na terenie kraju	16%	16%	24%	29%	16%	0%	38
pośrednictwo pracy za granicą	5%	10%	25%	40%	15%	5%	20
doradztwo personalne	15%	23%	27%	15%	12%	8%	26
praca tymczasowa	6%	6%	31%	31%	22%	3%	32

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań CATI.

Porównując wyniki analiz zapotrzebowania na poszczególne usługi, warto zwrócić uwagę na relatywnie duży popyt na pośrednictwo pracy za granicą w przypadku obu grup klientów. Fakt ten jest istotny, tym bardziej, iż wśród badanych agencji zatrudnienia oferujących usługi dla klientów instytucjonalnych, pośrednictwo pracy za granicą oferowane jest najrzadziej.

Jednak można tutaj mówić o wysokiej skuteczności tych agencji zatrudnienia, gdyż deklarują one, że w bardzo dużym stopniu są w stanie odpowiedzieć na zgłaszane zapotrzebowanie, zwłaszcza w przypadku usługi pośrednictwa pracy za granicą, doradztwa personalnego oraz pracy tymczasowej. Z kolei agencje zajmujące się pośrednictwem pracy na terenie kraju twierdzą, że w umiarkowanym lub dużym stopniu są w stanie odpowiedzieć na zapotrzebowanie zgłaszane ze strony klientów instytucjonalnych.

Tabela 14. Rozkład odpowiedzi na pytanie „W jakim stopniu jesteście Państwo w stanie odpowiedzieć na zgłaszane zapotrzebowanie na usługi przez klientów instytucjonalnych?”

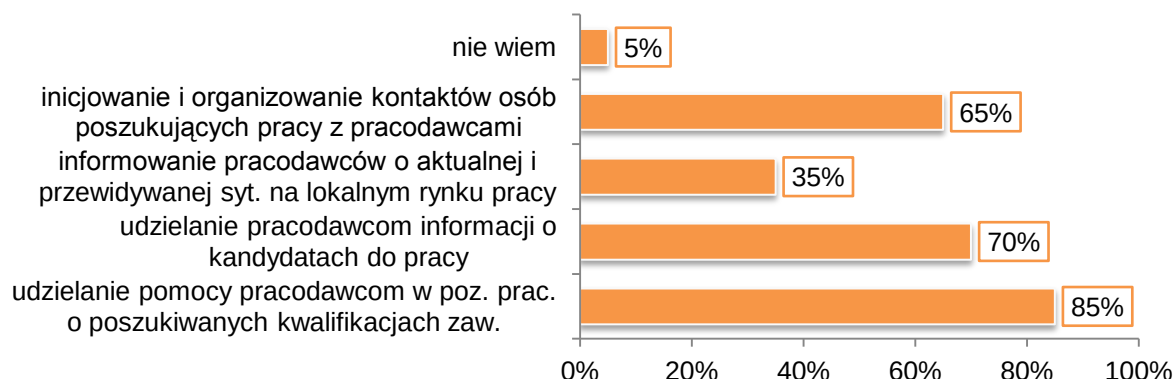
Rodzaj oferowanych usług	Stopień					Odmowa odpowiedzi	N
	nie-wielki	mały	umiarkowany	duży	bardzo duży		
pośrednictwo pracy na terenie kraju	8%	3%	32%	32%	26%	0%	38
pośrednictwo pracy za granicą	5%	0%	25%	15%	50%	5%	20
doradztwo personalne	8%	0%	19%	31%	35%	8%	26
praca tymczasowa	6%	3%	22%	28%	38%	3%	32

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań CATI.

Pośrednictwo pracy dla klientów instytucjonalnych, według opinii badanych, polega przede wszystkim na udzielaniu pomocy pracodawcom w pozyskiwaniu pracowników o poszukiwanych kwalifikacjach zawodowych – takiego rodzaju działania podejmuje 85% agencji oferujących tę usługę. Z kolei 70% respondentów udziela pracodawcom informacji o kandydatach do pracy, a 65% inicjuje i organizuje spotkania osób poszukujących pracy z pracodaw-

cami. Jedynie co trzecia agencja zatrudnienia oferująca pośrednictwo pracy dla klientów instytucjonalnych, informuje pracodawców o aktualnej i przewidywanej sytuacji na lokalnym rynku pracy.

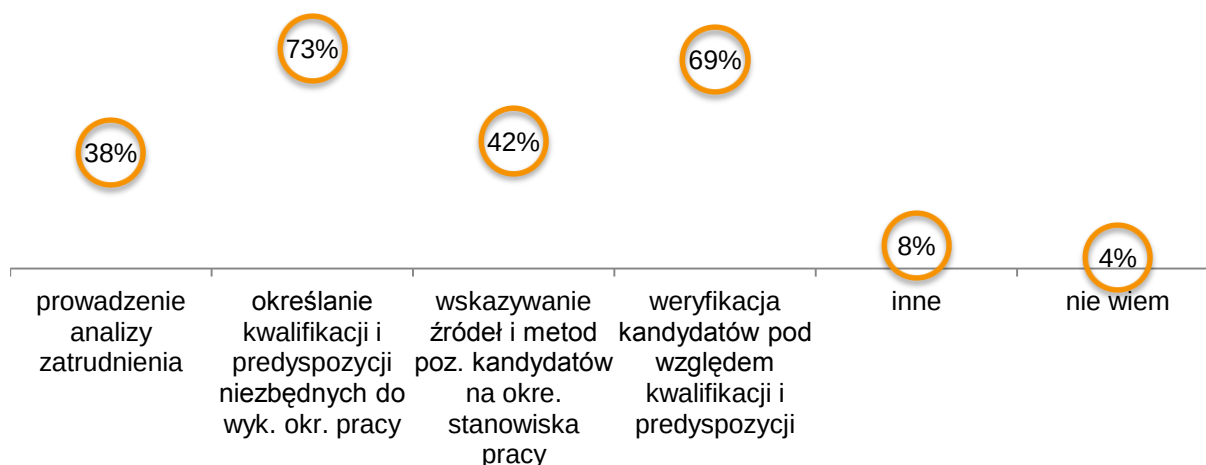
Wykres 44. Rozkład odpowiedzi na pytanie „Jakie konkretne działania podejmujecie Państwo w ramach usługi pośrednictwa pracy dla klientów instytucjonalnych?” (N=38)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań CATI, możliwość wskazania więcej niż jednej odpowiedzi.

Jeśli chodzi o doradztwo personalne, agencje zatrudnienia najczęściej określają kwalifikacje i predyspozycje niezbędne do wykonywania określonej pracy (73%) oraz weryfikują kandydatów pod względem kwalifikacji i predyspozycji (69%). Wskazywanie źródeł i metod pozyskiwania kandydatów na określone stanowiska oraz prowadzenie analizy zatrudnienia deklarują odpowiednio 42% i 38% badanych.

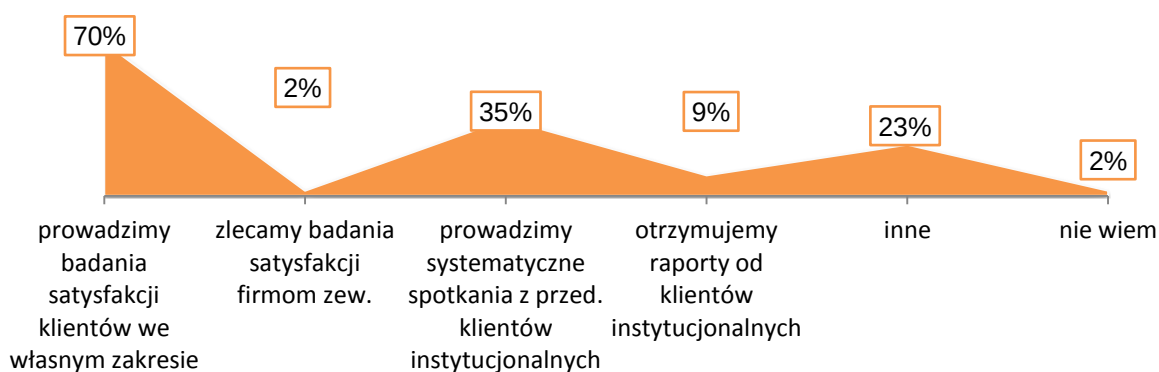
Wykres 45. Rozkład odpowiedzi na pytanie „Jakie konkretne działania podejmujecie Państwo w ramach usługi doradztwa personalnego dla klientów instytucjonalnych?” (N=26)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań CATI, możliwość wskazania więcej niż jednej odpowiedzi.

Warto zwrócić uwagę, że 80% badanych agencji zatrudnienia monitoruje zadowolenie klientów instytucjonalnych ze swoich usług – to o wiele więcej niż w przypadku klientów indywidualnych. Najczęściej agencje zatrudnienia prowadzą badania satysfakcji klientów we własnym zakresie (70%), a także prowadzą systematyczne spotkania z przedstawicielami klientów instytucjonalnych (35%). Inne formy monitorowania zadowolenia firm to m.in.: bieżący kontakt z klientem, wywiady ewaluacyjne, 9% respondentów otrzymuje raporty podsumowujące od swoich klientów, a jedynie 2% badanych zleca badania satysfakcji klientów firmom zewnętrznym.

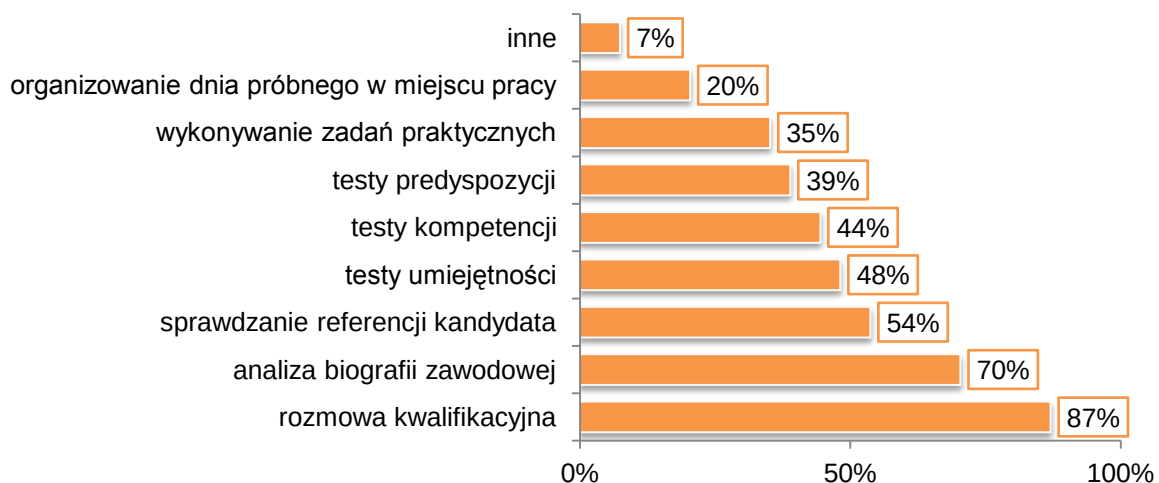
Wykres 46. Rozkład odpowiedzi na pytanie „W jaki sposób monitorujecie Państwo zadowolenie firm i instytucji z Państwa usług?” (N=43)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań CATI, możliwość wskazania więcej niż jednej odpowiedzi.

Na pytanie dotyczące sposobów weryfikacji kompetencji i kwalifikacji kandydatów do pracy na stanowiska zgłaszane przez klientów instytucjonalnych, respondenci najczęściej wskazywali rozmowę kwalifikacyjną (87%), analizę biografii zawodowej, sprawdzanie referencji kandydata oraz testy umiejętności, kompetencji, predyspozycji. Jedynie co piąty ankietowany organizuje dzień próbny w miejscu pracy.

Wykres 47. Rozkład odpowiedzi na pytanie „W jaki sposób weryfikujecie Państwo kompetencje i kwalifikacje kandydatów do pracy na stanowiska zgłaszane przez klientów instytucjonalnych?” (N=54)

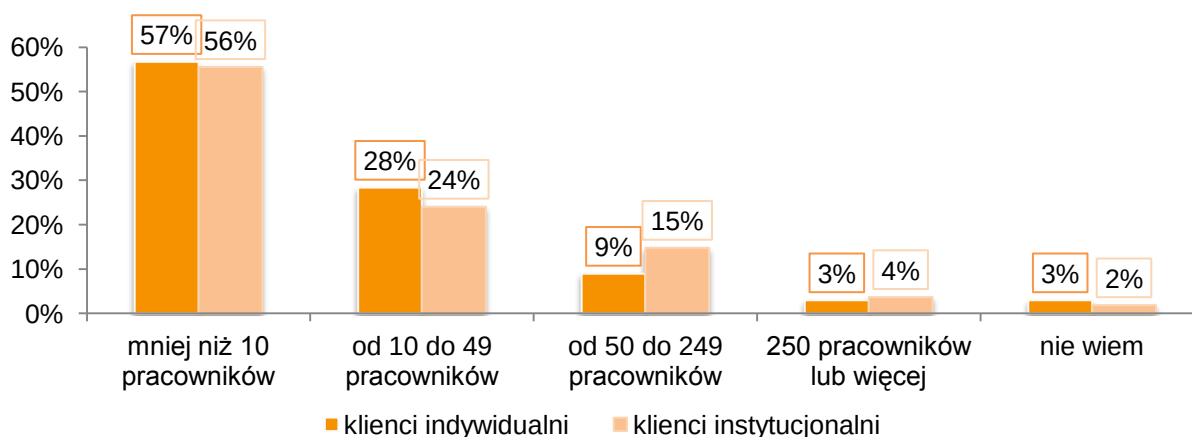


Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań CATI, możliwość wskazania więcej niż jednej odpowiedzi.

5.4.3. Potencjał organizacyjny i kadrowy

Blok trzeci dotyczył potencjału organizacyjnego i kadrowego badanych agencji zatrudnienia. Agencje zatrudnienia to w większości mikroprzedsiębiorstwa, zatrudniające do 9. pracowników. Małe firmy stanowią 28% agencji zajmujących się klientami indywidualnymi oraz 24% agencji zajmujących się klientami instytucjonalnymi.

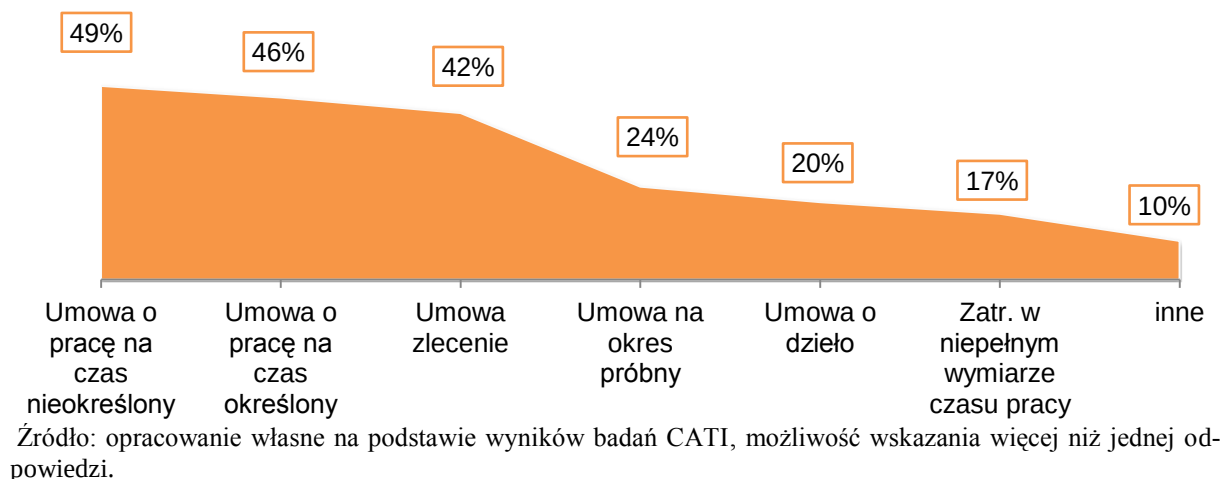
Wykres 48. Liczba zatrudnianych pracowników badanych agencji zatrudnienia w zależności od obsługiwanej grupy klientów (N=102)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań CATI.

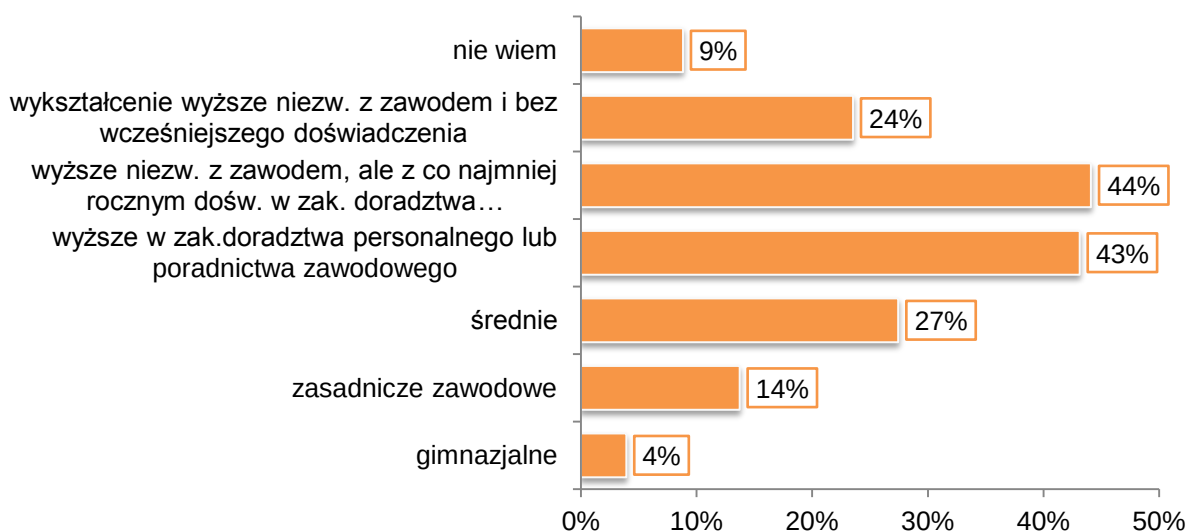
Firmy średnie i duże częściej zajmują się klientami instytucjonalnymi. Agencje zatrudniające od 50. do 249. pracowników stanowią 9% agencji oferujących usługi dla klientów indywidualnych oraz 15% agencji zajmujących się klientami instytucjonalnymi. Analogiczne odsetki w przypadku firm zatrudniających 250. pracowników lub więcej wynoszą odpowiednio 3% i 4%.

Wykres 49. Formy zatrudnienia stosowane w agencjach zatrudnienia (N=102)



Respondenci wskazali, że swoich pracowników zatrudniają najczęściej na podstawie umowy o pracę. Warto zwrócić uwagę, iż wyższy odsetek wskazań wystąpił w przypadku umowy o pracę na czas nieokreślony (49%) niż w przypadku umowy o pracę na czas określony (46%). Kolejną formą zatrudnienia stosowaną w agencjach zatrudnienia są umowy cywilnoprawne tj. umowa zlecenie (42%) oraz umowa o dzieło (20%). Z kolei zatrudnienie w niepełnym wymiarze czasu pracy stosowane jest u 17% badanych firm.

Wykres 50. Rozkład odpowiedzi na pytanie „Jaki poziom wykształcenia i doświadczenia zawodowego powinien posiadać kandydat do pracy w Państwa agencji?” (N=102)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań CATI, możliwość wskazania więcej niż jednej odpowiedzi.

