

*Agnieszka Calek, Krzysztof Dudek, Hakim Husein, Magdalena B. Król,  
Martyna Narewska, Marta Wiekiera, Maciej Wiktorowski<sup>1</sup>*  
Uniwersytet Jagielloński

## LOSY ZAWODOWE OSÓB ZE STOPNIEM NAUKOWYM DOKTORA W KONTEKŚCIE POLITYKI UNII EUROPEJSKIEJ W ZAKRESIE SZKOLNICTWA WYŻSZEGO

### Streszczenie

W myśl strategicznych założeń Unii Europejskiej, polityka szkolnictwa wyższego w zakresie studiów doktoranckich jest kluczem do innowacyjnej gospodarki opartej na wiedzy. Badanie losów zawodowych osób ze stopniem naukowym doktora pokazuje efektywność realizacji tego priorytetu w Polsce.

**Słowa kluczowe:** doktorat, studia doktoranckie, losy absolwentów, Proces Boloński, Deklaracja Bolońska.

### Summary

#### Careers of doctorate holders in the context of the European Union's Higher Education Policy

According to strategic objectives of European Union the Doctoral studies in Higher Education Policy represents a crucial human resource for knowledge based innovation economy. The results of the empirical research about careers of doctorate holders show the effectiveness of this priority in Poland.

**Keywords:** PhD, doctoral studies, careers, labor market, Bologna Process, European Union.

---

<sup>1</sup> Autorami artykułu są doktoranci Wydziału Zarządzania i Komunikacji Społecznej Uniwersytetu Jagiellońskiego. Opisany projekt badawczy został zrealizowany pod kierunkiem prof. Grażyny Prawelskiej-Skrzypek w ramach seminarium „Absolwenci studiów doktoranckich na rynku pracy”.

## Wstęp

Współczesna polityka edukacyjna w zakresie szkolnictwa wyższego w Polsce zależy w znacznym stopniu od ponadnarodowych czynników związanych z szeroko rozumianym procesem integracji Europy, za który odpowiada głównie Unia Europejska. Europeizacja szkolnictwa wyższego, podobnie jak i innych obszarów życia społecznego, politycznego i gospodarczego, wiąże się z inkorporowaniem zdefiniowanych i skonsolidowanych na poziomie europejskim wytycznych w logikę krajowego dyskursu struktur politycznych i polityki publicznej oraz także wartości i tożsamości społeczeństwa [Featherstone, 2003; Radaelli, 2003]. Przyszłość kształcenia wyższego oraz badań naukowych jest skoncentrowana wokół dyskusji międzyrządowych toczących się w ramach Procesu Bolońskiego i Europejskiego Obszaru Szkolnictwa Wyższego. Obecnie Proces Boloński współtworzy 47 państw, a ich dążenia znajdują odzwierciedlenie w założeniach Strategii Lizbońskiej, Strategii *Europa 2020* oraz w agendzie Europejskiego Obszaru Badawczego [Proces Boloński].

Dzięki tym inicjatywom zostały sformalizowane kanały najważniejszych dyskusji o strategicznych celach szkolnictwa wyższego w Europie. Problemy dotyczące badań naukowych, kadry naukowej, współpracy uniwersytetów z sektorem gospodarczym, wzmocnienia konkurencyjności oraz innowacji gospodarki znajdują coraz częściej wspólne rozwiązania. Głównym celem jest uczynienie z Europy globalnie konkurencyjnej gospodarki opartej na rozwoju:

- inteligentnym (rozwój gospodarki opartej na wiedzy i innowacjach);
- zrównoważonym (promowanie gospodarki zrównoważonej – efektywniej wykorzystującej zasoby, bardziej „zielonej”, a zarazem konkurencyjnej);
- sprzyjającym włączeniu społecznemu (wzmacnianie gospodarki charakteryzującej się wysokim zatrudnieniem oraz spójnością ekonomiczną, społeczną i terytorialną) [Komunikat Komisji, 2010].

Studia doktoranckie odgrywają główną rolę w procesie budowania gospodarki i społeczeństwa „opartego na wiedzy”. Edukacja, badania naukowe, innowacje oraz transfer wiedzy i technologii z uczelni do świata biznesu są kluczem do wzrostu gospodarczego i zatrudnienia. Pomimo że proces integracyjny europejskiego szkolnictwa wyższego określa wspólne cele oraz wytyczne dla państw członkowskich, to wciąż istnieją istotne różnice co do wizji studiów III stopnia pomiędzy państwami europejskimi. W wielu krajach studia doktoranckie przygotowują osoby do kariery akademickiej (na przykład w Niemczech). W innych kształcą jednostki przygotowane do samodzielnej działalności badawczej i twórczej, gotowe podjąć pracę poza sektorem akademickim (na przykład we Francji). Może to wynikać z polityki zatrudnienia w danym kraju, możliwych barier wejścia absolwenta na rynek pracy oraz z kształtowanych na studiach doktoranckich kompetencji [Lisbon European Council, 2000].

W Polsce brakuje rzetelnej informacji naukowej na temat losów zawodowych doktorów. Szczególnie niedostępne są informacje odnoszące się do karier pozaakademickich. Według badań skala zatrudniania doktorów w miejscu otrzy-

mania doktoratu w Polsce jest zdecydowanie wyższa niż w innych krajach europejskich [Batorski, Bojanowski, Czerniawska, 2009; *Diagnoza stanu*, 2009]. Z badań OECD wynika, że zbyt akademicki charakter studiów doktoranckich nie może odpowiadać na różne potrzeby obecnego społeczeństwa i ekonomii [Fulton i in., 2008]. Konieczna jest modyfikacja procesu kształcenia doktorantów oraz wsparcia w procesie przejścia z uniwersytetu na rynek pracy [Prawelska-Skrzypek, Baran, 2010].

U podstaw przygotowania i zrealizowania projektu badawczego przez doktorantów Wydziału Zarządzania i Komunikacji Społecznej Uniwersytetu Jagiellońskiego pod kierunkiem prof. Grażyny Prawelskiej-Skrzypek leży krytyczna analiza polityki edukacyjnej w odniesieniu do studiów III stopnia w Polsce, uwzględniająca najnowsze trendy międzynarodowe oraz obecną sytuację na rynku pracy. W badaniach szczególną uwagę poświęcono problematyce zawodowych losów osób ze stopniem naukowym doktora w Polsce oraz współczesnym tendencjom zatrudnienia doktorów na rynku pracy. Wyniki zestawiono z motywacją do podjęcia studiów doktoranckich oraz kompetencjami doktorantów w kontekście ich studiów i przyszłego życia zawodowego.

