

Standardy pracy i wyzwania. Analiza działań i rekomendacje w obszarze poradnictwa zawodowego w Akademickich Biurach Karier na Dolnym Śląsku.

BIURO KARIER POLITECHNIKI WROCŁAWSKIEJ

Projekt finansowany ze środków KPO pn. „Zbudowanie systemu koordynacji i monitorowania regionalnych działań na rzecz kształcenia zawodowego, szkolnictwa wyższego oraz uczenia się przez całe życie w tym uczenia się dorosłych, w Województwie Dolnośląskim”.

Spis treści

Wstęp	3
1. Poradnictwo zawodowe w perspektywie zmian na rynku pracy oraz potrzeb osób radzących się	4
1.1. Zmiany na rynku pracy	4
1.2. Zmiany w poradnictwie	6
1.3. Wyzwania w poradnictwie zawodowym	7
1.4. Profil doradcy zawodowego	8
1.5. Profil osoby radzącej się	9
2. Analiza poradnictwa w biurach karier na bazie funkcjonowania biur karier na Dolnym Śląsku ...	10
2.1. Funkcjonowanie biur karier	11
2.2. Charakterystyka osób realizujących poradnictwo w biurach karier	14
2.3. Odbiorcy poradnictwa w biurach karier	15
2.4. Potrzeby pojawiające się wśród odbiorców poradnictwa na uczelni wyższej	17
2.5. Organizacja poradnictwa w biurze karier	21
3. Model całościowego rozwoju kariery	25
3.1. Koncepcja Lifelong Learning (LLL) i Lifelong Guidance	25
3.2. Idea uczenia się przez całe życie w pracy doradczej	27
3.3. Mentoring	28
3.4. Mikropoświadczenia	29
4. STEAM jako kompetencje przyszłości w poradnictwie zawodowym	31
4.1. Kompetencje z obszaru STEAM w planowaniu kariery	32
4.2. Podejście STEAM w pracy doradcy zawodowego	34
4.3. Narzędzia cyfrowe w poradnictwie zawodowym	36
5. Rekomendacje systemowe dla rozwoju poradnictwa w Akademickich Biurach Karier	39
Podsumowanie	40
Bibliografia:	42

Wstęp

Opracowanie powstało w ramach projektu „Zbudowanie systemu koordynacji i monitorowania regionalnych działań na rzecz kształcenia zawodowego, szkolnictwa wyższego oraz uczenia się przez całe życie, w tym uczenia się dorosłych, w Województwie Dolnośląskim”. W ramach zadania związanego z utworzeniem Akademickiego Klastra Biur Karier przeprowadzono w latach 2024-2025 badanie funkcjonowania Akademickich Biur Karier na Dolnym Śląsku, zrealizowane przez Biuro Karier Politechniki Wrocławskiej. Na podstawie jego wyników oraz wiedzy i doświadczenia doradców zawodowych powstało niniejsze opracowanie pn. „Standardy pracy i wyzwania. Analiza działań i rekomendacje w obszarze poradnictwa zawodowego w Akademickich Biurach Karier na Dolnym Śląsku”.

Kontekst niniejszego opracowania wyznaczają dynamiczne zmiany na rynku pracy, które są m.in. spowodowane przeobrażeniami w sferze kulturowo-społecznej, kryzysami geopolitycznymi oraz transformacją cyfrową. W ostatnich latach w przestrzeni społecznej pojawiły się dwa modele określające otaczającą nas aktualnie rzeczywistość. Pierwszym z nich jest model VUCA, charakteryzujący otoczenie, w którym żyjemy jako zmienne (volatile), niepewne (uncertain), złożone (complex) i niejednoznaczne (ambiguous). Drugi model odnosi się do życia w świecie BANI. Rzeczywistość opisana jest w nim jako krucha (brittle), niespokojna (anxious), nieliniowa (non-linear) i niezrozumiała (incomprehensible).

Dynamiczny rozwój technologii oraz pojawienie się narzędzi opartych na sztucznej inteligencji (AI) nasiliły obawy dotyczące przyszłości rynku pracy oraz wpłynęły na zakres poradnictwa zawodowego. Dane publikowane cyklicznie przez Światowe Forum Ekonomiczne w raportach „The Future of Jobs” wskazują z kolei na wzrost znaczenia kompetencji, nie tylko technologicznych i cyfrowych, ale również umiejętności analitycznych, kreatywności, odporności psychicznej oraz gotowości do ciągłego uczenia się. Te czynniki mają również przełożenie na charakter poradnictwa zawodowego.

Niniejszy dokument stanowi próbę identyfikacji oraz analizy dobrych praktyk w zakresie poradnictwa zawodowego realizowanego przez Akademickie Biura Karier na Dolnym Śląsku. Ze względu na szeroki zakres działań poradniczych analiza koncentruje się przede wszystkim na obszarach bezpośrednio związanych z praktyką doradczą realizowaną w biurach karier. Szczególne miejsce zajmuje refleksja nad wdrażaniem idei uczenia się przez całe życie (Lifelong Learning) oraz całościowego poradnictwa kariery (Lifelong Guidance) w codziennej pracy doradczej. Dokument uwzględnia również znaczenie myślenia w duchu STEAM jako podejścia rozwijającego kompetencje transferowalne oraz rolę nowoczesnych narzędzi cyfrowych w procesie doradczym.

Celem opracowania jest nie tylko podsumowanie aktualnego stanu funkcjonowania biur karier, lecz także rozpoznanie potrzeb osób korzystających z poradnictwa, wyzwań stojących przed doradcami zawodowymi oraz wskazanie kierunków dostosowania oferty wsparcia do specyfiki uczelni i lokalnych uwarunkowań społeczno-gospodarczych.

1. Poradnictwo zawodowe w perspektywie zmian na rynku pracy oraz potrzeb osób radzących się

Poradnictwo zawodowe stanowi rozbudowany obszar praktyki pomocowej oraz refleksji teoretycznej, który rozwija się na styku pedagogiki, psychologii, socjologii pracy oraz nauk o zarządzaniu zasobami ludzkimi. W ujęciu klasycznym poradnictwo zawodowe było rozumiane przede wszystkim jako zespół działań diagnostyczno-informacyjnych, mających na celu doprowadzenie jednostki do racjonalnego wyboru zawodu, zgodnego z jej predyspozycjami psychofizycznymi oraz aktualnymi potrzebami rynku pracy. Takie podejście zakładało względną stabilność struktur zatrudnienia, przewidywalność ścieżek zawodowych oraz możliwość długoterminowego planowania kariery.

Wraz z postępującymi przemianami społeczno-gospodarczymi ujęcie to uległo jednak znacznemu rozszerzeniu. Poradnictwo zawodowe coraz rzadziej dotyczy pojedynczego wyboru, a coraz częściej obejmuje wieloetapowy proces towarzyszenia osobie radzącej się w jej rozwoju zawodowym, obejmujący momenty zmiany, kryzysu, adaptacji oraz reinterpretacji dotychczasowych doświadczeń. W tym sensie poradnictwo zawodowe wpisuje się w logikę uczenia się przez całe życie i staje się integralnym elementem funkcjonowania jednostki w społeczeństwie opartym na wiedzy (Bańka, 2007).

W polskiej refleksji naukowej istotną rolę odgrywa koncepcja poradoznawstwa, rozwijana m.in. przez A. Kargulową (2016), która podkreśla, że poradnictwo należy analizować jako relację społeczną, osadzoną w określonym kontekście kulturowym, językowym i instytucjonalnym. Oznacza to odejście od postrzegania poradnictwa wyłącznie jako zbioru metod i technik na rzecz analizy znaczeń, jakie uczestnicy procesu przypisują sytuacji doradczej oraz własnym doświadczeniom życiowym.

Poradnictwo zawodowe obejmuje zatem zarówno wymiar poznawczy, który jest związany z dostarczaniem informacji o zawodach, rynku pracy, systemach edukacyjnych i możliwościach rozwoju, jak również wymiar emocjonalno-motywacyjny, odnoszący się do tożsamości zawodowej, poczucia sensu, sprawczości oraz radzenia sobie z niepewnością i lękiem. W takim ujęciu celem poradnictwa nie jest wyłącznie zwiększanie zatrudnialności, lecz także wspieranie dobrostanu psychicznego oraz zdolności jednostki do refleksyjnego kierowania własnym życiem zawodowym i osobistym.

1.1. Zmiany na rynku pracy

Rynek pracy podlega ciągłym przeobrażeniom, jednak wydaje się, że aktualne tempo zmian jest obserwowane na dotychczas wręcz niespotykaną skalę, przez co określane jest mianem czwartej rewolucji przemysłowej, tym razem określanej jako rewolucja technologiczna.

Jako społeczeństwo stoimy przed wyzwaniami świata, którego jeszcze nie ma i jest trudny do przewidzenia. Pojawienie się sztucznej inteligencji w powszechnym użytku spowodowało, że wiele stanowisk znika lub znacząco zmienia swój charakter. Kryzysy geopolityczne w ostatnich latach, takie jak m.in. pandemia czy wojna w Ukrainie, również miały wpływ na kształt obecnego rynku pracy. W tych warunkach wiele branż na nowo musi zweryfikować swoje zapotrzebowanie kadrowe oraz dokonać bilansu opłacalności wykorzystania narzędzi opartych na sztucznej inteligencji w swoich działaniach. W prognozach zapotrzebowania na specjalistów wciąż istotną rolę odgrywają obszary

związane z dziedzinami STEAM, jednak coraz częściej podkreśla się potrzebę łączenia kompetencji technicznych z umiejętnościami miękkimi.

Jednym z kluczowych źródeł wiedzy o zmianach na rynku pracy, wpływu makrotrendów na miejsca pracy i umiejętności są dane publikowane cyklicznie w raportach „The Future of Jobs” przez Światowe Forum Ekonomiczne. Wynika z nich, że przewidywania dotyczące rynku pracy szybko się dezaktualizują, a wiele zawodów zmienia swój charakter, zanika lub dopiero się pojawi. Porównując dane z poszczególnych raportów na temat umiejętności postrzeganych przez pracodawców jako kompetencje przyszłości, można dostrzec, że rola biegłości technologicznej oraz znajomość narzędzi cyfrowych będą kluczowymi kompetencjami na rynku pracy w najbliższych latach. Jednak niemal równie istotne będą umiejętności miękkie takie jak kreatywność, odporność psychiczna, ciekawość i chęć nauki, umiejętności interpersonalne czy analityczne myślenie.

2020 – 2025	2023 – 2027	2025 – 2030
myślenie analityczne i innowacyjność	myślenie analityczne	AI i duże zbiory danych
aktywne uczenie się i strategie uczenia się	kreatywność	sieci i cyberbezpieczeństwo
kompleksowe rozwiązywanie problemów	AI i duże zbiory danych	kompetencje cyfrowe
krytyczne i analityczne myślenie	przywództwo i wpływ społeczny	kreatywność
kreatywność, oryginalność i inicjatywa	odporność, elastyczność i zwinność	odporność, elastyczność i zwinność
przywództwo i wpływ społeczny	ciekawość i uczenie się przez całe życie	ciekawość i uczenie się przez całe życie
wykorzystywanie technologii, monitorowanie i kontrola	kompetencje cyfrowe	przywództwo i wpływ społeczny
programowanie i projektowanie technologii	projektowanie i nastawienie na doświadczenia użytkowników	zarządzanie talentami
rezyliencja, odporność na stres i elastyczność	motywacja i samoświadomość	myślenie analityczne
zrozumienie, rozwiązywanie problemów i tworzenie pomysłów	empatia i aktywne słuchanie	świadomość ekologiczna

Źródło: World Economic Forum, Future of the Jobs Report 2020; World Economic Forum, Future of the Jobs Report 2023; World Economic Forum, Future of the Jobs Report 2025

Kompetencje przyszłości można zatem rozumieć jako połączenie:

- umiejętności technologicznych i cyfrowych,
- umiejętności poznawczych, takich jak analityczne i krytyczne myślenie,
- umiejętności społeczno-emocjonalnych, takich jak komunikacja, odporność psychiczna, współpraca i adaptacyjność.

Kolejna zależność, którą można dostrzec to dynamika zmian w oczekiwanych na rynku pracy kompetencjach, których znaczenie ulega bardzo szybkim przeobrażeniom. Z kolei Organizacja Współpracy Gospodarczej i Rozwoju (OECD) podkreśla w swoim raporcie „Learning Compass 2030”,

że formalna edukacja nie powinna już skupiać się wyłącznie na przekazywaniu wiedzy, ale budować u młodych osób umiejętności niezbędne do radzenia sobie w przyszłości, czyli świecie zmian oraz nadmiaru informacji.

Obserwując bieżące przeobrażenia na rynku pracy, można dostrzec trend związany z prowadzeniem procesów rekrutacyjnych w oparciu o zapotrzebowanie na specjalistów z określonymi umiejętnościami, bardziej niż na określony zawód lub wykształcenie. Możliwość automatyzacji prostych prac przez narzędzia oparte o sztuczną inteligencję sprawiła również, że na rynku pracy dostępnych jest zdecydowanie mniej ofert dla osób bez doświadczenia. Firmy częściowo przestają inwestować w edukację i szkolenie osób wchodzących na rynek pracy, za to od kandydatów oczekują konkretnych umiejętności i doświadczeń.

Zmianom podlegają także formy zatrudnienia i modele współpracy. Firmy oferują zatrudnienie na podstawie umowy o pracę, jednak jako alternatywę proponują współpracę B2B lub umowy zlecenia. Przeobrażenia na rynku pracy mogą dotyczyć także modelu pracy, co jest widoczne w Gig Economy, czyli modelu pracy opartym na krótkich zleceniach, do których wykonania potrzebne są specyficzne umiejętności. Obecny rynek pracy to również przestrzeń, w której spotykają się osoby reprezentujące różne generacje pracowników.

1.2. Zmiany w poradnictwie

Współczesne kariery zawodowe charakteryzują się rosnącą zmiennością, fragmentaryzacją oraz brakiem ciągłości, co sprawia, że często decyzje zawodowe mają charakter tymczasowy i podlegają ciągłym zmianom. W konsekwencji poradnictwo zawodowe przestaje być jednorazową aktywnością, a staje się długofalowym procesem wspierania osoby radzącej się w adaptacji do zmieniających się warunków życia i pracy (Bańka, 2007).

Istotną zmianą jest odejście od podejść normatywnych i dyrektywnych, w których doradca pełnił rolę eksperta wskazującego „najlepsze” rozwiązanie, na rzecz podejść dialogicznych i refleksyjnych. Poradnictwo coraz częściej koncentruje się na procesie rozumienia doświadczeń jednostki oraz na wspólnym konstruowaniu znaczeń, a nie na formułowaniu zaleceń opartych na zewnętrznych normach. Z tej perspektywy poradnictwo staje się przestrzenią dialogu, w której osoba radząca się aktywnie uczestniczy w interpretowaniu własnej sytuacji życiowej i zawodowej (Kargulowa, 2016).

Zmiana sposobu postrzegania poradnictwa wiąże się również z rozwojem konstruktywistycznych i narracyjnych teorii kariery. Szczególne znaczenie zyskała koncepcja Life Design, rozwijana przez M. Savickasa i J. Guicharda, która zakłada, że kariera jest procesem konstruowania znaczeń w oparciu o doświadczenia jednostki, a nie obiektywną sekwencją stanowisk czy awansów (Kargulowa, 2016). W tym ujęciu poradnictwo zawodowe polega na wspieraniu klienta w opowiadaniu, analizowaniu i rekonstruowaniu własnej narracji kariery, tak aby umożliwić mu podejmowanie decyzji zgodnych z jego wartościami i tożsamością.

Warto jednak mieć na uwadze, że wprowadzanie zagranicznych koncepcji do poradnictwa funkcjonującego w naszym kraju wymaga krytycznej analizy oraz dostosowania do lokalnych realiów instytucjonalnych, które mogą zarówno wspierać, jak i ograniczać stosowanie nowych podejść teoretycznych i metodycznych (Drabik-Podgórna, Podgórna, 2016).

Podsumowując, zmiany w poradnictwie zawodowym obejmują zarówno redefinicję jego celów, jak i transformację relacji doradczej oraz stosowanych metod pracy. Poradnictwo coraz wyraźniej

odchodzi od modelu eksperckiego na rzecz podejścia partnerskiego, procesualnego i refleksyjnego, w którym kluczowe znaczenie ma zdolność jednostki do konstruowania sensu własnych doświadczeń zawodowych w warunkach dynamicznie zmieniającego się świata pracy.

1.3. Wyzwania w poradnictwie zawodowym

Współczesne poradnictwo zawodowe funkcjonuje w warunkach głębokich i wielowymiarowych przemian rynku pracy, które generują nowe wyzwania zarówno dla osób radzących się, jak i dla samych doradców. Jednym z kluczowych uwarunkowań jest postępująca niestabilność zatrudnienia, przejawiająca się m.in. zanikiem tradycyjnych, liniowych ścieżek kariery, wzrostem elastycznych i niestandardowych form pracy oraz częstą koniecznością zmiany zawodu w ciągu życia (Bańka, 2007).

W takich warunkach jednym z podstawowych wyzwań poradnictwa zawodowego staje się wspieranie jednostek w radzeniu sobie z niepewnością i brakiem stabilnych punktów odniesienia. Klienci poradnictwa coraz rzadziej oczekują jednoznacznych odpowiedzi na pytanie „jaki zawód wybrać”, a znacznie częściej poszukują pomocy w zrozumieniu własnej sytuacji, uporządkowaniu doświadczeń zawodowych oraz przygotowaniu się na przyszłe zmiany (OECD, 2021). Poradnictwo zawodowe musi zatem wykraczać poza funkcję informacyjną i obejmować wsparcie w obszarze refleksji, podejmowania decyzji w warunkach ryzyka oraz budowania poczucia sprawczości.

Istotnym wyzwaniem jest również rosnąca presja związana z koniecznością ciągłego uczenia się i aktualizowania kompetencji. Współczesny rynek pracy coraz silniej premiuje nie tyle posiadanie określonego zawodu, ile zdolność do adaptacji, przyswajania wiedzy oraz transferu kompetencji pomiędzy różnymi rolami zawodowymi. Poradnictwo zawodowe musi wspierać rozwój tych kompetencji niezależnie od wieku i etapu kariery (Minta, 2012).

Przeobrażeniom podlega również sposób definiowania kompetencji przyszłości. Kluczowe stają się kompetencje transferowalne, obejmujące umiejętności poznawcze, społeczne i emocjonalne. Wśród nich wymienia się m.in.

- krytyczne myślenie,
- analityczne myślenie,
- kreatywność,
- zdolność współpracy,
- komunikację
- rezyliencję.

Poradnictwo zawodowe powinno nie tylko diagnozować poziom tych kompetencji, lecz także pomagać osobom radzącym się w ich identyfikowaniu i rozwijaniu w różnych kontekstach życia – pracy, edukacji formalnej, doświadczeń pozaformalnych i nieformalnych (OECD, 2021).