Następnie respondentów zapytano o wymagania odnośnie pracowników zatrudnionych w agencjach, które reprezentują. Najczęściej ankietowani wskazywali, że kandydat do pracy w ich agencji powinien posiadać wykształcenie wyższe w zakresie doradztwa personalnego lub poradnictwa zawodowego (43% wskazań) bądź wykształcenie wyższe niezwiązane

z zawodem, ale co najmniej rocznym doświadczeniem w zakresie doradztwa personalnego lub poradnictwa zawodowego (44% wskazań). Wykształcenie średnie jest wystarczające dla 27% badanych agencji, a 24% wskazań dotyczy osób z wykształceniem wyższym niezwiązanym z zawodem i bez wcześniejszego doświadczenia. Osoby z wykształceniem zasadniczym zawodowym lub gimnazjalnym mają szansę na pracę jedynie odpowiednio w 14% i 4% badanych agencji zatrudnienia.

Przechodząc do potencjału organizacyjnego badanych agencji zatrudnienia, respondentów zapytano o oznaczenie siedziby firmy, w której pracują. Zgodnie z wynikami badań, 19% siedzib badanych agencji nie jest w jakikolwiek sposób oznaczona. Pozostałe agencje zatrudnienia deklarują, że najczęściej w ich siedzibie widnieje szyld nazwy firmy przy wejściu do lokalu (66%). Respondenci twierdzą również, że dokładny adres agencji zatrudnienia często widnieje na ich stronie internetowej (47%), wraz z mapką dojazdu (26%). Co czwarta agencja posiada szyld z nazwą firmy i rodzajem działalności przy wejściu do lokalu, a co dziesiąta rozwiesza plakaty reklamujące działalność firmy przed lokalem. Z kolei jedynie 6% badanych agencji wystawia oferty pracy w witrynie przez lokalem.

Wykres 51. Rozkład odpowiedzi na pytanie „W jaki sposób oznaczone jest miejsce siedziby agencji zatrudnienia, w której Pan/Pani pracuje?” (N=102)

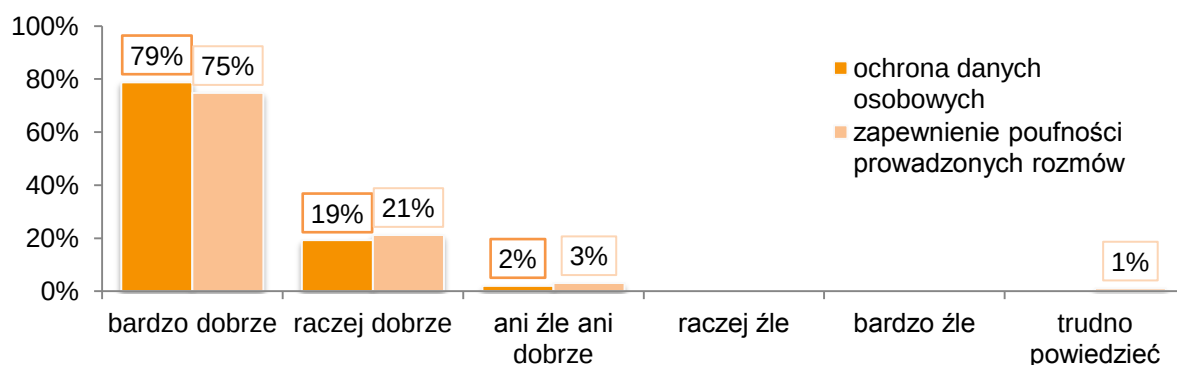


Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań CATI, możliwość wskazania więcej niż jednej odpowiedzi.

Posiadanie lokalu i wyposażenia, zapewniającego poufność rozmów i przechowywanie informacji deklaruje 98% ankietowanych. Respondenci wskazywali, zgodnie z wymaganiami ustawowymi, że w ich wyposażeniu jest archiwum w oddzielnym pokoju zamykanym na klucz oraz elektroniczna baza danych zabezpieczona hasłem. Z kolei poufność rozmów zapewniają odrębne, zamknięte pokoje do przeprowadzania rozmów. Ankietowani wskazywali również na posiadanie m.in. szafy pancernej do przechowywania dokumentów, niezbędnego

sprzętu komputerowego, w tym serwera do przechowywania danych wraz z zabezpieczeniami informatycznymi.

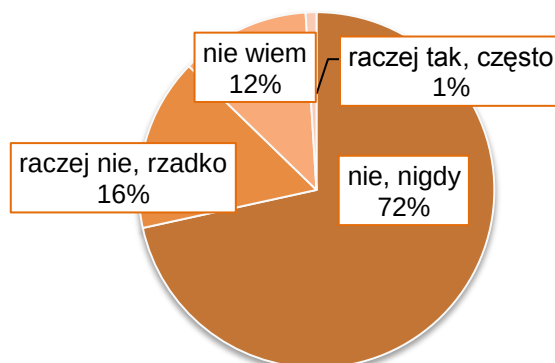
Wykres 52. Rozkład odpowiedzi na pytanie „Jak ocenia Pan/Pani lokal i wyposażenie w sprzęt techniczny Pana/Pani firmy, pod kątem zapewnienia poufności prowadzonych rozmów i ochrony danych osobowych?” (N=102)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań CATI.

Następnie respondentów poproszono o ich ocenę odnośnie posiadanego sprzętu technicznego, pod kątem zapewnienia poufności prowadzonych rozmów i ochrony danych osobowych. Żaden z ankietowanych nie wskazał odpowiedzi „raczej źle” ani „bardzo źle”. Natomiast 79% respondentów ocenia bardzo dobrze lokal i wyposażenie pod kątem ochrony danych osobowych, a 75% w zakresie zapewnienia poufności prowadzonych rozmów. Ocenę raczej dobrą wystawiło odpowiednio 19% i 21% pod względem analizowanych aspektów.

Wykres 53. Rozkład odpowiedzi na pytanie „Czy w agencji zatrudnienia w której Pan/Pani pracuje zdarzają się opóźnienia w realizowaniu zobowiązań wobec Zakładu Ubezpieczeń Społecznych lub Urzędu Skarbowego?” (N=102)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań CATI.

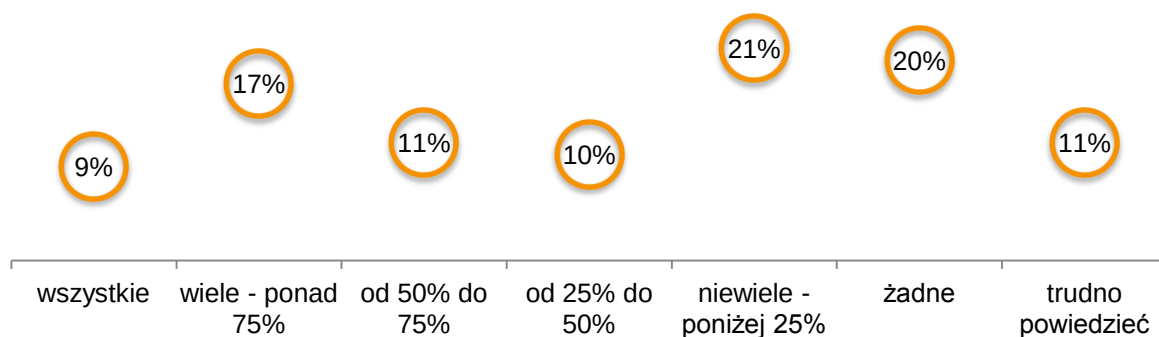
Ostatnie pytanie w niniejszym bloku tematycznym dotyczyło opóźnień w realizowaniu zobowiązań wobec Zakładu Ubezpieczeń Społecznych lub Urzędu Skarbowego. Znacząca większość badanych deklaruje, że nigdy agencji zatrudnienia, w której pracują, nie zdarzały się opóźnienia w spłacie zobowiązań (72%). Odpowiedź „raczej nie, rzadko” zadeklarowało

16% ankietowanych. Jedynie 1% badanych przyznaje, że często zalegają z płatnościami wobec ZUS lub US.

5.4.4. Elastyczne formy zatrudnienia

Czwarty, ostatni blok tematyczny został poświęcony elastycznym formom zatrudnienia. Na wstępie agencje zatrudnienia, które zajmują się pośrednictwem pracy zapytano, jaka część ofert pracy zgłaszanych przez pracodawców dotyczy elastycznych form zatrudnienia. Twierdząco odpowiedziało 69% pytanych. Jednak respondenci najczęściej wskazywali, że niewiele ofert pracy dotyczy elastycznego zatrudnienia (21%). Z kolei 17% badanych stwierdziło, że elastyczne oferty zatrudnienia oferowane są w wielu tj. ponad 75% ofert pracy, które zgłaszają do nich pracodawcy. Blisko co dziesiąty ankietowany twierdzi, że od 50% do 75%, od 25% do 50% lub wszystkie oferty pracy dotyczą elastycznych form zatrudnienia.

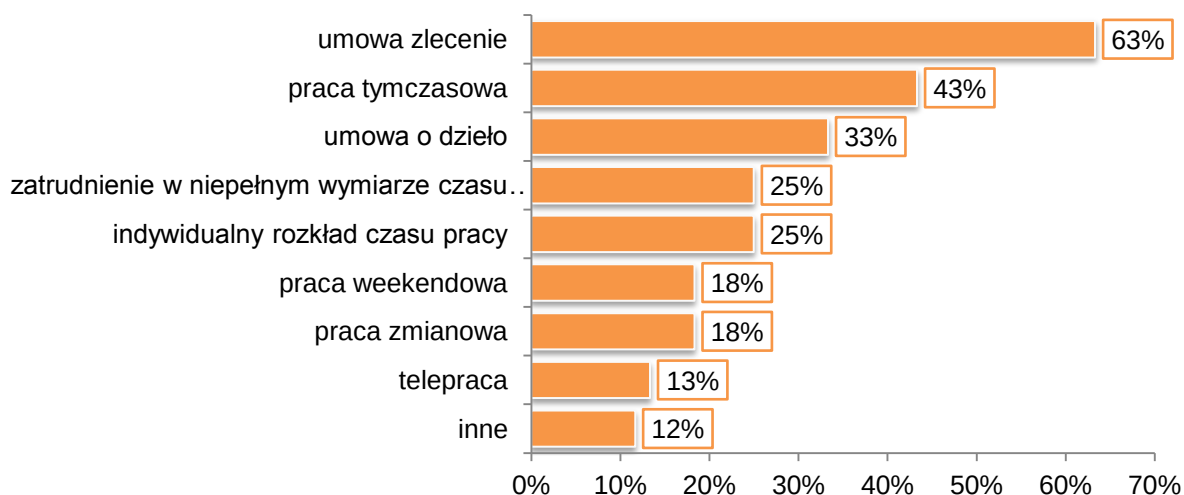
Wykres 54. Rozkład odpowiedzi na pytanie „Jaka część ofert pracy zgłaszana przez pracodawców dotyczy elastycznych form zatrudnienia?” (N=87)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań CATI.

Ankietowani najczęściej wymieniali umowę zlecenie (63%) jako rodzaj elastycznej formy zatrudnienia w ofertach pracy zgłaszanych przez pracodawców. Inne formy to praca tymczasowa (43%), umowa o dzieło (33) oraz zatrudnienie w niepełnym wymiarze czasu pracy i indywidualny rozkład czasu pracy (25% wskazań). Z kolei praca weekendowa oraz praca zmianowa zostały wskazane przez 18% badanych. Inne elastyczne formy zatrudnienia to telepraca oraz praca na kontrakcie.

Wykres 55. Rozkład odpowiedzi na pytanie „Jakie rodzaje elastycznych form zatrudnienia obejmują oferty pracodawców?” (N=60)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań CATI, możliwość wskazania więcej niż jednej odpowiedzi.

Jak powszechnie wiadomo elastyczne formy zatrudnienia przynoszą korzyści zarówno dla pracownika, jak i pracodawcy. Poproszono, aby respondenci ocenili na ile poszczególne korzyści przyczyniają się do podjęcia decyzji o stosowaniu elastycznych form zatrudnienia przez pracodawców. Według przedstawicieli agencji zatrudnienia, możliwość szybkiego reagowania na sytuacje kryzysowe w firmie oraz utrzymanie konkurencyjności w branży stanowią główny czynnik. W zdecydowanym stopniu elastyczne formy zatrudnienia pozwalają również na bieżąco dostosować stan zatrudnienia do zmieniającej się ilości pracy oraz umożliwiają ograniczenie kosztów pracy. Z kolei ułatwienie wdrożenia długoterminowej strategii firmy oraz ograniczenie zmęczenia pracowników poprzez rutynowe wykonywanie obowiązków, w umiarkowanym stopniu przyczyniają się do decyzji o stosowaniu elastycznych form zatrudnienia.

Wykres 56. Rozkład odpowiedzi na pytanie „Proszę ocenić, na ile każda z następujących korzyści dla pracodawcy przyczynia się do podjęcia decyzji o stosowaniu elastycznych form zatrudnienia przez pracodawców (N=102)

Korzyści dla pracodawcy	Skala od 1 do 5, gdzie 1 oznacza „w zdecydowanym stopniu”, stanowi główny czynnik”, a 5 „czynnik w ogóle nie brany pod uwagę”					Trudno powiedzieć
	1	2	3	4	5	
ułatwiają wdrożenie długoterminowej strategii firmy	18%	11%	28%	6%	15%	23%
umożliwiają szybkie reagowanie na sytuacje kryzysowe w firmie	39%	25%	17%	5%	6%	9%
pozwalają utrzymać konkurencyjność firmy w branży	35%	17%	20%	11%	6%	12%

pozwalają na bieżąco dostosować stan zatrudnienia do zmieniającej się ilości pracy	43%	23%	16%	6%	4%	9%
pozwalają korzystać z wiedzy i doświadczenia większej liczby pracowników	26%	19%	25%	9%	12%	10%
umożliwiają ograniczenie kosztów pracy	36%	20%	16%	9%	8%	12%
pozwalają odpowiedzieć na oczekiwania pracowników	17%	25%	18%	7%	18%	17%
ograniczają zmęczenie pracowników i rutynowe wykonywanie obowiązków	18%	17%	25%	4%	21%	16%

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań CATI.

Z kolei analizując negatywne skutki dla pracodawcy, ankietowali wskazali przede wszystkim na niską identyfikację pracowników z firmą oraz brak stałego zespołu jako czynniki przyczyniające się do decyzji o unikaniu stosowania elastycznych form zatrudnienia przez pracodawców. Umiarkowany wpływ na taką decyzję ma alienacja pracowników, z kolei konieczność zapewnienia niezbędnej architektury, trudności organizacyjne oraz wyższe koszty administracyjne niektórych elastycznych form zatrudnienia w ogóle nie wpływają na decyzję w tym zakresie.

Wykres 57. Rozkład odpowiedzi na pytanie „Proszę ocenić, na ile każdy z następujących negatywnych skutków dla pracodawcy przyczynia się do podjęcia decyzji o unikaniu stosowania elastycznych form zatrudnienia przez pracodawców (N=102)”

Negatywne skutki dla pracodawcy	Skala od 1 do 5, gdzie 1 oznacza „w zdecydowanym stopniu”, stanowi główny czynnik”, a 5 „czynnik w ogóle nie brany pod uwagę”					Trudno powiedzieć
	1	2	3	4	5	
brak kontroli nad sposobem pracy pracownika	11%	10%	24%	14%	26%	16%
trudności organizacyjne	11%	13%	20%	18%	24%	16%
alienacja pracownika	8%	6%	32%	10%	24%	21%
niska identyfikacja pracowników z firmą	20%	24%	20%	11%	17%	10%
brak stałego zespołu pracowników	24%	11%	32%	14%	10%	10%
konieczność zapewnienia niezbędnej infrastruktury	16%	12%	20%	19%	21%	14%
wyższe koszty administracyjne niektórych form	12%	15%	19%	16%	22%	18%

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań CATI.

Przechodząc do korzyści dla pracownika, wynikających ze stosowania elastycznych form zatrudnienia, warto podkreślić, że większość z wymienionych została uznana przez respondentów jako bardzo istotne czynniki. Najwięcej ankietowanych wskazało: dostosowanie warunków pracy do indywidualnych potrzeb (38%), możliwość zachowania pracy (37%), łączenia życia zawodowego z prywatnym i aktywności zawodowej na kilku polach (31%),

jako główne czynniki wpływające na podjęcie decyzji o zatrudnieniu się w elastycznej formie. Ograniczenie marnowania czasu w przypadku mniejszego zapotrzebowania na pracę w firmie jako bardzo ważny czynnik wskazał co czwarty badany, a brak rutyny wykonywanych zadań najczęściej został wskazywany jako raczej ważny.

Wykres 58. Rozkład odpowiedzi na pytanie „Proszę ocenić, w jakim stopniu każda z następujących korzyści dla pracownika może stanowić czynnik wpływający na podjęcie decyzji o zatrudnieniu się w elastycznej formie?” (N=102)

Korzyści dla pracownika	Skala od 1 do 5, gdzie 1 oznacza „w zdecydowanym stopniu”, stanowi główny czynnik”, a 5 „czynnik w ogóle nie brany pod uwagę”					Trudno powiedzieć
	1	2	3	4	5	
większa możliwość łączenia życia zawodowego z prywatnym	31%	22%	16%	5%	14%	13%
zwiększenie możliwości samorozwoju	24%	21%	20%	10%	12%	15%
możliwość łączenia aktywności zawodowej na kilku polach	31%	25%	16%	5%	10%	13%
dostosowanie warunków pracy do indywidualnych potrzeb	38%	18%	18%	4%	8%	15%
ograniczenie marnowania czasu w przypadku mniejszego zapotrzebowania na pracę w firmie	25%	18%	23%	4%	17%	15%
możliwość zachowania pracy	37%	21%	22%	3%	6%	12%
brak rutyny wykonywanych zadań	18%	24%	21%	7%	16%	16%

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań CATI.

Oprócz korzyści, zatrudnienie się w elastycznej formie wiąże się z pewnymi negatywnymi skutkami. Respondentów poproszono o ocenę, w jakim stopniu poszczególne efekty zniechęcają do podjęcia takiej decyzji. Brak stabilności zatrudnienia (37%) oraz trudności z pozyskaniem kredytu (35%) zostały najczęściej wskazywane jako główne czynniki w tej kwestii. Ankietowani zwrócili również uwagę na ograniczoną możliwość korzystania z udogodnień socjalnych oraz niską emeryturę, co skutecznie zniechęca do stosowania elastycznych form zatrudnienia. Umiarkowany wpływ na decyzję wydają się mieć utrudnienia w zakresie planowania kariery. Z kolei brak możliwości uczenia się od współpracowników (35%), znikoma rozdzielnosc życia zawodowego i prywatnego (27%) oraz utrudnienia w zakresie planowania życia prywatnego (27%) zostały oceniono jako czynniki w ogóle nie brane pod uwagę.