## I Część teoretyczna

### I. Studia doktoranckie w Polsce

Od początku lat dziewięćdziesiątych XX wieku można zaobserwować szybki wzrost liczby doktorantów. W roku akademickim 1990/1991 na studia III stopnia uczęszczało blisko 2,7 tys. doktorantów, podczas gdy w roku 2009/2010 niespełna 35,7 tys. osób. Warty odnotowania jest również 10-procentowy wzrost liczby doktorantów w roku akademickim 2009/2010 w porównaniu z rokiem poprzednim 2008/2009 (zob. tab. 1) [Dąbrowska-Szeffler, 2007; GUS, 2010].

Pomimo wzrostu liczba doktorantów w Polsce jest wciąż niewielka w porównaniu z krajami sąsiednimi. W 2005 roku udział osób, które uzyskały stopień naukowy doktora, w stosunku do populacji mieszkańców całego kraju wynosił zaledwie 0,9%, podczas gdy w Niemczech kształtował się na poziomie 2,2%, w Czechach – 1,2% oraz na Słowacji – 1,3% [Prawelska-Skrzypek, Baran, 2010].

Wzrost liczby studentów na studiach doktoranckich nie przekłada się także na liczbę otwartych przewodów doktorskich oraz na przyrost liczby osób posiadających stopień doktora. W roku akademickim 2009/2010 przewód doktorski otworzyło tylko 7,25 tys. doktorantów. Z kolei liczba nadanych stopni doktorskich od trzech lat oscyluje wokół 5 tys., podczas gdy w roku 2006 nadano ich ponad 6 tys. [GUS, 2007; GUS, 2010].

Wynika z tego, że znaczna część doktorantów nie otwiera przewodów doktorskich, nie pisze rozprawy, a także nie otrzymuje stopnia naukowego. Może to oznaczać, że wiele osób trafia na studia doktoranckie przypadkowo lub ma nie-

Tabela 1.

Uczestnicy studiów doktoranckich w Polsce

Rok akademicki	Uczestnicy studiów doktoranckich			Liczba otwartych przewodów doktorskich
1990/1991	2 695	1 926	769	869
1995/1996	10 482	6 779	3 703	1 946
2000/2001	25 622	18 882	6 740	6 107
2005/2006	32 725	23 169	9 556	8 751
2006/2007	31 831	21 567	9 378	8 267
2007/2008	31 814	22 171	9 643	7 286
<b>2009/2010</b>	<b>35 671</b>	<b>25 127</b>	<b>10 554</b>	<b>7 250</b>

Źródło: opracowanie własne na podstawie: GUS, *Szkoły Wyższe i ich finanse w 2009 roku*, Warszawa 2010

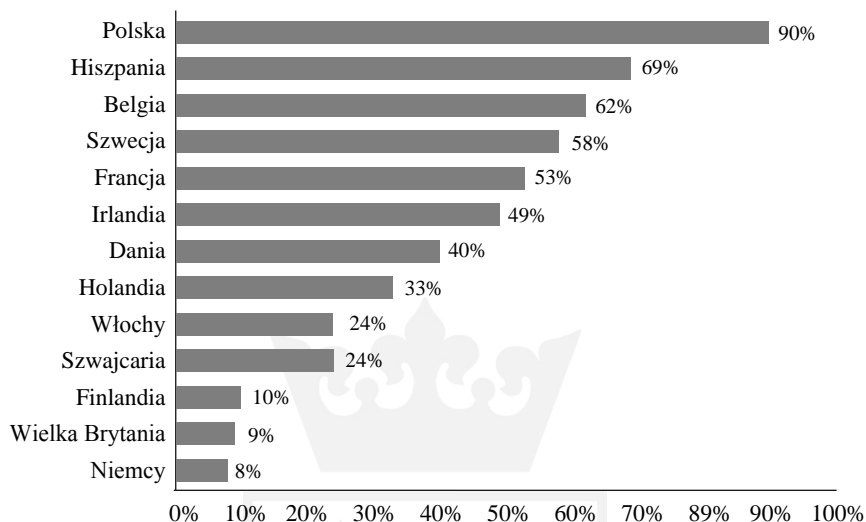
wystarczającą motywację do kontynuowania nauki. Być może wynika to ze słabych kompetencji badawczych niektórych doktorantów oraz niekonkursowego charakteru doboru osób na studia III stopnia, na studiach płatnych [Prawelska-Skrzypek, Baran, 2010]. Tendencje spadku liczby nadawanych stopni doktora bardzo negatywnie ocenili również autorzy „Strategii rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce do 2020 roku”. Pozytywne jest to, że średni wiek uzyskania stopnia doktora znacznie się obniżył [*Strategia...*, 2010]. Jeszcze w 1991 roku 21% osób, którym przyznano stopień doktora miało lat 30 lub mniej, gdy w roku 2003 odsetek ten wyniósł już 38% [Fulton i in., 2008].

Od kilku lat spada również liczba obcokrajowców przeprowadzających przewody doktorskie w Polsce – w roku akademickim 2009/2010 liczba ta wyniosła 228 osób. Obcokrajowcy nie są zachęceni do wejścia na polski rynek pracy ani do rozpoczęcia w Polsce kariery akademickiej. Poziom polskich wynagrodzeń nie jest konkurencyjny w stosunku do innych państw europejskich i pozaeuropejskich. Czynniki te nieuchronnie hamują podejmowanie przez zagranicznych studentów studiów doktoranckich, opóźniając w ten sposób zdolność Polski w ubieganiu się o globalnie mobilną kadrę naukową oraz o pracowników umysłowych [Fulton i in., 2008].

Wzrasta z kolei liczba Polaków podejmujących studia doktoranckie za granicą. Według szacunków Centrum Analiz Społeczno-Ekonomicznych na zagranicznych studiach doktoranckich w 2004 roku przebywało 2,5 tys. obywateli polskich, co stanowiło blisko 8% wszystkich doktorantów w Polsce. Głównymi kierunkami emigracji naukowej były Niemcy i Wielka Brytania. Doktoranci studiujący w Polsce bardzo rzadko jednak korzystają z możliwości odbywania części studiów na uczelni innej niż macierzysta (w kraju i za granicą) [*Diagnoza...*, 2009].