Wyzwania poradnictwa zawodowego są również ściśle związane z dynamicznym rozwojem technologii oraz cyfryzacją pracy. Zmiany te wpływają na strukturę zawodów, sposób organizacji pracy oraz oczekiwania wobec pracowników. Prowadzą również do zacierania granic pomiędzy zawodami oraz do powstawania nowych ról zawodowych, które nie mają jeszcze jasno określonych ścieżek rozwoju. W efekcie poradnictwo zawodowe musi funkcjonować w warunkach ograniczonej przewidywalności i niepełnej informacji (Drabik-Podgórną, Podgórną, 2016).

Odpowiedzią na te wyzwania jest koncepcja uczenia się przez całe życie (Lifelong Learning), stanowiąca jeden z fundamentów współczesnego poradnictwa kariery. Zgodnie z tym podejściem rozwój zawodowy nie kończy się na etapie formalnej edukacji, lecz trwa przez całe życie i obejmuje różnorodne formy uczenia się. Poradnictwo zawodowe powinno zatem wspierać osoby radzące się w identyfikowaniu okazji do uczenia się oraz w integrowaniu nowych doświadczeń z dotychczasową narracją kariery.

1.4. Profil doradcy zawodowego

Dynamiczne przemiany rynku pracy, zmiana charakteru karier zawodowych oraz rosnące zróżnicowanie potrzeb osób korzystających z poradnictwa powodują istotną ewolucję profilu doradcy zawodowego. W tradycyjnych modelach poradnictwa doradca pełnił przede wszystkim rolę eksperta, którego zadaniem było diagnozowanie cech jednostki oraz wskazywanie optymalnych rozwiązań edukacyjno-zawodowych na podstawie kryteriów dopasowania (Bańka, 2007). Współcześnie podejście to coraz częściej uznawane jest za niewystarczające, a nawet nieadekwatne wobec realiów niestabilnego i nieprzewidywalnego rynku pracy.

Relacja doradcza zmienia się z hierarchicznej na partnerską. Doradca zawodowy nie jest już jedynym dysponentem wiedzy, lecz staje się facylitatorem procesu, który wspiera osobę radzącą się w analizie doświadczeń, odkrywaniu zasobów oraz konstruowaniu znaczeń związanych z własną karierą. Jego zadaniem nie jest prognozowanie przyszłości ani wskazywanie „najlepszych” wyborów, lecz pomoc w porządkowaniu doświadczeń, refleksji nad wartościami oraz identyfikowaniu możliwych kierunków rozwoju (Kargulowa, 2016). Oznacza to konieczność rozwijania przez doradcę kompetencji komunikacyjnych, umiejętności zadawania pytań pogłębiających oraz zdolności pracy z narracją i metaforą.

Jednym z kluczowych elementów współczesnego profilu doradcy zawodowego jest konieczność nieustannej aktualizacji wiedzy. Dotyczy ona nie tylko informacji o zawodach i ścieżkach edukacyjnych, lecz także znajomości trendów rynku pracy, zmian technologicznych, nowych form zatrudnienia oraz systemów kształcenia formalnego i pozaformalnego (Drabik-Podgórną, Podgórną, 2016). Nasila się również potrzeba rozwijania wiedzy związanej ze specyfiką pracą z klientem neuroróżnorodnym oraz ze specjalnymi potrzebami. Brak aktualnej wiedzy może prowadzić do utrwalania przestarzałych schematów lub stereotypów, a także ograniczać zdolność osób radzących się do adaptacji w zmieniających się warunkach. W tym sensie doradca zawodowy sam staje się uczestnikiem procesu uczenia się przez całe życie.

Istotnym obszarem kompetencji doradcy zawodowego są również kompetencje technologiczne. Cyfryzacja poradnictwa obejmuje m.in. wykorzystanie narzędzi diagnostycznych online, platform informacyjnych, baz danych, aplikacji oraz narzędzi wspierających komunikację z klientem na odległość. Kompetencje technologiczne doradców nie powinny jednak ograniczać się wyłącznie do sprawnej obsługi narzędzi. Doradca powinien również potrafić krytycznie oceniać przydatność i ograniczenia technologii oraz rozumieć ich wpływ na proces decyzyjny osoby radzącej się.

Równolegle rośnie znaczenie kompetencji etycznych i refleksyjnych doradcy zawodowego. Praca z danymi osobowymi, informacjami wrażliwymi osób radzących się wymaga wysokiego poziomu odpowiedzialności, w szczególności w kontekście wykorzystania sztucznej inteligencji. Doradca

powinien posiadać zdolność autorefleksji oraz krytycznej analizy własnych założeń i uprzedzeń, które mogą wpływać na przebieg procesu doradczego.

Kolejnym istotnym elementem profilu doradcy zawodowego jest umiejętność pracy ze zróżnicowanymi klientami. Współczesne poradnictwo obejmuje osoby w różnym wieku, o odmiennych doświadczeniach edukacyjnych, kulturowych i zawodowych. Doradca powinien wykazywać się elastycznością w doborze metod pracy oraz wrażliwością na indywidualne potrzeby klientów. Obejmuje to również gotowość do współpracy interdyscyplinarnej z innymi specjalistami, takimi jak psychologowie, pedagodzy czy pracownicy socjalni.

W perspektywie uczenia się przez całe życie doradca zawodowy pełni także rolę animatora rozwoju kompetencji. Jego zadaniem jest wspieranie osób radzących się w dostrzeganiu i docenianiu doświadczeń zdobywanych poza formalnym systemem edukacji oraz w integrowaniu ich w spójną koncepcję kariery. Oznacza to odejście od wąskiego rozumienia kwalifikacji na rzecz szerokiego podejścia do kompetencji, obejmującego wiedzę, umiejętności i postawy.

Wraz ze wzrostem tematów i obszarów poruszanych w trakcie procesu doradczego zasadne wydaje się zastanowienie nad dobrostanem samych doradców zawodowych. Warto rozważyć możliwość korzystania przez nich z superwizji lub innych form wsparcia profesjonalnego, podobnie jak ma to miejsce w części zawodów pomocowych.

Podsumowując, profil współczesnego doradcy zawodowego charakteryzuje się wielowymiarowością oraz wysokimi wymaganiami kompetencyjnymi. Doradca powinien łączyć wiedzę z zakresu rynku pracy, edukacji i technologii z umiejętnościami interpersonalnymi, refleksyjnością oraz gotowością do ciągłego uczenia się. Jego rola polega nie na dostarczaniu gotowych rozwiązań, lecz na wspieraniu osób radzących się w rozwijaniu zdolności do samodzielnego i świadomego zarządzania karierą.

1.5. Profil osoby radzącej się

W „Diagnozie Młodzieży” (2026) opracowanej przez Polskie Towarzystwo Polityki Społecznej pojawia się obraz młodego pokolenia jako osób podlegających oddziaływaniu czterech globalnych trendów związanych z ich funkcjonowaniem: indywidualizacji (ograniczone relacje, brak stabilności życiowej, koncentracja na sobie oraz swoim dobrostanie), dorastaniu w cyfrowym świecie (brak granic i ochrony, przemocowe treści, przeciążenie bodźcami), funkcjonowaniu w permanentnym kryzysie (napiecie psychiczne, globalne zagrożenia, chroniczny stres, presja szkoły i rodziny) oraz chaosowi informacyjnemu (dezinformacja, polaryzacja i relatywizacja prawdy). Jednym z istotnych źródeł zagrożenia dla młodych osób jest środowisko cyfrowe, które może przyczyniać się do pogłębienia dezinformacji oraz problemów w obszarze zdrowia psychicznego. Ciągła ekspozycja na stres ze względu na przeciążenie informacyjne, sytuację globalną oraz otaczającą młodych ludzi presję ze strony rodziny, rówieśników oraz środowiska szkolnego, również może zwiększać podatność na kryzysy psychiczne. Pomimo, iż system edukacji rozwija kompetencje poznawcze oraz wiedzę młodych osób, mniejszy nacisk kładziony jest na rozwój umiejętności adaptacyjnych, relacyjnych oraz kompetencji przyszłości.

Młodzi dorośli dość szybko wchodzą na rynek pracy, jednak ponad połowa osób badanych odczuwa brak stabilności zatrudnienia. Umowa na czas nieokreślony jest utożsamiana przede wszystkim z bezpieczeństwem, a w dalszej kolejności postrzegana jako przestrzeń do samorealizacji lub budowania tożsamości. Zarazem 62% młodych dorosłych przyznaje, że ma trudności ze znalezieniem satysfakcjonującej pracy, rozumianej jako dającej sens, elastyczność oraz równowagę pomiędzy życiem prywatnym i zawodowym. Jest to również grupa nadreprezentowana w mniej stabilnych formach

zatrudnienia takich jak umowy na czas określony lub prekarne. Brak stabilnych warunków zatrudnienia znacząco utrudnia planowanie dorosłego życia oraz wzmacnia poczucie niepewności. Głównym motywem podejmowania pracy przez osoby młode jest osiągnięcie niezależności finansowej (48% wskazań). Jednocześnie zmienia się zestaw wartości istotnych dla tego pokolenia. Lojalność wobec pracodawcy nie ma już charakteru bezwarunkowego, a większego znaczenia nabierają autonomia, świadomość własnych granic oraz zabezpieczenie własnych potrzeb (Diagnoza Młodzieży, 2026).

Najczęściej klientami doradców zawodowych w Akademickich Biurach Karier są osoby młode, stojące u progu wejścia na rynek pracy lub podejmujące decyzje edukacyjne. Na przestrzeni lat potrzeby tej grupy osób radzących się uległy znacznemu zróżnicowaniu. Współcześnie młodzi ludzie funkcjonują w warunkach nadmiaru informacji i sprzecznych oczekiwań społecznych, co utrudnia im budowanie spójnej wizji swojej przyszłości. W pracy z tą grupą ważne jest rozwijanie u osób radzących się umiejętności analizy własnych wyborów, wyciągania wniosków z dotychczasowych doświadczeń oraz obiektywnego spojrzenia na dostępne możliwości (Minta, 2012).

Kolejną istotną grupą są osoby dorosłe, w tym absolwenci uczelni wyższych, znajdujące się w reorientacji zawodowej, takiej jak wejście na rynek pracy, utrata pracy, potrzeba przekwalifikowania czy decyzja o odejściu od dotychczasowej ścieżki kariery. Zmiany te często wiążą się z obniżeniem poczucia bezpieczeństwa oraz z kryzysem tożsamości zawodowej. W takich sytuacjach poradnictwo powinno koncentrować się nie tylko na planowaniu kolejnych kroków, lecz także na redefinicji znaczeń przypisywanych dotychczasowym doświadczeniom. Rolą doradcy powinno być wsparcie osoby radzącej się w integrowaniu wcześniejszych ról zawodowych z nowymi aspiracjami i możliwościami.

Zróżnicowanie profili osób radzących się wymaga od doradców stosowania elastycznych i zindywidualizowanych strategii pracy. Obejmuje to dostosowanie języka, tempa pracy, metod oraz narzędzi do możliwości i potrzeb klienta. W perspektywie uczenia się przez całe życie poradnictwo zawodowe powinno być dostępne na każdym etapie rozwoju jednostki i wspierać ją w integrowaniu doświadczeń formalnych, pozaformalnych i nieformalnych. Osoba radząca się nie jest wyłącznie odbiorcą pomocy, lecz współtwórcą procesu doradczego. Tak rozumiane poradnictwo sprzyja rozwojowi autonomii, sprawczości i odpowiedzialności za własną karierę, a jednocześnie wspiera nie tylko zatrudnialność, lecz także jakość życia i dobrostan jednostki.

2. Analiza poradnictwa w biurach karier na bazie funkcjonowania biur karier na Dolnym Śląsku

W rozdziale zostaną uwzględnione kluczowe wnioski i rekomendacje z „Badania funkcjonowania biur karier na Dolnym Śląsku” przeprowadzonego przez Biuro Karier Politechniki Wrocławskiej (2025), które w szczególności odnoszą się elementów związanych ze sposobem organizacji poradnictwa zawodowego.

Wnioski z badania regionalnego warto odczytywać w szerszym kontekście funkcjonowania akademickich biur karier w Polsce. Jak wskazują Dorota Pisula i Monika Smoguła w swojej publikacji: Funkcja akademickich biur karier w kształtowaniu ścieżek kariery i promowaniu uczenia się przez całe życie (2025), ABK działają w bardzo zróżnicowanych warunkach organizacyjnych, kadrowych

i finansowych, co przekłada się na nierówny zakres oraz jakość świadczonych usług. Autorki podkreślają, że biura karier powinny być postrzegane nie wyłącznie jako jednostki publikujące oferty pracy, lecz jako istotne ogniwo łączące uczelnię, studentów, absolwentów i rynek pracy. W tym sensie analiza dolnośląskich biur karier opracowana przez zespół Politechniki Wrocławskiej pozwala uchwycić lokalne przejawy szerszych wyzwań stojących przed tymi jednostkami w Polsce.

W badaniu dolnośląskich biur karier wzięło udział 15 jednostek reprezentujących uczelnie publiczne oraz prywatne, działające na obszarze Dolnego Śląska. Jednostki te zlokalizowane były najczęściej we Wrocławiu. W większości opinii przedstawiciele biur karier pojawiało się przekonanie, że funkcjonują na uczelni o profilu praktycznym, który łączony jest z większym skupieniem na praktycznych elementach edukacji oraz realizacji praktyk zawodowych w zwiększonym wymiarze. Dane pochodzą od uczelni, które są zróżnicowane pod względem liczby studentów oraz wielkości. Przeważały uczelnie mniejsze (do 5 000 studentów), jednak uczelnie powyżej 10 000 studentów stanowiły niemal połowę grupy badawczej.

LISTA BIUR BIORĄCYCH UDZIAŁ W BADANIU

1. Akademickie Biuro Karier Karkonoskiej Akademii Nauk Stosowanych w Jeleniej Górze
2. Akademickie Biuro Karier Uczelni Jana Wyżykowskiego w Polkowicach
3. Akademickie Biuro Karier Uniwersytetu Wrocławskiego
4. Akademickie Biuro Karier Wyższej Szkoły Medycznej w Kłodzku
5. Biuro Karier Centrum Rozwoju Artysty Akademii Muzycznej im. Karola Lipińskiego we Wrocławiu
6. Biuro Karier Centrum Współpracy z Biznesem Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu
7. Biuro Karier Collegium Witelona Uczelnia Państwowa w Legnicy
8. Biuro Karier i Praktyk Uniwersytetu Dolnośląskiego DSW we Wrocławiu
9. Biuro Karier Międzynarodowej Wyższej Szkoły Logistyki i Transportu we Wrocławiu
10. Biuro Karier Politechniki Wrocławskiej
11. Biuro Karier Uniwersytetu SWPS oddział Wrocław
12. Biuro Karier Uniwersytetu WSB Merito we Wrocławiu
13. Biuro Karier Wrocławskiej Akademii Biznesu
14. Biuro Praktyk i Karier Akademii Nauk Stosowanych Angelusa Silesiusa w Wałbrzychu
15. Sekcja Biuro Karier Uniwersytetu Przyrodniczego we Wrocławiu

2.1. Funkcjonowanie biur karier

Biura karier funkcjonują w ramach uczelni wyższych, jednak ich dokładna pozycja w strukturze organizacyjnej jest zróżnicowana, co ma przełożenie na priorytety w działaniach biur karier oraz odbiorców ich oferty.

Zróżnicowanie to można odnieść do typologii zaproponowanej przez Pisulę i Smogulę (2025), które wyróżniają trzy główne modele funkcjonowania akademickich biur karier:

- **biura świadczące podstawowe usługi** - obejmuje najczęściej małe jednostki, działające przy ograniczonych zasobach kadrowych i finansowych, koncentrujące się na podstawowym doradztwie, publikowaniu ofert pracy i utrzymywaniu kontaktów z pracodawcami,

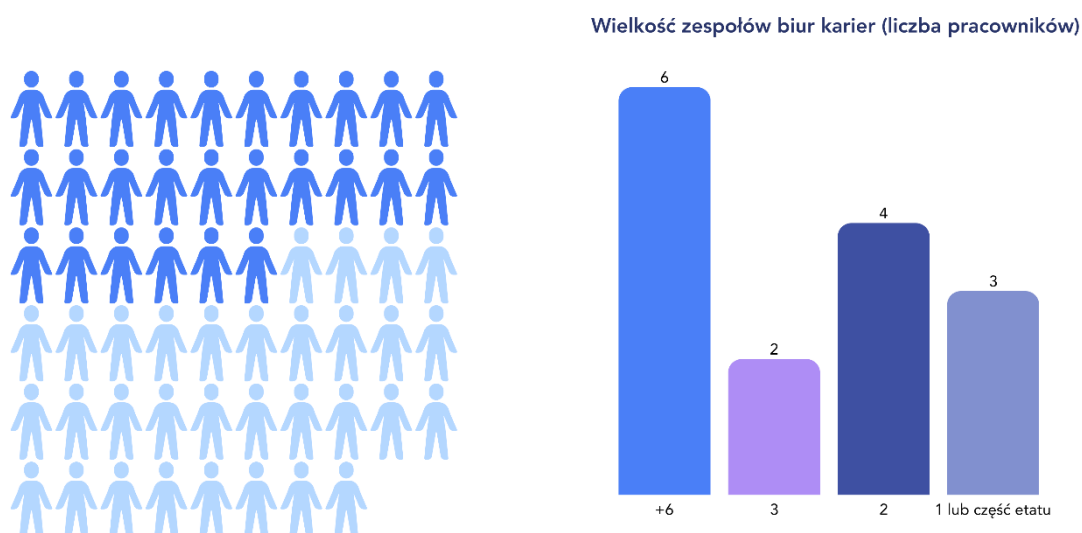
- **biura ukierunkowane na rozwój** - charakteryzują się szerszą ofertą usług, większą stabilnością organizacyjną oraz bardziej systematyczną współpracą z otoczeniem społeczno-gospodarczym,
- **biura działające w sposób strategiczny i innowacyjny** - to silnie umocowane jednostki w strategii uczelni, prowadzące działania innowacyjne, badawcze, projektowe i międzynarodowe.

Wyniki badania dolnośląskich biur karier pokazują, że w regionie obecne są elementy wszystkich trzech modeli, choć zakres działań poszczególnych jednostek jest silnie uzależniony od wielkości uczelni, liczby pracowników, dostępnego budżetu oraz miejsca biura w strukturze organizacyjnej.

W badanej grupie dość powszechna, w szczególności, w przypadku mniejszych uczelni, jest sytuacja, w której biura karier łączone są z innymi jednostkami. Osoby zatrudnione w biurach karier realizują wówczas zadania związane z różnymi stanowiskami lub zakresem działań innych jednostek, takich jak Biuro ds. Osób z Niepełnosprawnościami, Dział Dostępności, Dział Promocji czy Program Erasmus. Z jednej strony taka interdyscyplinarność może wydawać się korzystna w perspektywie zwiększenia wiedzy doradców zawodowych oraz udzielania bardziej kompleksowej porady obejmującej ofertę wsparcia uczelni dla studentów, jednak niesie ze sobą również ryzyko przeciążenia obowiązkami administracyjnymi jednej osoby i finalnie, braku czasu na świadczenie poradnictwa zawodowego.