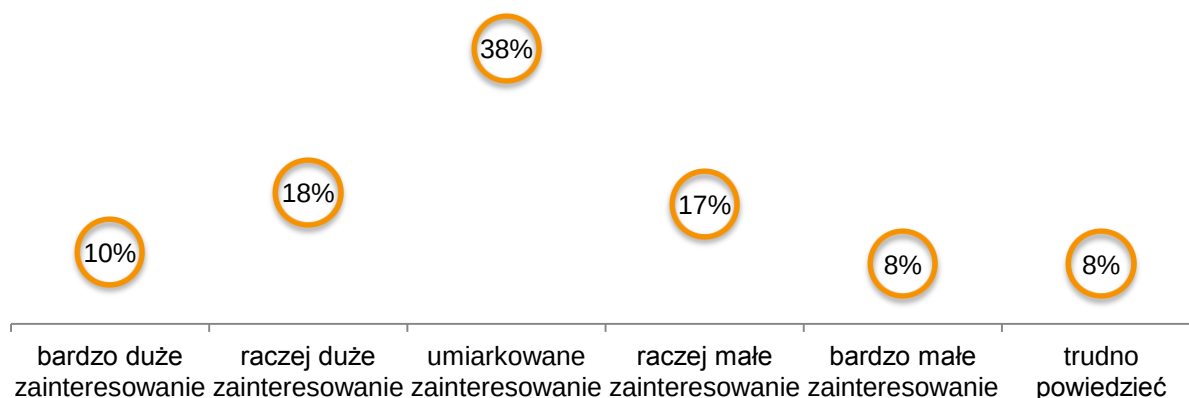
Wykres 59. Rozkład odpowiedzi na pytanie „Proszę ocenić, w jakim stopniu poszczególne efekty mogą stanowić czynnik zniechęcający do podjęcia decyzji o zatrudnieniu się w elastycznej formie?” (N=102)

Negatywne skutki dla pracownika	Skala od 1 do 5, gdzie 1 oznacza „w zdecydowanym stopniu”, stanowi główny czynnik”, a 5 „czynnik w ogóle nie brany pod uwagę”					Trudno powiedzieć
	1	2	3	4	5	
brak stabilności zatrudnienia	37%	17%	20%	5%	12%	10%
ryzyko nadużyć związanych z obciążeniem pracownika zbyt dużą ilością zadań	17%	17%	23%	12%	20%	13%
trudność z pozyskaniem kredytu	35%	25%	8%	7%	12%	14%
ograniczona możliwość korzystania z udogodnień socjalnych	25%	20%	20%	6%	17%	13%
niska emerytura	24%	15%	20%	11%	14%	18%
brak możliwości uczenia się od współpracowników	10%	13%	21%	10%	35%	12%
znikoma rozdzielność życia zawodowego i prywatnego	10%	14%	22%	12%	27%	16%
utrudnienia w zakresie planowania kariery	12%	13%	24%	16%	24%	13%
utrudnienia w zakresie planowania życia prywatnego	10%	15%	22%	14%	27%	13%

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań CATI.

Na sam koniec respondentów zapytano w jakim stopniu klienci indywidualni są zainteresowani ofertami pracy dotyczącymi elastycznych form zatrudnienia. Rozkład odpowiedzi na to pytanie przypomina rozkład normalny, gdyż największa część respondentów wskazała na umiarkowane zainteresowanie (38%). Nieznacznie większy odsetek wskazał na „raczej duże” (18%) niż „raczej małe” (17%) zainteresowanie, analogicznie 10% uznało, że zainteresowanie na oferty pracy dot. elastycznych form zatrudnienia jest bardzo duże (10%), a jako „bardzo małe” wskazało 8% badanych.

Wykres 60. Rozkład odpowiedzi na pytanie „W jakim stopniu klienci indywidualni są zainteresowani ofertami pracy dotyczącymi elastycznych form zatrudnienia?” (N=60)



Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań CATI.

6. Wnioski i rekomendacje

W toku badań, zarówno metodami jakościowymi jak i ilościowymi, badani przedstawiciele służb zatrudnienia opisywali kwestie problematyczne. Rozwiązanie części z nich wymaga wprowadzenia zmian na poziomie poszczególnych jednostek: agencji zatrudnienia lub publicznych instytucji działających na rzecz rynku pracy. Inne wiążą się z barierami występującymi na poziomie ogólnokrajowego prawodawstwa, których pokonanie jest możliwe w efekcie wdrażania długoterminowych, systemowych programów naprawczych. W tabeli 12. zgromadzono czynniki, które negatywnie wpływają na efektywność agencji zatrudnienia oraz ich współpracy z służbami publicznymi. Opatrzono je listą rekomendowanych rozwiązań.

Tabela 15. Najważniejsze obszary problemowe dotyczące funkcjonowania i współpracy służb zatrudnienia wraz z rekomendowanymi działaniami naprawczymi

Zdiagnozowane obszary problemowe	Proponowane działania zaradcze
Brak ustalonego podziału obowiązków między jednostkami publicznymi oraz niepublicznymi.	Urzędy pracy przeciążone są zadaniami związanymi z aktywizacją klientów o różnorodnych profilach. Taka forma działań oceniana jest jako nieefektywna. Szczególnie w przypadku osób zagrożonych wykluczeniem na rynku pracy, których aktywizacja wymaga specjalnego przeszkolenia oraz instrumentów, którymi urzędy pracy nie zawsze dysponują. Pomocne może być uporządkowanie wzajemnych zależności między publicznymi i niepublicznymi służbami zatrudnienia, a także odciążenie urzędów pracy. W tym celu zaleca się wprowadzenie szczegółowych regulacji wykonawczych ułatwiających scedowanie części obowiązków aktywizacyjnych leżących po stronie publicznych instytucji pracy na jednostki niepubliczne. Szczególnie silnie sugerowane jest zlecenie poradnictwa zawodowego dla osób o specjalnych potrzebach w tym zakresie. W efekcie, działania o charakterze aktywizacji zawodowej np. niepełnosprawnych lub innych osób zagrożonych wykluczeniem należałoby zlecać organizacjom i firmom, wyspecjalizowanym w pośrednictwie pracy na rzecz danej kategorii klientów. Działania tego rodzaju zyskałyby na efektywności i umożliwiły urzędowi skupienie się na wprowadzaniu na rynek pracy osób, które nie mogą korzystać z innych, niepublicznych form pośrednictwa.
Wzajemny brak zrozumienia między komercyjnymi agencjami zatrudnienia, a publicznymi instytucjami rynku pracy, Wzajemna niechęć wywołana brakiem akceptacji dla celów funkcjonowania podmiotów.	Zasadniczą przeszkodą w podejmowaniu wspólnych działań przez niepubliczne i publiczne służby zatrudnienia jest wzajemna niechęć wywołana brakiem zrozumienia i akceptacji dla celów funkcjonowania podmiotów. Zaleca się podejmowanie działań podnoszących wzajemną świadomość na temat zasad działania publicznych oraz niepublicznych służb zatrudnienia. Do tej kategorii działań zaliczyć można kampanię informacyjną skierowaną do instytucji i jednostek działających na rzecz rynku pracy w województwie dolnośląskim. Treść kampanii powinna zawierać najważniejsze informacje na temat specyfiki pracy każdego z typów służb zatrudnienia oraz łamać negatywne stereotypy na ich temat. Działania informacyjne mogą zostać poprzedzone badaniem branży ukierunkowanym na zgłębienie wizerunku instytucji rynku pracy i stereotypów na ich temat. Rekomendowane jest także organizowanie cyklicznych spotkań poświęconych problemom regionalnego rynku pracy z udziałem przedstawicieli jak największej liczby jednostek zatrudnieniowych z województwa. Oprócz wartości informacyjnej, tego rodzaju fora powinny pełnić funkcję integracyjną i tworzyć okazję do nawiązywania kontaktów nieformalnych, a także wymiany doświadczeń w branży.

Niewielki zakres wymiany informacji między agencjami zatrudnienia a urzędami na temat klientów indywidualnych, Ograniczony dialog i relacje pomiędzy służbami zatrudnienia, Odmienne rozumienie idei współpracy obu rodzajów placówek.	Aby zmienić obecną sytuację i stagnację służb zatrudnienia w zakresie podejmowania wspólnych działań, konieczne jest wypracowanie podstawy kooperacji, stanowiącej punkt wyjścia dla dalszych inicjatyw. Uwzględniając wszystkie zgłaszane potrzeby i oczekiwania służb zatrudnienia względem nawiązywanych relacji i współpracy między nimi, najbardziej zasadne będzie wykorzystanie bazy osób bezrobotnych, oraz bazy ofert pracy jako czynnika aktywizującego do podjęcia wspólnych działań, korzystnych dla obu stron. Ze względu na ograniczenia związane z ochroną danych osobowych, które uniemożliwiają publicznym służbom zatrudnienia udostępniania baz bezrobotnych niepublicznym jednostkom rekomenduje się dwa schematy działania. Pierwsza z rekomendacji zakłada udostępnienie przez publiczne służby zatrudnienia danych niektórych spośród osób poszukujących pracy, według następującego schematu: 1. Osoby bezrobotne, zgłaszające się do urzędów pracy otrzymują propozycję podpisania zgody na udostępnienie ich danych osobowych wybranej agencji zatrudnienia (współpracującej z urzędem pracy) w przypadku dysponowania przez agencję ofertą, odpowiadającą kwalifikacjom zgłaszających się osób. 2. Agencje zatrudnienia przedstawiają urzędowi oferty, które otrzymały od swoich klientów instytucjonalnych, 3. Urzędy pracy udostępniają agencjom część swojej bazy osób bezrobotnych (które złożyły pisemną zgodę, na takie działanie), obejmującej osoby spełniające kryteria uwzględnione w ofercie. Innym wariantem współdziałania jest aktywne pośrednictwo urzędów pracy w informowaniu osób bezrobotnych, o ofertach zatrudnienia dostępnych w zasobach agencji zatrudnienia. Drugi rekomendowany wariant przebiega według następującego schematu: 1. Agencje zatrudnienia przedstawiają urzędowi oferty, które otrzymały od swoich klientów instytucjonalnych, 2. Urzędy pracy przekazują oferty, wraz z danymi kontaktowymi agencji zarejestrowanym osobom bezrobotnym. 3. Osoby bezrobotne we własnym zakresie podejmują lub nie podejmują decyzji o kontakcie z niepubliczną jednostką zatrudnienia. W ten sposób zostaną spełnione oczekiwania i potrzeby obu rodzajów placówek odnośnie warunków współpracy. Agencje otrzymują częściowy dostęp do bazy osób bezrobotnych, co znacznie ułatwi im działania, z kolei urzędy zostaną w pewnym stopniu odciążone poprzez podejmowanie wspólnych działań, prowadzących do jednego, konkretnego celu.
Specyficzny rodzaj klienta indywidualnego w publicznych służbach zatrudnienia, Wysyłanie niewyselekcjonowanych pod kątem potrzeb list klientów do agencji pracy.	W wielu wywiadach z przedstawicielami niepublicznych służb zatrudnienia przytaczany był problem pozyskiwania za pośrednictwem instytucji publicznych niewyselekcjonowanych kandydatów do pracy. W efekcie, pracownicy agencji zmuszeni byli przeprowadzać rozmowy i spotkania nawet z osobami niewyrażającymi chęci do podjęcia zatrudnienia lub zbyt oddalonymi od rynku pracy, aby bez przygotowania podjąć działania zawodowe. Tego typu działania skutkują niechęcią niepublicznych służb zatrudnienia do podejmowania wspólnych działań i zwracania się po pomoc do urzędów. W związku z tym rekomenduje się, aby publiczne służby zatrudnienia zobowiązane były do przygotowania kandydatów do pracy oraz prowadzenia wcześniejszej selekcji osób które kontaktowane są z agencjami w ramach dostępnych urzędów pracy procedur. Potencjalnych pracowników należy dobierać, z uwzględnieniem ich kwalifikacji, zaangażowania w aktywizację oraz chęci do podjęcia zatrudnienia. Rekomendowane działania odpowiadają sugestiom Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej w zakresie propozycji <i>Ustawy o zmianie ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy oraz niektórych innych ustaw</i>³² Sugestie te obejmują zobligowanie urzędów pracy do profilowania pomocy dla osób niezatrudnionych. Pierwszym etapem dostosowania

³² Projekt *Ustawy o zmianie ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy oraz niektórych innych ustaw*, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, www.mpips.gov.pl/bip/projekty-aktow-prawnych/projekty-ustaw/rynek-pracy/ustawa-o-zmianie-ustawy-o-promocji-zatrudnienia-i-instytucjach-rynku-pracy-oraz-niektorych-innych-ustaw-/#akapit5 [data dostępu: 28.10.2013]

	wania formy pomocy byłoby przedkładanie osobom zgłaszającym się do urzędów pracy, jako poszukujące zatrudnienia, dwóch formularzy do wypełnienia: <i>Formularza oceny oddalenia od rynku pracy</i> oraz <i>Formularza oceny gotowości do podjęcia pracy</i>. Na podstawie wyników wspomnianej diagnozy, bezrobotni kategoryzowani byłiby do trzech grup: osób <i>aktywnych</i> – gotowych do podjęcia działań zawodowych, osób <i>wymagających wsparcia</i> w postaci kursów kwalifikacyjnych, podnoszących kompetencje oraz osób <i>oddalonych od rynku pracy</i>, które potrzebują holistycznego przygotowania do powrotu do aktywności zawodowej. Każda z grup otrzymywałaby adekwatny wymiar wsparcia służb zatrudnienia³³. Po wdrożeniu wspomnianej propozycji zmian, do agencji zatrudnienia należałoby kierować bezrobotnych zaklasyfikowanych do grupy <i>aktywnych</i>, lub – po uprzednim podniesieniu kwalifikacji albo ustaleniu, że agencja oprócz wakuującego stanowiska oferuje możliwość doszkolenia pracownika – osoby zaklasyfikowane jako <i>wymagające wsparcia</i>. W ten sposób nie tylko zwiększa się szansę na zależenie pracy przez klientów urzędów, ale także urzędy zostaną częściowo odciążone z części obowiązków. Z kolei agencje powinny ze swojej strony zapewnić pomoc urzędowi w zakresie organizowania i przeprowadzania szkoleń i kursów kwalifikacyjnych dla osób będących w najtrudniejszej sytuacji i mających wyraźne kłopoty z powrotem na rynek pracy.
Brak spójnego systemu informowania agencji zatrudnienia na temat przepisów prawnych i innych regulacji wraz ze sposobami ich interpretacji, Nieudzielanie agencjom bieżących informacji w zakresie zmian przepisów i regulacji prawnych.	Rekomendowanym działaniem zaradczym jest stworzenie platformy internetowej, będącej bazą informacji i sposobem ich wymiany pomiędzy służbami zatrudnienia. Platforma skierowana byłaby wyłącznie do agencji zatrudnienia i instytucji państwowych związanych z rynkiem pracy, działających na terenie Dolnego Śląska. Stanowiłaby przede wszystkim katalog wszystkich ustaw, rozporządzeń, kodeksów i wszelkich regulacji prawnych, które pośrednio lub bezpośrednio regulują i wpływają na funkcjonowanie służb zatrudnienia. Państwowe instytucje byłyby zobligowane do bieżącej aktualizacji danych i zapisywania wszystkich koniecznych zmian, jakie są wprowadzane w obowiązujących przepisach. Agencje pracy byłyby z kolei odpowiedzialne za umieszczanie najważniejszych informacji odnośnie obszarów ich działalności, bieżących ofert pracy i możliwości nawiązania współpracy z urzędami. Celem platformy byłby przede wszystkim szybszy przepływ informacji pomiędzy służbami zatrudnienia, mniejsze rozproszenie informacji i źródeł danych oraz stworzenie wspólnej przestrzeni wymiany danych dla wszystkich służb zatrudnienia.
Nieadekwatność przepisów prawa w zakresie polityki zatrudnienia do wymagań realnych problemów rynku pracy.	Jest to obszar problemowy, dla którego działania zaradcze wymagają zmian systemowych. Należałoby przeprowadzić badanie lub zorganizować forum dyskusyjne z udziałem publicznych i niepublicznych służb zatrudnienia, w celu ustalenia najważniejszych niezgodności przepisów z realnymi warunkami pracy i obszarów niedopasowania prawa do rzeczywistego funkcjonowania agencji i urzędów. Na podstawie uwag zgłaszanych przez służby zatrudnienia, możliwe byłoby wprowadzenie koniecznych zmian w przepisach prawnych, które byłyby w znacznym stopniu dopasowane do warunków pracy służb zatrudnienia.
Nieaktualność baz Krajowego Rejestru Agencji Zatrudnienia.	Obecność w bazach KRAZ agencji zatrudnienia <i>de facto</i> niedziałających lub działających jedynie sporadycznie, wprowadza w błąd osoby poszukujące informacji na temat dostępnych instytucji rynku pracy. Brak w pełni aktualnych danych na temat podmiotów, z którymi potencjalnie można nawiązać współpracę utrudnia również budowanie kontaktów między publicznymi i niepublicznymi służbami zatrudnienia. Aby zwiększyć aktualność rejestru KRAZ, a w efekcie ułatwić wzajemne kontakty publicznych i niepublicznych służb zatrudnienia, rekomenduje się wdrożenie zmian systemowych, przewidujących uwzględnienie

³³ *Reforma urzędów pracy. Założenia nowelizacji ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy* – prezentacja multimedialna, Ministerstwo Pracy i Polityki społecznej, Warszawa 2013, www.google.pl/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&ved=0CCwQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.mpips.gov.pl%2Fdownload%2Fgfx%2Fmpips%2Fpl%2Fdefaultaktualnosci%2F5543%2F6289%2F1%2F10072013_Reforma_urzedow_pracy.pptx&ei=sPTjUa_eHofPtQbPqYDwBw&usg=AFQjCNGbjq0gHhvbjUPCia-sF-gOd2Ua-g&sig2=P94iuR3yU0BUX5aifnSrbg&bvm=bv.48705608,d.Yms [data dostępu: 28.10.2013]

	w <i>Ustawie o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy</i> sankcji, związanych z niedopełnieniem przez agencje obowiązku informowania o wszelkich zmianach w zakresie ich funkcjonowania. Mogą to być sankcje finansowe lub innego rodzaju konsekwencje proceduralne. Dodatkowo sugeruje się uproszczenie procedur sprawozdawczości niepublicznych służb zatrudnienia, poprzez zwiększenie zakresu interaktywności rejestru KRAZ. Aktualność ogólnodostępnych informacji, dotyczących agencji zatrudnienia, może być weryfikowana w ramach regularnych (co kwartalnych lub w innych odstępach czasu), prostych (zapośredniczonych przez Internet lub telefonicznych) badań podmiotów działających na rzecz rynku pracy. Mogłyby być one realizowane przez jednostki samorządowe na poziomie województwa. Wyniki badań powinny być wówczas publikowane w formie tabelarycznej lub innej formie gwarantującej szybkość procesu obróbki danych.
Brak rozróżnienia potrzeb i oczekiwań agencji zatrudnienia działających komercyjnie i niekomercyjnie, Ograniczone finansowanie niekomercyjnych agencji zatrudnienia.	W tym obszarze niezbędne są zmiany systemowe, prowadzące do rozdzielenia komercyjnych agencji zatrudnienia od placówek działających niekomercyjnie. Przed wszystkim rekomenduje się rozróżnienie obu rodzajów instytucji w Krajowym Rejestrze Agencji Zatrudnienia, a co za tym idzie – stworzenie odmiennych procedur finansowania, określenie nowych zakresów działań, prawa i obowiązków, jakie obowiązują komercyjne i niekomercyjne agencje pracy. Istotne jest również, aby urzędy pracy i inne placówki publiczne związane z rynkiem pracy, przy planowaniu współpracy uwzględniły odmiennie cele, potrzeby i specyfikę działania agencji działających niekomercyjnie. Niedopuszczalne jest traktowanie obu rodzajów agencji w równy sposób, gdyż funkcjonują one na odmiennych zasadach. Kolejnym problemem dotyczącym niekomercyjnych agencji zatrudnienia są wady finansowania projektowego. W tym miejscu zaleca się dywersyfikację źródeł pozyskiwania funduszy na działalność agencji. Instytucje będące organizacjami pożytku publicznego, mają możliwość zdobywania dofinansowania z dotacji przyznawanych przez samorządy, administrację publiczną oraz źródła prywatne, a także z zagranicznych źródeł publicznych i programów pomocowych. Zwiększona liczba różnorodnych źródeł finansowania działalności agencji, może znacznie obniżyć odczuwalność wad finansowania projektowego.
Biurokracja, mnożenie procedur formalnych obowiązujących publiczne służby zatrudnienia.	Nadmierna formalizacja działań publicznych służb zatrudnienia przyczynia się do ich małej elastyczności i trudności w sprawnym reagowaniu na zapotrzebowanie pracodawców oraz agencji pracy. Jest to zatem czynnik bezpośrednio wpływający na ograniczanie zakresu współpracy agencji zatrudnienia i służb publicznych. Aby zwiększyć prawdopodobieństwo nawiązywania współpracy publicznych i niepublicznych służb zatrudnienia, istotne jest usprawnienie działań oraz podniesienie efektywności instytucji budżetowych. W tym celu sugeruje się, aby urzędy pracy podjęły starania skrócenia procedur regulujących kontakt służb publicznych z niepublicznymi partnerami. W dłuższym okresie czasu rekomenduje się uproszczenie przepisów związanych z dostarczaniem kandydatów do pracy zainteresowanym pracodawcom. Dobrym pomysłem może okazać się upowszechnienie wśród urzędów pracy formuły interaktywnych stron internetowych. Strony urzędów powinny posiadać działy lub zakładki zawierające opis procedur rozwiązywania najczęściej zgłaszanych przez interesantów problemów i zadań. Współpraca z urzędami zostałaby usprawniona również przez publikowanie na stronach internetowych urzędów pracy niezbędnych formularzy i wzorów dokumentów. W dłuższym czasie rekomenduje się upowszechnienie możliwości wypełniania formularzy <i>on line</i>. Interaktywne strony internetowe powinny być na bieżąco aktualizowane. Korzystnym rozwiązaniem byłoby także umieszczenie wzorów dokumentacji i formularzy na rekomendowanym wcześniej portalu służb zatrudnienia. Sugeruje się również regularną organizację forów wymiany doświadczeń między przedstawicielami publicznych i niepublicznych służb zatrudnienia oraz warsztatów zmierzających do wypracowania optymalnych metod współdziałania. Tego rodzaju wydarzenia powinny sprzyjać nawiązywaniu nieformalnych relacji między pracownikami działającymi na rzecz rynku pracy. W toku badań stwierdzono, że nieformalne kontakty sprzyjają usprawnieniu współdziałania między instytucjami i podmiotami niepublicznymi.