Mobilność instytucjonalna jest najniższa z wszystkich krajów Unii Europejskiej. Według danych jednego z najbardziej prestiżowych globalnych rankingów uczelni – Academic Ranking of World Universities (tak zwany „ranking szanghajski”) w renomowanych uczelniach polskich udział „własnych” dok-

torów (czyli osób, które obroniły doktorat na uczelni, w której są zatrudnione) wśród pracowników wynosi około 90%. W krajach Unii rzadko przekracza 50% (zob. rys. 1) [Auriol, 2010; Batorski i in., 2009; *Diagnoza stanu*, 2009].



Rysunek 1. Porównanie udziału własnych doktorów wśród pracowników uczelni w rankingu szanghajskim

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Ernst & Young, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, *Diagnoza stanu szkolnictwa wyższego w Polsce*, listopad 2009.

Według danych GUS z 2009 roku wśród kierunków studiów doktoranckich największym zainteresowaniem cieszyły się nauki humanistyczne (10 tys. uczestników) oraz techniczne (5,7 tys. uczestników), a najmniejszym – nauki muzyczne (128 uczestników) oraz sztuki plastyczne (146 uczestników) [GUS, 2010]. W porównaniu z krajami zachodnimi zdecydowanie za mało osób studiuje nauki techniczne i przyrodnicze. Według danych OECD w Polsce tylko około 20% doktoratów wywodzi się właśnie z tych dziedzin, podczas gdy w krajach zamożnych ich udział wynosi około 50% [*Strategia...*, 2010].

Podsumowując, główne przeszkody w realizacji celów strategicznych określonych na poziomie ponadnarodowym w zakresie studiów doktoranckich w Polsce wiążą się z:

- akademickim charakterem studiów;
- niewystarczającą współpracą z sektorem pozaakademickim;
- słabą mobilnością instytucjonalną oraz międzynarodową doktorantów;
- „drenażem mózgow”, czyli wzrastającą liczbą osób podejmujących studia doktoranckie za granicą;
- małą liczbą studentów z zagranicy;
- małą liczbą otwartych przewodów oraz obron prac doktorskich w stosunku do ogólnej liczby doktorantów.

Systematycznie wzrastająca liczba osób chętnych do podjęcia kształcenia na III stopniu studiów skłania do przeanalizowania motywacji studentów studiów doktoranckich w procesie wyboru ścieżki kariery zawodowej.

## 2. Motywacje oraz bariery podjęcia studiów doktoranckich

Według obiegowej definicji motywacją jest coś, co wyznacza nam cele i pozwala je realizować, a jej brak powoduje brak aktywności – w tym znaczeniu motywacja jest początkiem wszelkiego działania. Problematyka motywacji oparta jest przede wszystkim na realizacji potrzeb, których najpopularniejszą kategoryzację opracował Abraham Harold Maslow. Najsilniejszą i najbardziej skuteczną motywacją wskazywaną w literaturze przedmiotu jest motywacja wewnętrzna, która ma ścisły związek z zaspokajaniem własnych potrzeb lub potrzeb osób nam najbliższych. Jest ona znaczenie silniejsza niż motywacja zewnętrzna. Skłania to pracodawców do stwarzania takich warunków pracy, które będą wpływać na wewnętrzną motywację pracownika. Janusz Reykowski wymienia formy, w jakich może wystąpić motywacja wewnętrzna:

- zamięłowanie do pracy i zainteresowanie nią;
- zaangażowanie w zadanie;
- utożsamienie z zadaniem;
- przyswojone normy i zasady [Sikorski, 2004; Oleksyn, 2006, 2008].

Analizując wyniki badań doktorantów wydziału Zarządzania i Komunikacji Społecznej Uniwersytetu Jagiellońskiego przedstawione w publikacji *Motywacje podjęcia i wyboru studiów III stopnia oraz wyobrażenia doktorantów o możliwej karierze zawodowej* dowiadujemy się, że jedną z najistotniejszych potrzeb powiązanych z motywacją jest potrzeba samorealizacji określana jako nadrzędny motyw, który steruje ludzką aktywnością. Kolejna grupa respondentów uzasadniała podjęcie studiów chęcią pracy na uczelni. Odpowiada to rozważaniom Masłowa, według którego potrzeba samorealizacji, tuż za potrzebą uznania, znajduje się na szczycie piramidy potrzeb. Wśród motywów skłaniających do podjęcia dalszych studiów respondenci wymieniali: chęć poszerzenia wiedzy i pogłębienia swoich zainteresowań (wskazując te motywy jako jedne z najważniejszych), znaczenie mobilności związanej z możliwością uczestniczenia w międzynarodowych projektach badawczych, stypendiach będących cennym wkładem w rozwój zawodowy młodego naukowca, chęć podjęcia etatu na uczelni. Dodatkowo respondenci mówili o pewnego rodzaju prestiżu czy awansie społecznym, z którym kojarzone są studia doktoranckie. Innym, rzadszym powodem był brak zdefiniowanej ścieżki zawodowej czy wpływ najbliższego środowiska [Kłama i in., 2010].

Podsumowując, największą siłę motywacyjną dla studentów studiów III stopnia ma potrzeba dalszego rozwoju swoich umiejętności i poszerzenia wiedzy. Kariera naukowa jest rodzajem „pomysłu na życie” bądź wynikiem przemyślanej decyzji. Także zainteresowania, realizacja i pogłębienie własnych pasji są podawane za główne powody podjęcia studiów III stopnia. Ciekawe wydają się także wskazane przez badanych takie motywy, jak: powszechność i zdevaluowanie tytułu magistra, przekonanie, że posiadanie wyższego stopnia naukowego poprawi ich atrakcyjność jako pracowników. Również wzrost zainteresowania

specjalistami z tytułem doktora na rynku pracy oraz możliwość uzyskania dodatkowych kompetencji mogła być powodem wyboru dalszych studiów [Klama i in., 2010; Prawelska-Skrzypek, Baran, 2010].

Należy jednak pamiętać, że badacze przypisują motywacji „czynnik sprawczy zachowań”, zaznaczając, iż nie jest to czynnik jedyny. Motywacja zależy od wielu zmiennych. Jej skuteczność ma związek z cechami ludzi, ich osobowością, kulturą, wiedzą, umiejętnościami czy zdolnościami. Jest zatem oczywiste, że na różnych ludzi takie same bodźce działają różnie, motywując bardziej lub mniej [Sikorski, 2004].