Podobne wyzwania wskazują Pisula i Smoguła (2025), podkreślając, że w przypadku najmniejszych biur karier ograniczenia kadrowe i finansowe prowadzą często do zawężenia działalności do najbardziej podstawowych usług. W takich warunkach trudne staje się prowadzenie pogłębionego poradnictwa indywidualnego, rozwijanie oferty warsztatowej, zakup narzędzi diagnostycznych czy systematyczne budowanie relacji z pracodawcami. Ograniczone zasoby wpływają więc nie tylko na liczbę realizowanych działań, lecz także na możliwość strategicznego rozwoju biura.

WIELKOŚĆ ZESPOŁÓW I PEŁNIONE FUNKCJE



W biurach karier biorących udział w ankiecie na moment realizacji badania (wiosna 2025) było zatrudnionych łącznie **58 osób**, w tym 26 osób wykonujących zadania związane bezpośrednio z poradnictwem zawodowym. Wielkość zespołów jest zróżnicowana, od większych zespołów

funkcjonujących najczęściej na większych uczelniach, po jednoosobowe biura karier działające na małych uczelniach. Zespoły złożone z powyżej 6 osób funkcjonują w 6 jednostkach. W przypadku 3 uczelni zadania związane z biurem karier wykonuje jedna osoba. Na moment badania jedno biuro karier nie posiadało zatrudnionych doradców zawodowych, w 7 jednostkach doradztwem zajmuje się jedna osoba, dwie osoby zatrudnia 5 biur karier. Pojedyncze przypadki to 4 i 5 doradców zawodowych w biurze karier. Najczęściej zadania związane ze współpracą z pracodawcami wykonuje od 1 do 3 osób. Wyjątek stanowi jedno biuro karier, gdzie takie zadania wykonuje aż 7 pracowników.

Wśród funkcji i zadań, którymi zajmują się pracownicy biur karier zostały wymienione:

- kierownik biura karier,
- doradca zawodowy/coach/ trener,
- psycholog,
- socjolog,
- osoba zajmująca się współpracą z pracodawcami,
- osoba zajmująca się praktykami studenckimi oraz koordynator praktyk,
- osoba zajmująca się wsparciem organizacji studenckich,
- osoba zajmująca się kontaktem ze szkołami średnimi,
- osoba zajmująca się współpracą z kołami i otoczeniem społeczno-gospodarczym,
- osoba zajmująca się promocją,
- koordynator projektów,
- pracownik administracyjny,
- specjalista ds. organizacji szkoleń,
- specjalista ds. organizacji wydarzeń i konferencji,
- osoba zajmująca się wsparciem w procesie aplikowania o stypendia i granty,
- osoba odpowiedzialna za prowadzenie badań oraz opracowanie wyników analiz dotyczących opinii społeczności akademickiej,
- osoba zajmująca się wspieraniem osób ze szczególnymi potrzebami.

Biura karier realizują różne działania związane z przygotowaniem młodych dorosłych do wejścia na rynek pracy i posiadają własne indywidualne strategie na wypełnianie swoich zadań. Działaniem, które realizują wszystkie jednostki biorące udział w badaniu, jest pośrednictwo pracy rozumiane jako udostępnianie ofert pracy osobom korzystającym z biura karier. Warto jednak zauważyć, że odbiorcami oferty biur karier są zarówno osoby wchodzące na rynek pracy, jak również pracodawcy. Pracownicy biur karier muszą balansować pomiędzy potrzebami osób młodych, ale również zmieniającymi się potrzebami pracodawców. Kontakt z tymi grupami daje doradcom zawodowym możliwość kompleksowego spojrzenia na sytuację na rynku pracy. Większe biura karier mogą sobie pozwolić na bardziej zróżnicowane oferty skierowane do swoich odbiorców, ponieważ mają większe zasoby. Tymczasem kompleksowa oferta poradnictwa zawodowego powinna uwzględniać różne grupy odbiorców oraz być również dla nich dostępna.

Problem z dostępnością poradnictwa dla studentów widoczny jest w szczególności na mniejszych uczelniach. Często zespół biura karier tworzą jedna lub dwie osoby, co utrudnia budowanie zróżnicowanej oferty dla studentów uczelni. W takich sytuacjach pracownicy skupiają się na innych, bardziej masowych formach wsparcia, takich jak np. pośrednictwo ofert pracy czy szkolenia. Zespoły z większą liczbą pracowników spotykane są przeważnie na dużych uczelniach publicznych lub uczelniach o profilu praktycznym, gdzie organizacja obowiązkowych praktyk jest jednym z zadań biura karier. Wówczas w biurze zatrudnione są osoby na różnych stanowiskach, innych niż tylko doradcy

zawodowi. Należy podkreślić dużą zmienność na rynku akademickich biur karier. Spośród prawie 30 biur karier zidentyfikowanych na Dolnym Śląsku, wiele okazało się nieaktywnych. Weryfikacja kontaktów wykazała, że część jednostek zakończyła działalność, a z pozostałymi nie udało się nawiązać kontaktu.

Podsumowując wyniki analizy można uznać, że biura karier często mierzą się z ograniczonymi środkami budżetowymi, brakiem zrozumienia ich roli na uczelni, dużą liczbą zadań w stosunku do liczby osób zatrudnionych w jednostce, oraz ciągłymi zmianami na rynku pracy. Ich priorytety zatem ułożone są bardzo indywidualnie i nie zawsze to poradnictwo jest kluczowym działaniem biur karier. Jednostki swoją misję łączenia studentów i absolwentów z rynkiem pracy realizują na różne sposoby. Poradnictwo zawodowe może być realizowane zarówno w formie indywidualnej poprzez kontakt osoby radzącej się z doradcą zawodowym lub w formie grupowej poprzez szkolenia lub wykłady. Kluczowe jest jednak, aby było dostępne a potencjalni odbiorcy poradnictwa zawodowego mieli wiedzę, że mają taką możliwość.

2.2. Charakterystyka osób realizujących poradnictwo w biurach karier

Wszystkie biura karier biorące udział w badaniu zadeklarowały, że realizują zadania związane z poradnictwem w swoich jednostkach, choć najczęściej zadania bezpośrednio dotyczące poradnictwa zawodowego wykonuje w nich jedna lub dwie osoby. Większe zespoły doradców stanowią wyjątki. Poradnictwo realizowane jest przez osoby posiadające wykształcenie wyższe z zakresu nauk społecznych (pedagogika, psychologia, socjologia, zarządzanie zasobami ludzkimi lub doradztwo zawodowe), najczęściej uzupełnione dodatkowymi kursami lub studiami podyplomowymi z zakresu poradnictwa zawodowego, coachingu lub treningu biznesowego.

Funkcja doradcy zawodowego na uczelni wyższej wymaga nieustannego podnoszenia swoich kompetencji oraz uzupełniania wiedzy na temat oczekiwań pracodawców, wykorzystywanych metod i narzędzi doradczych, a przede wszystkim nowości technologicznych. Pisula i Smoguła (2025) także podkreślają, że profesjonalizacja ABK wymaga nie tylko zwiększenia zasobów kadrowych, lecz także zapewnienia pracownikom dostępu do szkoleń, certyfikacji, narzędzi diagnostycznych oraz aktualnej wiedzy o rynku pracy.

Warto podkreślić, że na uczelniach gdzie jest dostępna większa liczba kierunków, konieczne jest poszerzenie wiedzy z zakresu bardziej zróżnicowanych ścieżek kariery, aby doradztwo było skuteczne. Z punktu widzenia jakości poradnictwa szczególnie wartościowym kierunkiem rozwoju jest specjalizacja doradców według wydziałów, kierunków lub obszarów branżowych. Pisula i Smoguła (2025) wskazują na przykłady uczelni zagranicznych, w których jedno biuro karier pozostaje jednostką centralną, ale poszczególni doradcy są przypisani do konkretnych grup studentów lub wydziałów. Pozwala to lepiej rozumieć specyfikę kierunku studiów, oczekiwania pracodawców, typowe ścieżki kariery absolwentów oraz kompetencje potrzebne w danej branży. W warunkach dolnośląskich pełne wdrożenie takiego modelu może być trudne w małych zespołach, jednak można go rozwijać stopniowo: przez tworzenie wewnętrznych baz wiedzy branżowej, podział odpowiedzialności za wybrane obszary rynku pracy, współpracę doradców z koordynatorami praktyk oraz cykliczne spotkania z pracodawcami reprezentującymi kluczowe sektory.

Czas pandemii przyniósł znaczącą zmianę w sposobie komunikacji oraz dzieleniu się wiedzą. Aktualnie, aby uczestniczyć w szkoleniu nie jest już niezbędna fizyczna obecność na sali szkoleniowej w określonej

lokalizacji, a wiedzę można zdobyć dzięki udziałowi w webinarach lub konferencjach online. W ostatnich latach popularne stały się również podcasty i dzielenie się wiedzą poprzez tworzenie elektronicznych opracowań w formie ebooków lub raportów dostępnych do pobrania w postaci pliku pdf. Specjaliści z różnych dziedzin, w tym z zakresu poradnictwa zawodowego, coraz odważniej pojawiają się w przestrzeni publicznej i popularyzują wiedzę związaną z planowaniem kariery edukacyjno-zawodowej poprzez aktywności w świecie cyfrowym.

Wiedza dla osób zajmujących się edukacją znajduje się na platformach takich jak np. EPALE (Elektroniczna platforma na rzecz uczenia się dorosłych w Europie). Inną formą rozwijania umiejętności jest korzystanie z otwartych zasobów edukacyjnych udostępnianych przez wiodące uczelnie wyższe, tak zwane Masowe Otwarte Kursy Internetowe (Massive Open Online Courses, MOOC), które są udostępniane na dedykowanych platformach. Są to źródła wiedzy, które mogą być wykorzystywane przez doradców zawodowych do podnoszenia swoich kompetencji, ale również mogą być polecane osobom radzącym się. Pracownicy biur karier są proaktywni w wyszukiwaniu różnych możliwości uczenia się oraz są świadomi potrzeb związanych z rozwojem nowych technologii, czego przykładem może być kurs od Google: Umiejętności Jutra 2.0 AI, którego ukończenie na platformie LinkedIn komunikowała również część pracowników biur karier. Jednym ze stałych elementów współpracy doradców jest partnerstwo z pracodawcami i aktualizowanie wiedzy na temat procesów rekrutacyjnych, bezpośrednio od rekruterów.

Pomimo, iż wiele opcji dostępnych jest w wersji darmowej, są również takie szkolenia lub certyfikacje, które wymagają finansowania. W takich sytuacjach problemem mogą być wysokie koszty certyfikacji narzędzi i brak funduszy w budżecie jednostki. Przy dużej liczbie możliwości niekiedy trudno jest wybrać wartościowe szkolenie, które będzie dopasowane do specyfiki pracy z osobami kształcącymi się na danej uczelni (Pisula, Smoguła, 2025). Wówczas pomocne może okazać się wsparcie innych doradców, dlatego ważne jest, aby mieli oni przestrzeń na wymianę doświadczeń oraz opinii. W tym celu sprawdza się tworzenie lokalnych sieci doradców zawodowych, pracowników biur karier oraz przynależność do grup tematycznych na platformach społecznościowych. Przykładem takich działań jest powstała w ramach projektu Dolnośląska Sieć Poradnictwa Zawodowego zrzeszająca doradców zawodowych z obszaru Dolnego Śląska lub Ogólnopolska Sieć Biur Karier i Dolnośląska Sieć Biur Karier, które zrzeszają Akademickie Biura Karier. Biura każdego roku organizują Ogólnopolskie Konferencje Biur Karier, stanowiące przestrzeń do wymiany dobrych praktyk oraz wiedzy na temat trendów związanych z poradnictwem zawodowym.

2.3. Odbiorcy poradnictwa w biurach karier



Dla kogo pracujemy?

Adresatami oferty biur karier są przede wszystkim studenci oraz absolwenci danej uczelni, czyli młodzi dorośli wchodzący lub planujący wejść na rynek pracy. Warto jednak podkreślić, że z wypowiedzi przedstawicieli biur karier wynika, iż to jednak studenci stanowią przeważającą grupę odbiorców poradnictwa. W przypadku absolwentów niektóre biura karier decydują się na określenie przedziału czasowego od ukończenia studiów, w którym doradztwo jest dla nich dostępne.

Studenci i absolwenci to nie jedyne grupy odbiorców, do których biura karier kierują swoje działania. W przypadku uczelni, przy których funkcjonują Szkoły Doktorskie, wsparciem objęci są często doktoranci, co wymaga od doradców pogłębienia wiedzy o aspekty związane z możliwościami rozwoju kariery naukowej. Wsparcie doradcze dedykowane doktorantom szkół doktorskich wymaga od doradców kompetencji, odmiennych od procedur stosowanych wobec studentów studiów I i II stopnia. Choć obie grupy przynależą do tej samej struktury uniwersyteckiej, specyfika rozwoju kariery naukowej generuje odrębne potrzeby merytoryczne.

Wsparciem biura karier bywają również obejmowani kandydaci na studia, w szczególności, kiedy uczelnia jednocześnie w swej strukturze posiada szkołę średnią. Porady zawodowe dla kandydatów udzielane są przez doradców zawodowych najczęściej w trakcie wydarzeń specjalnych, takich jak np. dni otwarte lub stoiska uczelni na wydarzeniach skierowanych do kandydatów na studia. Jeżeli osoba zainteresowana podjęciem studiów na danej uczelni trafi do biura karier, to ma możliwość skonsultować swój wybór z doradcą zawodowym.

Zdarza się, że ze specjalistycznej wiedzy branżowej doradców zawodowych zatrudnionych w biurach karier korzystają również pracownicy danej uczelni.

Do biur karier trafiają także osoby niezwiązane bezpośrednio z uczelnią, w tym osoby w różnym wieku oraz sytuacji na rynku pracy. W takich przypadkach najczęściej rekomendowane są alternatywne instytucje, które oferują poradnictwo kariery dostosowane do potrzeb tych osób i posiadają inne metody wsparcia i instrumenty rynku pracy, takie jak Dolnośląski Wojewódzki Urząd Pracy i Centra Poradnictwa Zawodowego. Wsparciem w identyfikacji podmiotów realizujących poradnictwo m.in. dla osób dorosłych jest udostępniony przez Dolnośląską Sieć Doradców Zawodowych na stronie internetowej (<https://spz.dwup.pl/siec/>) „Katalog instytucji i osób świadczących poradnictwo oraz doradztwo zawodowe na Dolnym Śląsku”.

Dobłą praktyką jest komunikowanie poszczególnym grupom odbiorców, z jakiego wsparcia w biurze karier mogą skorzystać. Warto na stronach internetowych zamieszczać jasne opisy dotyczące tego, kto i w jaki sposób może skorzystać z oferty biura karier. W zależności od indywidualnej sytuacji osoby radzącej się, konieczne jest dostosowanie sposobów świadczenia poradnictwa oraz posiadanie odpowiednich materiałów oraz narzędzi do pracy z wybranymi zagadnieniami. Z analizy funkcjonowania biur karier wynika również, że duży wpływ na zakres działań realizowanych przez te jednostki ma specyfika kierunków dostępnych na danej uczelni, co bezpośrednio wpływa na sposób przygotowania studentów do wejścia na rynek pracy w danej branży oraz przekłada się na sposoby pracy w kontekście świadomego budowania ścieżki rozwoju zawodowego absolwentów uczelni.

2.4. Potrzeby pojawiające się wśród odbiorców poradnictwa na uczelni wyższej

Potrzeby osób korzystających z poradnictwa na uczelni wyższej są coraz bardziej zróżnicowane i nie ograniczają się wyłącznie do przygotowania dokumentów aplikacyjnych czy wyboru pierwszego miejsca pracy. Wpływają na nie zarówno zmiany na rynku pracy, jak i doświadczenia młodych dorosłych związane z niepewnością, przeciążeniem informacyjnym, zdrowiem psychicznym, różnorodnością społeczną i kulturową oraz rozwojem nowych technologii. Dla biur karier oznacza to konieczność elastycznego dostosowywania form wsparcia do różnych sytuacji osób radzących się.

Zmiana profilu osób korzystających z poradnictwa

Cykl życia uczelni jest dość rutynowy i toczy się zgodnie z zaplanowanym kalendarzem akademickim. Każdego roku na uczelni pojawiają się jednak nowe osoby, reprezentujące odmienne poglądy oraz spojrzenie na wiele kwestii, również te związane z budowaniem ścieżki edukacyjno-zawodowej.

Nie bez znaczenia pozostają również różnego rodzaju kryzysy, które mają wpływ na społeczeństwo oraz powodują większą niepewność dotyczącą przyszłości. Warto mieć na uwadze, że młodzi dorośli, którzy pojawiają się aktualnie na uczelni, dorastali właśnie w takich czasach ogólnej niepewności. Z drugiej strony żyjemy w świecie wielu możliwości i niemal nieograniczonych wyborów. Ich ilość może być przytłaczająca dla osób wchodzących na rynek pracy. Młodzi dorośli częściej sygnalizują, że odczuwają stres związany z niepewnością gospodarczą, wpływem nowych technologii na rynek pracy oraz obawami dotyczącymi dokonania właściwego wyboru zawodowego. Badania przeprowadzone Pisulę (2025) dowodzą, że wskaźniki silnego lęku i stresu są drastycznie podwyższone u młodych dorosłych (szczególnie w grupach z ADHD – 27,6% czy w spektrum autyzmu – 18,1%). Zdecydowany wzrost obecności w świecie młodych ludzi platform cyfrowych, określanymi mediami społecznościowymi przełożył się na ich samoocenę, sposób postrzegania otoczenia, wartości i przekonania. Wszystkie te czynniki w znaczący sposób wpłynęły na sylwetkę osoby radzącej się, z którą pracują doradcy zatrudnieni w biurach karier.

Odbiorców poradnictwa na uczelni można scharakteryzować na różne sposoby. W biurze karier pojawiają się osoby, które są zmotywowane, aktywnie zdobywają wiedzę i doświadczenie, chętnie angażują się w działania organizacji studenckich oraz kół naukowych. Na konsultacjach najczęściej szukają potwierdzenia słuszności swoich wyborów, nowych obszarów rozwoju lub zwiększenia szans na udział w procesach rekrutacyjnych. Wówczas rola doradcy sprowadza się jedynie do wsparcia ich potencjału. Z doradztwa kariery korzystają przede wszystkim osoby, które potrzebują informacji na temat rynku pracy oraz przygotowania się do procesów rekrutacyjnych. W takich sytuacjach rolą doradcy jest przekazanie kompletu aktualnych informacji na temat aktualnych trendów związanych z rekrutacjami oraz wzmocnienie umiejętności autoprezentacji osoby radzącej się. Coraz częściej zdarzają się jednak spotkania doradcze, które od doradców wymagają specyficznej wiedzy i kompetencji.