Organizacyjne utrudnienia w zakresie nawiązywania kontaktu między agencjami zatrudnienia i publicznymi służbami zatrudnienia.	Zdiagnozowano zaburzenia w komunikacji między interesantami i potencjalnymi partnerami prywatnymi oraz społecznymi a publicznymi służbami zatrudnienia. Skutkują one trudnościami w uzyskiwaniu pomocy lub niezbędnych informacji w publicznych instytucjach, działających na rzecz rynku pracy. W celu podniesienia efektywności kontaktów agencji zatrudnienia z urzędami pracy, rekomenduje się upowszechnienie wśród dolnośląskich instytucji publicznych praktyki szerszego informowania o zakresach obowiązków urzędników odpowiedzialnych za relacje z niepublicznymi służbami zatrudnienia lub potencjalnymi partnerami i interesantami. Aby zrealizować opisany zamiar można wprowadzić na stronach internetowych urzędów dział poświęcony obowiązkowi pracowników. Powinien on zawierać dokładny ich opis, aktualizowany na bieżąco w przypadku zmian kompetencji. Informacje powinny być opatrywane numerami telefonów kontaktowych lub formularzami kontaktowymi dla interesantów.
Upowszechnienie nielegalnego zatrudniania pracowników.	Funkcjonowanie procedury zatrudniania pracowników „na czarno” jest destrukcyjne dla systemu świadczeń społecznych i równowagi na rynku pracy. Stosowanie przez pracodawców nielegalnej pracy oceniane jest jako jeden z istotniejszych problemów niepublicznych służb zatrudnienia. Jest to czynnik nieuczciwej konkurencji, który utrudnia zdobywanie rynkowej przewagi jednostkom świadczącym usługi wysokiej jakości i działającym legalnie. Celem działań zaradczych jest zwiększenie skuteczności systemu wykrywania i karania nielegalnego zatrudnienia, a w efekcie wyeliminowanie lub zmniejszenie „szarej strefy” rynku pracy. Aby go osiągnąć rekomenduje się przeprowadzenie kampanii informacyjnej, skierowanej do agencji zatrudnienia, a także ich klientów instytucjonalnych oraz indywidualnych. Treść kampanii powinna obejmować komunikaty upowszechniające wiedzę o korzyściach, wynikających z legalnego zatrudnienia oraz o negatywnych konsekwencjach łamania obowiązków wynikających z prawa pracy. Przekaz skierowany do przedstawicieli agencji zatrudnienia dodatkowo powinien zachęcać do współpracy z Państwową Inspekcją Pracy oraz innymi organami odpowiedzialnymi, za nakładanie sankcji na nieuczciwych pracodawców. Agencje zatrudnienia, angażując się w ograniczanie „szarej strefy” mogą znacząco przyczynić się do większej skuteczności działań przeciwko łamaniu prawa pracy.
Negatywny wizerunek służb zatrudnienia panujący w społeczeństwie, Brak zaufania klientów indywidualnych do agencji zatrudnienia, Przekonanie o nieefektywności działań urzędów pracy, Niedostateczna działalność promocyjna niepublicznych służb zatrudnienia.	Analiza informacji otrzymanych w badaniach, pozwoliła stwierdzić, że oba rodzaje służb zatrudnienia borykają się z problemem negatywnego wizerunku. Taki stan rzeczy może być spowodowany brakiem upowszechniania informacji i promowania działalności służb zatrudnienia. Tylko osoby faktycznie zainteresowane mogą trafić do agencji lub urzędu. Brakuje działań promocyjnych i marketingowych, dzięki którym więcej ludzi, i potencjalnych klientów, mogłoby dowiedzieć się o specyfice działalności i roli, jaką pełnią placówki zatrudnienia. Zarówno agencje, jak i urzędy powinny podjąć działania promocyjne swojej działalności, uświadamiać opinię publiczną, jaki jest faktyczny zakres ich obowiązków. Dzięki uzyskaniu rzetelnych informacji, mógłby zmienić się wizerunek służb zatrudnienia, a w konsekwencji – poziom zainteresowania ich usługami ze strony zróżnicowanych klientów. Konieczna jest przede wszystkim wojewódzka kampania społeczna, której celem byłoby ocieplenie wizerunku służb zatrudnienia i zachęcenie poszukujących pracy do zwrócenia się do tego typu placówek po pomoc. Prawdopodobne jest, że część osób, które szukają zatrudnienia, nie są świadome w jaki sposób mogą uzyskać pomoc za pośrednictwem agencji pracy, a w chwili obecnej – jak pokazują wyniki badań – do zdecydowanej większości agencji można trafić tylko wcześniej wiedząc, gdzie i w jakim celu się idzie. Osoba „z zewnątrz” nie otrzymuje informacji, gdzie mogłaby się udać. Ważne jest również podjęcie działań informujących, czym w praktyce różnią się od siebie oba rodzaje służb zatrudnienia i w jakim przypadku, z jakim problemem, do którego typu placówek można się zwrócić.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników przeprowadzonych badań jakościowych i ilościowych.

Powyższe obszary problemowe i rekomendacje koncentrują się przede wszystkim na funkcjonowaniu niepublicznych służb zatrudnienia oraz na zagadnieniu współpracy i nawiązania efektywnych relacji z służbami publicznymi. Dla uzyskania spójności i kompleksowości przeprowadzanych badań i analiz, opracowane zostały również pozytywne i negatywne aspekty dotyczące współpracy agencji zatrudnienia z klientami indywidualnymi oraz instytucjonalnymi. Zostały one zebrane i przedstawione za pomocą analizy SWOT, uwzględniającej cztery aspekty współpracy:

1. Mocne strony – korzystne rozwiązania prowadzone przez agencje zatrudnienia oraz ich zalety,
2. Słabe strony – wady, jakie można wskazać w funkcjonowaniu agencji zatrudnienia,
3. Szanse – pozytywne aspekty otoczenia (instytucjonalnego i społecznego), które korzystnie wpływają na funkcjonowanie i rozwój agencji zatrudnienia,
4. Zagrożenia – negatywne aspekty otoczenia (instytucjonalnego i społecznego), które niekorzystnie wpływają na efektywne funkcjonowanie agencji zatrudnienia i utrudniają ich rozwój.

Wszystkie czynniki uwzględnione w analizie SWOT, zostały wskazane i omówione w trakcie realizacji wywiadów indywidualnych oraz grupowych i stanowią syntezę poruszanego problemu. W tabeli 16. zostały zebrane informacje dotyczące współpracy z klientami indywidualnymi, natomiast tabela 17. zawiera czynniki opisujące współpracę agencji zatrudnienia z klientami instytucjonalnymi.

Tabela 16. Współpraca agencji zatrudnienia z klientami indywidualnymi – analiza SWOT

	POZYTYWNE	NEGATYWNE
CECHY AGENCJI	<u>Mocne strony:</u> 1. duża liczba atrakcyjnych ofert pracy w porównaniu do zasobów publicznych służb zatrudnienia, 2. różnorodne oferty pracy, 3. elastyczne formy zatrudnienia, 4. możliwość przeprowadzenia szkoleń i kursów kwalifikacyjnych, 5. przygotowanie klientów do warunków pracy za granicą, 6. w przypadku niekomercyjnych agencji zatrudnienia – brak działań ukierunkowanych na zysk – możliwość obsługi klientów o specjalnych potrzebach w zakresie aktywizacji.	<u>Słabe strony:</u> 1. w przypadku agencji działających komercyjnie – mało urozmaicona oferta skierowania do klientów indywidualnych, 2. w przypadku agencji komercyjnych - ukierunkowanie działań na interes i potrzeby firmy i pracodawców, a nie na interes klientów indywidualnych, 3. w przypadku agencji niekomercyjnych – ograniczony stopień oddziaływania na potencjalnych pracodawców, 4. w przypadku agencji niekomercyjnych – specyficzne źródła finansowania rzutujące na zakres oferty dla klientów indywidualnych.

CECHY OTOCZENIA	<u>Szanse:</u> 1. zainteresowanie ofertą agencji głównie ze strony osób aktywnie poszukujących pracy i zaangażowanych w podejmowane działania, 2. wsparcie publicznych służb zatrudnienia dla agencji w zakresie aktywizacji osób bezrobotnych, szczególnie zagrożonych wykluczeniem, 3. w przypadku niektórych agencji zatrudnienia – wsparcie pracodawców w zakresie podnoszenia kwalifikacji pracowników, 4. w przypadku agencji niekomercyjnych – możliwość korzystania z infrastruktury i pomocy specjalistów instytucji publicznych.	<u>Zagrożenia:</u> 1. trudności ze znalezieniem wykwalifikowanego pracownika, posiadającego niezbędne doświadczenie zawodowe, 2. problemy z uzyskaniem bieżących informacji i aktualizacji danych dotyczących przepisów prawnych i innych regulacji w zakresie pośrednictwa pracy, 3. w przypadku agencji skupionych na aktywizacji osób zagrożonych wykluczeniem – trudność w dotarciu do potencjalnych klientów, 4. wygórowane wymagania pracodawców względem potencjalnych pracowników.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników przeprowadzonych badań jakościowych.

Z badań przeprowadzonych w ramach projektu wynika, że agencje zatrudnienia przywiązują znacznie mniejszą wagę do pozyskiwania i obsługi klientów indywidualnych, niż do pracy na rzecz klientów instytucjonalnych. Wniosek ten ma zastosowanie do agencji działających komercyjnie. Wynika to przede wszystkim ze specyficznego sposobu ich finansowania: Zysk uzależniony jest od opłat uiszczanych przez pracodawców, w zamian za pośrednictwo w procesie rekrutacji (realizowane w różnym stopniu). Zatem mimo, iż komercyjnie działające, niepubliczne służby zatrudnienia dysponują bogatszą bazą wakujących miejsc pracy, chętniej współdziałają z „aktywnymi” bezrobotnymi – czyli dysponującymi kwalifikacjami i przygotowaniem, pozwalającymi na natychmiastowe podjęcie aktywności w zakładzie pracy. Wsparcie osób wymagających treningu kompetencji zawodowych, stosowane jest jedynie w takim zakresie, jakiego wymagają od agencji klienci instytucjonalni. Ta grupa instytucji rynku pracy zazwyczaj nie zabiega aktywnie o klientów indywidualnych, którzy sami zgłaszają swoje dane do baz potencjalnych pracowników.

Nieco inaczej funkcjonują niekomercyjne podmioty, zarejestrowane jako agencje zatrudnienia – fundacje, stowarzyszenia, biura karier. Ich zasadniczą grupą klientów są osoby indywidualne, po raz pierwszy wkraczające na rynek pracy lub oddalone od niego. Instytucje niepubliczne, zaliczane do tej grupy, najczęściej kierują swoje działania w stronę osób wykluczonych społecznie, jak również zagrożonych wykluczeniem. W związku z tym w zakres ich oferty wchodzi szeroko pojęte doradztwo psychologiczne, poradnictwo zawodowe, a także pośrednictwo pracy. Agencje niekomercyjne, mimo szerokiego wachlarza usług dla klientów indywidualnych, dysponują ograniczonymi źródłami finansowania (są to środki publiczne, dotacje, granty, są także finansowane projektowo), co wiąże się z trudnościami w pozyskaniu odpowiedniej liczby wykwalifikowanych pracowników, którzy mogą udzielać wsparcia osobom

bezrobotnym. Znaczącym utrudnieniem w pracy omawianej grupy służb zatrudnienia jest niewielkie zainteresowanie pracodawców kandydatami na wakujące stanowiska, którzy wymagają inwestycji w postaci szkoleń i wsparcia. Przeszkodą bywają również trudności w docieraniu do klientów indywidualnych – są to bowiem często osoby nieaktywne zawodowo, nieuczestniczące w rynku pracy w żadnej formie. Rekomendowanym już rozwiązaniem, usprawniającym pracę niepublicznych, niekomercyjnych agencji, jest opracowanie zestawu przepisów i regulacji odrębnych względem przepisów obowiązujących komercyjne agencje zatrudnienia, a także dywersyfikacja źródeł finansowania oraz ściślejsza współpraca z publicznymi służbami, oparta na podziale obowiązków w zakresie aktywizacji osób bezrobotnych.

Tabela 17. Współpraca agencji zatrudnienia z klientami instytucjonalnymi – analiza SWOT

	POZYTYWNE	NEGATYWNE
CECHY AGENCJI	<u>Mocne strony:</u> 1. bogata oferta działań skierowana do klientów instytucjonalnych, 2. ukierunkowanie działalności agencji na interes i potrzeby klientów instytucjonalnych, 3. możliwość przeprowadzenia niezbędnych szkoleń i kursów kwalifikacyjnych dla pracowników, 4. bieżąca i ścisła współpraca z konkretnymi firmami, znajomość ich specyfiki i oczekiwań, 5. prowadzenie działań odciążających firmy pod kątem finansowym (prowadzenie rekrutacji, płacenie świadczeń), 6. przeprowadzanie procesu rekrutacyjnego w stosunkowo krótkim czasie.	<u>Słabe strony:</u> 1. trudności ze spełnieniem oczekiwań pracodawców w zakresie kwalifikacji i doświadczenia pracowników, 2. konieczność zbudowania marki i renomy w celu nawiązania trwałych relacji z klientami instytucjonalnymi.
CECHY OTOCZENIA	<u>Szanse:</u> 1. korzystanie pracodawców głównie z usług agencji, a nie z usług publicznych służb zatrudnienia, 2. możliwość korzystania z usług szkoleniowych organizowanych przez urzędy pracy.	<u>Zagrożenia:</u> 1. ograniczony dostęp do odpowiednio wykwalifikowanych osób na rynku pracy, 2. wysokie wymagania stawiane przez klientów instytucjonalnych względem pracowników, 3. ograniczona możliwość elastycznego reagowania na potrzeby klientów, spowodowana zbyt dużym poziomem skomplikowania procedur prawnych, 4. ograniczony dostęp do baz osób bezrobotnych pozostających w dyspozycji publicznych służb zatrudnienia, 5. trudności z zaspokojeniem potrzeb niektórych klientów z powodu rosnącej liczby przypadków nielegalnego zatrudnienia.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników przeprowadzonych badań jakościowych.

Jeśli chodzi o kontakt z klientami instytucjonalnymi, komercyjne agencje zatrudnienia zdecydowanie dominują nad publicznymi służbami na rzecz rynku pracy. O ich przewadze decyduje brak obowiązku doprowadzenia do zatrudnienia osób wymagających szczególnych działań aktywizacyjnych. W związku z tym agencje oferują pracodawcom szerszy wachlarz usług, możliwość szybkiego i elastycznego dostosowywania się do ich potrzeb, a także odpowiednio wykwalifikowanych, przygotowanych do podjęcia zatrudnienia pracowników. Agencje tworzą bazy klientów instytucjonalnych i budują długoterminowe więzi biznesowe, które owocują posiadaniem w dyspozycji licznych miejsc pracy. Jednocześnie miejsca te oferowane są tylko wybranym osobom bezrobotnym, zarejestrowanym jako klienci indywidualni agencji. Wśród trudności z jakimi spotykają się niepubliczne, komercyjne służby zatrudnienia znajdują się wyzwania charakterystyczne dla wszystkich przedsiębiorstw, których celem jest zbudowanie silnej pozycji na rynku. Agencje zatrudnienia muszą więc przykładać dużą wagę do renomy i marki. Jest to kłopotliwe w obliczu ograniczonego dostępu do w pełni przygotowanych, dysponujących odpowiednimi kwalifikacjami kandydatów do pracy w firmach, powierzających proces rekrutacyjny agencjom zatrudnienia. Rekomendowanym już rozwiązaniem tego problemu jest nawiązywanie współpracy z urzędami pracy, w zakresie dysponowania ofertami zatrudnienia.

7. Aneksy

Aneks 1. Scenariusz indywidualnego wywiadu pogłębionego (IDI) z osobami zarządzającymi agencjami zatrudnienia w województwie dolnośląskim

ARANŻACJA BADANIA

Dzień dobry, nazywam się [imię i nazwisko moderatora] i pracuję na zlecenie łódzkiej firmy INSE Research. Aktualnie na zlecenie Dolnośląskiego Wojewódzkiego Urzędu Pracy prowadzimy badanie w ramach projektu „Analiza potencjału oraz ocena skuteczności działania agencji zatrudnienia w województwie dolnośląskim”. Celem naszej rozmowy jest poznanie Pana/Pani opinii na temat różnych aspektów działalności agencji zatrudnienia, w tym także ewentualnej współpracy z publicznymi służbami zatrudnienia.

Bardzo zależy nam na poznaniu Pana/Pani szczerych poglądów i opinii na poruszane w rozmowie zagadnienia, dlatego też zachęcam do swobodnego wypowiadania się. Nasza rozmowa potrwa około 1.5 godziny i będzie za Pana/Pani zgodą nagrywana, tak aby żadna z Pana/Pani uwag nie została pominięta. Jednocześnie Pana/Pani wypowiedzi będą anonimowe i poufne i posłużą jedynie do opracowania zbiorczych wyników i wniosków.