Jednym z głównych czynników wpływających ujemnie na motywację do rozpoczęcia studiów doktoranckich są bariery utrudniające podjęcie tych studiów. W literaturze najczęściej wymienia się:

- duży nakład pracy i czasu;
- trudności w uzyskaniu pomocy materialnej ze strony uczelni (lub niewystarczająca pomoc);
- bariery prawne uniemożliwiające zdobycie pomocy finansowej;
- stypendia naukowe dostępne tylko dla bardzo ograniczonej liczby studentów;
- pierwsze lata studiów (nawet z pomocą materialną) często muszą być finansowane w przeważającej części z własnych funduszy;
- duży nakład pracy związanej z uzyskaniem stopnia doktora (praca dydaktyczna, badania naukowe, udział w konferencjach, przygotowanie publikacji) uniemożliwia rozwój kariery poza uczelnią;
- pozauczelniany rynek pracy nie wymaga w Polsce posiadania stopnia doktora ani nie oferuje wyższych zarobków z tego tytułu (choć tendencja ta pomalą się zmienia) (zob. [Prawelska-Skrzypek, Baran, 2010]).

Podsumowując, największe bariery niesprzyjające podjęciu studiów III stopnia są związane z finansowaniem i aspektem prawnym. W dalszej części wymienia się bariery popytowe oraz mentalno-kulturowe. Najmniej uciążliwe wydają się bariery kompetencyjne i organizacyjne. Jednym z głównych celów polityki edukacyjnej w zakresie szkolnictwa wyższego powinno być niwelowanie barier i wzmacnianie motywacji osób do podjęcia studiów III stopnia. Pomocą mogą być tematyczne opracowania naukowe dające pewne wytyczne do działania.

### 3. Kompetencje doktorantów w kontekście ich studiów i przyszłego życia zawodowego

Obraz sylwetki doktora w kontekście jego aktywności na rynku pracy dają kompetencje, których nabył on w związku z osiągniętym stopniem naukowym.

Kompetencje są terminem trudnym do zdefiniowania. Nie są one tylko cechami charakteryzującymi człowieka (studenta, pracownika), posiada je także sama organizacja (firma, przedsiębiorstwo) czy nawet określone stanowisko pracy [Oleksyn, 2008]. W literaturze przedmiotu pojawia się bardzo wiele definicji, które często są z sobą tożsame lub wskazują na podobieństwo cech kompetencji. Poniżej zostały zestawione niektóre z nich:

- rodzaj formalnego prawa do zajmowania się w imieniu danej organizacji określonymi sprawami i do podejmowania decyzji w określonym zakresie;
- prawna zdolność do wykonywania pewnych czynności;
- zakres uprawnień, obowiązków i odpowiedzialności pracownika przypisany jego stanowisku organizacyjnemu, które powinny się z sobą pokrywać;
- potencjał istniejący w człowieku, prowadzący do takiego zachowania, które przyczynia się do zaspokojenia wymagań na danym stanowisku pracy w ramach parametrów otoczenia organizacji, co z kolei daje pożądane wyniki;
- zakres uprawnień instytucji lub osoby;
- zbiór cech: wiedzy, umiejętności, doświadczeń, uzdolnień, stylów działania, osobowości, wyznawanych zasad, zainteresowań, odpowiedzialności, pełnomocnictw; zaangażowanie innych cech, które są rozwijane w procesie pracy, umożliwiają prawidłowe wypełnianie obowiązków i podejmowanie właściwych decyzji oraz prowadzą do osiągania rezultatów zgodnych ze strategicznymi zamierzeniami przedsiębiorstwa;
- atrybuty niezbędne do dobrego wykonywania, umożliwiania i pełnienia funkcji organizacyjnych;
- zestaw wiedzy, umiejętności i zachowań, który ma wpływ na przebieg pracy i pozostaje w korelacji z osiąganiem wyników w pracy oraz pozwala realizować zadania zawodowe na odpowiednim poziomie i który może być mierzony według akceptowanych standardów;
- zdolność do wykonywania pracy według standardów określonych przez organizację zatrudniającą daną osobę;
- zbiór zachowań, które pewne osoby opanowują lepiej niż inne, co sprawia, że w określonej sytuacji działają one sprawniej;
- suma wiedzy i umiejętności oraz sposób zachowania – niezbędne do optymalnego realizowania określonych ról organizacyjnych [Moczyłowska, 2008; Oleksyn, 2008; Sidor-Rządowska, 2006].

Pewną próbą usystematyzowania tak licznych definicji jest ich pogrupowanie dokonane przez Marka Bugdola:

- a) Definicje kompetencji będące zestawem różnych elementów (na przykład: umiejętności, wiedzy, zasad, wartości), wśród których wyróżnia się te łatwe do zweryfikowania (na przykład wiedzę i umiejętności) oraz na te, które są ukryte (wartości).
- b) Definicje kompetencji rozumiane jako proces, który przyczynia się do uzyskiwania tak zwanej wartości dodanej w organizacji.
- c) Definicje opisujące kompetencje przez przyrost jakości, czyli możliwe do zaobserwowania wyniki pracy, standardy jakości, ukryte cechy czy atrybuty człowieka [Bugdol, 2006].

Widać zatem, że kompetencje można traktować wieloaspektowo, również jako predyspozycje do coraz doskonalszego wypełniania powierzanych człowiekowi zadań. Zgodnie z takim rozumieniem na kompetencje pracowników składają się następujące elementy:

- uzdolnienia i predyspozycje;
- wewnętrzne motywacje;



- wykształcenie i wiedza;
- doświadczenie i praktyczne umiejętności;
- postawy i zachowania oczekiwane przez pracodawcę;
- formalne uprawnienia do działania w imieniu organizacji – prowadzenia określonych spraw, podejmowania decyzji, podpisywania umów i zaciągania zobowiązań, reprezentowania jej na zewnątrz;
- cechy psychofizyczne;
- osobowość;
- zasady i wartości;
- osiągnięcia, wyniki pracy;
- zainteresowania [Bugdol, 2006; Oleksyn, 2008; Rostkowski, 2002; Walkowiak, 2004].

Różnorodna klasyfikacja kompetencji wynika z przyjęcia różnych kryteriów. Można zatem wyróżnić podział na kompetencje: ogólne, progowe, związane ze źródłem nabywania, dostępnością czy zakresem merytorycznym, kompetencje stosowane, zmagazynowane, kluczowe, oparte na przeznaczeniu, perspektywie czasowej oraz szerokości oddziaływania, kompetencje mierzalności, własności, treści i dokładności definiowania. Ze względu na poziom i strukturę organizacji wymienia się kompetencje organizacyjne i jednostkowe [Bugdol, 2006; Moczydłowska, 2008].