Jedną z kluczowych zmian widoczną dla pracowników biur karier jest znaczące zmniejszenie poziomu zaangażowania studentów we wszystkie działania oferowane przez biura karier. Zmienił się również ich styl komunikacji. W wypowiedziach doradców zawodowych coraz częściej pojawiają się sygnały, że dostrzegają zmiany w profilu osób radzących, które przychodzą do biura karier na konsultacje. Wymaga to dostosowania sposobów pracy oraz rozszerzenia asortymentu narzędzi, które są wykorzystywane w trakcie spotkań.

Oczekiwania wobec poradnictwa i potrzeba wzmocnienia sprawczości

Osoby, które aktualnie trafiają do biura karier poszukują znacznie częściej w porównaniu do sytuacji sprzed kilku lat, gotowych oraz pewnych rozwiązań. Jest to jednak niemożliwe do uzyskania w czasach dynamicznych zmian na rynku pracy. Sporadycznie zdarza się, że na spotkanie z doradcą zawodowym umawia się rodzic w zastępstwie swojego dorosłego dziecka lub pojawia się wraz z młodym dorosłym. W wielu przypadkach na konsultacjach pojawiają się osoby mniej zmotywowane i sprawcze. Jednocześnie zwiększają się oczekiwania wobec pierwszej pracy czy praktyk w kontekście proponowanych zadań oraz ich odpłatności. Te czynniki powodują, że postawa osób korzystających ze wsparcia może być odbierana jako mniej samodzielna, co wymaga większego zakresu wsparcia ze strony doradców. Rola doradcy przestaje być ściśle powiązana ze wsparciem osoby radzącej się w identyfikacji zasobów oraz wyborem ścieżki edukacyjnej, a przekształca się w bardziej całościowe projektowanie kariery.

Różnorodność potrzeb i poradnictwo inkluzywne

Zmiany społeczne zachodzące w ostatnich latach oraz zwiększająca się świadomość w temacie postrzegania osób neuro różnorodnych oraz osób z niepełnosprawnościami, powodują, że te grupy społeczne dotychczas marginalizowane na rynku pracy, stają się ze swoimi potrzebami bardziej widoczne dla systemu. W przestrzeni publicznej pojawia się dyskusja na temat potrzeb tych grup oraz wspierania ich funkcjonowania w społeczeństwie, również w obszarze edukacyjno-zawodowym. Kolejnym zagadnieniem nabierającym na znaczeniu w przestrzeni zawodowej jest używanie języka inkluzywnego i dostrzeganie specyficznych potrzeb, dotychczas najczęściej pomijanych w przestrzeni publicznej grup, takich jak społeczność LGBTQ+. W trakcie spotkań doradczych pojawiają się nowe wyzwania związane np. z procedurą tranzykcji oraz stosowaniem języka neutralnego płciowo. Doradcy powinni uwzględniać w perspektywie doradczej indywidualne uwarunkowania związane z sytuacją takich osób.

Zdrowie psychiczne i granice roli doradcy

Coraz częściej, w porównaniu z okresem przed pandemią, osoby zgłaszające się na konsultacje do biur karier sygnalizują trudności w obszarze zdrowia psychicznego lub otwarcie mówią o swoich diagnozach. Zatem kolejnym wyzwaniem przed jakim stoją doradcy zawodowi jest pierwsza pomoc w kryzysie zdrowia psychicznego, oznakach wypalenia zawodowego lub chronicznego stresu związanego ze sferą edukacyjno-zawodową. Poradnictwo mierzy się z problematyką dobrostanu psychicznego, choć nie zastępuje ono pomocy psychologicznej czy terapeutycznej. W pracy z osobami sygnalizującymi trudności w obszarze zdrowia psychicznego doradca powinien stosować podejście wspierające i skoncentrowane na zasobach, przy jednoczesnym zachowaniu świadomości granic swojej roli zawodowej. Poradnictwo kariery nie zastępuje pomocy psychologicznej, psychoterapeutycznej ani psychiatrycznej, dlatego w sytuacjach wymagających specjalistycznego wsparcia rolą doradcy jest wskazanie osobie radzącej się odpowiednich instytucji lub form pomocy.

Wsparciem w sytuacjach kryzysowych może być baza danych kontaktowych do instytucji oraz poradni zdrowia psychicznego, które mogą stanowić pierwszą pomoc w kryzysie. Taka lista lub baza powinna być łatwa do udostępnienia i znajdować się w pomieszczeniu, w którym świadczone jest poradnictwo. Podobnie, w kontakcie z osobami ze szczególnymi potrzebami, warto udostępniać informacje na temat jednostek na uczelni oraz poza uczelnią, gdzie osoby radzące się mogą otrzymać dodatkowe wsparcie,

ze szczególnym uwzględnieniem funduszy PFRON oraz podmiotów realizujących projekty wspierające zatrudnienie osób z niepełnosprawnościami (np. Stowarzyszenie „Twoje Nowe Możliwości” we Wrocławiu).

Dostępność poradnictwa i dostosowanie warunków wsparcia

W kontekście osób ze szczególnymi potrzebami ważne jest, aby zadbać o dostępność cyfrową oferty. Strona internetowa oraz materiały multimedialne warto tworzyć zgodnie z normą WCAG 2.1. Z kolei w przypadku spotkań stacjonarnych, biuro karier powinno być zlokalizowane w budynku z odpowiednią infrastrukturą, umożliwiającą poruszanie się osobom z ograniczoną sprawnością ruchową. Dla osób neuro różnorodnych znaczenie może mieć poziom głośności oraz natężenie światła, dlatego miejsce, w którym odbywają się spotkania doradcze, powinno zapewniać osobie radzącej się prywatność i możliwość skupienia się. Alternatywą dla spotkań stacjonarnych może być oferowanie konsultacji online, w formie zdalnej.

Poradnictwo międzykulturowe

Na polskich uczelniach coraz częściej studiuje osoby z innych krajów, m.in. dzięki programom wymiany, takim jak Erasmus+ czy NAWA, oraz kierunkom prowadzonym w języku angielskim. Zwiększa to potrzebę świadczenia poradnictwa kariery w języku angielskim oraz z uwzględnieniem różnic międzykulturowych, co podkreślają również w swojej publikacji Dorota Pisula i Monika Smoguła (2025). Dla doradców oznacza to konieczność rozwijania kompetencji językowych i wiedzy dotyczącej różnic kulturowych a także znajomości specyfiki sytuacji studentów zagranicznych na polskim rynku pracy. W komunikacji pomocne mogą być narzędzia wspierające tłumaczenie i redakcję treści, takie jak DeepL, Grammarly czy rozwiązania oparte na dużych modelach językowych. W poradnictwie międzykulturowym ważna jest również znajomość przepisów prawnych związanych z możliwością podjęcia zatrudnienia w Polsce przez osoby z innych krajów.

Stereotypy i równość szans w wyborach edukacyjno-zawodowych

Kolejnym czynnikiem mającym wpływ na zróżnicowanie kulturowe osób studiujących w uczelniach w Polsce jest wojna w Ukrainie. To zróżnicowanie kulturowe jest wyzwaniem w procesie doradczym, ponieważ doradcy muszą wspierać osoby z innych krajów w walce ze stereotypami, umieć identyfikować trudności, z którymi obcokrajowcy muszą się mierzyć na rynku pracy oraz uwzględniać w procesie doradczym specyfikę kultury w kraju, z którego pochodzi dana osoba. Z pozoru niewielkie różnice mogą powodować duże nieporozumienia w kontaktach z pracodawcami, dlatego bardzo ważne jest uczulanie osób spoza Polski, jakie zasady obowiązują na polskim rynku pracy. W tym kontekście warto budować świadomość różnic i podobieństw pomiędzy poszczególnymi kulturami, aby móc w procesie doradczym znaleźć rozwiązania dostosowane do specyficznych potrzeb tych osób.

Doradcy zawodowi powinni uczestniczyć w szkoleniach z tematyki różnic międzykulturowych, aby podnosić swoje kompetencje. Pomocna może okazać się również współpraca z organizacjami pozarządowymi (NGO) wspierającymi migrantów w legalizacji pobytu w Polsce oraz udzielającymi porad prawnych. Przykładami takich organizacji we Wrocławiu są Fundacja Ukraina, miejski punkt informacji dla migrantów/tek i uchodźców/czyń WroMigrant czy Stowarzyszenie Nomada. Warto zadbać również o wersję anglojęzyczną strony internetowej oraz dostęp do konsultacji w języku angielskim.

W ostatnim czasie tematem szeroko omawianym w kontekście rynku pracy są feminity (nazwy żeńskie), co skłania do refleksji nad tematem równości płci na rynku pracy oraz roli stereotypów w postrzeganiu ról zawodowych. Doradcy powinni zachowywać czujność w trakcie procesu doradczego również na stereotypowy sposób postrzegania osób radzących się, np. w związku z ukończonym kierunkiem kształcenia. W szczególności warto mieć na uwadze sposób postrzegania wyborów edukacyjnych i zawodowych związanych z dziedzinami STEAM, aby zapewnić równy dostęp do wiedzy oraz budować realne wyobrażenie o możliwościach zawodowych wśród kobiet na uczelniach wyższych.

Technologie, sztuczna inteligencja i bezpieczeństwo informacyjne

Jak wspomniano wcześniej, osoby wchodzące aktualnie na rynek pracy, dorastały otoczone przez technologie cyfrowe i internet. Stosunkowo od niedawna dostępne są także rozwiązania oparte na sztucznej inteligencji, jednak rozwijają się one w bardzo dynamicznym tempie. Swoje zastosowanie znalazły w życiu codziennym, ale również w biznesie, w tym w procesach rekrutacyjnych. Pomimo iż pozornie osoby młode powszechnie posługują się technologiami, nie zawsze posiadają pełną wiedzę na temat poszczególnych rozwiązań. Rolą doradcy staje się więc również przygotowanie osób radzących się do procesów rekrutacyjnych z wykorzystaniem sztucznej inteligencji oraz zwiększanie świadomości na temat korzyści oraz zagrożeń wynikających z polegania wyłącznie na rozwiązaniach opartych na sztucznej inteligencji. Kolejnym ważnym tematem staje się przeciążenie treściami oraz pojawiająca się dezinformacja. W przestrzeni cyfrowej występuje wiele oszustw i prób wyłudzeń, na znaczeniu nabiera zatem również temat cyberbezpieczeństwa i ochrony swoich danych osobowych. Dlatego kluczowe jest kształtowanie świadomej postawy wobec technologii i wzmacnianie umiejętności takich jak krytyczne myślenie i samodzielna weryfikacja informacji. Aby móc wspierać studentów w sposób świadomy, najpierw to doradcy zawodowi potrzebują nauczyć się pracować z narzędziami opartymi na sztucznej inteligencji, aby je zrozumieć.

Drop-out i decyzje edukacyjne

Uczelnie wyższe mierzą się aktualnie ze zjawiskiem drop outu, czyli przedwczesnej rezygnacji ze ścieżki kształcenia. To również wyzwanie dla doradców zawodowych, aby wspierać osoby radzące się w dokonywaniu takich wyborów, które będą dla nich satysfakcjonujące. Jeżeli odbiorcą poradnictwa jest osoba rozważająca rezygnację ze studiów, rolą doradcy powinno być w pierwszej kolejności dogłębne zrozumienie sytuacji osoby radzącej się oraz czynników mających wpływ na tę sytuację. W dalszej kolejności może pojawić się potrzeba ponownego wyboru ścieżki edukacyjnej, tym razem w sposób bardziej zaplanowany.

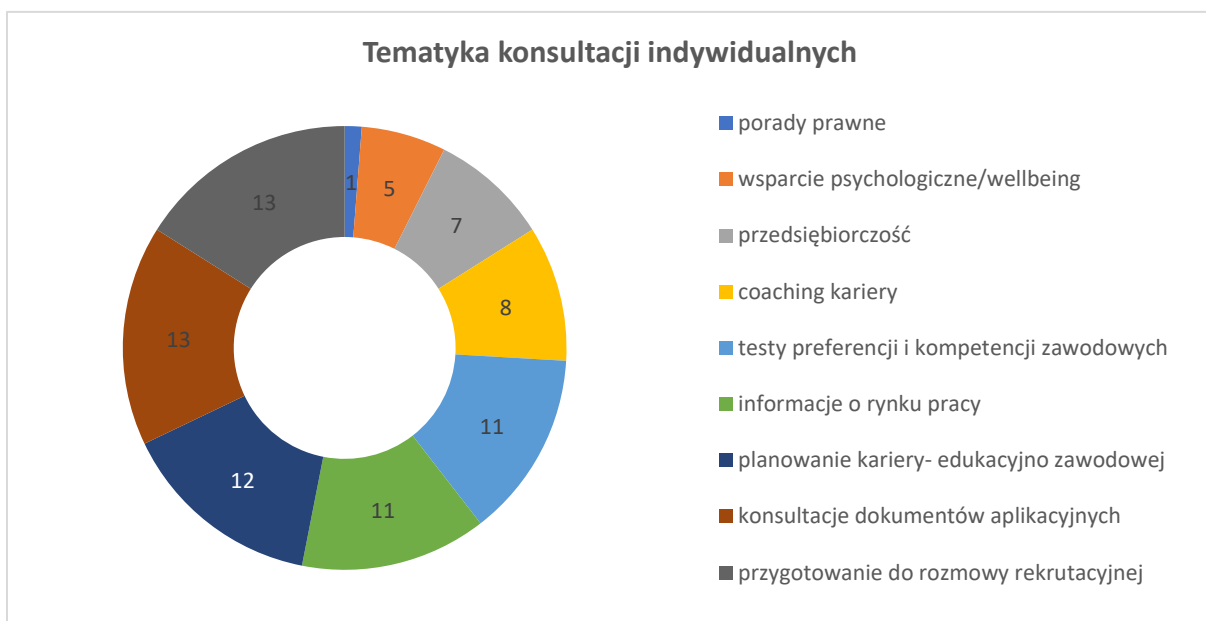
Biorąc pod uwagę mnogość tematów, które należy uwzględniać w procesie doradczym, można przyjąć, że pojęcie poradnictwo zawodowe lub poradnictwo edukacyjne nie mieści już w sobie charakteru aktualnych procesów doradczych. Bardziej właściwym określeniem wydaje się doradztwo kariery, które zawiera w sobie elementy uwzględniające inne sfery życia, określane jako Lifelong Guidance. Procesy doradcze skupiają się aktualnie bardziej na projektowaniu prototypów kariery, które muszą zostać poddane weryfikacji oraz będą wymagały aktualizacji poprzez rozwijanie i nabywanie nowych kompetencji. Niemożliwe jest wyznaczanie prostych ścieżek opartych na konkretnych zawodach, kiedy na rynku pracy coraz mocniej akcentuje się rolę konkretnych umiejętności, bardziej niż dyplomów i nazw zawodów. Wymaga to elastycznego podejścia od obu stron procesu doradczego. Swoją przyszłość zawodową należy postrzegać przez perspektywę tego, że kariera zawodowa jest bardziej złożonym konstruktem i wymaga łączenia ze sobą różnych umiejętności.

2.5. Organizacja poradnictwa w biurze karier

Organizacja poradnictwa w biurze karier obejmuje nie tylko prowadzenie konsultacji indywidualnych i grupowych, lecz także sposób informowania o ofercie, dostępność terminów, system zapisów, warunki prowadzenia spotkań oraz współpracę z innymi jednostkami uczelni. Od tych elementów zależy, czy osoby radzące się będą mogły realnie i sprawnie skorzystać z dostępnego wsparcia.

Zakres tematyczny poradnictwa indywidualnego

Pomimo że nie wszystkie biura karier biorące udział w badaniu posiadają rozbudowane zespoły doradców zawodowych, podejmują różne działania, aby zmaksymalizować liczbę odbiorców swojej oferty. W ramach poradnictwa indywidualnego prowadzone są spotkania przede wszystkim związane z planowaniem kariery edukacyjno-zawodowej (planowanie kariery, testy preferencji i predyspozycji zawodowych, coaching kariery) oraz tematy związane z wejściem na rynek pracy (przygotowanie dokumentów aplikacyjnych, przygotowanie do rozmowy rekrutacyjnej, informacje o rynku pracy, metody poszukiwania praktyk, przedsiębiorczość). Rzadziej spotykane, ale zyskujące na znaczeniu stają się konsultacje dotyczące wsparcia psychologicznego lub tematyki wellbeing. Wśród wskazań pojawiły się także porady prawne. Odpowiedzi respondentów biorących udział w badaniu wskazują na dużą rozpiętość tematyczną zagadnień poruszanych w trakcie spotkań indywidualnych w biurach karier.



Współpraca z jednostkami uczelni i otoczeniem społeczno-gospodarczym

Biura karier współpracują z innymi jednostkami uczelni, takimi jak Akademickie Inkubatory Przedsiębiorczości, działy międzynarodowe, działy dostępności czy jednostki wspierające osoby z niepełnosprawnościami. Dzięki temu mogą kierować osoby z konkretnymi potrzebami do odpowiednich miejsc. Aby takie działania były skuteczne, doradcy powinni posiadać aktualne informacje o zakresie wsparcia oferowanego przez poszczególne jednostki uczelni. Istotna jest również wiedza o formach pomocy dostępnych w otoczeniu społeczno-gospodarczym, np. w organizacjach trzeciego sektora, fundacjach i stowarzyszeniach wspierających osoby ze szczególnymi potrzebami,

a także w podmiotach realizujących projekty unijne umożliwiające uzyskanie dofinansowania na kursy, szkolenia lub studia.

Projekty jako sposób rozwijania oferty biur karier

W wielu sytuacjach biura karier są włączane w projekty unijne realizowane na uczelni. W takich przypadkach oferta jednostki jest uzupełniona o elementy związane ze spełnieniem założeń projektów. Dla biur karier może być to okazją do zatrudnienia nowych osób (np. doradców zawodowych) na czas realizacji projektu, zakupu materiałów dydaktycznych, dostęp do testów lub rozbudowania oferty wsparcia dla studentów, np. o możliwość realizacji staży lub stworzenie własnego systemu obsługi studentów i pracodawców. Realizowane projekty unijne mają często duży wpływ na kształt poradnictwa realizowanego w danym biurze karier, rozwijając zakres tematyczny spotkań lub ukierunkowując poradnictwo na określone grupy odbiorców.

Dostępność terminów i form konsultacji

Dostępność poradnictwa w poszczególnych biurach karier jest powiązana z reprezentacją w zespole doradców zawodowych. Im ich więcej, tym większa dostępność terminów oraz możliwa zastępowalność pracowników. Liczba konsultacji w poszczególnych biurach karier jest zróżnicowana, co może wynikać z wielu czynników (wielkość uczelni, dostępność pomieszczeń, zainteresowanie studentów danej uczelni spotkaniem z doradcą kariery, priorytety i ilość działań).