FAZA WPROWADZAJĄCA

MODUŁ 1. Charakterystyka respondenta

ok. 5 minut

Cel: zgromadzenie niezbędnych informacji dotyczących respondenta, wprowadzenie respondenta do wywiadu

1. *Proszę powiedzieć, jakie stanowisko zajmuje Pan/Pani w agencji zatrudnienia?*
2. *Jakie obowiązki i funkcje wiążą się z zajmowanym przez Pana/Panią stanowiskiem?*
3. *Jak długo pełni Pan/Pani tę funkcję i wykonuje swoje obowiązki?*
4. *Czy zanim objął Pan/objęła Pani obecne stanowisko, pełnił Pan/pełniła Pani inne funkcje w agencji zatrudnienia?*
5. *Jaki jest rodzaj działalności Pana/Pani agencji zatrudnienia?*
6. *Jaka jest forma prawna agencji zatrudnienia, którą Pan/Pani zarządza?*

FAZA WŁAŚCIWA

MODUŁ 2. Potencjał organizacyjny, techniczny i finansowy agencji zatrudnienia

ok. 20 minut

Cel: zgromadzenie informacji dotyczących bazy lokalowej, wyposażenia i oznaczenia lokalizacji agencji, procedur zapewnienia poufności i ochrony danych osobowych oraz sytuacji finansowej firmy

7. *Jak ocenia Pan/Pani bazę lokalową agencji zatrudnienia, którą Pan/Pani kieruje?*
8. *Jak ocenia Pan/Pani wyposażenie i sprzęt agencji zatrudnienia, którą Pan/Pani kieruje?*
9. *W jaki sposób warunki lokalowe i wyposażenie agencji zapewnia poufność prowadzonych rozmów?*

Pytania pomocnicze w przypadku problemów z udzieleniem odpowiedzi/udzielenia odpowiedzi mało wyczerpującej:

- a. *Jak ocenia Pan/Pani standardy i procedury zapewniające poufność rozmów? Czy są one skuteczne?*

10. *W jaki sposób chronicie Państwo dane osobowe klientów?*

Pytania pomocnicze w przypadku problemów z udzieleniem odpowiedzi/udzielenia odpowiedzi mało wyczerpującej:

- a. *Jak ocenia Pan/Pani standardy i procedury ochrony danych osobowych klientów?*

11. *Gdzie Pana/Pani firma prowadzi swoją działalność?*

Pytania pomocnicze w przypadku problemów z udzieleniem odpowiedzi/udzielenia odpowiedzi mało wyczerpującej:

- a. *Czy agencja zatrudnienia, którą Pan/Pani kieruje posiada filie i oddziały w innych miastach lub za granicą?*

12. *W jaki sposób jest oznaczona siedziba/lokal Pana/Pani firmy?*

13. *Czy według Pana/Pani, sposób oznaczenia działalności agencji zatrudnienia skutecznie dociera z informacją do klienta?*

14. *Jak ocenia Pan/Pani sytuację finansową swojej firmy? Czy występują w tym obszarze jakieś problemy?*

15. *Czy występują opóźnienia w realizowaniu zobowiązań wobec ZUS lub Urzędu Skarbowego? Jak długie są te opóźnienia? Jakie są główne przyczyny tych opóźnień?*

MODUŁ 3. Działania prowadzone przez agencję zatrudnienia ok. 35 minut

Cel: charakterystyka głównych grup klientów agencji zatrudnienia, rodzajów działań i usług oferowanych przez agencje oraz sposobów promowania i stosowanych kanałów promocyjnych

16. Czy mógłby Pan/mogłaby Pani scharakteryzować główne grupy klientów indywidualnych, które są obsługiwane przez Pana/Pani firmę?

Pytania pomocnicze w przypadku problemów z udzieleniem odpowiedzi/udzielenia odpowiedzi mało wyczerpującej:

- a. Jakie są to grupy pod względem cech społeczno-demograficznych (wieku, płci, miejsca zamieszkania, statusu na rynku pracy)?
- b. Jakie są to grupy pod względem posiadanego wykształcenia, kwalifikacji i umiejętności?
- c. Jakie są to grupy pod względem posiadanego doświadczenia i profilu zawodowego?

17. Proszę powiedzieć, jaki zakres działań i usług obejmuje oferta Pana/Pani agencji zatrudnienia, skierowana do klientów indywidualnych? Dlaczego akurat takie usługi znajdują się w Państwa ofercie?

18. W jaki sposób agencja zatrudnienia, którą Pan/Pani zarządza, pozyskuje oferty zatrudnienia?

Pytania pomocnicze w przypadku problemów z udzieleniem odpowiedzi/udzielenia odpowiedzi mało wyczerpującej:

- a. Czy Pana/Pani firma oczekuje na zgłoszenia ze strony klientów instytucjonalnych?
- b. Czy podejmujecie Państwo sami inicjatywę w celu pozyskania klientów instytucjonalnych i ofert zatrudnienia?

19. Na jakie usługi Pana/Pani firmy jest największe zapotrzebowanie wśród klientów indywidualnych?

20. Czy agencja zatrudnienia, którą Pan/Pani kieruje podejmuje działania monitorujące popyt na pracę na lokalnym rynku pracy? Jakie to działania?

21. Czy Pana/Pani firma podejmuje działania śledzące losy zawodowe klientów indywidualnych, którzy skorzystali z Państwa oferty? Jakie to działania?

22. Jakie grupy klientów instytucjonalnych (firmy i instytucje) obsługuje agencja zatrudnienia, którą Pan/Pani zarządza?

Pytania pomocnicze w przypadku problemów z udzieleniem odpowiedzi/udzielenia odpowiedzi mało wyczerpującej:

- a. *Jakie branże najczęściej reprezentują firmy obsługiwane przez Pana/Pani agencję zatrudnienia?*
- b. *Gdzie klienci instytucjonalni Pana/Pani firmy prowadzą swoją działalność?*
- c. *Jakich kompetencji klienci instytucjonalni poszukują u potencjalnych pracowników?*

23. *Czy agencja w której Pan/Pani pracuje współpracuje z klientami zagranicznymi? Z jakich państw najczęściej? Na czym polega ta współpraca?*
24. *Proszę powiedzieć, jaki zakres usług znajduje się w Państwa ofercie skierowanej do firm i instytucji? Dlaczego akurat takie usługi znajdują się w ofercie?*
25. *W jakim stopniu, Pana/Pani zdaniem, Pana/Pani firma jest w stanie odpowiedzieć na zapotrzebowanie klientów instytucjonalnych na pracowników?*
26. *Czy agencja zatrudnienia którą Pan/Pani zarządza monitoruje zadowolenie klientów instytucjonalnych ze swoich usług? Jeśli tak - w jaki sposób? Jeśli nie – dlaczego?*
27. *W jaki sposób weryfikują Państwo kompetencje i kwalifikacje kandydatów do pracy (klientów indywidualnych) na stanowiska zgłaszane przez firmy i instytucje?*
28. *Czy agencja w której Pan/Pani pracuje podejmuje jakieś działania w celu lepszego dopasowania kwalifikacji i umiejętności kandydatów do pracy oraz pracowników do potrzeb pracodawców? Jeśli tak – Jakie? Jeśli nie – dlaczego?*
29. *Jakie rodzaje promowania i reklamy swojej działalności (upowszechniania usług i ofert pracy) stosuje Pana/Pani firma? W jaki sposób Pana/Pani firma pozyskuje klientów indywidualnych? W jaki sposób Pana/Pani firma pozyskuje klientów instytucjonalnych?*

Pytania pomocnicze w przypadku problemów z udzieleniem odpowiedzi/udzielenia odpowiedzi mało wyczerpującej:

- a. *Jakie kanały komunikacji, umożliwiające dotarcie do klientów indywidualnych i instytucjonalnych stosuje agencja, którą Pan/Pani zarządza?*
- b. *Jak Pan/Pani ocenia poszczególne formy reklamy i promocji, jakie stosuje Pana/Pani firma?*

30. *Jak opisałby Pan/opisałaby Pani główne problemy, z jakimi styka się Pana/Pani agencja w codziennej działalności?*

MODUŁ 4. Współpraca z publicznymi służbami zatrudnienia ok. 20 minut

Cel: poznanie charakteru współpracy i rodzajów podejmowanych działań w tym zakresie, ocena współpracy i ewentualnych korzyści z niej wynikających

31. *Czy mógłby Pan/mogłaby Pani opisać zakres i formy współpracy pomiędzy Pana/Pani firmą a publicznymi służbami zatrudnienia (Powiatowymi Urzędami Pracy i Wojewódzkimi Urzędami Pracy)?*

Pytania pomocnicze w przypadku problemów z udzieleniem odpowiedzi/udzielenia odpowiedzi mało wyczerpującej:

- a. *Jakie jest charakter tej współpracy? Czy jest ona regularna/nieregularna, sformalizowana/niesformalizowana?*

32. *Które z form i zakresów tej współpracy są w Pana/Pani opinii najważniejsze, a które mają marginalne znaczenie?*

33. *Jak Pan/Pani ocenia dotychczasową współpracę pomiędzy Pana/Pani firmą a publicznymi służbami zatrudnienia?*

Pytania pomocnicze w przypadku problemów z udzieleniem odpowiedzi/udzielenia odpowiedzi mało wyczerpującej:

- a. *Jakie czynniki ocenia Pan/Pani jako sprzyjające współpracy pomiędzy agencją a publicznymi służbami zatrudnienia?*
b. *Proszę powiedzieć, jakie dostrzega Pan/Pani bariery i czynniki ograniczające współpracę?*
c. *W jakim obszarze/zakresie współpraca z publicznymi służbami zatrudnienia przynosi Pana/Pani firmie najwięcej korzyści?*

34. *W jakim kierunku powinna się rozwijać dalsza współpraca agencji z publicznymi służbami zatrudnienia? Jak Pana/Pani zdaniem wyglądałby idealny model takiej współpracy?*

ZAKOŃCZENIE BADANIA

Bardzo dziękuję za rozmowę i za poświęcony nam czas. Dziękuję także za wyrażone wszystkie Pana/Pani opinie, które są dla nas bardzo cenne i stanowią ważny materiał do analizy dla całego projektu.

Aneks 2. Scenariusz zogniskowanego wywiadu grupowego (FGI) z przedstawicielami agencji zatrudnienia

ARANŻACJA BADANIA

Cel: zapoznanie uczestników z badaniem, celem i tematyką spotkania oraz zasadami obowiązującymi w czasie trwania wywiadu, przedstawienie się uczestników

Czas trwania: 10 minut

1. Powitanie uczestników i podziękowanie za udział w badaniu.
2. Przedstawienie moderatora.

Dzień dobry, nazywam się [imię i nazwisko moderatora] i jestem pracownikiem łódzkiej firmy INSE Research, prowadzącej aktualnie badanie na zlecenie Dolnośląskiego Wojewódzkiego Urzędu Pracy. Badanie to realizowane jest w ramach projektu „Analiza potencjału oraz ocena skuteczności działania agencji zatrudnienia w województwie dolnośląskim”.

3. Przedstawienie tematu spotkania.

Celem naszego spotkania jest omówienie rodzajów i skuteczności działalności agencji zatrudnienia oraz ocena współpracy agencji z publicznymi służbami zatrudnienia. Porozmawiamy o podejmowanych przez Państwa firmy działaniach, o ich rodzajach i zasięgu, a także o ewentualnych barierach w zakresie Państwa działalności. Podyskutujemy również na temat aktualnego stanu współpracy pomiędzy agencjami a publicznymi służbami zatrudnienia – o jej wadach, zaletach, a także o jej zakresie. Zastanowimy się nad pożądaną formą współistnienia agencji zatrudnienia oraz publicznych służb, zidentyfikujemy sprzyjające współpracy czynniki i bariery utrudniające jej nawiązanie.

4. Przedstawienie reguł działania wywiadu.

Teraz może przedstawię reguły działania tej dyskusji:

- a. *Nie obowiązuje jednomyślność, każdy uczestnik może pozostać przy własnych poglądach, przy własnym zdaniu;*
- b. *Można stawiać pytania zarówno prowadzącemu, jak i sobie nawzajem;*
- c. *Co pewien czas spróbuję podsumować to, co zostało powiedziane, by upewnić się, że wypowiedzi Państwa zostały prawidłowo zrozumiane;*

- d. *Każda wypowiedź jest ważna i cenna ze względu na cel spotkania. Przede wszystkim chodzi o czytelne i szczere wyrażenie subiektywnych opinii;*
- e. *Prowadzona będzie rejestracja rozmowy, gdyż nie ma możliwości dokonywania zapisu Państwa wypowiedzi w trakcie dyskusji, bardzo wydłużyłoby to czas spotkania. Dzięki nagraniu wszyscy będziemy pewni, że Państwa wypowiedzi zostały wiernie zapisane;*
- f. *W związku z nagrywaniem przebiegu naszego spotkania, bardzo proszę o zabieranie głosu pojedynczo;*
- g. *Ani zapis elektroniczny, ani żadne inne materiały dotyczące uczestników nie zostaną ujawnione nikomu spoza zespołu badawczego. Opinie wyrażone przez Państwa będą przedstawione w raporcie końcowym w sposób zbiorczy tak, że przyporządkowanie ich do poszczególnych osób będzie niemożliwe. Zapewniam, że mogą się Państwo wypowiadać w sposób swobodny i szczery.*

5. Prezentacja uczestników.

Ponieważ mamy spędzić ze sobą najbliższe dwie godziny, proponuję, abyśmy lepiej się poznali. [Moderator mówi o sobie kilka słów]. Teraz Państwa proszę o krótkie przedstawienie się, podanie swojego imienia i opowiedzenie kilku słów o sobie - czym się Państwo zajmujecie, jakie macie zainteresowania.

FAZA WŁAŚCIWA

MODUŁ 1. Zakres i jakość działania agencji i publicznych służb zatrudnienia

ok. 40 minut

Cel: ustalenie obszarów świadczenia usług obu rodzajów instytucji wraz z obszarami przewagi każdej z nich

1. *Jakimi usługami i obszarami działalności na rzecz rynku pracy zajmują się agencje zatrudnienia, w których Państwo jesteście zatrudnieni?*
2. *Proszę powiedzieć, jakie usługi i obszary działalności na rzecz rynku pracy, według Państwa wiedzy, leżą w gestii publicznych służb zatrudnienia (czyli Powiatowych Urzędów Pracy i Wojewódzkich Urzędów Pracy)?*
3. *Jakie działania i obszary pracy agencji zatrudnienia, są Państwa zdaniem uzupełniane przez działanie publicznych służb zatrudnienia funkcjonujących na terenie Dolnego Śląska?*

4. [Jeśli zostały wskazane działania uzupełniające się:] *W jakim stopniu komplementarność działań obu typów instytucji jest efektywna? Dlaczego?*
5. [Jeśli nie zostały wskazane żadne obszary uzupełniające się:] *Dlaczego, Państwa zdaniem, nie są podejmowane działania komplementarne przez agencje i publiczne służby zatrudnienia?*
6. *Jakie działania podejmowane przez Państwa agencje zatrudnienia mają charakter konkurencyjny wobec działań publicznych służb zatrudnienia z województwa dolnośląskiego?*
7. [Jeśli występuje konkurencja:] *Skąd Państwa zdaniem bierze się ta konkurencja? W jaki sposób oddziałuje ona na pracę Państwa firm?*
8. [Jeśli nie występuje konkurencja:] *Czy według Państwa zaistnienie działań konkurencyjnych byłoby użyteczne dla funkcjonowania Państwa firm? W jaki sposób?*
9. *Jak Państwo oceniacie - w ramach jakich obszarów praca agencji zatrudnienia jest skuteczniejsza niż praca publicznych służb zatrudnienia?*

Pytania pomocnicze w przypadku problemów z udzieleniem odpowiedzi/udzielenia odpowiedzi mało wyczerpujących:

- a. *W realizacji jakiego rodzaju zadań agencje mają większe doświadczenie lub możliwości od publicznych służb zatrudnienia?*

10. *Proszę powiedzieć, w ramach jakich obszarów i działań z kolei jest skuteczniejsza praca publicznych służb zatrudnienia niż praca agencji?*

Pytania pomocnicze w przypadku problemów z udzieleniem odpowiedzi/udzielenia odpowiedzi mało wyczerpujących:

- a. *W realizacji jakiego rodzaju zadań służby publiczne mają większe doświadczenie lub możliwości od agencji zatrudnienia?*

11. *Czy Państwa zdaniem możliwa jest wymiana doświadczeń i wzajemna nauka pomiędzy agencjami a publicznymi służbami zatrudnienia w województwie dolnośląskim?*
12. [Jeśli jest możliwa wymiana doświadczeń:] *Proszę powiedzieć, jak przebiega ta wymiana doświadczeń i wzajemna nauka lub jak mogłaby przebiegać?*
13. [Jeśli nie jest możliwa wymiana doświadczeń:] *Dlaczego uważacie Państwo, że taka wzajemna pomoc i nauka nie są możliwe do wykonania?*

Cel: charakterystyka współpracy z klientami i usług oferowanych przez agencje zatrudnienia, diagnoza barier i mocnych stron współpracy z klientem indywidualnym i instytucjonalnym

14. *Na jakiej zasadzie przebiega współpraca Państwa firm z klientami indywidualnymi?*

Pytania pomocnicze w przypadku problemów z udzieleniem odpowiedzi/udzielenia odpowiedzi mało wyczerpujących:

- a. *Jakie usługi są proponowane klientom indywidualnym przez agencje zatrudnienia, w których Państwo pracujecie?*
- b. *Jakie cechy/czynniki uważacie Państwo za mocne strony współpracy Państwa firmy z klientami indywidualnymi?*
- c. *Jakie cechy/czynniki uważacie Państwo za słabe strony i bariery utrudniające współpracę z klientami? W jaki sposób, Państwa zdaniem, można ograniczać te bariery?*

15. *Na jakiej zasadzie przebiega współpraca Państwa firm z klientami instytucjonalnymi?*

Pytania pomocnicze w przypadku problemów z udzieleniem odpowiedzi/udzielenia odpowiedzi mało wyczerpujących:

- a. *Jakie usługi są proponowane klientom instytucjonalnym przez agencje zatrudnienia, w których Państwo pracujecie?*
- b. *Jakie cechy/czynniki uważacie Państwo za mocne strony współpracy Państwa firmy z klientami instytucjonalnymi?*
- c. *Jakie cechy/czynniki uważacie Państwo za słabe strony i bariery utrudniające współpracę z klientami? W jaki sposób, Państwa zdaniem, można ograniczać te bariery?*

16. *Jakie działania monitorujące zadowolenie obu grup klientów prowadzą agencje, w których Państwo pracujecie? Jakiego rodzaju działania powinny być podejmowane w tym kierunku?*

17. *Czy agencje, w których Państwo pracujecie weryfikują w jeszcze inny sposób jakość swojej pracy? Jeśli tak, to w jaki sposób? Jeśli nie, to dlaczego?*

Cel: charakterystyka obszarów, w ramach których nawiązywana jest współpraca oraz obszarów wymagających rozwoju współpracy, omówienie form współpracy, diagnoza czynników sprzyjających i utrudniających nawiązanie współpracy

18. *Czy Państwa firmy nawiązują współpracę z publicznymi służbami zatrudnienia (Powiatowymi Urzędami Pracy lub Wojewódzkimi Urzędami Pracy)?*

19. [Jeśli agencje uczestników prowadzą współpracę:]

19.1. *Jakie mają Państwo doświadczenia i wiedzę w tym zakresie?*

Pytania pomocnicze w przypadku problemów z udzieleniem odpowiedzi/udzielenia odpowiedzi mało wyczerpujących:

- a. *Proszę opowiedzieć, jak przebiega współpraca Pana/Pani firmy ze służbami publicznymi?*
- b. *W ramach jakich zadań lub usług odbywa się ta współpraca?*
- c. *Jakie formy przybiera współpraca?*
- d. *Czy współpraca ma charakter stały czy sporadyczny, regularny czy nieregularny?*

19.2. *Jak oceniacie Państwo jakość i efektywność dotychczasowych form współpracy Państwa firm ze służbami publicznymi?*

19.3. *Jakie czynniki uważają Państwo za utrudniające skuteczną współpracę, w tych obszarach, w których została ona już nawiązana?*

19.4. *Jakie obszary wymagają, według Państwa wiedzy, poprawienia jakości współpracy z publicznymi służbami zatrudnienia?*

Pytania pomocnicze w przypadku problemów z udzieleniem odpowiedzi/udzielenia odpowiedzi mało wyczerpujących:

- a. *Jak powinna wyglądać współpraca w ramach tych obszarów?*
- b. *Jakie zmiany powinny zostać wprowadzone, aby poprawić poziom współpracy ze służbami publicznymi?*
- c. *Jakie działania należy w tym celu podjąć?*

20. [Jeśli agencje uczestników nie prowadzą współpracy:] *Dlaczego, według Państwa wiedzy, agencja, w której pracujecie, nie nawiązała współpracy z publicznymi służbami zatrudnienia?*
21. *W jakich obszarach, w których dotąd Państwa firmy nie nawiązywały współpracy z publicznymi służbami zatrudnienia, taka współpraca byłaby najbardziej pożądana? Dlaczego?*

Pytania pomocnicze w przypadku problemów z udzieleniem odpowiedzi/udzielenia odpowiedzi mało wyczerpujących:

- a. *Jakiego rodzaju działania należałoby podjąć, aby nawiązać taką współpracę?*
- b. *Na czym powinna, Państwa zdaniem, polegać ta współpraca i jaką formę przybrać?*
- c. *Jakie warunki musiałyby zostać utrzymane, aby tego rodzaju współpraca była efektywna?*

22. *Jakie czynniki mogą stanowić bariery nawiązania współpracy Państwa firm z publicznymi służbami zatrudnienia w obszarach, w których dotąd takiej współpracy nie nawiązano w województwie dolnośląskim?*
23. *Jakie czynniki w Państwa opinii mogą sprzyjać efektywnej współpracy między agencjami a publicznymi służbami zatrudnienia?*
24. *Czy te czynniki mogą różnicować się w zależności od obszaru potencjalnej współpracy? W jaki sposób?*

MODUŁ 4. Dobre praktyki w zakresie współpracy z publicznymi służbami zatrudnienia

ok. 15 minut

Cel: poznanie dobrych praktyk w zakresie współpracy prowadzonych w województwie dolnośląskim i innych regionach, wypracowanie propozycji ich rozpowszechniania

25. *Czy znacie Państwo przypadki współpracy agencji i publicznych służb zatrudnienia (Powiatowych Urzędów Pracy, Wojewódzkich Urzędów Pracy), które mogłyby służyć jako wzór do naśladowania dla innych instytucji i firm?*
26. [Jeśli uczestnicy znają przypadki modelowej współpracy:]
- 22.1. *Czego dotyczą i jaką przybierają formę?*
 - 22.1. *Czy są to przypadki z województwa dolnośląskiego czy spoza województwa?*

27. [Jeśli uczestnicy nie znają przypadków modelowej współpracy]:

27.1. *Z czego może wynikać Państwa brak wiedzy na ten temat?*

28. *Jak Państwo uważacie, w jaki sposób można propagować wzorcowe przypadki współpracy pomiędzy agencjami a publicznymi służbami zatrudnienia?*

ZAKOŃCZENIE BADANIA

Bardzo dziękuję Państwu za poświęcony czas i udział w dyskusji. Dziękuję za wyrażone wszystkie Państwa opinie i wypowiedzi, które są dla nas bardzo cenne i stanowią ważny materiał do analizy dla całego projektu.

Aneks 3. Scenariusz zogniskowanego wywiadu grupowego (FGI) z przedstawicielami publicznych służb zatrudnienia

ARANŻACJA BADANIA

Cel: zapoznanie uczestników z badaniem, celem i tematyką spotkania oraz zasadami obowiązującymi w czasie trwania wywiadu, przedstawienie się uczestników

Czas trwania: 10 minut

1. Powitanie uczestników i podziękowanie za udział w badaniu.
2. Przedstawienie moderatora.

Dzień dobry, nazywam się [imię i nazwisko moderatora] i jestem pracownikiem łódzkiej firmy INSE Research, prowadzącej aktualnie badanie na zlecenie Dolnośląskiego Wojewódzkiego Urzędu Pracy. Badanie to realizowane jest w ramach projektu „Analiza potencjału oraz ocena skuteczności działania agencji zatrudnienia w województwie dolnośląskim”.

3. Przedstawienie tematu spotkania.

Celem naszego spotkania jest ocena współpracy publicznych służb zatrudnienia z agencjami zatrudnienia. W związku z tym, podyskutujemy na temat aktualnego stanu tej współpracy – o jej wadach, zaletach, a także o jej zakresie. Zastanowimy się nad pożądaną formą współistnienia publicznych służb zatrudnienia oraz agencji, zidentyfikujemy sprzyjające współpracy czynniki i bariery utrudniające jej nawiązanie. Porozmawiamy także o podejmowanych przez instytucje, w których Państwo pracują działaniach, o ich rodzajach i zasięgu, a także o ewentualnych barierach w zakresie Państwa działalności.

4. Przedstawienie reguł działania wywiadu.

Teraz może przedstawię reguły działania tej dyskusji:

- a. *Nie obowiązuje jednomyślność, każdy uczestnik może pozostać przy własnych poglądach, przy własnym zdaniu;*
- b. *Można stawiać pytania zarówno prowadzącemu, jak i sobie nawzajem;*
- c. *Co pewien czas spróbuję podsumować to, co zostało powiedziane, by upewnić się, że wypowiedzi Państwa zostały prawidłowo zrozumiane;*
- d. *Każda wypowiedź jest ważna i cenna ze względu na cel spotkania. Przede wszystkim chodzi o czytelne i szczere wyrażenie subiektywnych opinii;*

- e. *Prowadzona będzie rejestracja rozmowy, gdyż nie ma możliwości dokonywania zapisu Państwa wypowiedzi w trakcie dyskusji, bardzo wydłużyłoby to czas spotkania. Dzięki nagraniu wszyscy będziemy pewni, że Państwa wypowiedzi zostały wiernie zapisane;*
- f. *W związku z nagrywaniem przebiegu naszego spotkania, bardzo proszę o zabieranie głosu pojedynczo;*
- g. *Ani zapis elektroniczny, ani żadne inne materiały dotyczące uczestników nie zostaną ujawnione nikomu spoza zespołu badawczego. Opinie wyrażone przez Państwa będą przedstawione w raporcie końcowym w sposób zbiorczy tak, że przyporządkowanie ich do poszczególnych osób będzie niemożliwe. Zapewniam, że mogą się Państwo wypowiadać w sposób swobodny i szczerzy.*

5. Prezentacja uczestników.

Ponieważ mamy spędzić ze sobą najbliższe dwie godziny, proponuję, abyśmy lepiej się poznali. [Moderator mówi o sobie kilka słów]. Teraz Państwa proszę o krótkie przedstawienie się, podanie swojego imienia i opowiedzenie kilku słów o sobie - czym się Państwo zajmujecie, jakie macie zainteresowania.

FAZA WŁAŚCIWA

MODUŁ 1. Zakres i jakość działania publicznych służb zatrudnienia i agencji zatrudnienia

ok. 40 minut

Cel: ustalenie obszarów świadczenia usług obu rodzajów instytucji wraz z obszarami prze-
wagi każdej z nich

1. *Jakimi usługami i obszarami działalności na rzecz rynku pracy zajmują się publiczne służby zatrudnienia, w których Państwo jesteście zatrudnieni?*
2. *Proszę powiedzieć, jakie usługi i obszary działalności na rzecz rynku pracy, według Państwa wiedzy, leżą w gestii agencji zatrudnienia?*
3. *Jakie działania i obszary pracy publicznych służb zatrudnienia, są Państwa zdaniem uzupełniane przez działanie agencji zatrudnienia funkcjonujących na terenie Dolnego Śląska?*
4. *[Jeśli zostały wskazane działania uzupełniające się:] W jakim stopniu komplementarność działań obu typów instytucji jest efektywna? Dlaczego?*

5. [Jeśli nie zostały wskazane żadne obszary uzupełniające się:] *Dlaczego, Państwa zdaniem, nie są podejmowane działania komplementarne przez publiczne służby zatrudnienia i agencje zatrudnienia?*
6. *Jakie działania podejmowane przez Państwa instytucje mają charakter konkurencyjny wobec działań agencji zatrudnienia z województwa dolnośląskiego?*
7. [Jeśli występuje konkurencja:] *Skąd Państwa zdaniem bierze się ta konkurencja? W jaki sposób oddziałuje ona na pracę Państwa instytucji?*
8. [Jeśli nie występuje konkurencja:] *Czy według Państwa zaistnienie działań konkurencyjnych byłoby użyteczne dla funkcjonowania służb publicznych, w których Państwo pracujecie? W jaki sposób?*
9. *Jak Państwo oceniacie - w ramach jakich obszarów praca publicznych służb zatrudnienia jest skuteczniejsza niż agencji?*

Pytania pomocnicze w przypadku problemów z udzieleniem odpowiedzi/udzielenia odpowiedzi mało wyczerpujących:

- a. *W realizacji jakiego rodzaju zadań publiczne służby zatrudnienia mają większe doświadczenie lub możliwości od agencji?*

10. *Proszę powiedzieć, w ramach jakich obszarów i działań z kolei jest skuteczniejsza praca agencji zatrudnienia niż praca służb publicznych?*

Pytania pomocnicze w przypadku problemów z udzieleniem odpowiedzi/udzielenia odpowiedzi mało wyczerpujących:

- a. *W realizacji jakiego rodzaju zadań agencje mają większe doświadczenie lub możliwości od publicznych służb zatrudnienia?*

11. *Czy Państwa zdaniem możliwa jest wymiana doświadczeń i wzajemna nauka pomiędzy publicznymi służbami zatrudnienia a agencjami w województwie dolnośląskim?*
12. [Jeśli jest możliwa wymiana doświadczeń:] *Proszę powiedzieć, jak przebiega ta wymiana doświadczeń i wzajemna nauka lub jak mogłaby przebiegać?*
13. [Jeśli nie jest możliwa wymiana doświadczeń:] *Dlaczego uważacie Państwo, że taka wzajemna pomoc i nauka nie są możliwe do wykonania?*

Cel: charakterystyka obszarów, w ramach których nawiązywana jest współpraca oraz obszarów wymagających rozwoju współpracy, omówienie form współpracy, diagnoza czynników sprzyjających i utrudniających nawiązanie współpracy

14. Czy Państwa instytucje nawiązują współpracę z agencjami zatrudnienia?

15. [Jeśli instytucje uczestników prowadzą współpracę:]

15.1. *Jakie mają Państwo doświadczenia i wiedzę w tym zakresie?*

Pytania pomocnicze w przypadku problemów z udzieleniem odpowiedzi/
udzielenia odpowiedzi mało wyczerpujących:

- a. *Proszę opowiedzieć, jak przebiega współpraca Pana/Pani instytucji z agencjami zatrudnienia?*
- b. *W ramach jakich zadań lub usług odbywa się ta współpraca?*
- c. *Jakie formy przybiera współpraca?*
- d. *Czy współpraca ma charakter stały czy sporadyczny, regularny czy nieregularny?*

15.2. *Jak oceniacie Państwo jakość i efektywność dotychczasowych form współpracy instytucji, w których jesteście Państwo zatrudnieni z agencjami?*

15.3. *Jakie czynniki uważają Państwo za utrudniające skuteczną współpracę, w tych obszarach, w których została ona już nawiązana?*

15.4. *Jakie obszary wymagają, według Państwa wiedzy, poprawienia jakości współpracy z agencjami zatrudnienia?*

Pytania pomocnicze w przypadku problemów z udzieleniem odpowiedzi/
udzielenia odpowiedzi mało wyczerpujących:

- a. *Jak powinna wyglądać współpraca w ramach tych obszarów?*
- b. *Jakie zmiany powinny zostać wprowadzone, aby poprawić poziom współpracy z agencjami?*
- c. *Jakie działania należy w tym celu podjąć?*

16. [Jeśli instytucje uczestników nie prowadzą współpracy:] *Dlaczego, według Państwa wiedzy, instytucja, w której pracujecie, nie nawiązała współpracy z agencjami zatrudnienia?*
17. *W jakich obszarach, w których instytucje, w których Państwo pracujecie, nie nawiązywały dotąd współpracy z agencjami, taka współpraca byłaby najbardziej pożądana? Dlaczego?*

Pytania pomocnicze w przypadku problemów z udzieleniem odpowiedzi/udzielenia odpowiedzi mało wyczerpujących:

- a. *Jakiego rodzaju działania należałoby podjąć, aby nawiązać taką współpracę?*
- b. *Na czym powinna, Państwa zdaniem, polegać ta współpraca i jaką formę przybrać?*
- c. *Jakie warunki musiałyby zostać utrzymane, aby tego rodzaju współpraca była efektywna?*

18. *Jakie czynniki mogą stanowić bariery nawiązania współpracy Państwa instytucji z agencjami zatrudnienia w obszarach, w których dotąd takiej współpracy nie nawiązano w województwie dolnośląskim?*
19. *Jakie czynniki w Państwa opinii mogą sprzyjać efektywnej współpracy między publicznymi służbami zatrudnienia a agencjami?*
20. *Czy te czynniki mogą różnicować się w zależności od obszaru potencjalnej współpracy? W jaki sposób?*

MODUŁ 3. Dobre praktyki w zakresie współpracy z agencjami zatrudnienia

ok. 15 minut

Cel: poznanie dobrych praktyk w zakresie współpracy w województwie dolnośląskim i innych regionach, wypracowanie propozycji ich rozpowszechniania

21. *Czy znacie Państwo przypadki współpracy publicznych służb zatrudnienia i agencji, które mogłyby służyć jako wzór do naśladowania dla innych instytucji i firm?*
22. [Jeśli uczestnicy znają przypadki modelowej współpracy:]
- 22.1. *Czego dotyczą i jaką przybierają formę?*
 - 22.1. *Czy są to przypadki z województwa dolnośląskiego czy spoza województwa?*

23. [Jeśli uczestnicy nie znają przypadków modelowej współpracy]:
- 23.1. *Z czego może wynikać Państwa brak wiedzy na ten temat?*
24. *Jak Państwo uważacie, w jaki sposób można propagować wzorcowe przypadki współpracy pomiędzy publicznymi służbami zatrudnienia a agencjami?*

ZAKOŃCZENIE BADANIA

Bardzo dziękuję Państwu za poświęcony czas i udział w dyskusji. Dziękuję za wyrażone wszystkie Państwa opinie i wypowiedzi, które są dla nas bardzo cenne i stanowią ważny materiał do analizy dla całego projektu.

Aneks 4. Kwestionariusz do badania CATI przeprowadzanego z reprezentantami agencji zatrudnienia w województwie dolnośląskim

Dzień dobry, nazywam się [imię i nazwisko ankietera] i pracuję na zlecenie Instytutu Nauk Społeczno-Ekonomicznych. Aktualnie prowadzi on badanie w ramach projektu „Analiza potencjału oraz ocena skuteczności działania agencji zatrudnienia w województwie dolnośląskim”, na zlecenie Dolnośląskiego Wojewódzkiego Urzędu Pracy. Celem badania jest poznanie specyfiki funkcjonowania agencji zatrudnienia w województwie dolnośląskim. Czy w związku z tematyką badania, mogę rozmawiać z osobą posiadającą szerokie rozeznanie na temat podejmowanych przez Państwa firmę działań i stosowanych metod pracy?

PO UZYSKANIU POŁĄCZENIA Z ODPOWIEDNIĄ OSOBĄ:

Dzień dobry, nazywam się [imię i nazwisko ankietera] i pracuję na zlecenie Instytutu Nauk Społeczno-Ekonomicznych. Aktualnie prowadzi on badanie w ramach projektu „Analiza potencjału oraz ocena skuteczności działania agencji zatrudnienia w województwie dolnośląskim”, na zlecenie Dolnośląskiego Wojewódzkiego Urzędu Pracy. Celem badania jest poznanie sposobów funkcjonowania Pana/Pani agencji zatrudnienia – podejmowanych przez Państwa działań, rodzaju i skuteczności usług proponowanych w Państwa ofercie i skierowanych do różnych grup klientów. Ankieta zajmie około 20 minut. Odpowiedzi udzielone na zadawane pytania będą poufne, a Pana/Pani tożsamość nie zostanie ujawniona osobom trzecim. Pozytywne informacje posłużą wyłącznie do analiz statystycznych i opracowania zbiorczego raportu. Czy mogę zadać Panu/Pani kilka pytań?

CZĘŚĆ A. Klienci agencji zatrudnienia

A1. Jakie grupy klientów są obsługiwane przez Pana/Pani agencję zatrudnienia? ANK: Pytanie wielokrotnego wyboru.	a. klienci indywidualni b. klienci instytucjonalni
--	---

Pytanie kierowane **tylko** do badanych, którzy w pytaniu **A1** wybrali odpowiedź **a (A1 → a)**

A2. Czy klientami indywidualnymi Pana/Pani firmy są częściej kobiety czy mężczyźni? ANK: Pytanie jednokrotnego wyboru.	a. kobiety b. mężczyźni c. nie dostrzegam takiej zależności
--	---

Pytanie kierowane **tylko** do badanych, którzy w pytaniu **A1** wybrali odpowiedź **a (A1 → a)**

A3. W jakim wieku jest przeważająca część klientów indywidualnych Pana/Pani firmy? ANK: Pytanie jednokrotnego wyboru	a. od 16. do 24. lat b. od 25. do 35. lat c. od 36. do 50. lat d. powyżej 50. lat e. nie dostrzegam takiej zależności
--	---

Pytanie kierowane **tylko** do badanych, którzy w pytaniu **A1** wybrali odpowiedź **a (A1 → a)**

A4. Jaki rodzaj miejscowości zamieszkuje przeważająca część klientów indywidualnych Pana/Pani firmy? ANK: Pytanie jednokrotnego wyboru.	a. tereny wiejskie b. miasto poniżej 20. tys. mieszkańców c. miasto od 20. do 99. tys. mieszkańców d. miasto od 100. do 199. tys. mieszkańców e. miasto od 200. do 499. tys. mieszkańców f. miasto powyżej 500. tys. mieszkańców g. nie dostrzegam takiej zależności
---	--

Pytanie kierowane **tylko** do badanych, którzy w pytaniu **A1** wybrali odpowiedź **a (A1 → a)**

A5. Jaki status na rynku pracy posiadają najczęściej klienci indywidualni Pana/Pani agencji zatrudnienia? ANK: Pytanie jednokrotnego wyboru.	a. bezrobotni b. pracujący c. nie dostrzegam takiej zależności
--	--

Pytanie kierowane **tylko** do badanych, którzy w pytaniu **A1** wybrali odpowiedź **a (A1 → a)**

A6. Jaki poziom wykształcenia posiada przeważająca część Państwa klientów indywidualnych? ANK: Pytanie jednokrotnego wyboru.	a. podstawowe b. gimnazjalne c. zasadnicze zawodowe d. średnie ogólnokształcące e. średnie zawodowe f. wyższe g. nie dostrzegam takiej zależności
--	---

Pytanie kierowane **tylko** do badanych, którzy w pytaniu **A1** wybrali odpowiedź **a (A1 → a)**

A7. Czy klientami indywidualnymi Pana/Pani firmy są częściej osoby posiadające konkretne kwalifikacje czy osoby niewykwalifikowane? ANK: Pytanie jednokrotnego wyboru.	a. osoby posiadające kwalifikacje b. osoby bez kwalifikacji c. nie dostrzegam takiej zależności
--	---

Pytanie kierowane tylko do badanych, którzy w pytaniu A1 wybrali odpowiedź a (A1 → a)	
A8. Jaki rodzaj kompetencji miękkich lub zawodowych posiadają najczęściej klienci indywidualni Pana/Pani firmy? Proszę wymienić maksymalnie 3, najczęściej pojawiające się. ANK: Pytanie otwarte.	a. b. c.