Tadeusz Oleksyn dzieli kompetencje w zależności od różnych stanowisk pracy:

- 1) kompetencje pierwszego rzędu (najważniejsze na danym stanowisku);
- 2) kompetencje drugiego rzędu (ważne, ale nie podstawowe);
- 3) kompetencje trzeciego rzędu (mile widziane, możliwe jednak do pominięcia) [Oleksyn, 2008].

Inny podział kompetencji, często przytaczany przez badaczy tego tematu, został dokonany przez François Delamare Le Deista i Jonathana Winteretona, którzy wyróżnili:

- kompetencje poznawcze – obejmujące takie umiejętności, predyspozycje i zdolności, jak uczenie się, rozumienie, zapamiętywanie, otwartość, unikanie stereotypów;
- kompetencje funkcjonalne – związane z kompetencjami zawodowymi (bazowe: poznawcze, społeczne i osobiste, oraz wykonawcze: biznesowe, menedżerskie i firmowe);
- kompetencje społeczne – określające obszar międzyludzkich relacji, zwłaszcza zdolność do empatii, współpracy, rozwiązywania konfliktów;
- metakompetencje – wiążące się ze zdolnością do refleksji, umiejętnością radzenia sobie w warunkach niepewności [Moczydłowska, 2008].

Podobny podział został zaproponowany w Europejskich Ramach Kwalifikacji (EQF), gdzie wyodrębniono cztery grupy kompetencji:

- 1) kompetencje kognitywne:
  - a) związane z wdrażaniem projektu badawczego;
  - b) oparte na wiedzy i doświadczeniu polegające na doskonaleniu się przez całe życie;
  - c) dotyczące funkcjonowania projektu badawczego;

- d) odnoszące się do umiędzynarodowienia i profesjonalizacji praktyki kształcenia, polegające na obserwowaniu, dostrzeganiu i rozumieniu faktów i zależności między nimi;
  - e) obejmujące analizę i wyjaśnienia, uogólniania pojedynczych obserwacji, konstruowania twierdzeń i teorii;
  - f) uwzględniające badania sensowności i racjonalności oraz wartości logicznej twierdzeń i teorii;
- 2) Kompetencje funkcjonalne – często wymieniane przy okazji zarządzania zasobami ludzkimi, do których zalicza się:
- a) znajomość i świadome korzystanie z technologii informacyjnych;
  - b) znajomość co najmniej jednego języka obcego;
  - c) wiedzę o kierowaniu dynamiką przejścia między kontekstem akademickim i zawodowym;
  - d) umiejętności związane z zarządzaniem dynamiką planowania;
  - e) umiejętności związane z zarządzaniem dynamiką organizacyjną funkcjonalnych aspektów projektu badawczego;
  - f) kompetencje związane z upowszechnieniem i formalizacją prac naukowych;
  - g) kompetencje związane z doradztwem i tutoringiem;
- 3) Kompetencje osobiste – rozumiane jako umiejętności niezbędne do efektywnego zarządzania sobą:
- a) działaniami informacyjnymi oraz komunikacyjnymi;
  - b) zarządzaniem własną pracą;
  - c) pracą społeczną;
  - d) zarządzaniem grupami i wspólną pracą;
  - e) zarządzaniem oraz refleksjami w toku działań;
  - f) samoświadomością, samoregulacją i motywacją;
- 4) Kompetencje etyczne – odnoszące się do określonych zawodowych i osobistych wartości niezbędnych do przestrzegania zasad i realizacji działań, do których zalicza się:
- a) wiedzę na temat społecznej odpowiedzialności związanej z zawodem;
  - b) znajomość i świadome stosowanie zasad deontologicznych [Prawelska-Skrzypek, Baran, 2010].

Interesujący może się wydać podział kompetencji ze względu na przydatność na kierowniczych stanowiskach:

- a) kompetencje twarde – obejmujące konkretną wiedzę, umiejętność stosowania określonych metod, technik, narzędzi, procesów i procedur,
- b) kompetencje miękkie – polegające głównie na umiejętności postępowania i współpracy z ludźmi i wykorzystaniu cech, które są w tym aspekcie przydatne (jak empatia czy asertywność) [Oleksyn, 2006].

Oprócz kompetencji osobistych bardzo ważne z punktu widzenia pracodawcy są kompetencje organizacyjne, które musi posiadać firma, aby uzyskiwać przewagę konkurencyjną. Zaliczyć można do nich między innymi:

- kompetencje zarządcze;
- kompetencje pracowników i współpracowników;

- wiedzę i pamięć zbiorową;
- kompetencje przejęte z zewnątrz (licencje, franczyzę, benchmarking, consulting czy wywiad gospodarczy);
- kompetencje w sferze produktów i technologii;
- kompetencje społeczne dotyczące współpracy z otoczeniem zewnętrznym i wewnętrznym oraz związane z etyką;
- kompetencje związane ze społeczną odpowiedzialnością organizacji [Bugdol, 2006; Oleksyn, 2006, 2008].

Przedstawione powyżej podziały kompetencji pokazują, jak szerokie jest to zagadnienie. Istnieje pewne zróżnicowanie oczekiwań w zakresie kompetencji w zależności od profilu przedsiębiorstwa i stanowiska pracy. Warto tutaj zwrócić uwagę na związany z kompetencjami (głównie organizacyjnymi) kapitał ludzki. W literaturze przedmiotu pojawia się zestawienie kompetencji z kapitałem ludzkim, jako bliskich sobie pojęć. Według Aleksiego Pocztownskiego, kapitał ludzki to „ogół cech i właściwości ucieleśnionych w ludziach (wiedza, umiejętności, zdolności, zdrowie, motywacja), które mają określoną wartość oraz stanowią źródło przyszłych dochodów”. Kapitał ludzki ma charakter jakościowy, a w szerszym ujęciu obejmuje zarówno potencjał związany z uzdolnieniami, wykształceniem, wiedzą i umiejętnościami ludzi, jak i cechy demograficzne i zdrowie społeczeństwa (w tym cechy genetyczne) [Oleksyn, 2006].