Warto w tym miejscu zaznaczyć, że organizacja poradnictwa w biurach karier powinna być analizowana nie tylko przez pryzmat liczby konsultacji czy form wsparcia, lecz także przez jakość warunków, w jakich usługi są świadczone. Pisula i Smoguła (2025) wskazują na potrzebę rozwijania standardów działalności ABK, obejmujących m.in. odpowiednie warunki lokalowe, dostępność dla osób z niepełnosprawnościami, wyposażenie techniczne, jasną komunikację oferty, stabilne finansowanie oraz etyczne ramy pracy doradczej. Standardy te mają szczególne znaczenie w przypadku poradnictwa indywidualnego, które wymaga zapewnienia poufności, bezpieczeństwa rozmowy i możliwości pracy w warunkach sprzyjających koncentracji.

Organizacja procesu doradztwa bywa wyzwaniem, jednak pracownicy biur karier dokładają wielu starań, aby ułatwić osobom radzącym się dostęp do poradnictwa. Warto dbać, aby czas oczekiwania na spotkanie nie był zbyt długi, ponieważ niektóre problemy zgłaszane przez osoby radzące się wymagają szybkiego działania. Zdarza się, że decyzja o przyjeździe do doradcy zawodowego zapada spontanicznie i oddalony w czasie termin spotkania wpływa negatywnie na motywację osób radzących się. Dość powszechna jest również sytuacja, w której studenci zgłaszają się do biura karier dopiero w momencie pierwszych trudności lub niepowodzeń na rynku pracy. Dobrym rozwiązaniem wydaje się również umożliwianie konsultacji w różnych godzinach, od godzin porannych do popołudniowych, choć jest to uzależnione również od godzin pracy pracowników administracyjnych, do których należą osoby zatrudnione w biurach. W ten sposób możliwie jest lepsze dostosowanie dostępności usług jednostki do bardzo zróżnicowanych planów zajęć studentów.

W przypadku uczelni, które oferują studia prowadzone w trybie weekendowym, warto rozważyć przygotowanie oferty biura karier także dla tej grupy odbiorców. Niektóre biura prowadzą dyżury w weekendy, aby umożliwić studentom realizację formalności oraz udział w spotkaniach z doradcami zawodowymi wtedy, gdy są fizycznie obecni na uczelni. Ważną rolę odgrywa również skuteczne dotarcie z informacją o dostępnych formach wsparcia do studentów niestacjonarnych oraz osób

studiujących w filiach uczelni. Ponieważ osoby te mogą mieć trudność z pojawieniem się w siedzibie biura karier w standardowych godzinach pracy doradców, zasadne jest oferowanie różnych form konsultacji — zarówno stacjonarnych, jak i zdalnych, np. online lub mailowych.

Systemy zapisów na konsultacje

Zapisy na spotkania z doradcami zawodowymi realizowane są na różne sposoby, od tych bardziej tradycyjnych po w pełni zautomatyzowane systemy. W czasach, kiedy obecność elektronicznych zapisów i formularzy jest powszechna, studenci nie powinni mieć trudności z umówieniem się na konsultację w ten sposób. Jednak nie wszystkie biura karier mają odpowiednie zasoby finansowe, aby stworzyć własne systemy zapisów i nie zawsze dostrzegają taką potrzebę. Alternatywą mogą być bezpłatne rozwiązania, takie jak np. JobTeaser lub aplikacje i narzędzia wbudowane w używanym przez pracowników już oprogramowaniu.

Wśród wskazywanych w trakcie badania sposobów umawiania się na konsultację pojawiały się:

- formularz kontaktowy,
- automatyczny system zapisów,
- zapisy mailowe,
- zapisy telefoniczne
- możliwość umówienia spotkania stacjonarnie w siedzibie biura karier.

Część biur karier posiada również harmonogram konsultacji oraz prowadzi dyżury lub udostępnia możliwość udzielania konsultacji bez zapisów, jeśli osoba zainteresowana spotkaniem pojawi się w siedzibie biura karier. Każde z rozwiązań ma swoje wady i zalety. Z jednej strony automatyzacja zapisów ułatwia zarządzanie terminami konsultacji, zwiększa dostępność usługi oraz pozwala oszczędzić czas zarówno osobom radzącym się, jak i pracownikom biura karier. Z drugiej strony system zapisów online może ograniczać dostęp do konsultacji osobom, które potrzebują pilnego spotkania lub nie mogą skorzystać z rejestracji wymagającej np. studenckiego adresu mailowego. Dlatego optymalnym rozwiązaniem wydaje się zapewnienie co najmniej dwóch sposobów umawiania konsultacji, np. przez system elektroniczny oraz mailowo, telefonicznie lub stacjonarnie. Takie rozwiązanie zwiększa elastyczność i pozwala lepiej odpowiadać na zróżnicowane potrzeby osób korzystających ze wsparcia.

Poradnictwo grupowe, szkolenia i działania edukacyjne

Biura karier chętnie podejmują się także realizacji działań związanych z poradnictwem w formie grupowej. Prowadzenie szkoleń, prezentacje oraz webinary zwiększają świadomość osób studiujących na temat czynników mających wpływ na planowanie kariery oraz stanowią zachętę do skorzystania z indywidualnej oferty wsparcia, która pozostaje bardziej dostosowana do potrzeb konkretnej osoby. Ciekawym rozwiązaniem jest wprowadzenie na jednej z uczelni o profilu ogólnoakademickim przedmiotów wybieralnych w ramach zajęć ponadprogramowych z zakresu poradnictwa zawodowego, co realnie zwiększa dostępność treści związanych z planowaniem kariery edukacyjno-zawodowej dla dużej liczby studentów. Takie działania wymagają jednak dużej logistyki i zaangażowania ze strony pracowników biura karier, podobnie jak współpracy z przedstawicielami firm w ramach organizacji cykli szkoleń i warsztatów organizowanych na uczelni oraz programy mentoringowe realizowane przez część biur karier we Wrocławiu. Jest to jednak wzbogacenie oraz uzupełnienie poradnictwa oferowanego na uczelniach.

Promocja poradnictwa i działania poza pokojem doradczym

Doradcy zawodowi angażują się również we współpracy z kołami naukowymi i organizacjami studenckimi, oferując im swoją wiedzę w trakcie organizowanych na prośbę organizacji szkoleń i warsztatów lub wydarzeń, gdzie punkty doradztwa są elementem wzbogacającym program wydarzenia. Jednocześnie jest to kolejny sposób na promowanie poradnictwa zawodowego. Kolejną aktywnością i jednocześnie sposobem popularyzacji wiedzy związanej z poradnictwem zawodowym jest tworzenie przez biura karier materiałów multimedialnych (e-booki, poradniki) oraz baz wiedzy, które udostępniane są klientom biur karier.

Biura karier zrzeszone w Dolnośląskiej Sieci Biur Karier zaangażowały się w latach 2024-2025 w realizację cyklu audycji radiowych oraz podcastu „Na falach kariery”, w ramach którego pracownicy biur karier opowiadali o tematach związanych z wejściem na rynek pracy oraz ofertą biur karier. Pracownicy biur angażują się również w wydarzenia o zasięgu ogólnopolskim jak „Gra o karierę”, kiedy to poszczególne biura inicjują wydarzenia skierowane do większej grupy odbiorców, jednocześnie promując idee poradnictwa zawodowego.

Perspektywa Akademickiego Klastra Biur Karier może zostać wzmocniona przez rozwiązania znane z konsorcjów uczelni europejskich, takich jak EPICUR, EURECA-PRO czy EUNICE, które Pisula i Smoguła (2025) wskazują jako przykłady współpracy międzyuczelnianej w obszarze usług kariery, wymiany doświadczeń i tworzenia wspólnych narzędzi. Współpraca międzyuczelniana nie musi ograniczać się do wymiany informacji. Może obejmować tworzenie wspólnych baz wiedzy, standardów poradnictwa, wydarzeń dla studentów i pracodawców, wspólnego kalendarza szkoleń, a także dzielenie się materiałami, narzędziami diagnostycznymi i doświadczeniami doradców. W warunkach regionalnych szczególnie użyteczne byłoby rozwijanie wspólnej mapy zasobów poradniczych, bazy kontaktów do instytucji wsparcia oraz katalogu dobrych praktyk dostępnego dla wszystkich biur karier uczestniczących w klastrze.

Działania biur karier związane z realizacją poradnictwa zawodowego nie ograniczają się wyłącznie do pokoju doradczego i sali szkoleniowej, są rozbudowane i przenoszą się na wiele płaszczyzn. Należy podkreślić, że doradcy zawodowi chętnie sięgają po nowe technologie oraz wprowadzają do swojej pracy narzędzia cyfrowe, które mają za zadanie usprawnić proces doradczy. Nawet jeśli wprost nie traktują swojej pracy jako działań uwzględniających ideę uczenia przez całe życie oraz promujących filozofię STEAM, to ich elementy są obecne w działaniach pracowników biur karier.

Analiza funkcjonowania dolnośląskich biur karier potwierdza wnioski formułowane w szerszych opracowaniach dotyczących ABK w Polsce. Biura karier działają w warunkach dużego zróżnicowania organizacyjnego, kadrowego i finansowego, a ich możliwości rozwoju zależą od miejsca w strukturze uczelni, dostępnych zasobów, relacji z pracodawcami oraz poziomu uznania ich roli przez władze uczelni. Jednocześnie wyniki badania pokazują, że nawet przy ograniczonych zasobach biura karier pełnią ważną funkcję w procesie wspierania studentów i absolwentów w planowaniu kariery, rozwijaniu kompetencji oraz adaptacji do zmieniającego się rynku pracy. Wzmocnienie tej roli wymaga jednak dalszej profesjonalizacji, standaryzacji usług, rozwoju narzędzi cyfrowych oraz lepszego osadzenia ABK w strategiach uczelni (Pisula, Smoguła, 2025).

3. Model całościowego rozwoju kariery

Rola biur karier na współczesnych uczelniach wyższych uległa zmianie i rozszerzeniu. Obecnie nie pełnią one już wyłącznie funkcji pomocniczej, lecz stały się kluczowym ogniwem w procesie tranzycji studentów z systemu edukacji formalnej do sfery zawodowej. Przejście z obszaru silnie ustrukturyzowanego i przewidywalnego do rzeczywistości charakteryzującej się przez dynamizm, nieustanną zmianę oraz szybką dezaktualizację zdobytej wiedzy, budzi w młodych ludziach lęk i poczucie zagrożenia.

Konsekwencją tego stanu są trudności w podejmowaniu decyzji, tendencja do wycofywania się z ambitnych planów czy zaniżanie własnych kompetencji w celu uniknięcia odpowiedzialności. Zjawiska te prowadzą często do przedłużania etapu kształcenia, często jako sposób „ucieczki” przed koniecznością usamodzielnienia się od wsparcia rodziny, a w skrajnych przypadkach do stanów lękowych i depresyjnych, uniemożliwiających jakąkolwiek aktywność zawodową.

Współczesny rynek pracy wymaga tymczasem błyskawicznej adaptacji i akceptacji permanentnej niepewności. Zygmunt Bauman (2006) w swojej koncepcji „płynnej nowoczesności” wskazuje, że jednostka została pozbawiona stabilności, przewidywalności, która tworzona była przez znany i akceptowany schemat: etap nauki, po którym następowało podjęcie pracy, wspinania się po szczeblach kariery do czasu przejścia na pewną emeryturę. Dziś to na pracowniku spoczywa pełna odpowiedzialność za własny rozwój i konieczność nieustannego stwarzania siebie, którą Bauman określa jako autokreację. Badacz podkreśla wręcz, że nikt nie może mieć pewności, czy posiadane dziś atuty jutro nie staną się powodem wykluczenia z rynku pracy. Poczucie osamotnienia w gęstwinie sprzecznych wymagań sprawia, że studenci szukają wsparcia w biurach karier, które dzięki wieloletniemu doświadczeniu stają się przewodnikami po niestabilnym świecie pracy.

3.1. Koncepcja Lifelong Learning (LLL) i Lifelong Guidance

Zmienność współczesnej gospodarki sprawia, że linearny model kariery coraz częściej ustępuje miejsca modelowi cyklicznemu. Tradycyjny schemat, w którym po etapie nauki następował okres stabilnej pracy aż do emerytury, zostaje zastąpiony ścieżką opartą na powtarzających się etapach uczenia się, pracy, zmiany, przekwalifikowania i ponownej adaptacji zawodowej. Wymaga to stałej aktualizacji wiedzy, gotowości do zmiany miejsca zawodowego, powrotów na rynek pracy oraz udziału w kolejnych formach edukacji i szkoleń. Współczesny debiut na rynku pracy nie oznacza już wyboru jednego zawodu na całe życie. Młodzi pracownicy muszą nastawić się na elastyczność, nieustanny rozwój oraz gotowość do samodzielnego kreowania ścieżki kariery w dynamicznie zmieniającym się otoczeniu. Minta (2012)

W warunkach intensywnego rozwoju nowych technologii rynek pracy będzie nadal przechodził transformację, a wraz z nią będą pojawiać się nowe obszary zatrudnienia, umiejętności i kompetencje. Zmiany te będą wpływać zarówno na kształt istniejących zawodów, jak i na powstawanie nowych specjalizacji.

W tym kontekście kluczowe stają się procesy takie jak:

- **reskilling** - przekwalifikowanie się i nabycie zupełnie nowych kompetencji umożliwiających skuteczną zmianę branży,
- **upskilling** - podnoszenie kwalifikacji i rozszerzanie umiejętności w ramach aktualnie wykonywanej profesji,
- **unlearning** - świadome porzucanie nieaktualnych już schematów działania.

W takiej rzeczywistości biura karier przestają być tylko punktami doradczymi, w których można otrzymać wskazówki jak pisać CV, lecz stają się istotnymi instytucjami wspierającymi wdrażanie w życie koncepcje uczenia się przez całe życie (Lifelong Learning) oraz całonocowego poradnictwa zawodowego (Lifelong Guidance).

Doradcy zawodowi odnotowują wzrost zainteresowania swoimi usługami wśród absolwentów, którzy powracają do biur karier kilka lat po ukończeniu studiów. Celem tych wizyt jest m.in. diagnoza przyczyn zawodowych niepowodzeń oraz ponowne zaplanowanie celów zawodowych. Absolwenci powracający do biur karier zazwyczaj borykają się z trudnościami na rynku pracy, często czują się nie gotowi na wyzwania stawiane im przez pracodawców.

Takie zjawisko dobrze wpisuje się w założenia całonocowego poradnictwa zawodowego, zgodnie z którymi wsparcie w zarządzaniu karierą powinno być dostępne nie tylko na etapie studiów, lecz także w późniejszych momentach życia zawodowego. Obejmuje ono pomoc w analizie ambicji, zainteresowań, kwalifikacji, umiejętności i talentów oraz w łączeniu tej wiedzy z decyzjami dotyczącymi dalszej edukacji, zatrudnienia lub zmiany ścieżki zawodowej (Bielecki, Bilon-Piórko, 2026).

Praca doradcy zawodowego w tym modelu opiera się na diagnozie sytuacji osoby radzącej się, rozpoznaniu przyczyn dotychczasowych trudności oraz zestawieniu posiadanych kompetencji z aktualnymi oczekiwaniami rynku pracy. Wymaga to od doradcy nie tylko znajomości narzędzi diagnostycznych, lecz także bieżącej analizy trendów rynkowych. Dzięki temu możliwe jest wspólne wyznaczanie nowych, realistycznych i osiągalnych celów zawodowych.

Tak rozumiane wsparcie pomaga zmniejszać lukę między przygotowaniem akademickim a praktycznymi oczekiwaniami rynku pracy. Biura karier mogą pełnić funkcję pomostu w procesie adaptacji zawodowej, szczególnie wtedy, gdy ich oferta obejmuje również osoby po zakończeniu formalnej edukacji. Rozszerzenie działań doradczych na absolwentów odpowiada na potrzebę ciągłej adaptacji zawodowej, która we współczesnych realiach staje się standardem, a nie wyjątkiem.

Poradnictwo całonocowe, czyli Lifelong Guidance, nie kończy się na jednorazowej poradzcie zawodowej. Jego celem jest wyposażenie osoby radzącej się w narzędzia i umiejętności potrzebne do samodzielnego zarządzania własną ścieżką zawodową. Biura karier promują tym samym ideę, że dyplom uczelni wyższej jest ważnym etapem, ale nie finałem edukacji i rozwoju zawodowego. Współczesna rola doradcy zawodowego ewoluowała z pozycji autorytetu diagnozującego predyspozycje klienta za pomocą testów w stronę partnera wspierającego rozwój. Obecnie jego zadaniem nie jest wskazywanie gotowych ścieżek kariery, lecz towarzyszenie klientowi w procesie autorefleksji oraz pomoc w zrozumieniu i nadaniu znaczenia dotychczasowym doświadczeniom życiowym. Minta (2012)

Umiejętność zarządzania własnymi kompetencjami, bieżąca analiza sytuacji na rynku pracy, przygotowywanie się do zmian oraz akceptacja konieczności podnoszenia kwalifikacji budują

odporność osób korzystających z biur karier na zmienność rynku pracy. Coraz bardziej naturalne staje się traktowanie planów zawodowych jako projektu, który może ulegać zmianom pod wpływem czynników zewnętrznych, takich jak warunki rynku pracy, oraz czynników osobistych, takich jak rozwój nowych zainteresowań, stan zdrowia, wypalenie zawodowe czy sytuacja rodzinna. Akceptacja tych zmian zwiększa potrzebę kontaktu z doradcą, który może wspierać osobę radzącą się w ponownym określaniu celów zawodowych i planowaniu kolejnych kroków rozwojowych.

3.2. Idea uczenia się przez całe życie w pracy doradczej

Tematy poruszane z osobami radzącymi się w trakcie konsultacji z doradcami często wykraczają poza sferę kompetencji twardych, warunków rynku pracy czy ocenę przygotowania do rozmów kwalifikacyjnych. Niejednokrotnie na pierwszych spotkaniach doradca, pomaga oddzielić obawy i związane z nimi emocje od sytuacji faktycznej, korzystając ze swych umiejętności prowadzenia rozmów wspierających, oraz wykorzystując narzędzi diagnostycznych, które ułatwiają studentowi zrozumienie odczuwalnych emocji oraz poznanie potrzeb z nimi związanych. Podczas spotkania doradczego studenci analizują doświadczenie zawodowe w szerszym kontekście niż wykonywania konkretnych zadań. Doradca zwraca uwagę, że podjęcie zatrudnienia to niejako wejście do ekosystemu pracy, które rozpoczyna się od pracy przy biurku, przez kontakt z szefem, aż po wykonywanie zadań. Doradca wskazuje, że na stanowisko pracy składają się poza częścią zawodową także warunki pracy, które student musi znać i akceptować, wówczas zwiększa to szanse na szybkie zaadaptowanie się do nowego miejsca pracy oraz minimalizuje przedwczesne wypalenie zawodowe. Kompleksowe podejście do studenta pozwala w sposób świadomy i efektywny zaplanować ścieżkę zawodową dbając zarówno o rozwój kariery jak i o ścieżkę rozwoju zrównoważoną zdrowotnie.