Pytanie kierowane tylko do badanych, którzy w pytaniu A1 wybrali odpowiedź a (A1 → a)	
A9. Czy wśród klientów indywidualnych Pana/Pani firmy przeważają osoby posiadające doświadczenie w pracy zawodowej czy osoby bez doświadczenia? ANK: Pytanie jednokrotnego wyboru.	a. osoby posiadające doświadczenie zawodowe b. osoby bez doświadczenia zawodowego c. nie dostrzegam takiej zależności

Pytanie kierowane tylko do badanych, którzy w pytaniu A1 wybrali odpowiedź b (A1 → b)	
A10. W jakim rodzaju miejscowości prowadzi swoją działalność przeważająca część klientów instytucjonalnych Pana/Pani firmy? ANK: Pytanie jednokrotnego wyboru.	a. tereny wiejskie b. miasto poniżej 20. tys. mieszkańców c. miasto od 20. do 99. tys. mieszkańców d. miasto od 100. do 199. tys. mieszkańców e. miasto od 200. do 499. tys. mieszkańców f. miasto powyżej 500. tys. mieszkańców g. nie dostrzegam takiej zależności

Pytanie kierowane tylko do badanych, którzy w pytaniu A1 wybrali odpowiedź b (A1 → b)	
A11. Będę teraz wymieniać różne rodzaje działalności gospodarczej. Proszę oszacować, jaką część Państwa klientów instytucjonalnych stanowią przedstawiciele następujących rodzajów działalności. Odpowiedzi proszę udzielić za pomocą skali od 1 do 5. ANK: Odczytać skalę, pytanie jednokrotnego wyboru. Nie czytać odpowiedzi 6 – <i>trudno powiedzieć</i>.	1. bardzo nieliczna, rzadko się pojawiająca grupa klientów (stanowiąca od 0 do 20% klientów) 2. dosyć nieliczna grupa klientów (stanowiąca od 21% do 40 % klientów) 3. umiarkowanie liczna grupa klientów (stanowiąca od 41% do 60 % klientów) 4. dosyć liczna grupa klientów (stanowiąca od 61% do 80 % klientów) 5. bardzo liczna grupa, zdecydowanie dominująca wśród klientów instytucjonalnych (stanowiąca od 81% do 100 % klientów) 6. <i>trudno powiedzieć</i>
1. rolnictwo, leśnictwo, łowiectwo, rybactwo	1. 2. 3. 4. 5. 6.
2. górnictwo i wydobywanie	1. 2. 3. 4. 5. 6.
3. przetwórstwo przemysłowe	1. 2. 3. 4. 5. 6.
4. gospodarowanie i zarządzanie energią elektryczną i gazem	1. 2. 3. 4. 5. 6.
5. gospodarowanie wodą i odpadami	1. 2. 3. 4. 5. 6.
6. budownictwo	1. 2. 3. 4. 5. 6.
7. handel, naprawa pojazdów samochodowych	1. 2. 3. 4. 5. 6.
8. transport i gospodarka magazynowa	1. 2. 3. 4. 5. 6.
9. zakwaterowanie i usługi gastronomiczne	1. 2. 3. 4. 5. 6.
10. informacja i komunikacja	1. 2. 3. 4. 5. 6.
11. działalność finansowa i ubezpieczeniowa	1. 2. 3. 4. 5. 6.

12. działalność profesjonalna, naukowa i techniczna	1.	2.	3.	4.	5.	6.
13. obsługa rynku nieruchomości	1.	2.	3.	4.	5.	6.
14. administracja publiczna	1.	2.	3.	4.	5.	6.
15. usługi administrowania i działalność wspierająca	1.	2.	3.	4.	5.	6.
16. edukacja	1.	2.	3.	4.	5.	6.
17. opieka zdrowotna i pomoc społeczna	1.	2.	3.	4.	5.	6.
18. kultura, rozrywka i rekreacja	1.	2.	3.	4.	5.	6.
19. pozostała działalność usługowa	1.	2.	3.	4.	5.	6.

Pytanie kierowane **tylko** do badanych, którzy w pytaniu **A1** wybrali odpowiedź **b (A1 → b)**

A12. Jaki rodzaj kompetencji miękkich lub zawodowych pracowników jest najczęściej poszukiwany przez klientów instytucjonalnych Pana/Pani firmy? Proszę podać maksymalnie 3 rodzaje kompetencji.

ANK:

Pytanie otwarte. Wpisać odpowiedzi respondenta.

- a.
- b.
- c.

Pytanie kierowane **tylko** do badanych, którzy w pytaniu **A1** wybrali odpowiedź **b (A1 → b)**

A13. Jakie główne działania podejmuje Państwo w celu dopasowania kompetencji kandydatów do pracy do potrzeb klientów instytucjonalnych? Proszę wymienić 3 najistotniejsze rodzaje działań w tym zakresie.

ANK:

Pytanie otwarte. Wpisać odpowiedzi respondenta.

- a.
- b.
- c.

CZĘŚĆ B. Rodzaje podejmowanych działań i usług

Pytanie kierowane tylko do badanych, którzy w pytaniu A1 wybrali odpowiedź a (A1 → a)						
B1. Jaki jest zakres oferty Pana/Pani agencji zatrudnienia skierowanej do klientów indywidualnych? ANK: Pytanie wielokrotnego wyboru. Nie czytać odpowiedzi <i>nie wiem</i> .	a. pośrednictwo pracy na terenie Rzeczypospolitej Polskiej b. pośrednictwo pracy za granicą c. poradnictwo zawodowe d. praca tymczasowa e. nie wiem					

Pytanie kierowane tylko do badanych, którzy w pytaniu B1 wybrali odpowiedź b (B1 → b)						
B2. Oferty pracy w jakich państwach posiada w swych zasobach Pana/Pani agencja pracy, w ramach pośrednictwa pracy za granicą? ANK: Pytanie otwarte. Wpisać odpowiedzi respondenta						

Pytanie kierowane tylko do badanych, którzy w pytaniu A1 wybrali odpowiedź a (A1 → a)						
B3. Jak duże jest zapotrzebowanie klientów Pana/Pani firmy na poszczególne usługi? Odpowiedzi proszę udzielić za pomocą skali od 1 do 5. ANK: Odczytać skalę, pytanie jednokrotnego wyboru. Odczytywać tylko te usługi, które zostały wskazane w pytaniu B1 . W pozostałych zaznaczyć 6 – nie dotyczy.	1 – bardzo małe zapotrzebowanie 2 – małe zapotrzebowanie 3 – umiarkowane zapotrzebowanie 4 – duże zapotrzebowanie 5 – bardzo duże zapotrzebowanie 6 – nie dotyczy					
1. pośrednictwo pracy na terenie kraju	1.	2.	3.	4.	5.	6.
2. pośrednictwo pracy za granicą	1.	2.	3.	4.	5.	6.
3. poradnictwo zawodowe	1.	2.	3.	4.	5.	6.
4. praca tymczasowa	1.	2.	3.	4.	5.	6.

Pytanie kierowane tylko do badanych, którzy w pytaniu A1 wybrali odpowiedź a (A1 → a) oraz w pytaniu B1 wybrali odpowiedź a i/lub b (B1→a/b)						
B4. Jakie konkretne działania podejmujecie Państwo w ramach usługi pośrednictwa pracy dla klientów indywidualnych? ANK: Pytanie wielokrotnego wyboru. Nie czytać odpowiedzi <i>nie wiem</i> .	a. udzielanie pomocy osobom w uzyskaniu odpowiedniego zatrudnienia b. pozyskiwanie i upowszechnianie ofert pracy c. informowanie kandydatów do pracy o aktualnej i przewidywanej sytuacji na lokalnym rynku pracy d. inicjowanie i organizowanie kontaktów osób poszukujących pracy z pracodawcami e. kierowanie do pracy za granicą f. inne działania, jakie? g. nie wiem					

Pytanie kierowane tylko do badanych, którzy w pytaniu A1 wybrali odpowiedź a (A1 → a) oraz w pytaniu B1 wybrali odpowiedź c (B1 → c)	
B5. Jakie konkretne działania podejmuje Państwo w ramach usługi poradnictwa zawodowego dla klientów indywidualnych? ANK: Pytanie wielokrotnego wyboru. Nie czytać odpowiedzi <i>nie wiem</i>.	a. udzielanie pomocy w wyborze odpowiedniego zawodu i miejsca pracy b. udzielanie informacji niezbędnych do podejmowania decyzji zawodowych (o zawodach, rynku pracy, szkoleniach) c. inicjowanie i prowadzenie grupowych porad zawodowych i zajęć aktywizujących d. kierowanie na specjalistyczne badania psychologiczne i lekarskie umożliwiające wydawanie opinii o przydatności zawodowej e. inne działania, jakie? f. nie wiem

Pytanie kierowane tylko do badanych, którzy w pytaniu A1 wybrali odpowiedź a (A1 → a)	
B6. W jaki sposób Pana/Pani firma pozyskuje oferty zatrudnienia dla klientów indywidualnych? ANK: Pytanie wielokrotnego wyboru. Nie czytać odpowiedzi <i>nie wiem</i>.	a. agencja przyjmuje zgłoszenia ze strony klientów instytucjonalnych b. agencja samodzielnie pozyskuje oferty zatrudnienia c. agencja nie pozyskuje ofert pracy d. agencja pozyskuje oferty zatrudnienia z PUP e. nie wiem

Pytanie kierowane tylko do badanych, którzy w pytaniu A1 wybrali odpowiedź a (A1 → a)	
B7. Czy agencja zatrudnienia, w której Pan/Pani pracuje, monitoruje na bieżąco popyt na pracę na lokalnym rynku pracy? ANK: Pytanie jednokrotnego wyboru. Nie czytać odpowiedzi <i>nie wiem</i>.	a. tak b. nie c. nie wiem

Pytanie kierowane tylko do badanych, którzy w pytaniu A1 wybrali odpowiedź a (A1 → a) oraz w pytaniu B7 wybrali odpowiedź a (B7 → a)	
B8. W jaki sposób monitorujecie Państwo sytuację na lokalnym rynku pracy? ANK: Pytanie wielokrotnego wyboru. Nie czytać odpowiedzi <i>nie wiem</i>.	a. uzyskujemy informacje z badań monitorujących prowadzonych przez Wojewódzki Urząd Pracy b. prowadzimy badania monitorujące we własnym zakresie c. zlecamy przeprowadzenie badań firmom zewnętrznym d. prowadzimy systematyczne konsultacje z pracodawcami e. inne sposoby, jakie? f. nie wiem

Pytanie kierowane tylko do badanych, którzy w pytaniu A1 wybrali odpowiedź a (A1 → a)	
B9. Czy agencja zatrudnienia, w której Pan/Pani pracuje, śledzi losy zawodowe klientów indywidualnych, którzy skorzystali z Państwa oferty? ANK: Pytanie jednokrotnego wyboru. Nie czytać odpowiedzi <i>nie wiem</i>.	a. tak b. nie c. nie wiem

Pytanie kierowane tylko do badanych, którzy w pytaniu A1 wybrali odpowiedź a (A1 → a) oraz w pytaniu B9 wybrali odpowiedź a (B9 → a)	
B10. W jaki sposób śledzą Państwo losy zawodowe swoich klientów indywidualnych? ANK: Pytanie wielokrotnego wyboru. Nie czytać odpowiedzi <i>nie wiem</i>.	a. wysyłamy systematycznie ankiety do klientów b. w ciągu roku od znalezienia zatrudnienia przez klienta wysyłamy do niego jedną ankietę c. zlecamy przeprowadzenie kompleksowych badań firmie zewnętrznej d. systematycznie kontaktujemy się telefonicznie z klientem e. w ciągu roku od znalezienia zatrudnienia przez klienta jednorazowo kontaktujemy się z nim telefonicznie f. inne sposoby, jakie? ... g. nie wiem

Pytanie kierowane tylko do badanych, którzy w pytaniu A1 wybrali odpowiedź b (A1 → b)	
B11. Jaki jest zakres oferty Pana/Pani agencji zatrudnienia skierowanej do klientów instytucjonalnych? ANK: Pytanie wielokrotnego wyboru. Nie czytać odpowiedzi <i>nie wiem</i>.	a. pośrednictwo pracy na terenie Rzeczypospolitej Polskiej b. pośrednictwo pracy za granicą c. doradztwo personalne d. praca tymczasowa e. nie wiem

Pytanie kierowane tylko do badanych, którzy w pytaniu A1 wybrali odpowiedź b (A1 → b)	
B12. Jak duże jest zapotrzebowanie klientów instytucjonalnych Pana/Pani firmy na poszczególne usługi? Odpowiedzi proszę udzielić za pomocą skali od 1 do 5. ANK: Odczytać skalę, pytanie jednokrotnego wyboru. Odczytywać tylko te usługi, które zostały wskazane w pytaniu B11. W pozostałych zaznaczyć 6 – nie dotyczy.	1 – bardzo małe zapotrzebowanie 2 – małe zapotrzebowanie 3 – umiarkowane zapotrzebowanie 4 – duże zapotrzebowanie 5 – bardzo duże zapotrzebowanie 6 – nie dotyczy
1. pośrednictwo pracy na terenie kraju	1. 2. 3. 4. 5. 6.
2. pośrednictwo pracy za granicą	1. 2. 3. 4. 5. 6.
3. doradztwo personalne	1. 2. 3. 4. 5. 6.
4. praca tymczasowa	1. 2. 3. 4. 5. 6.

Pytanie kierowane tylko do badanych, którzy w pytaniu A1 wybrali odpowiedź b (A1 → b)	
B13. W jakim stopniu jesteście Państwo w stanie odpowiedzieć na zgłaszane zapotrzebowanie na usługi przez klientów instytucjonalnych? Odpowiedzi proszę udzielić za pomocą skali od 1 do 5, gdzie 1 oznacza w <i>niewielkim stopniu</i>, a 5 w <i>zdecydowanym stopniu</i>. ANK: Odczytać skalę, pytanie jednokrotnego wyboru. Odczytywać tylko te usługi, które zostały wskazane w pytaniu B11. W pozostałych zaznaczyć 6 – nie dotyczy.	1 – w niewielkim stopniu 5 – w bardzo dużym stopniu 6 – nie dotyczy
1. pośrednictwo pracy na terenie kraju	1. 2. 3. 4. 5. 6.
2. pośrednictwo pracy za granicą	1. 2. 3. 4. 5. 6.
3. doradztwo personalne	1. 2. 3. 4. 5. 6.
5. praca tymczasowa	1. 2. 3. 4. 5. 6.

Pytanie kierowane tylko do badanych, którzy w pytaniu A1 wybrali odpowiedź b (A1 → b) oraz w pytaniu B11 wybrali odpowiedź a i/lub b (B11→a/b)	
B14. Jakie konkretne działania podejmujecie Państwo w ramach usługi pośrednictwa pracy dla klientów instytucjonalnych? ANK: Pytanie wielokrotnego wyboru. Nie czytać odpowiedzi <i>nie wiem</i>.	a. udzielanie pomocy pracodawcom w pozyskaniu pracowników o poszukiwanych kwalifikacjach zawodowych b. udzielanie pracodawcom informacji o kandydacie do pracy, w związku ze zgłoszoną ofertą c. informowanie pracodawców o aktualnej i przewidywanej sytuacji na lokalnym rynku pracy d. inicjowanie i organizowanie kontaktów osób poszukujących pracy z pracodawcami e. inne działania, jakie? f. nie wiem

Pytanie kierowane tylko do badanych, którzy w pytaniu A1 wybrali odpowiedź b (A1 → b) oraz w pytaniu B11 wybrali odpowiedź c (B11→ c)	
B15. Jakie konkretne działania podejmujecie Państwo w ramach usługi doradztwa personalnego? ANK: Pytanie wielokrotnego wyboru. Nie czytać odpowiedzi <i>nie wiem</i>.	a. prowadzenie analizy zatrudnienia b. określanie kwalifikacji i predyspozycji niezbędnych do wykonywania określonej pracy c. wskazywanie źródeł i metod pozyskiwania kandydatów na określone stanowiska pracy d. weryfikacja kandydatów pod względem kwalifikacji i predyspozycji e. inne działania, jakie? f. nie wiem

Pytanie kierowane tylko do badanych, którzy w pytaniu A1 wybrali odpowiedź b (A1 →b)	
B16. Czy agencja zatrudnienia, w której Pan/Pani pracuje, monitoruje zadowolenie klientów instytucjonalnych ze swoich usług? ANK: Pytanie jednokrotnego wyboru. Nie czytać odpowiedzi <i>nie wiem</i>.	a. tak b. nie c. nie wiem

Pytanie kierowane tylko do badanych, którzy w pytaniu A1 wybrali odpowiedź b (A1 →b) oraz w pytaniu B16 wybrali odpowiedź a (B16 → a)	
B17. W jaki sposób monitorujecie Państwo zadowolenie firm i instytucji z Państwa usług? ANK: Pytanie wielokrotnego wyboru. Nie czytać odpowiedzi <i>nie wiem</i>.	a. prowadzimy badania satysfakcji klientów we własnym zakresie b. zlecamy przeprowadzenie badań satysfakcji firmom zewnętrznym c. prowadzimy systematyczne spotkania podsumowujące z przedstawicielami klientów instytucjonalnych d. otrzymujemy raporty podsumowujące od klientów instytucjonalnych e. inne sposoby, jakie? f. nie wiem

Pytanie kierowane tylko do badanych, którzy w pytaniu A1 wybrali odpowiedź b (A1 → b)	
B18. W jaki sposób weryfikują Państwo kompetencje i kwalifikacje kandydatów do pracy na stanowiska zgłaszane przez klientów instytucjonalnych? ANK: Pytanie wielokrotnego wyboru. Nie czytać odpowiedzi <i>nie wiem</i>.	a. analiza biografii zawodowej b. rozmowa kwalifikacyjna c. wykonywanie zadań praktycznych d. testy kompetencji e. testy predyspozycji f. testy umiejętności g. sprawdzanie referencji kandydata – organizowanie dnia próbnego w miejscu pracy – inne metody, jakie? – nie wiem

CZĘŚĆ C. Potencjał organizacyjny i kadrowy

C1. Ilu pracowników zatrudnia Pana/Pani firma? ANK: Pytanie jednokrotnego wyboru. Nie odczytuje odpowiedzi <i>nie wiem</i>.	a. Mniej niż 10. pracowników b. Od 10. do 49. pracowników c. Od 50. do 249. pracowników d. 250. pracowników lub więcej e. Nie wiem
C2. Jakie formy zatrudnienia są stosowane w Pa-na/Pani firmie? ANK: Pytanie wielokrotnego wyboru.	a. Umowa o pracę na czas nieokreślony b. Umowa o pracę na czas określony c. Umowa na okres próbny d. Zatrudnienie w niepełnym wymiarze czasu pracy e. Umowa zlecenie f. Umowa o dzieło g. Inne, jakie? ...
C3. Jaki poziom wykształcenia i doświadczenia zawodowego powinien posiadać kandydat do pracy w Państwa agencji? ANK: Pytanie wielokrotnego wyboru. Nie czytać odpowiedzi <i>nie wiem</i>.	a. gimnazjalne b. zasadnicze zawodowe c. średnie d. wyższe w zakresie doradztwa personalnego lub poradnictwa zawodowego e. wyższe niezaw. z zawodem, ale z wcześniejszym co najmniej rocznym doświadczeniem w zakresie doradztwa per. lub zawodowego f. wykształcenie wyższe niezwiązane z zawodem i bez wcześniejszego doświadczenia g. nie wiem
C4. Czy miejsce siedziby agencji zatrudnienia, w której Pan/Pani pracuje, jest w jakiś sposób oznaczone? ANK: Pytanie jednokrotnego wyboru. Nie czytać odpowiedzi <i>nie wiem</i>.	a. tak b. nie c. nie wiem

Pytanie kierowane tylko do badanych, którzy w pytaniu C4 wybrali odpowiedź a (C4 → a)	
C5. W jaki sposób oznaczone jest miejsce siedziby agencji zatrudnienia, w której Pan/Pani pracuje? ANK: Pytanie wielokrotnego wyboru.	a. szyld z nazwą firmy przy wejściu do lokalu b. szyld z nazwą firmy i rodzajem działalności przy wejściu do lokalu c. plakaty reklamujące działalność rozwieszone przed lokalem d. wystawione oferty pracy w witrynie lokalu e. dokładny adres na stronie internetowej agencji f. mapa dojazdu na stronie internetowej agencji g. inne oznaczenia, jakie? ...