Zagadnieniem ściśle związanym z kompetencjami jest konieczność określania oczekiwań wobec nich. Do przyczyn determinujących tę konieczność należą:

- misja bądź domena firmy;
- popyt na dany produkt (i związane z tym kwalifikacje);
- organizacja procesu technologicznego i procesów pracy;
- kooperowanie i outsourcing;
- jakość i elastyczność zewnętrznego i wewnętrznego rynku pracy;
- jakość i koszty usług edukacyjnych i szkoleniowych;
- możliwości finansowe organizacji i przyjęte preferencje;
- ogólny poziom rozwoju społeczno-gospodarczego i kultury społeczeństwa [Oleksyn, 2008].

Niektórzy badacze, definiując kompetencje, uwzględniają: właściwy dobór ludzi do stanowisk, alokację kadr, awanse i sukcesje, ocenę pracy i pracowników, racjonalne i sprawiedliwe wynagrodzenie, co w rezultacie wpływa na dobre wykonywanie pracy i pełnienie funkcji organizacyjnej przedsiębiorstwa [Oleksyn, 2008].

W świetle powyższych rozważań należałoby określić kompetencje doktorantów z punktu widzenia pracodawców. Kompetencje organizacyjne doktoranci zdobywają podczas pracy na uczelni. Pracując w zespołach, doktoranci zdobywają kompetencje społeczne (dotyczy to różnego typu współpracy – w kontekście zawodowym i społecznym). Kompetencje w zakresie uzyskiwania produktów swojej pracy doktoranci zdobywają w toku prowadzonych badań naukowych [Prawelska-Skrzypek, Baran, 2010].

#### 4. Absolwent studiów doktoranckich na rynku pracy

We współczesnej Europie można zauważyć dwa modele rynku pracy dla młodych naukowców. Pierwszy – tak zwany tradycyjny – jest oparty na rynku akademickim (szkoły wyższe, instytuty badawcze) i dotyczy państw Europy Centralnej i Wschodniej. Drugi model, rozszerzony o instytucje gospodarcze, jest charakterystyczny dla państw rozwiniętych Europy Zachodniej i Północnej [Kraśniewski, (a); Kraśniewski A., (b), dok. elektr.].

Z badań wynika, że rynek pracy dla doktorów w Polsce jest ograniczony do szkół wyższych i państwowych instytutów badawczych. 20% przedsiębiorców nie wie o możliwości współpracy z naukowcami, a 40% nie posiada wystarczającej wiedzy, jak taką współpracę rozpocząć. Co więcej, niektóre badania pokazują, że pracodawcy obawiają się zatrudniać osoby ze stopniem doktora między innymi ze względu na ich spodziewane wysokie wymagania finansowe [MNiSW, 2011]. Nasuwa się pytanie, czy doktorat może być użyteczny w planowaniu nieakademickiej kariery zawodowej?

Powyzsze problemy zostały dostrzeżone przez rządy państw europejskich. W studiach III stopnia zauważono ogromny, niewykorzystany potencjał dla budowy Europy opartej na wiedzy. Kreowanie rynku pracy w zakresie trójkąta badania – innowacje – szkolnictwo wyższe spowodowało zwiększenie popularności studiów doktoranckich w większości państw europejskich. Proponowanym i zastosowanym rozwiązaniem było podporządkowanie studiów doktoranckich pozaakademickiemu rynkowi pracy. To właśnie idea połączenia studiów doktoranckich z biznesem jest najczęściej podkreślana w dokumentach związanych z Procesem Bolońskim [Crosier, Purser, Smidt, 2007; Eurydice, 2007; Haug, Tauch, 2001; Kraśniewski, 2006, 2009].

Proeuropejski kierunek działania możemy dziś odczytać w najnowszych dokumentach polskich. 1 października 2010 roku weszła w życie reforma nauki „Budujemy na wiedzy”, oparta na sześciu ustawach. Reforma podnosi znaczenie praktycznego zastosowania nauki do celów społecznych i gospodarczych. W odpowiedzi na dotąd nie najlepszą komunikację pomiędzy światem nauki i biznesu powołano Narodowe Centrum Badań i Rozwoju, którego celem jest kreowanie współpracy pomiędzy nauką a gospodarką [Reforma..., 2011].

Ustawa „Prawo o szkolnictwie wyższym” z 2005 roku definiuje studia doktoranckie jako edukację

(...) umożliwiającą uzyskanie zaawansowanej wiedzy w określonej dziedzinie lub dyscyplinie nauki, przygotowujące do samodzielnej działalności badawczej i twórczej oraz uzyskania stopnia naukowego doktora [Ustawa..., 2005: 2].

Nowelizacja ustawy z 2011 roku modyfikuje powyższy zapis, definiując studia III stopnia jako studia, które kończą się uzyskaniem kwalifikacji trzeciego stopnia. Zdaniem ustawodawcy kwalifikacje to rezultaty kształcenia poświadczane dyplomem, świadectwem, certyfikatem lub innym dokumentem wydanym przez uprawnioną instytucję, potwierdzającym uzyskanie zakładanych wyników

kształcenia. Wyniki kształcenia to z kolei zasób wiedzy, umiejętności i kompetencji społecznych uzyskanych w procesie kształcenia przez osobę uczącą się [Ustawa..., 2011]. W definicji brakuje wyraźnego odwołania się do naukowo-akademickiej funkcji studiów doktoranckich (kształcenie naukowców, samodzielnych, profesjonalnych badaczy). Nie sprecyzowano również owych wyników kształcenia studiów III stopnia oraz ich rozróżnienia od efektów kształcenia studiów I i II stopnia.

Powyższe przykłady wskazują na proces transformacji studiów doktoranckich w Polsce i Europie. Zmiana dotyczy nadrzędnego charakteru studiów – z akademickiego na gospodarczy. Czy jednak na dynamicznie wzrastającą liczbę absolwentów studiów III stopnia rynek pracy jest gotowy?

Główna przyczyna transformacji studiów doktoranckich (oraz całego szkolnictwa wyższego) leży we wspomianej już idei stworzenia Europy globalnie konkurencyjnej. Założeniom gospodarki opartej na minimalizacji kosztów przeciwstawiono gospodarkę opartą na wiedzy i innowacjach. W ciągu blisko piętnastu ostatnich lat poświęcono wiele pracy, aby nowa wizja została zaimplementowana przez poszczególne państwa, nie tylko na gruncie politycznym, ale także w sferze ludzkich wartości i przekonań.