Obszar autoanalizy klientów jest jednym z podstawowych zadań biur karier, dlatego tworzone są oferty szkoleń z zakresu kompetencji miękkich, elastyczności adaptacyjnej, zarządzania energią czy odporności psychicznej. Podczas spotkań grupowych studenci otrzymują konkretną wiedzę, podaną w sposób przystępny z możliwością przećwiczenia nowo nabytych umiejętności w bezpiecznej grupie pod opieką trenera. Podczas ćwiczeń szkoleniowiec instruuje nad czym warto pracować, wspiera postępy i stwarza przestrzeń, w której uczestnicy mogą porozmawiać o tym jak czują się podczas ćwiczeń a co sprawia im trudność i gdzie widzą sytuacje, w których będą mogli wykorzystać zdobyte umiejętności. Spotkania w grupie stwarzają okazję do trenowania kompetencji miękkich, gdyż na początku spotkań uczestnicy poznają się wzajemnie, integrują i tworzą niejako grupę pomocową, dodatkowo budując sieć kontaktów, które w przyszłości mogą być przydatne na różnych etapach życia.

Działania doradców to także obszar budowania świadomości społecznej związanej z szeroko omawianym dobrostanem człowieka. Tworzenie własnych materiałów związanych z tematyką higieny cyfrowej, odporności psychicznej, zdrowego odżywiania, dbania o kondycję fizyczną i odpowiednią ilość snu to tematy pojawiające się także w tworzonych podcastach, postach publikowanych na portalach społecznościowych oraz organizowanych spotkaniach tematycznych. Rozmowy na temat jakości funkcjonowania pojawiają się regularnie podczas spotkań doradczych, aby przenieść ciężar uwagi na działania, na które osoby radzące się mają realny wpływ i mogą nimi zarządzać, zwiększając swój komfort i wygodę życia.

3.3. Mentoring

Współczesny rynek pracy stawia przed absolwentami uczelni wyższych wysokie wymagania, łącząc konieczność posiadania specjalistycznej wiedzy z zaawansowanymi kompetencjami miękkimi. Proces przejścia ze świata edukacji do sfery zawodowej wiąże się dla młodych ludzi z dużą niepewnością, stresem oraz presją sukcesu. W odpowiedzi na te wyzwania, uczelniane biura karier coraz częściej wdrażają programy mentoringowe, które stanowią strategiczne ogniwo łączące teorię akademicką z rynkową praktyką. Niniejsza analiza przybliży strukturę, cele oraz obopólne korzyści płynące z relacji mentor-mentee, wskazując na kluczową rolę tego narzędzia w świadomym kształtowaniu ścieżki zawodowej przyszłych ekspertów. Na wprowadzenie programów mentoringowych do swojej oferty zdecydowały się przedstawicielki następujących biur karier na Dolnym Śląsku:

Kto realizuje programy mentoringowe:

- Akademickie Biuro Karier Uniwersytetu Wrocławskiego
- Biuro Karier Centrum Współpracy z Biznesem UEW
- Biuro Karier i Praktyk Uniwersytetu DSW Ideis Wrocław
- Biuro Karier Politechniki Wrocławskiej
- Biuro Karier Uniwersytetu SWPS we Wrocławiu
- Biuro Karier Uniwersytetu WSB Merito we Wrocławiu
- Biuro Karier Akademia Techniczno-Artystyczna Nauk Stosowanych w Warszawie, Filia we Wrocławiu, Wydział Wrocławska Akademia Biznesu

Obecne programy mentoringowe organizowane przez uczelniane biura karier stanowią strategiczne ogniwo łączące świat akademicki z dynamicznym rynkiem pracy, oferując zindywidualizowane wsparcie w przejściu z edukacji do sfery zawodowej. Analizując ich strukturę, warto zauważyć, że opierają się one na relacji mistrz-uczeń (mentor-mentee), gdzie doświadczony praktyk biznesu dzieli się wiedzą, pomagając mniej doświadczonej osobie w dookreśleniu celów zawodowych oraz wsparciu w rozwoju kluczowych kompetencji zarówno twardych związanych z branżą jak i miękkich, takich jak komunikacja czy zarządzanie czasem. Wejście na rynek pracy jest dla studentów i absolwentów sytuacją niepewności i stresu, brak jasnych ścieżek kariery sprawia, że wielu obawia się dokonać właściwego wyboru zawodowego. Dodatkowo ogromny wpływ na młodych ludzi ma presja kultury sukcesu oraz wysokie oczekiwania społeczne.

Z perspektywy przygotowania do rynku pracy, kluczowym atutem tych programów jest możliwość konfrontacji teoretycznej wiedzy z realiami konkretnych branż. Mentee zyskuje wgląd w kulturę organizacyjną firm oraz praktyczne wskazówki dotyczące planowania ścieżki awansu, co znacząco buduje jego pewność siebie przed pierwszymi procesami rekrutacyjnymi. Relacja ta często wykracza poza zwykłe doradztwo, między mentorem a mentee tworzy się nić porozumienia, gdzie doświadczony ekspert mający świadomość drogi którą przeszedł i trudu jaki włożył, aby osiągnąć swój sukces doskonale rozumie obawy i trudności jakie przeżywa mentee.

Chęć pomocy ze strony mentora może wynikać z własnych doświadczeń, takich jak pomoc otrzymana od innej osoby w podobnym programie lub zwyczajnie jako wsparcie na początkowych etapach kariery. Dla mentee sama świadomość, że może skorzystać ze wsparcia mentora, który z własnej inicjatywy jest otwarty na kontakt, chce podzielić się doświadczeniem i wiedzą branżową oraz pomóc w zaplanowaniu pierwszych kroków zawodowych, ma duże znaczenie wzmacniające. Taka relacja zwiększa wiarę we własne możliwości, daje poczucie bezpieczeństwa i podnosi komfort osoby rozpoczynającej karierę.

Co istotne, mentoring jest procesem dla obu stron korzystnym: mentorzy rozwijają swoje umiejętności przywódcze i czerpią świeże spojrzenie od młodego pokolenia, podczas gdy mentee budują sieć kontaktów zawodowych (networking), która jest niezbędna we współczesnym środowisku pracy.

Programy mentoringowe mogą być realizowane w zamkniętych cyklach rekrutacyjnych lub w formule otwartej, umożliwiającej zgłoszenia przez cały rok kalendarzowy. Cykl spotkań realizowany jest zazwyczaj od kilku do kilkunastu spotkań, zatem może trwać od 3 do 6 miesięcy.

Ważnym celem sesji z mentorem jest budowanie pewności siebie mentee w kontekście zawodowym. W ramach procesu mentor m.in.:

- pomaga w zidentyfikowaniu mocnych stron i obszarów wymagających pracy,
- pokazuje, jak przełożyć doświadczenia z nauki i aktywności akademickich na język wymagań rynkowych,
- wskazuje, jak prezentować się w kontekście konkretnych stanowisk w trakcie rozmów kwalifikacyjnych,
- wspiera w zmniejszeniu stresu przed kontaktem z przedstawicielami branż, do których aspirują.

W rezultacie, programy te nie tylko zwiększają szanse absolwentów na zatrudnienie, ale także przygotowują ich do świadomego i aktywnego kształtowania swojej przyszłości zawodowej.

Warunkiem powodzenia procesu mentoringowego jest to, żeby kandydat zaangażował swój czas, zaś jego mentor miał ku temu predyspozycje. Mentee musi zatem zaakceptować nadrzędną i prowadzącą rolę mentora, która wymaga posiadania zarówno niezbędnej chęci do nauki i nabywania doświadczenia, ale też dużego potencjału i otwartości. Mentor powinien z kolei być otwarty na swojego ucznia i chętny do dzielenia się swoją wiedzą i doświadczeniem.

Programy mentoringowe na uczelniach są bezpłatne dla studentów i absolwentów. Motywacja i chęć do rozwoju to najważniejsze elementy rekrutacji do programu. Chęć doświadczenia indywidualnego wsparcia i pracy nad swoimi celami, ma zintensyfikować przygotowania do wejścia na rynek pracy, a jednocześnie zwiększyć szanse na efektywne określenie swoich atutów i wyznaczenie miejsc pracy, w których są one poszukiwane przez pracodawców.

3.4. Mikropoświadczenia

W Polsce od 2016 roku funkcjonuje Zintegrowany System Kwalifikacji (ZSK). Jest to instrument polityki państwa wspierający uczenie się przez całe życie. Jego celem jest umożliwienie uzyskania kwalifikacji nabywanych w toku tradycyjnego kształcenia na poszczególnych szczeblach edukacji również w alternatywny sposób poprzez zdanie egzaminu w jednej z instytucji certyfikujących. Takie rozwiązanie możliwe jest dzięki stworzeniu Polskiej Ramy Kwalifikacji (PRK), która jest opisem wyodrębnionych w Polsce 8 poziomów kwalifikacji odpowiadających efektom uczenia się nabywanym tradycyjną metodą kształcenia w instytucjach edukacyjnych. Wśród zalet ZSK można wymienić większą elastyczność w dopasowaniu do potrzeb rynku pracy, możliwość potwierdzenia kompetencji zdobytych poza szkołą (np. w miejscu pracy lub poprzez samodzielną naukę) w krótkim czasie oraz zwiększenie zaufania do deklaracji kandydatów dotyczących posiadanych kompetencji.

Z perspektywy akademickich biur karier mikropoświadczenia mogą stać się praktycznym narzędziem łączenia poradnictwa kariery z ideą uczenia się przez całe życie. Doradca może wspierać studenta lub absolwenta w identyfikowaniu luk kompetencyjnych, wyborze krótkich form rozwojowych oraz porządkowaniu zdobytych potwierdzeń w portfolio zawodowym. Szczególnie ważne jest jednak, aby mikropoświadczenia nie były traktowane jako przypadkowy zbiór certyfikatów, lecz jako element spójnej ścieżki rozwoju. Rolą ABK może być pomoc w ocenie, które mikropoświadczenia realnie wzmacniają profil zawodowy danej osoby, są rozpoznawalne dla pracodawców i odpowiadają na potrzeby konkretnej branży.

Chociaż forma mikropoświadczeń kompetencji jest atrakcyjnym rozwiązaniem, które powinno być znane doradcom zawodowym, ważne jest, aby korzystać z niego w sposób zrównoważony. Znaczenie dyplomu ukończenia uczelni wyższej wciąż jest duże, a mikropoświadczenia nie są znane powszechnie pracodawcom. Potwierdzenie kwalifikacji w ramach Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji jest ważnym elementem rozwoju zawodowego dla osób, które umożliwia większą aktywność edukacyjną osobom dorosłym, które ukończyły formalną naukę i podjęły pracę lub potrzebują w krótkim czasie nabyć bardzo konkretne kwalifikacje. Jednym z powodów, dla którego można uznać tę formę za bardziej atrakcyjną w porównaniu z tokiem studiów, jest czas nauki oraz zakres zdobywanej wiedzy. Studia są formą wymagającą większego zaangażowania osób uczących się i kształcą w sposób bardziej kompleksowy, rozwijając u studentów jednocześnie pewną charakterystyczną postawę zdobywania wiedzy oraz budując kompetencje transferowalne. Z kolei nabywanie wiedzy w ramach krótkich form edukacyjnych lub potwierdzenie umiejętności nabytych nieformalnie daje możliwość ciągłego rozwoju zawodowego oraz szybkie rozwijanie kompetencji, dostosowane do potrzeb rynku pracy.

Zmiany technologiczne zachodzą tak szybko, że tradycyjne programy studiów nie są w stanie nadążyć za nowymi technologiami pojawiającymi się co kilka miesięcy. Uczelnie, które oferują szerokie kompetencje zdobywane w toku kilkuletnich studiów, wprowadzają mikropoświadczenia, aby zwiększyć swoją konkurencyjność wobec krótkich form edukacyjnych i umożliwić studentom szybkie nabywanie konkretnych kompetencji, które są aktualnie wymagane przez nowoczesny przemysł. W tym nowym podejściu do kształcenia i zdobywania umiejętności, uczelnie stają przed koniecznością rozbijania obszernych bloków dydaktycznych na mniejsze jednostki, które mogą funkcjonować autonomicznie. Kluczowym elementem tej strategii powinna być dbałość o to, by każda „cyfrowa odznaka” sygnowana logo uczelni była synonimem rzetelności. Nie może ona być przyznawana jedynie za uczestnictwo, lecz powinna stanowić wynik rygorystycznej weryfikacji kompetencji, co w oczach pracodawców będzie podnosić wartość kandydata i samej instytucji.

Z perspektywy studenta mikropoświadczenia transformują proces edukacji z liniowego w modułarny. Umożliwiają budowanie indywidualizowanych ścieżek kształcenia, w których tradycyjny dyplom jest uzupełniany o „cyfrowe odznaki” potwierdzające uzyskane umiejętności. W takim procesie uczący się mają większą sprawczość, ponieważ mogą na bieżąco reagować na potrzeby rynku bez konieczności podejmowania pełnowymiarowych studiów drugiego stopnia lub podyplomowych. Jest to szczególnie istotne dla osób już obecnych na rynku pracy, dla których mikropoświadczenia stają się narzędziem ułatwiającym przebranżowienia (reskilling) lub podnoszenia kwalifikacji (upskilling).

W praktyce rynkowej studenci mogą wykorzystywać mikropoświadczenia jako narzędzie budowania przewagi konkurencyjnej poprzez precyzyjną specjalizację. W tradycyjnym modelu absolwent danego kierunku konkurował z tysiącami osób o podobnym profilu. Dzięki mikropoświadczeniom może zaprezentować zestaw konkretnych, zweryfikowanych kompetencji, co pozwoli mu na

natychmiastowe dopasowanie do nowych zawodów, niszowych ofert pracy czy rozszerzenia obszarów poszukiwań zawodowych. Mikropoświadczenia stają się zatem elementem portfolio, które prezentuje gotowość kandydata do pełnienia określonych stanowisk.

Dla rynku pracy mikropoświadczenia mogą pełnić funkcję szybkiej selekcji, aby sprawnie wyszukać osoby, które mają pożądane umiejętności. Współcześni pracodawcy w procesach rekrutacyjnych coraz częściej odchodzą od ogólnej oceny wykształcenia na rzecz weryfikacji konkretnych kompetencji. Mikropoświadczenie, sygnowane przez uznaną uczelnię, stanowi wiarygodny dowód posiadania danej umiejętności. Dzięki standaryzacji, jaką niosą ze sobą europejskie ramy mikropoświadczeń, w procesie rekrutacji zredukowany jest szum informacyjny między kandydatem a działem HR, jednocześnie ułatwiając mobilność zawodową poszukującym pracy a firmom ułatwia sprawniejsze zarządzanie kapitałem ludzkim.

Kolejnym kluczowym aspektem jest rola mikropoświadczeń w procesie szybkiej weryfikacji wiarygodności zdobytych kompetencji na platformach profesjonalnych. Studenci mogą integrować cyfrowe certyfikaty ze swoimi profilami zawodowymi w serwisach takich jak LinkedIn. Pozwala to na automatyczne dopasowanie przez algorytmy rekrutacyjne do konkretnych projektów i stanowisk. W ten sposób mikropoświadczenia mogą skracać drogę od edukacji do zatrudnienia, eliminując konieczność przeprowadzania wieloetapowych testów kompetencyjnych na wstępnym poziomie selekcji.

4. STEAM jako kompetencje przyszłości w poradnictwie zawodowym

Koncepcja STEM (od angielskich słów Science, Technology, Engineering, Mathematics) wywodzi się z polityki edukacyjnej Stanów Zjednoczonych początku XXI wieku. Termin ten został upowszechniony przez National Science Foundation jako określenie integrujące obszary nauki, technologii, inżynierii i matematyki. Ważnym impulsem dla rozwoju tej idei był raport "Rising Above the Gathering Storm", wskazujący na konieczność wzmocnienia edukacji matematyczno-przyrodniczej i inżynierskiej (National Science Foundation, b.d.).

Początkowo STEM był traktowany głównie jako kierunek reformy edukacji, którego celem było zwiększenie liczby absolwentów w obszarach inżynieryjno-technologicznych. W kolejnych latach podejście to zostało rozwinięte również w Europie, gdzie zaczęto je wiązać nie tylko z kierunkami studiów, lecz także z rozwojem kompetencji potrzebnych dla innowacyjności, transformacji cyfrowej i zielonej oraz konkurencyjności gospodarki opartej na wiedzy (OECD / European Commission, 2024).

Obecnie, w dyskusji na temat roli STEM w edukacji i na rynku pracy coraz wyraźniej podkreśla się, że obszar ten nie powinien już być redukowany wyłącznie do nauk ścisłych, technologii informatycznych czy kompetencji technicznych. Współczesne podejście akcentuje także sposób myślenia i działania, który ma charakter uniwersalny i transferowalny pomiędzy różnymi dziedzinami życia i pracy. To zarówno wiedza specjalistyczna, jak i szereg umiejętności poznawczych oraz postaw, wśród których szczególnie znaczenie mają:

- krytyczne i analityczne myślenie,
- umiejętność zadawania pytań i formułowania problemów,

- testowanie hipotez i wyciąganie wniosków,
- kreatywność i innowacyjność,
- łączenie wiedzy z różnych obszarów,
- gotowość do eksperymentowania i uczenia się na błędach.

Tego rodzaju kompetencje są regularnie wskazywane w raportach i dokumentach strategicznych dotyczących rynku pracy jako kluczowe dla funkcjonowania w świecie charakteryzującym się zmiennością, niepewnością i szybkim rozwojem technologicznym. Ich znaczenie nie ogranicza się do zawodów technicznych, lecz obejmuje również obszary humanistyczne, społeczne, kreatywne, edukacyjne i pomocowe (Rada Unii Europejskiej, 2018; OECD, 2019; World Economic Forum, 2023; World Economic Forum, 2025).

W kolejnych latach klasyczne ujęcie STEAM zaczęto rozszerzać o komponent Arts, tworząc podejście STEAM. Zwraca ono uwagę na znaczenie kreatywności, wrażliwości estetycznej, myślenia projektowego a także kompetencji związanych z interpretacją, komunikacją i nadawaniem znaczeń. Perspektywa STEAM podkreśla, że skuteczne rozwiązywanie problemów oraz tworzenie innowacyjnych rozwiązań wymaga połączenia analizy danych i kompetencji technicznych z twórczym myśleniem oraz rozumieniem kontekstu społecznego i kulturowego.

Z perspektywy poradnictwa zawodowego podejście STEAM oznacza, że kompetencje powszechnie kojarzone z edukacją techniczną nie są zarezerwowane dla wąskiej grupy zawodów czy kierunków kształcenia. Stanowią one uniwersalny zestaw umiejętności i postaw, który może być rozwijany u osób o różnych zainteresowaniach, predyspozycjach i doświadczeniach, wspierając je w projektowaniu elastycznych ścieżek kariery.

W niniejszym opracowaniu stosowane jest pojęcie STEAM, które szerzej niż STEM ujmuje kompetencje potrzebne we współczesnym świecie pracy.