C6. Czy agencja zatrudnienia, w której Pan/Pani pracuje posiada lokal i wyposażenie, zapewniające poufność rozmów i przechowywania informacji? ANK: Pytanie jednokrotnego wyboru. Nie czytać odpowiedzi <i>nie wiem</i> .	a. tak b. nie c. nie wiem
---	---------------------------------

Pytanie kierowane tylko do badanych, którzy w pytaniu C6 wybrali odpowiedź a (C6 → a)	
C7. Jakiego rodzaju wyposażenie agencji zatrudnienia w której Pan/Pani pracuje zapewnia poufność rozmów i przechowywanych informacji? ANK: Pytanie otwarte. Wpisać odpowiedzi respondenta	

Pytanie kierowane tylko do badanych, którzy w pytaniu C6 wybrali odpowiedź a (C6 → a)	
C8. Jak Pan/Pani ocenia lokal i wyposażenie w sprzęt techniczny Pana/Pani firmy, pod kątem zapewnienia poufności prowadzonych rozmów i ochrony danych osobowych? Odpowiedzi proszę udzielić za pomocą skali od 1 do 5. ANK: Odczytać skalę. Pytanie jednokrotnego wyboru. Nie czytać odpowiedzi <i>trudno powiedzieć</i> .	1 – bardzo dobrze 2 – raczej dobrze 3 – ani źle ani dobrze 4 - raczej źle 5 - bardzo źle 6 – trudno powiedzieć
1. zapewnienie poufności prowadzonych rozmów	1. 2. 3. 4. 5. 6.
2. ochrona danych osobowych	1. 2. 3. 4. 5. 6.

C9. Czy agencji zatrudnienia, w której Pan/Pani pracuje zdarzają się opóźnienia w realizowaniu zobowiązań wobec Zakładu Ubezpieczeń Społecznych lub Urzędu Skarbowego? ANK: Pytanie jednokrotnego wyboru. Nie czytać odpowiedzi <i>nie wiem</i> .	a. tak, zawsze b. raczej tak, często c. raczej nie, rzadko d. nie, nigdy e. nie wiem
---	--

CZĘŚĆ D. Elastyczne formy zatrudnienia

Pytanie kierowane **tylko** do badanych, którzy w pytaniu **B1** wybrali odpowiedź **a** i/lub **b** (**B1->a/b**) lub w pytaniu **B11** wybrali odpowiedź **a** i/lub **b** (**B11->a/b**)

D1. Jaka część ofert pracy zgłaszana przez pracodawców dotyczy elastycznych form zatrudnienia?

ANK:

Pytanie jednokrotnego wyboru. Nie czytać odpowiedzi *trudno powiedzieć*.

- a. wszystkie
- b. wiele - ponad 75%
- c. od 50% do 75%
- d. od 25% do 50%
- e. niewiele – poniżej 25%
- f. żadne
- g. trudno powiedzieć

Pytanie kierowane **tylko** do badanych, którzy w pytaniu w pytaniu **B1** wybrali odpowiedź **a** i/lub **b** (**B1->a/b**) lub w pytaniu **B11** wybrali odpowiedź **a** i/lub **b** (**B11->a/b**)
oraz w pytaniu D1 wybrali odpowiedź **a** lub **b** lub **c** lub **d** lub **e** (**D1 → a/b/c/d/e**)

D2. Jakie rodzaje elastycznych form zatrudnienia obejmują oferty pracodawców?

ANK:

Pytanie wielokrotnego wyboru. Nie czytać odpowiedzi *nie wiem*.

- a. umowa zlecenie
- b. umowa o dzieło
- c. praca zmianowa
- d. praca weekendowa
- e. telepraca
- f. indywidualny rozkład czasu pracy
- g. praca tymczasowa
- h. zatrudnienie w niepełnym wymiarze czasu pracy
- i. inne rodzaje, jakie
- j. nie wiem

D3. Będę teraz odczytywać listę ewentualnych korzyści dla pracodawcy, wynikających ze stosowania elastycznych form zatrudnienia. Proszę ocenić, na ile każda z nich przyczynia się do podjęcia decyzji o stosowaniu elastycznych form zatrudnienia przez pracodawców. Odpowiedzi proszę udzielić za pomocą skali od 1 do 5, gdzie 1 oznacza w zdecydowanym stopniu, stanowi głównym czynnikiem, a 5 oznacza czynnik w ogóle nie jest brany pod uwagę.

ANK:

Odczytać skalę, pytanie jednokrotnego wyboru. Nie czytać odpowiedzi 6 - *trudno powiedzieć*.

1 – w zdecydowanym stopniu, stanowi główny czynnik
5 – czynnik w ogóle nie brany pod uwagę
6 – trudno powiedzieć

1. ułatwiają wdrożenie długoterminowej strategii firmy

1.	2.	3.	4.	5.	6.
----	----	----	----	----	----

2. umożliwiają szybkie reagowanie na sytuacje kryzysowe w firmie

1.	2.	3.	4.	5.	6.
----	----	----	----	----	----

3. pozwalają utrzymać konkurencyjność firmy w branży

1.	2.	3.	4.	5.	6.
----	----	----	----	----	----

4. pozwalają na bieżąco dostosować stan zatrudnienia do zmieniającej się ilości pracy

1.	2.	3.	4.	5.	6.
----	----	----	----	----	----

5. pozwalają korzystać z wiedzy i doświadczenia większej liczby pracowników

1.	2.	3.	4.	5.	6.
----	----	----	----	----	----

6. umożliwiają ograniczenie kosztów pracy

1.	2.	3.	4.	5.	6.
----	----	----	----	----	----

7. ułatwiają realizację nietypowych zadań

1.	2.	3.	4.	5.	6.
----	----	----	----	----	----

8. pozwalają odpowiedzieć na oczekiwania pracowników

1.	2.	3.	4.	5.	6.
----	----	----	----	----	----

9. ograniczają zmęczenie pracowników i rutynowe wykonywanie obowiązków

1.	2.	3.	4.	5.	6.
----	----	----	----	----	----

D4. Teraz odczytam listę ewentualnych negatywnych skutków dla pracodawcy, wynikających ze stosowania elastycznych form zatrudnienia. Proszę ocenić, na ile każda z nich przyczynia się do unikania stosowania elastycznych form zatrudnienia przez pracodawców. Odpowiedzi proszę udzielić za pomocą skali od 1 do 5, gdzie 1 oznacza <i>w zdecydowanym stopniu, stanowi głównym czynnikiem</i>, a 5 oznacza <i>czynnikiem w ogóle nie jest brany pod uwagę</i>. ANK: Odczytać skalę, pytanie jednokrotnego wyboru. Nie czytać odpowiedzi 6 - <i>trudno powiedzieć</i>.	1 – w zdecydowanym stopniu, stanowi główny czynnik 5 – czynnik w ogóle nie brany pod uwagę 6 – trudno powiedzieć					
1. brak kontroli nad sposobem pracy pracownika	1.	2.	3.	4.	5.	6.
2. trudności organizacyjne	1.	2.	3.	4.	5.	6.
3. alienacja pracownika	1.	2.	3.	4.	5.	6.
4. niska identyfikacja pracowników z firmą	1.	2.	3.	4.	5.	6.
5. brak stałego zespołu pracowników	1.	2.	3.	4.	5.	6.
6. konieczność zapewnienia niezbędnej infrastruktury	1.	2.	3.	4.	5.	6.
7. wyższe koszty administracyjne niektórych form	1.	2.	3.	4.	5.	6.

D5. Będę odczytywać listę ewentualnych korzyści dla pracownika, wynikających ze stosowania elastycznych form zatrudnienia. Proszę ocenić, w jakim stopniu poszczególne korzyści mogą stanowić czynnik wpływający na podjęcie decyzji o zatrudnieniu się w elastycznej formie? Odpowiedzi proszę udzielić za pomocą skali od 1 do 5, gdzie 1 oznacza <i>w zdecydowanym stopniu, stanowi głównym czynnikiem</i>, a 5 oznacza <i>czynnikiem w ogóle nie jest brany pod uwagę</i>. ANK: Odczytać skalę, pytanie jednokrotnego wyboru. Nie czytać odpowiedzi 6 - <i>trudno powiedzieć</i>.	1 – w zdecydowanym stopniu, stanowi główny czynnik 5 – czynnik w ogóle nie brany pod uwagę 6 – trudno powiedzieć					
1. większa możliwość łączenia życia zawodowego z prywatnym	1.	2.	3.	4.	5.	6.
2. zwiększenie możliwości samorozwoju	1.	2.	3.	4.	5.	6.
3. możliwość łączenia aktywności zawodowej na kilku polach	1.	2.	3.	4.	5.	6.
4. dostosowanie warunków pracy do indywidualnych potrzeb	1.	2.	3.	4.	5.	6.
5. ograniczenie marnowania czasu w przypadku mniejszego zapotrzebowania na pracę w firmie	1.	2.	3.	4.	5.	6.
6. możliwość zachowania pracy	1.	2.	3.	4.	5.	6.
7. brak rutyny wykonywanych zadań	1.	2.	3.	4.	5.	6.

D6. Będę odczytywać listę negatywnych efektów dla pracownika, wynikających ze stosowania elastycznych form zatrudnienia. Proszę ocenić, w jakim stopniu poszczególne efekty mogą stanowić czynnik zniechęcający do podjęcia decyzji o zatrudnieniu się w elastycznej formie? Odpowiedzi proszę udzielić za pomocą skali od 1 do 5, gdzie 1 oznacza w zdecydowanym stopniu, stanowi głównym czynnikiem, a 5 oznacza czynnik w ogóle nie brany pod uwagę. ANK: Odczytać skalę, pytanie jednokrotnego wyboru. Nie czytać odpowiedzi 6 - trudno powiedzieć.	1 – w zdecydowanym stopniu, stanowi główny czynnik 5 – czynnik w ogóle nie brany pod uwagę 6 – trudno powiedzieć					
1. brak stabilności zatrudnienia	1.	2.	3.	4.	5.	6.
2. ryzyko nadużyć związanych z obciążeniem pracownika zbyt dużą ilością zadań	1.	2.	3.	4.	5.	6.
3. trudność z pozyskaniem kredytu	1.	2.	3.	4.	5.	6.
4. ograniczona możliwość korzystania z udogodnień socjalnych	1.	2.	3.	4.	5.	6.
5. niska emerytura	1.	2.	3.	4.	5.	6.
6. brak możliwości uczenia się od współpracowników	1.	2.	3.	4.	5.	6.
7. znikoma rozdzielność życia zawodowego i prywatnego	1.	2.	3.	4.	5.	6.
8. utrudnienia w zakresie planowania kariery	1.	2.	3.	4.	5.	6.
9. utrudnienia w zakresie planowania życia prywatnego	1.	2.	3.	4.	5.	6.

Pytanie kierowane tylko do badanych, którzy w pytaniu A1 wybrali odpowiedź a (A1 → a) oraz w pytaniu B1 wybrali odpowiedź a i/lub b (B1 → a/b)	
D7. W jakim stopniu klienci indywidualni są zainteresowani ofertami pracy dotyczącymi elastycznych form zatrudnienia? Odpowiedzi proszę udzielić za pomocą skali od 1 do 5. ANK: Odczytać skalę. Pytanie jednokrotnego wyboru. Nie czytać odpowiedzi <i>trudno powiedzieć</i>.	1 – bardzo duże zainteresowanie 2 – raczej duże zainteresowanie 3 – umiarkowane zainteresowanie 4 – raczej małe zainteresowanie 5 – bardzo małe zainteresowanie 6 – trudno powiedzieć

To już wszystkie pytania. Dziękuję bardzo za rozmowę i za poświęcony czas. Wszystkie Pana/Pani wypowiedzi są dla nas bardzo cenne i pomocne w dalszej pracy nad badaniem i opracowaniem raportu.

Aneks 5. Bibliografia

Studia literaturowe

1. R. Budnik, *Wnioski dla publicznych służb zatrudnienia wynikające z doświadczeń z realizacji projektu Nowe Horyzonty*,
www.pup.gda.pl/g2/big/2012_11/726ab9cee20c32f88fbad2c3526dd80c.pdf
[data dostępu: 26.06.2013].
2. *Co robić by urzędy pracy działały skuteczniej – międzynarodowa debata w Gdańsku*,
www.gdansk.pl/nasze-miasto,512,20810.html [data dostępu: 26.06.2013].
3. Główny Urząd Statystyczny, *Bank Danych Lokalnych, stan ludności i ruch naturalny na 2012 r.*;
4. P. Czapliński, *Praca tymczasowa w działalności agencji zatrudnienia. Ujęcie regionalne*,
Słupskie Prace Geograficzne 7/2010, Akademia Pomorska, Słupsk.
5. *Dobre i złe praktyki*,
inwestor.wup-krakow.pl/artykuly/1101/Wspolpraca-publicznych-sluzb-zatrudnienia-z-prywatnymi-podmiotami-ryнку-pracy [data dostępu: 26.06.2012].
6. M. Dobrowolska, *Być albo nie być czasownikiem. Analiza funkcjonowania pracownika w warunkach zatrudnienia tymczasowego*, Podręcznik, Wydawnictwo Naukowe Śląsk, Katowice 2007.
7. J. Górniak (red), *Publiczne i prywatne pośrednictwo pracy w opiniach pracodawców. Współpraca przedsiębiorców z publicznymi służbami zatrudnienia*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości *Informacje o działalności dolnośląskich agencji zatrudnienia z 2011 i 2012 roku*, dane Dolnośląskiego Wojewódzkiego Urzędu Pracy we Wrocławiu.
8. M. Ładyga, *Technologie informacyjne wykorzystywane przez agencje pracy tymczasowej w procesie doboru pracowników* [w:] Komputerowo zintegrowane zarządzanie, (red) R. Knosal, Oficjalne Wydawnictwo Polskiego Towarzystwa Zarządzania Produkcją, Opole 2010.
9. *Nowe Horyzonty – w poszukiwaniu większej skuteczności pośrednictwa pracy*,
www.pup.gda.pl/g2/big/2012_11/ec3bf6645cd12e1cca8b71f6a9fd588a.pdf [data dostępu 26.06.2013].
10. J. Pichla, *Komplementarna rola agencji zatrudnienia i publicznych służb zatrudnienia na rynku pracy*, Instytut Pracy i Spraw Socjalnych, Polityka Społeczna nr 2/2008.

11. *Poradnik dla podmiotów zainteresowanych prowadzeniem agencji zatrudnienia*, Wojewódzki Urząd Pracy w Szczecinie.
12. *Raport nt. obszarów i metod współdziałania publicznych służb zatrudnienia i niepublicznych instytucji rynku pracy z warsztatu pt. „Współpraca: PUP - agencje zatrudnienia z Małopolski” przeprowadzonego w dniach 25-27.05.2011r. w Wojewódzkim Urzędzie Pracy w Krakowie*, WUP w Krakowie, Kraków 2011, inwestor.wup-krakow.pl/artykuly/1100/Raport-z-warsztatu-poswieconego-wspolpracy-PUP-i-prywatnych-agencji-zatrudnienia-z-Malopolski [data dostępu: 26.06.2012].
13. *Rynek agencji zatrudnienia w 2012 roku. Analiza danych, trendów, prognozy, dobre praktyki agencji Polskiego Forum HR*, Polskie Forum HR,
14. G. Słomka, *Współpraca publicznych służb zatrudnienia z prywatnymi podmiotami rynku pracy*, Wojewódzki Urząd Pracy w Krakowie, inwestor.wup-krakow.pl/artykuly/1101/Wspolpraca-publicznych-sluzb-zatrudnienia-z-prywatnymi-podmiotami-ryнку-pracy [data dostępu: 26.06.2013].
15. A. Wesołowska, *System doradztwa zawodowego jako sieć wsparcia w profesjonalnym otoczeniu człowieka*, Acta Universitatis Lodzensis, Folia Sociologica 38, 2011.
16. A. Trzcńska, *Rekrutacja pracowników jako proces*, Zeszyty Naukowe Wałbrzyskiej Wyższej Szkoły Zarządzania i Przedsiębiorczości, Zeszyt 1/2011, Wałbrzych 2011.
17. A. Wojnowska, *Rynek pracy tymczasowej w Polsce*, Studia i Prace Kolegium Zarządzania i Finansów, Zeszyt Naukowy 75, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie, Warszawa 2006.
18. *Wykaz Czynnych Agencji Zatrudnienia, KRAZ*, www.kraz.praca.gov.pl/StronaGlowna.aspx [data dostępu: 11.07.2013].
19. *Reforma urzędów pracy. Założenia nowelizacji ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy – prezentacja multimedialna*, Ministerstwo Pracy i Polityki społecznej, Warszawa 2013, www.google.pl/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&ved=0CCwQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.mpips.gov.pl%2Fdownload%2Fgfx%2Fmpips%2Fpl%2Fdefaultaktualnosci%2F5543%2F6289%2F1%2F10072013_Reforma_urzedow_pracy.pptx&ei=sPTjUa_eHofPtQbPqYDwBw&usq=AFQjCNGbjq0gHhvbJUPCia-sF-gOd2Ua-g&sig2=P94iuR3yU0BUX5aifnSrbg&bvm=bv.48705608,d.Yms [data dostępu: 28.10.2013].

Akty prawne

1. *Klasyfikacja Zawodów i Specjalności na Potrzeby Rynku Pracy*, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, Warszawa 2010.
2. *Rozporządzenie Ministra Gospodarki i Pracy z dnia 13 października 2005 r. w sprawie wpisu do rejestru podmiotów prowadzących agencje zatrudnienia oraz informacji składanych przez agencje zatrudnienia*, (Dz. U. 2005 nr 212 poz. 1770).
3. *Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 26 stycznia 2009 r. w sprawie agencji zatrudnienia*, (Dz. U. 2009 nr 17 poz. 91).
4. *Ustawa z dnia 20 kwietnia 2004 roku o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy*, (Dz. U. 2004 Nr 99 poz. 1001).
5. *Ustawa z dnia 2 lipca 2004 r. o swobodzie działalności gospodarczej* (Dz. U. z 2010 r. Nr 220, poz. 1447, z późn. zm.).
6. *Ustawa z dnia 4 marca 2010 r. o świadczeniu usług na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej* (Dz. U. Nr 47, poz. 278).
7. *Ustawa z dnia 9 lipca 2003 r. o zatrudnianiu pracowników tymczasowych* (Dz. U. Nr 166, poz. 1608 z późn. zm.).
8. *Projekt ustawy o zmianie ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy oraz niektórych innych ustaw*, Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej, www.mpips.gov.pl/bip/projekty-aktow-prawnych/projekty-ustaw/rynek-pracy/ustawa-o-zmianie-ustawy-o-promocji-zatrudnienia-i-instytucjach-ryнку-pracy-oraz-niektorych-innych-ustaw-/#akapit5 [data dostępu: 28.10.2013].

Dokumenty udostępnione

1. *Informacje o działalności agencji zatrudnienia – sprawozdania roczne z lat: 2011 oraz 2012.*
2. *Informacja o działalności agencji zatrudnienia w 2011 r., MPiPS Departament Rynku Pracy, Warszawa 2012.*
3. *Informacja o działalności agencji zatrudnienia w 2012 r., MPiPS Departament Rynku Pracy, Warszawa 2013.*