Według badań przeprowadzonych w ramach DOC – CAREERS PROJECT we współczesnej Europie około 50% osób ze stopniem doktora pracuje w sektorze pozaakademickim – zarówno na stanowiskach badawczych, jak i na stanowiskach niezwiązanych z badaniami naukowymi [Borrell-Damian, 2009]. W ciągu ostatniej dekady liczba absolwentów studiów III stopnia znacznie w naszym kraju wzrosła. Pomimo że skala zatrudniania doktorów w miejscu otrzymania doktoratu w Polsce jest najwyższa z wszystkich krajów europejskich, to chłonność sektora akademickiego ulega w dużym stopniu nasyceniu [Auriol, 2007, 2010, Batorski, Bojanowski, Czerniawska, 2009; *Diagnoza...*, 2009]. W całej Europie jest około 700 tys. miejsc pracy związanych z badaniami naukowymi, z czego niespełna 10% na uniwersytetach [Kraśniewski A. (a), dok. elektr.]. Symptomy wskazują, że przejście ze studiów doktoranckich na nieakademicki rynek pracy jest dziś nieuniknione. Współcześnie brakuje rzetelnej informacji w sprawie pozaakademickiego rynku pracy dla absolwentów studiów doktoranckich w Polsce. Nieprowadzone są żadne dokładniejsze statystyki na temat losów zawodowych doktorów [Fulton, 2008; Praweńska-Skrzypek, Baran, 2010]. Czy rzeczywiście należy się spodziewać częstszego podejmowania zatrudnienia przez absolwentów studiów doktoranckich w sektorze gospodarczym?

Istotną rolę odgrywa zmiana charakteru kształcenia na studiach doktoranckich z akademickiego na prorynkowy. Nie bez znaczenia jest też rozwój współpracy na linii nauka – biznes. Największy problem leży jednak w samych młodych naukowcach. Wyniki badań zespołu kierowanego przez prof. Grażynę Praweńską-Skrzypek pokazują, że polscy doktoranci najczęściej nie planują swojej kariery zawodowej poza środowiskiem akademickim. Tylko 8% doktorantów zdecydowanie wykluczyło związek z nauką po ukończeniu studiów. Doktoranci nie znają potrzeb pozaakademickiego rynku pracy oraz nie rozwijają kompetencji podnoszących ich atrakcyjność na rynku pracy. Należy jednak zauważyć, że

respondenci pomimo wyraźnie deklarowanej chęci związania dalszej biografii zawodowej z instytucjami naukowymi, widzą inne możliwości przyszłego zatrudnienia, dostrzegając dla siebie miejsce w niemal każdym segmencie rynku [Prawelska-Skrzypek, Baran, 2010]. Może to wskazywać na pewną elastyczność młodych naukowców oraz przekonanie o umiejętności adaptacji do zróżnicowanych warunków i charakteru pracy zawodowej. Może to być również następstwem wspomnianej wcześniej polityki Procesu Bolońskiego i Unii Europejskiej, coraz pełniej implementowanej przez polskie prawo oraz sferę wartości i przekonań społecznych. Polityka ta zakłada włączenie doktorów do strefy gospodarczej jako jeden z priorytetów osiągnięcia globalnie konkurencyjnej gospodarki opartej na innowacjach i wiedzy. W społeczeństwach zachodnich można już zauważyć, że duża część aktywności badawczej przenosi się do sektora organizacji komercyjnych – głównie działalności badawczo-rozwojowej oraz do sektora pozarządowego. Europejskie badania przeprowadzone z firmami sektora rynkowego w ramach projektu DOC-CAREERS wskazują, że wiele umiejętności zdobywanych podczas studiów doktoranckich wyróżnia absolwentów tych studiów spośród innych pracowników:

- biegłość w kwestiach technicznych;
- głęboka znajomość dziedziny specjalizacji;
- interdyscyplinarność;
- oryginalność i kreatywność;
- umiejętność pracy w zespole;
- umiejętność komunikacji z osobami spoza środowiska naukowego;
- umiejętność łączenia idei pochodzących z różnych dziedzin i źródeł;
- zorientowanie na klienta/zleceniodawcę;
- zorientowanie na przedsiębiorczość;
- umiejętności społeczne;
- potencjał przywódczy [Borrell-Damian, 2009].

Taki sposób postrzegania polskiego absolwenta studiów doktoranckich nie jest popularny, jednak najnowsze badania prowadzone przez Grażynę Prawelską-Skrzypek i Grzegorza Barana pokazują, że w Polsce również duża liczba osób z sektora gospodarczego rozumie potrzebę włączenia młodych doktorów do działalności biznesowej [Prawelska-Skrzypek, Baran, 2010]. Istotną rolę w procesie przemiany myślenia przedsiębiorców o nauce odegrały również fundusze unijne przeznaczone na rozwój polskiego kapitału gospodarczego i społecznego, kreujące rozwój oparty na wiedzy i innowacjach.

Proces Boloński oraz działania struktur unijnych, włączając naukę w obszar kompetencji decydentów, niewątpliwie upolityczniły szkolnictwo wyższe w Europie. Można stwierdzić, że studia I, II oraz III stopnia stały się narzędziem do uzyskania globalnie konkurencyjnej gospodarki. Jednocześnie z transformacją szkolnictwa wyższego transformowana jest również gospodarka. Wedle założeń Unii stawia się na rozwiązania innowacyjne. Swoimi działaniami Unia Europejska, jako jedna z najpoważniejszych struktur polityczno-gospodarczych na świecie, wyznaczyła pewne trendy w postępowaniu wszystkich państw należących do OECD. Wyraźnym ich rezultatem jest ogromny, niemal 40-proceni-

towy wzrost liczby osób posiadających stopień doktora, który nastąpił w ciągu ośmiu lat (1998–2006) [Auriol, 2010].

Z nielicznych badań wynika, że współczesny system kształcenia doktorów w Polsce, a także model kariery akademickiej, niemal w ogóle nie biorą pod uwagę relacji z rynkiem pracy pozauczelnianej [Praweńska-Skrzypek, Baran, 2010]. Od kilku lat stopniowo następują jednak istotne zmiany w prawodawstwie oraz w sferze przekonań społecznych i w obszarze rynku pracy. W Polsce brakuje jednak monitoringu losów zawodowych doktorów. Szybko wzrastająca liczba doktorantów oraz kreowany przez Unię Europejską potencjalnie bardzo duży rynek pracy oparty na wiedzy i innowacjach wymaga rzetelnych informacji o losach absolwentów studiów doktoranckich. Na ich podstawie można skutecznie kształtować system studiów III stopnia, tak aby był on adekwatny do potrzeb społeczno-gospodarczych.