4.1. Kompetencje z obszaru STEAM w planowaniu kariery

Podejście STEAM w poradnictwie zawodowym można rozumieć jako sposób rozwijania kompetencji transferowalnych, które mogą być wykorzystywane w różnych rolach zawodowych i sytuacjach życiowych, niezależnie od konkretnego zawodu czy branży. Ich znaczenie wzrasta szczególnie w warunkach nieliniarnych ścieżek kariery, pracy projektowej, hybrydowych modeli zatrudnienia oraz konieczności ciągłego uczenia się. W takiej rzeczywistości kompetencje rozwijane w duchu STEAM stają się istotne dla długofalowego rozwoju zawodowego.

W tym miejscu warto odwołać się także do europejskiego podejścia rozwijanego w projekcie TRANSVAL-EU, które koncentruje się na identyfikowaniu i walidowaniu kompetencji transwersalnych, czyli przekrojowych. Należą do nich m.in. rozwiązywanie problemów, współpraca, komunikacja, krytyczne myślenie, zarządzanie projektami, autorefleksja oraz uczenie się na doświadczeniu. Takie kompetencje są spójne z szerokim rozumieniem podejścia STEAM, ponieważ nie ograniczają się do wiedzy technicznej, ale opisują sposób działania potrzebny w zmiennym środowisku pracy. W praktyce ABK podejście to można wykorzystać do tworzenia warsztatów, kart samooceny, portfolio kompetencji oraz rozmów doradczych opartych na analizie doświadczeń formalnych, pozaformalnych i nieformalnych (Pisula i Smoguta 2025).

Podejście STEAM w planowaniu kariery i podejściu Life Design

W kontekście poradnictwa zawodowego podejście STEAM oznacza przesunięcie akcentu: z wyboru jednego „docelowego” zawodu, na budowanie zestawu umiejętności i postaw umożliwiających elastyczne reagowanie na zmiany. Dla osób radzących się oznacza to wzmacnianie umiejętności analizy informacji, refleksji nad własnymi zasobami, testowania różnych scenariuszy rozwoju oraz podejmowania decyzji w warunkach niepewności. Kompetencje rozwijane w duchu STEAM wspierają także zdolność uczenia się na doświadczeniach, integrowania wiedzy z różnych obszarów oraz świadomego planowania kolejnych kroków edukacyjno-zawodowych.

Tak rozumiane podejście STEAM są spójne z podejściem Life Design, w którym kariera nie jest traktowana jako raz wybrana i stabilna ścieżka, lecz jako proces projektowania, sprawdzania i modyfikowania własnych decyzji w odpowiedzi na zmieniające się warunki życia i pracy. Osoba radząca się nie otrzymuje więc jednej gotowej odpowiedzi, lecz uczy się analizować możliwości, tworzyć warianty działania, oceniać ich konsekwencje i korygować własne plany. W tym sensie podejście STEAM wspierają sprawczość, samodzielność i gotowość do uczenia się przez całe życie (Minta, 2012).

Z perspektywy doradcy zawodowego oznacza to konieczność pracy nie tylko na gotowych rozwiązaniach, ale przede wszystkim na procesie, który pomaga osobie radzącej się rozwijać kompetencje adaptacyjne. Doradca wspiera nie tylko wybór kierunku studiów, zawodu czy miejsca pracy, lecz także sposób myślenia o karierze jako o projekcie wymagającym aktualizacji. W praktyce może to oznaczać pracę nad analizą trendów rynkowych, rozpoznawaniem kompetencji transferowalnych, planowaniem kolejnych etapów uczenia się, testowaniem różnych ról zawodowych oraz refleksją nad doświadczeniami zdobywanymi w edukacji formalnej, pozaformalnej i nieformalnej.

Podejście STEAM a równość szans

Ważnym elementem podejścia STEAM w poradnictwie zawodowym jest również zapewnienie równego dostępu do rozwijania kompetencji przyszłości. Dotyczy to w szczególności osób, które z powodu płci, pochodzenia kulturowego, niepełnosprawności, neuroróżnorodności lub innych uwarunkowań mogą napotykać bariery w dostępie do informacji, wzorców zawodowych, sieci kontaktów lub możliwości rozwoju.

W praktyce wciąż jednak obserwuje się niedostateczną reprezentację kobiet i dziewcząt w obszarach STEAM, co często nie wynika z braku predyspozycji, lecz z utrwalonych stereotypów, braku wzorców oraz niewystarczającego wsparcia na etapie podejmowania decyzji edukacyjno-zawodowych. Badania i analizy dotyczące rynku pracy wskazują również, że kobiety funkcjonujące w obszarach STEAM częściej niż mężczyźni napotykać bariery związane z warunkami pracy i kulturą organizacyjną. Dotyczy to m.in. stylów zarządzania, ograniczonego dostępu do ról decyzyjnych oraz braku poczucia przynależności do środowiska zawodowego. Czynniki te wpływają nie tylko na decyzje edukacyjne, lecz także na możliwość utrzymania się kobiet w zawodach kojarzonych ze STEAM w dłuższej perspektywie (Dream Employer, 2023; Inspiring Girls Polska, 2025).

Jako przykłady inicjatyw promujących większą aktywność kobiet w dziedzinach STEAM można wskazać ogólnopolskie akcje Fundacji Edukacyjnej Perspektywy promujące studiowanie przedmiotów ścisłych przez kobiety: „Dziewczyny na Politechniki!”, „Dziewczyny do Ścisłych!”, ogólnopolską konferencję

„Perspektywy Women in Tech Summit” czy organizację edukacyjną „Digital University”, która oferuje mentoring dla kobiet w obszarze nowych technologii i kompetencji przyszłości.

W kontekście poradnictwa zawodowego wydaje się więc ważne świadome przełamywanie schematów myślenia dotyczących kompetencji, ról zawodowych i „predyspozycji” do pracy w obszarach STEAM. Dobrą praktyką jest prezentowanie ich jako obszarów dostępnych i możliwych do eksplorowania przez osoby o różnych zainteresowaniach, zadatkach kompetencyjnych i doświadczeniach, a nie jako ścieżek zarezerwowanych wyłącznie dla wąskiej grupy studentów. Poradnictwo zawodowe ma szansę wzmacniać poczucie sprawczości oraz otwierać przestrzeń do poszukiwania indywidualnych dróg rozwoju pomimo utartych ścieżek i przekonań.

Dostępność i inkluzywność poradnictwa w obszarze STEAM

Szczególne znaczenia nabiera także uwzględnianie osób ze szczególnymi potrzebami, w tym osób z niepełnosprawnościami oraz osób neuroróżnorodnych. Wiele z tych osób posiada silne kompetencje analityczne, logiczne, systemowe lub twórcze, które mogą być istotnym zasobem w obszarach STEAM. Bariery pojawiają się jednak często nie na poziomie kompetencji, lecz na poziomie formy wsparcia - sposobu komunikacji, tempa pracy, struktury czy organizacji spotkań doradczych.

W takich przypadkach technologie cyfrowe i narzędzia online pełnią ważną funkcję wspierającą. To co aktualnie wspiera poradnictwo zawodowe i zwiększa jego dostępność to między innymi: konsultacje zdalne, materiały asynchroniczne, automatyczne transkrypcje, napisy. Możliwości te pozwalają lepiej wykorzystać potencjał osób, które w tradycyjnych formach wsparcia mogłyby doświadczać trudności. Należy jednak pamiętać, że technologia sama w sobie nie gwarantuje dostępności — jej wartość zależy od świadomego wykorzystania oraz od dopasowania do konkretnej sytuacji osoby korzystającej ze wsparcia.

Istotnym wyzwaniem pozostaje również rosnąca różnorodność kulturowa środowiska akademickiego. Studenci zagraniczni, osoby funkcjonujące w różnych kontekstach kulturowych często napotykają bariery w dostępie do informacji o rynku pracy, zasadach rekrutacji czy możliwościach rozwoju zawodowego. W tym obszarze kompetencje zawierające elementy filozofii STEAM (umiejętność analizy informacji, zadawania pytań, krytycznego myślenia i korzystania z narzędzi cyfrowych) wspierają proces orientacji zawodowej i adaptacji do nowego środowiska.

Podsumowując, podejście STEAM w poradnictwie zawodowym nie powinno być rozumiane wyłącznie jako odniesienie do wąskiego zestawu umiejętności technicznych. Wspierają one osoby radzące się w analizowaniu rzeczywistości zawodowej, projektowaniu możliwych scenariuszy rozwoju, podejmowaniu decyzji w warunkach niepewności oraz uczeniu się przez całe życie. Dla doradców zawodowych oznacza to konieczność tworzenia takich warunków pracy doradczej, które rozwijają samodzielność, sprawczość, krytyczne myślenie i gotowość do adaptacji.

4.2. Podejście STEAM w pracy doradcy zawodowego

Rozwijanie kompetencji zawierających elementy filozofii STEAM w poradnictwie zawodowym nie dotyczy wyłącznie osób radzących się, lecz w równym stopniu samych doradców. Oni również żyją i pracują w zmieniającej się rzeczywistości rynku pracy i przy dynamicznym rozwoju nowych technologii. Dodatkowo zauważają i doświadczają rosnącej złożoności problemów zgłaszanych przez

osoby radzące się a nawet zmian w komunikacji. To wszystko wymaga od doradców ciągłego aktualizowania wiedzy oraz rozwijania własnych kompetencji poznawczych i metodycznych.

W pracy doradczej podejście STEAM może oznaczać z jednej strony umiejętność korzystania z narzędzi cyfrowych - które często ułatwiają dostęp do wiedzy czy choćby upraszczają codzienną pracę organizacyjną i doradczą. Jednak STEAM to również określony sposób myślenia i działania. Obejmuje on krytyczną analizę informacji, umiejętność zadawania pytań, porządkowania złożonych problemów, testowania możliwych rozwiązań oraz refleksyjne podejście do planowania kariery. Te wszystkie kompetencje pozwalają doradcy skuteczniej wspierać osoby funkcjonujące w świecie nieliniarnych ścieżek zawodowych, wielości wyborów oraz zmieniających się warunków pracy.

Z perspektywy doradcy zawodowego szczególne znaczenie ma umiejętność pracy w warunkach niepełnej informacji. Współczesny rynek pracy zmienia się szybciej niż tradycyjne opisy zawodów, programy kształcenia czy klasyfikacje stanowisk. Oznacza to, że doradca nie może opierać procesu wyłącznie na gotowych scenariuszach lub raz opracowanych ścieżkach kariery. Coraz ważniejsze stają się wspólne z osobą radzącą się analizowanie dostępnych danych, identyfikowanie możliwych kierunków rozwoju, oraz projektowanie kilku wariantów działania. Takie podejście jest spójne z koncepcją konstruowania kariery, w której decyzje zawodowe nie są jednorazowym wyborem, lecz procesem projektowania, testowania i modyfikowania własnej ścieżki rozwoju (Minta, 2012).

Podejście STEAM w pracy doradcy zawodowego obejmuje więc rozwijanie kilku grup kompetencji:

- **kompetencji analitycznych** — związanych z interpretowaniem informacji o rynku pracy, trendach branżowych, ofertach zatrudnienia i wymaganiach kompetencyjnych;
- **kompetencji cyfrowych** — obejmujących korzystanie z narzędzi online, platform komunikacyjnych, baz wiedzy, narzędzi diagnostycznych oraz rozwiązań opartych na sztucznej inteligencji;
- **kompetencji metodycznych** — związanych z doбором narzędzi do celu procesu doradczego i potrzeb osoby radzącej się;
- **kompetencji komunikacyjnych i interpretacyjnych** — potrzebnych do pracy z narracją kariery, wartościami, obawami i doświadczeniami osoby radzącej się;
- **kompetencji refleksyjnych i etycznych** — obejmujących krytyczną ocenę własnych założeń, ograniczeń stosowanych narzędzi oraz ryzyk związanych z wykorzystaniem technologii;
- **kompetencji adaptacyjnych** — związanych z gotowością do uczenia się, testowania nowych rozwiązań i modyfikowania sposobów pracy.

Szczególnie ważnym elementem tego profilu jest krytyczne podejście do technologii. Narzędzia cyfrowe, w tym rozwiązania oparte na sztucznej inteligencji, mogą usprawniać pracę doradcy, wspierać analizę informacji i zwiększać dostępność poradnictwa. Nie powinny jednak zastępować relacji doradczej, diagnozy sytuacji osoby radzącej się ani odpowiedzialnej interpretacji wyników. Doradca powinien umieć ocenić, kiedy dane narzędzie rzeczywiście wspiera proces doradczy, a kiedy może prowadzić do uproszczeń, błędnych rekomendacji, utrwalania stereotypów lub nadmiernego polegania na automatycznie generowanych treściach.

Dobrą praktyką jest także traktowanie rozwoju kompetencji STEAM jako stałego elementu profesjonalizacji pracy doradczej, a nie jednorazowego uzupełniania wiedzy. Obejmuje to regularny udział w szkoleniach i kursach, monitorowanie zmian na rynku pracy oraz w procesach rekrutacyjnych,

pogłębianie wiedzy na temat narzędzi cyfrowych i sztucznej inteligencji, a także rozwijanie kompetencji związanych z pracą z osobami neuroróżnorodnymi, osobami ze szczególnymi potrzebami oraz studentami zagranicznymi.

Co ważne, doradca zawodowy nie jest wyłącznie użytkownikiem narzędzi cyfrowych, lecz refleksyjnym twórcą procesu doradczego. Jego zadaniem jest takie dobieranie metod, źródeł informacji i technologii, aby wzmocniały sprawczość osoby radzącej się, pomagały jej rozumieć własne zasoby i ograniczenia oraz wspierały samodzielne zarządzanie karierą. Podejście STEAM w pracy doradcy zawodowego wzmocnia więc nie tylko technologiczny wymiar poradnictwa, ale także jego wymiar analityczny, twórczy, etyczny i inkluzywny.

4.3. Narzędzia cyfrowe w poradnictwie zawodowym

We współczesnym poradnictwie zawodowym dobrą praktyką jest świadome i celowe wykorzystywanie narzędzi oraz rozwiązań opartych na technologiach cyfrowych w pracy indywidualnej i grupowej. W praktyce Akademickich Biur Karier technologie te nie są celem samym w sobie, ale pełnią funkcję wspierającą proces doradczy, ułatwiając diagnozę, planowanie kariery oraz dostępność usług doradczych. Ich znaczenie wzrasta wraz z cyfryzacją rynku pracy, rozwojem sztucznej inteligencji oraz potrzebą wzmocnienia kompetencji cyfrowych osób radzących się (Rada Unii Europejskiej, 2018; OECD, 2019; World Economic Forum, 2025).

Cyfryzacja usług ABK powinna być rozwijana nie tylko jako zbiór pojedynczych narzędzi, lecz jako spójny ekosystem obsługi studentów, absolwentów i pracodawców. Jak wskazują Pisula i Smoguła (2025), nowoczesne rozwiązania cyfrowe mogą obejmować m.in. platformy konsultacyjne, kalendarze doradztwa online, bazy ofert pracy i praktyk, systemy komunikacji z pracodawcami oraz narzędzia wspierające monitorowanie ścieżek kariery. Taki ekosystem może być uzupełniany o materiały edukacyjne, narzędzia samooceny kompetencji oraz mechanizmy ewaluacji usług. Ważne jest również zapewnienie zgodności z zasadami ochrony danych osobowych, dostępności cyfrowej oraz przejrzystych zasad korzystania z narzędzi opartych na sztucznej inteligencji. Wykorzystanie technologii nie powinno zastępować relacji doradczej, ale odciążać doradców z części zadań organizacyjnych i zwiększać dostępność wsparcia. W praktyce doradczej narzędzia cyfrowe można uporządkować według kilku głównych obszarów zastosowania:

Narzędzia diagnostyczne i rozwojowe

W poradnictwie indywidualnym szczególnie widoczna jest profesjonalizacja pracy poprzez stosowanie cyfrowych narzędzi diagnostycznych i rozwojowych. Biura karier coraz częściej sięgają po testy kompetencji i preferencji zawodowych w wersjach online. Przykładami takich narzędzi są m.in.:

- Insightful Profiler™ (iP121),
- Style Myślenia FRIS®,
- Test ról zespołowych Belbina,
- Test osobowości HOGAN,
- Facet5,
- Harrison Assessments,
- Talent Bridge,
- Talenty Gallupa®.

Zastępowanie testów papierowych wersjami elektronicznymi usprawnia analizę wyników oraz zwiększa dostępność poradnictwa dla studentów korzystających ze spotkań zdalnych. Wykorzystanie narzędzi diagnostycznych online jest zgodne z podejściem STEAM, ponieważ opiera się na analizie danych, porządkowaniu informacji, wspieraniu samopoznania i planowaniu kolejnych kroków rozwojowych.

Narzędzia do pracy koncepcyjnej i porządkowania informacji

Dobrą praktyką jest także wykorzystywanie narzędzi wspierających porządkowanie celów, zasobów i możliwych scenariuszy kariery. W tym obszarze pomocne mogą być m.in.:

- wirtualne mapy myśli, np. Miro,
- tablice inspiracji i cyfrowe bazy materiałów, np. Padlet,
- cyfrowe notatniki i współdzielone dokumenty.

Rozwiązania te pozwalają osobom radzącym się wracać do treści także po zakończeniu konsultacji. Wzmacnia to podejście Lifelong Learning, ponieważ wspiera samodzielne uczenie się, refleksję oraz dalszą pracę nad własnym rozwojem poza spotkaniem z doradcą (CEDEFOP, 2023).

Narzędzia oparte na sztucznej inteligencji

Coraz większą rolę w codziennej pracy doradców odgrywają narzędzia oparte na sztucznej inteligencji, wykorzystywane zarówno w procesie przygotowania do konsultacji, jak i w trakcie oraz po spotkaniach.

AI może wspierać m.in.:

- wyszukiwanie i porządkowanie informacji o zawodach, branżach i ścieżkach kariery,
- analizę trendów rynku pracy,
- przygotowywanie materiałów edukacyjnych,
- tworzenie formularzy zapisów i ankiet ewaluacyjnych,
- opracowywanie notatek, grafik, kodów QR i materiałów informacyjnych,
- tłumaczenie treści i wspieranie komunikacji z osobami z innych krajów,
- automatyczne tworzenie transkrypcji nagrań ze spotkań online i webinarów,
- analizę dokumentów aplikacyjnych pod kątem zgodności z ogłoszeniem o pracę i systemami ATS (Applicant Tracking System).

W tym obszarze wykorzystywane mogą być m.in. ChatGPT, Copilot, DeepL, Grammarly, QuestionWell, Gamma, MyLens.ai czy Napkin AI. Duże modele językowe mogą stanowić wsparcie w przygotowaniu procesu doradczego, jednak wymagają krytycznego podejścia, weryfikowania generowanych treści oraz zachowania szczególnej ostrożności w pracy z danymi osobowymi i informacjami wrażliwymi. Z tego względu kompetencje cyfrowe doradcy powinny obejmować nie tylko umiejętność obsługi narzędzi, lecz także ocenę ich ograniczeń, ryzyk i wpływu na proces decyzyjny osoby radzącej się.

Rozwiązania AR/VR

W wybranych działaniach poradniczych wykorzystywane są również rozwiązania z zakresu rozszerzonej i wirtualnej rzeczywistości. Symulacje rozmów rekrutacyjnych z użyciem gogli VR umożliwiają bezpieczne ćwiczenie sytuacji stresujących, takich jak rozmowa kwalifikacyjna, autoprezentacja czy kontakt z rekruterem. Z kolei orientacja zawodowa kandydatów na studia może być wspierana poprzez wizualizację środowisk pracy i stanowisk zawodowych.

Technologie te pozwalają zobaczyć i doświadczyć elementów doświadczenia zawodowego a tym samym zwiększyć praktyczny wymiar procesu doradczego. Mogą również wspierać dostępność poradnictwa dla osób z niepełnosprawnościami, m.in. poprzez transkrypcje, napisy automatyczne, wersje audio czy możliwość korzystania z materiałów w dogodnym czasie i miejscu.

E-learning, mikrolearning i materiały asynchroniczne

Istotnym obszarem wykorzystania narzędzi cyfrowych i technologii jest także rozwój oferty e-learningowej. Obejmuje ona m.in.:

- webinary,
- zdalne cykle szkoleniowe,
- przedmioty prowadzone online,
- podcasty edukacyjne,
- krótkie nagrania instruktażowe,
- materiały tekstowe, audio, wideo i interaktywne.

Coraz większą rolę odgrywa mikrolearning, czyli krótkie formy edukacyjne umożliwiające uczenie się w dowolnym czasie i tempie. Różnorodność form – audio, wideo, tekstowych i interaktywnych – pozwala lepiej odpowiadać na zróżnicowane style uczenia się i potrzeby odbiorców. Jest to bezpośrednio związane z filozofią Lifelong Learning, ponieważ osoba ucząca się może wracać do materiałów w dogodnym dla siebie momencie i wykorzystywać je zgodnie z aktualnymi potrzebami rozwojowymi (OECD, 2019).

Warto zaznaczyć, że pracownicy biur karier nie tylko wykorzystują nowoczesne narzędzia do wsparcia osób radzących się, ale także na potrzeby własnego rozwoju zawodowego. Udział w szkoleniach, kursach oraz konferencjach online umożliwia aktualizowanie wiedzy o rynku pracy, procesach rekrutacyjnych, narzędziach cyfrowych i nowych metodach pracy doradczej. Obecnie oferta online ze względu na jej różnorodność oraz elastyczność (czas i miejsce korzystania w wydarzeniach i pozyskiwania informacji) staje się dominującą formą poszerzania wiedzy.

Narzędzia interaktywne i grywalizacja w poradnictwie grupowym

W poradnictwie grupowym dobrą praktyką jest wykorzystywanie narzędzi interaktywnych oraz elementów grywalizacji. Przykładami takich rozwiązań są:

- Mentimeter,
- Kahoot,
- Quizizz.

Narzędzia te umożliwiają aktywne angażowanie uczestników warsztatów, bieżące diagnozowanie potrzeb grupy oraz wprowadzanie elementów refleksji i informacji zwrotnej w czasie rzeczywistym. Ich zastosowanie zwiększa zaangażowanie uczestników i pozwala lepiej dostosować przebieg zajęć do poziomu wiedzy oraz oczekiwań grupy.

Narzędzia do tworzenia materiałów edukacyjnych i budowania marki

Uzupełnieniem procesu doradczego są narzędzia służące do tworzenia materiałów edukacyjnych, wizualnych i informacyjnych. Należą do nich m.in.: Canva czy Prezi, które zwiększają atrakcyjność przekazu, są przystępne a także ułatwiają udostępnianie i dalsze korzystanie z treści po zakończeniu spotkań. Innymi platformami specjalistycznymi używanymi w biurach karier są także: LinkedIn jako

narzędzie uczenia studentów budowania sieci kontaktów i marki osobistej a także gromadzenia informacji o interesującej branży i aktualnych ofertach. Z kolei platformy takie jak Mentiway mogą wspierać zarządzanie programami mentoringowymi, zarówno indywidualnymi, jak i grupowymi.

Narzędzia organizacyjne i komunikacyjne

Ostatnim, ale bardzo ważnym obszarem jest organizacyjny wymiar wykorzystania technologii cyfrowych. Obejmuje on m.in.:

- automatyzację zapisów na konsultacje,
- formularze online,
- ankiety ewaluacyjne,
- hybrydowy model spotka
- platformy komunikacyjne takie jak MS Teams, Google Meet czy Zoom,
- systemy zarządzania relacjami ze studentami, absolwentami i pracodawcami.

Rozwiązania te pozwalają niwelować bariery czasowe i geograficzne, usprawniają kontakt z osobami radzącymi się oraz zwiększają dostępność usług biura karier. Mają szczególne znaczenie w pracy ze studentami niestacjonarnymi, osobami studiującymi w filiach uczelni, studentami zagranicznymi oraz osobami ze szczególnymi potrzebami.

Podsumowując, narzędzia cyfrowe w poradnictwie zawodowym pełnią funkcję wspierającą, organizacyjną, edukacyjną i diagnostyczną. Ich wartość zależy jednak nie od samego faktu wykorzystania technologii, lecz od świadomego dopasowania narzędzi do celu procesu doradczego, potrzeb osoby radzącej się oraz kompetencji doradcy. W tym sensie cyfryzacja poradnictwa powinna wzmacniać relację doradczą, a nie ją zastępować.

5. Rekomendacje systemowe dla rozwoju poradnictwa w Akademickich Biurach Karier

Na podstawie analizy dokumentu oraz porównania z dobrymi praktykami akademickich biur karier można wskazać kilka rekomendacji systemowych.

Po pierwsze, warto opracować minimalne standardy jakości poradnictwa w ABK, obejmujące misję biura, zakres usług, kwalifikacje kadry, zasady etyczne, dostępność, ochronę danych, współpracę z pracodawcami, ewaluację oraz rozwój kompetencji doradców. Inspiracją mogą być standardy NACE, które porządkują działalność biur karier w obszarach takich jak: misja, komponenty programu, organizacja i przywództwo, zasoby ludzkie, infrastruktura, technologia, relacje z pracodawcami, dostępność i inkluzja, etyka oraz ocena efektywności działań.

Po drugie, należy wzmacniać pozycję ABK w strukturach uczelni. Biura karier, które są blisko władz uczelni i współpracują z wydziałami, mają większy wpływ na jakość kształcenia, projektowanie praktyk, współpracę z pracodawcami oraz rozwój kompetencji studentów. Zbyt niskie umiejscowienie biura w strukturze organizacyjnej ogranicza jego funkcję do obsługi administracyjnej i osłabia potencjał strategiczny.

Po trzecie, konieczne jest stałe inwestowanie w kompetencje doradców. Współczesny doradca kariery powinien rozwijać wiedzę o rynku pracy, technologiach, sztucznej inteligencji, zdrowiu psychicznym,

neuroróżnorodności, różnicach międzykulturowych, dostępności, prawie pracy i nowych modelach zatrudnienia. Warto rozważyć także superwizję lub interwizję pracy doradców, ponieważ coraz częściej pracują oni z problemami z pogranicza kariery, dobrostanu i kryzysów życiowych.

Po czwarte, rekomendowane jest rozwijanie wspólnych zasobów regionalnych w ramach Akademickiego Klastra Biur Karier. Mogą one obejmować bazę instytucji wsparcia, katalog dobrych praktyk, wspólne materiały edukacyjne, bazę narzędzi cyfrowych, mapę pracodawców oraz wspólne standardy komunikacji i ewaluacji. Takie rozwiązanie zmniejsza nierówności między większymi i mniejszymi biurami oraz pozwala lepiej wykorzystywać wiedzę zgromadzoną w regionie.

Po piąte, poradnictwo w ABK powinno być ściślej powiązane z mikropoświadczeniami, kompetencjami transwersalnymi i ideą LLL/LWL. Oznacza to przejście od jednorazowej konsultacji dotyczącej CV lub rozmowy kwalifikacyjnej do długofalowego wspierania studenta i absolwenta w projektowaniu, testowaniu i aktualizowaniu własnej ścieżki kariery.

Podsumowanie

W świecie dynamicznych zmian i rewolucji technologicznej planowanie jasnych i przewidywalnych ścieżek kariery edukacyjno-zawodowej wydaje się niemożliwe. Na wybory osób radzących się składa się wiele czynników, które podlegają szybkiej dezaktualizacji. Osoby wchodzące aktualnie na rynek pracy muszą radzić sobie z inną rzeczywistością niż ta, w której edukację w wybranym kierunku rozpoczęły. Wejście na rynek pracy i zdobycie odpowiedniej pracy jest niezmiennie wyzwaniem, jednak obecnie absolwenci uczelni wyższych muszą konkurować również ze sztuczną inteligencją.

W takiej perspektywie rola poradnictwa zawodowego ulega znaczącym przeobrażeniom i nie jest już procesem, który daje jasne odpowiedzi i wyznacza proste ścieżki realizacji swoich celów. Doradca współcześnie staje się bardziej towarzyszem, który wspiera osobę radzącą się w dostosowaniu do jej indywidualnych potrzeb najlepszej opcji związanych ze sferą edukacyjno-zawodową. Proces poradnictwa staje się bardziej złożony, uważny na zmiany w otaczającym środowisku i reaktywny. Rola doradcy staje się jeszcze bardziej wymagająca. Polega już nie tylko na przekazaniu rzetelnej wiedzy i informacji, ale na wsparciu osoby radzącej się w budowaniu kariery w świecie dynamicznych zmian.

Kluczowe wydaje się, aby wyposażyć osobę radzącą się w kompetencje pozwalające na szybkie dostosowanie się do zmian na rynku pracy i wzmacniać rolę uczenia się przez całe życie, podkreślając jednocześnie rolę doświadczeń nieformalnych. Współczesne poradnictwo jest bardziej interdyscyplinarne, wymaga również implementowania w procesie poradnictwa wiedzy z różnych dziedzin, takich jak psychologia, prawo pracy, legalizacja zatrudnienia oraz nadążania za rewolucją technologiczną. Ilość kierunków studiów realizowanych przez klientów biur karier oraz wybór ścieżek karier uległa znacznemu rozbudowaniu w ostatnich latach, co wymaga od doradców również podstawowej wiedzy specjalistycznej na temat wielu kierunków dostępnych na uczelniach oraz wiedzy branżowej. Taka ilość wyzwań jest bardzo trudna do realizacji dla pojedynczych osób zatrudnionych w biurach karier. Dlatego tak ważne jest dzielenie się wiedzą, wspieranie i wymiana doświadczeń wśród doradców zawodowych, znających specyfikę pracy z daną grupą odbiorców. Równie fundamentalne znaczenie ma zapewnienie doradcom stałego dostępu do specjalistycznych szkoleń oraz programów aktualizujących wiedzę. Systematyczne podnoszenie kwalifikacji pozwala na to, aby świadczone przez nich wsparcie było nie tylko rzetelne merytorycznie, ale przede wszystkim elastycznie dostosowane do

dynamicznie zmieniających się warunków rynkowych oraz rzeczywistych, bieżących potrzeb osób radzących się.

Skutecznie poradnictwo nie może być uniwersalne, powinno skupiać się na specyfice sytuacji osób, z którymi pracuje doradca. Na uczelni wyższej praca z osobami radzącymi się zatem skupia się w większej mierze na wsparciu osoby radzącej się w wejściu na rynek pracy i pracy na jej zasobach w kontekście wybranej ścieżki edukacyjnej. Natomiast poradnictwo związane z udzielaniem informacji i budowaniem wyobrażeń o poszczególnych zawodach powinno być realizowane na wcześniejszych etapach edukacji. Ważne jest również, aby zapewniać młodym osobom informację na temat zadań i wyzwań dotyczących poszczególnych wyborów zawodowych, bez uprzedzeń i stereotypów. Celem poradnictwa dzisiaj, bardziej niż kiedyś, wydaje się urealnienie decyzji młodych ludzi. Często ich przekonania opierają się na wyobrażeniach o świecie, które są budowane na bazie obrazów z mediów społecznościowych. Doradca w procesie doradczym powinien budować u osób radzących się umiejętność krytycznej oceny informacji, postawę rezyliencji i adaptację do zmian. Poradnictwo zawodowe powinno być dostępne od początkowych etapów edukacji, aby rozwijać sposób myślenia o ścieżce edukacyjno-zawodowej w czasie oraz minimalizować ryzyko niewłaściwych wyborów na etapie uczelni wyższej.

Tempo postępujących zmian i zapotrzebowania na pracowników o bardzo specyficznych kompetencjach jest niespotykane dotychczas na taką skalę, co powoduje, że klasyczne i dyrektywne poradnictwo zawodowe nie jest już odpowiedzią na potrzeby osób radzących się. Konceptje doradztwa zawodowego oraz wykorzystywane metody muszą zmieniać się wraz z rewolucją technologiczną, przeobrażeniami społeczno-gospodarczymi oraz zmieniającymi się potrzebami osób radzących się. Czas, aby zaakceptować obecność narzędzi cyfrowych opartych o sztuczną inteligencję w procesie doradczym i przekazywać wiedzę na temat odpowiedzialnego wykorzystywania tych narzędzi innym.

Technologie cyfrowe aktualnie mają duży wpływ na rynek pracy. Dość powszechna staje się pytanie, czy sztuczna inteligencja zabierze nam pracę. Bardziej zasadnym pytaniem powinno być pytanie o to, jak ją zmieni. Zmieni się nie tylko sposób, w jaki pracujemy, ale również żyjemy i wchodzimy w interakcje z otaczającym nas światem. Pracodawcy już w procesach rekrutacyjnych koncentrują się na kompetencjach, bardziej niż na konkretnych zawodach, tym samym kierując się bardziej w stronę modelu pracy opartego na krótkich zleceniach. Dlatego ważne jest łączenie kompetencji technicznych z umiejętnościami miękkimi, takimi jak kreatywność, analityczne i krytyczne myślenie, adaptacyjność, czyli szybkie uczenie się i oduczanie sposobów postępowania, które nie są już adekwatne. W świecie, w którym wiedza jest na wyciągnięcie ręki, kluczowa będzie umiejętność łączenia różnych kompetencji i perspektyw z różnych dziedzin. Poradnictwo zawodowe powinno budować w osobach radzących się świadomość, że kariera edukacyjno-zawodowa to długoterminowy projekt, w którym możliwe są różne ścieżki, wymagane są aktualizacje i weryfikowanie skuteczności rozwiązań w poszczególnych prototypach kariery.

Bibliografia:

Bańka, A. (2007), *Psychologiczne doradztwo karier*, Print-B / Stowarzyszenie Psychologia i Architektura.

Bauman Z. (2006.), *Płynna nowoczesność*, przeł. T.Kunz, Wydawnictwo Literackie.

Bielecki, J., Bilon-Piórko, A. (2026), *Całozyciowe poradnictwo zawodowe wobec specjalnych potrzeb edukacyjnych. Teorie, polityki, praktyki w perspektywie europejskiej i krajowej*, Państwowy Instytut Badawczy. <https://www.ibe.edu.pl/files/BIBLIOTEKA/Kariera-bez-barier/calozyciowe-poradnictwo-zawodowe-wobec-specjalnych-potrzeb-edukacyjnych.pdf>

Building Competencies for Digital and Green Innovation in Higher Education, (2024), OECD / European Commission. https://www.oecd-ilibrary.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/04/building-competencies-for-digital-and-green-innovation-in-higher-education_50ac2a75/d3869c1f-en.pdf

Career Guidance for Adults in a Changing World of Work, Getting Skills Right, (2021), OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/9a94bfad-en>.

Cichosz K. (2023), *Najlepszy pracodawca dla kobiet w STEM. Co mówią badania Universum*, Dream Employer Hub. <https://dreamemployer.pl/najlepszy-pracodawca-dla-kobiet-w-stem/>

Diagnoza Młodzieży (2026), Polskie Towarzystwo Polityki Społecznej. https://ko.poznan.pl/wp-content/uploads/2026/03/diagnoza-mlodziezy_2026.pdf

Dolnośląska Sieć Poradnictwa Zawodowego <https://spz.dwup.pl/o-projekcie/>

Drabik-Podgórna, V., & Podgórnny, M. (red.) (2016), *Zawód czy kompetencje? Wymagania rynku pracy a wspieranie rozwoju kariery*, Wydawnictwo Adam Marszałek.

Kargulowa, A. (2016), *Poradownictwo – kontynuacja dyskursu*, Wydawnictwo Naukowe PWN.

Lifelong Guidance Policy Development: A European Resource Kit, (2023), European Commission / CEDEFOP. <https://www.cedefop.europa.eu/en/publications/2237>

Minta, J. (2012), *Od aktora do autora: Od wyboru zawodu do konstruowania kariery*, KOWEziU.

Młodzi i przyszłość. Aspiracje edukacyjne i zawodowe dziewczyn i chłopców w Polsce; (2025), INSPIRING GIRLS POLSKA. https://inspiring-girls.pl/wp-content/uploads/2025/10/raport_inspiring-girls-polska_mlodzi-i-przyszlosc.pdf

National Science Foundation, History – About NSF. <https://www.nsf.gov/about/history>

OECD Learning Compass 2030, (2019), OECD. <https://www.oecd.org/education/2030-project/>

Pisula, D., Smoguła, M. (2025), *Funkcja akademickich biur karier w kształtowaniu ścieżek kariery i promowaniu uczenia się przez całe życie*, Warszawa: Instytut Badań Edukacyjnych – Państwowy

Instytut Badawczy. <https://ibe.edu.pl/pl/biblioteka-ibe/zsk-biblioteka/3598-funkcja-akademickich-biur-karier-w-kszaltowaniu-sciezek-kariery-i-promowaniu-uczenia-sie-przez-cale-zycie>

Raport Kompetencje przyszłości. Jak kształtować je w elastycznym systemie edukacyjnym, (2019), DELab Uniwersytet Warszawski. https://www.delab.uw.edu.pl/wp-content/uploads/2019/09/Kompetencje_przyszlosci_Raport_DELabUW.pdf

Raport: Kompetencje przyszłości 2025, (2025), CERTES. https://szkolenia.certes.pl/wp-content/uploads/2022/02/Raport-kompetencje-przyszlosci-2025_CERTES.pdf

The Future of Jobs Report 2020, (2020), World Economic Forum. <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2020/>

The Future of Jobs Report 2023, (2023), World Economic Forum. <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2023/>

The Future of Jobs Report 2025, (2025), World Economic Forum. <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2025/>

Zalecenie Rady z dnia 22 maja 2018 r. w sprawie kompetencji kluczowych w procesie uczenia się przez całe życie, (2018), Rada Unii Europejskiej. [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/?uri=CELEX:32018H0604\(01\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PL/TXT/?uri=CELEX:32018H0604(01))

Zintegrowany System Kwalifikacji <https://kwalifikacje.gov.pl/indywidualny/wiedza/>