## II Część empiryczna

### I Metodologia badań i charakterystyka badanej próby doktorów nauk

Celem prezentowanego poniżej badania była próba znalezienia odpowiedzi na sformułowane wcześniej pytanie badawcze, a mianowicie – jak kształtują się losy zawodowe osób, które uzyskały tytuł doktora? Otrzymane z przeprowadzonego badania dane mogą w przyszłości posłużyć za punkt wyjścia do dalszych, pogłębionych i prowadzonych na skalę całego kraju badań dotyczących tematyki losów zawodowych polskich naukowców. Badanie miało charakter eksploracyjno-pilotażowy. Uzupełnieniem głównego prowadzonego wśród doktorów badania ankietowego było kilka różnorodnych analiz stanowiących spojrzenie na tę grupę naukowców z punktu widzenia pracodawców – jako na potencjalnych pracowników. Należały do nich: przegląd ofert pracy skierowanych do absolwentów studiów doktoranckich, wywiad telefoniczny wśród firm z branży Human Resources, analiza zaangażowania powiatowych urzędów pracy w pośrednictwo zatrudnienia dla doktorów oraz badanie ankietowe i wywiad telefoniczny przeprowadzony wśród największych pracodawców komercyjnych.

Badanie trwało jeden miesiąc i prowadzone było w okresie od 18 kwietnia do 19 maja 2011 roku. W badaniu wzięło udział 119 respondentów, w tym – 75 mężczyzn i 44 kobiety. Wstępnym warunkiem wzięcia udziału w badaniu było posiadanie co najmniej stopnia doktora, co w praktyce oznaczało, że mogły uczestniczyć również osoby posiadające wyższe stopnie lub tytuły naukowe, to jest doktora habilitowanego i profesora. Badanie nie zawężało grupy docelowej ani pod względem dziedziny, w jakiej dana osoba uzyskała stopień doktora, ani pod względem terytorialnym (z założenia miało charakter ogólnopolski). Pomimo jednak zakładanego szerokiego zasięgu badania większość respondentów była związana z Uniwersytetem Jagiellońskim, na co składały się następujące przyczyny:

- zespół badawczy, wysyłając zaproszenia do wzięcia udziału w badaniu, korzystał z bazy absolwentów studiów doktoranckich, jaką dysponuje Dział Nauczania Uniwersytetu Jagiellońskiego;
- wykorzystano osobiste kontakty poszczególnych członków zespołu badawczego od lat związanych z Uniwersytetem Jagiellońskim;
- informacje o prowadzonym badaniu nie były rozpowszechniane na szeroką skalę;
- ograniczony był czas prowadzenia badania.

Uwzględniając specyfikę badanej grupy docelowej oraz wcześniejsze badania prowadzone przez zespoły badawcze z innych ośrodków akademickich<sup>2</sup>, można jednakże stwierdzić, że losy zawodowe osób posiadających stopień co najmniej doktora, niezależnie od środowiska, są bardzo do siebie podobne.

Narzędziem wykorzystanym do pozyskania danych był kwestionariusz badawczy złożony z 37 pytań, w tym: 27 pytań zamkniętych, 2 pytań otwartych, 6 pytań półotwartych oraz 2 pytań metryczkowych. Badanie zostało przeprowadzone z zastosowaniem ankiety internetowej [www.moje-ankiety.pl]. Zaproszenia do wzięcia udziału w prezentowanym badaniu były rozsyłane drogą elektroniczną za pomocą bazy absolwentów studiów doktoranckich Uniwersytetu Jagiellońskiego oraz z wykorzystaniem indywidualnych kontaktów poszczególnych członków zespołu badawczego. Otrzymane w wyniku przeprowadzonego badania dane zostały przeanalizowane zarówno pod względem ilościowym, co umożliwiło stworzenie statystyk z procentowym rozkładem, jak i jakościowym, dzięki zastosowaniu w ankiecie pytań otwartych i półotwartych.

Pytania zawarte w zastosowanym kwestionariuszu badawczym koncentrowały się wokół następujących obszarów zagadnień:

- a) uwzględnienie danych ogólnych, typu: płeć, zróżnicowanie geograficzne/terytorialne (pytania metryczkowe);
- b) uzyskanie stopnia doktora – tryb, okres realizacji, rok, dziedzina nauki, rodzaj ukończonych studiów II stopnia;
- c) posiadanie stopnia doktora oraz jego postrzeganie i wpływ na etapie rekrutacji;
- d) aktualna sytuacja na rynku pracy – obecna praca i zajmowane stanowisko, forma zatrudnienia, relacje ze współpracownikami, poziom wynagrodzenia, awans zawodowy;
- e) doświadczenia zdobyte w czasie uzyskiwania stopnia doktora;
- f) rodzaje posiadanych kompetencji.

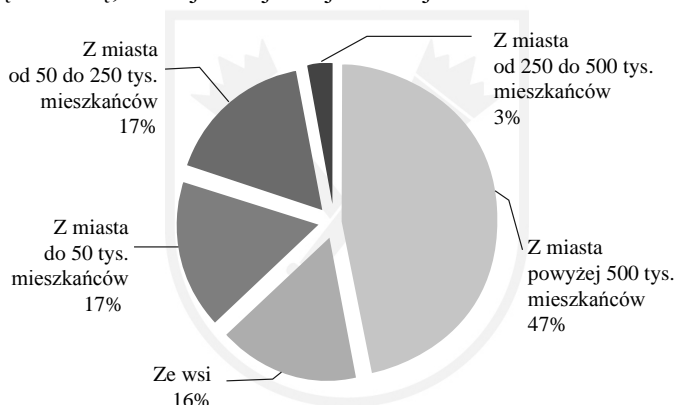
Badania wykazały, że istnieje widoczna dysproporcja ze względu na płeć w zakresie posiadania stopnia naukowego, a także zdobywania kolejnych szczebli w karierze naukowej – 63% badanych osób posiadających co najmniej stopień doktora stanowili mężczyźni, a zaledwie niecałe 37% kobiety.

---

<sup>2</sup> Na przykład badania z 2010 r. wspomniane w części teoretycznej, prowadzone na Uniwersytecie Warszawskim przez D. Batorskiego, M. Bojanowskiego i D. Czerniawską, omówione w publikacji *Diagnoza mobilności instytucjonalnej i geograficznej osób ze stopniem doktora w Polsce* [2009].



Zauważalna jest prawidłowość związana z miejscem pochodzenia osób ze stopniem doktora w związku z tym, że badanie w głównej mierze objęło swym zasięgiem osoby, które zdobyły ten stopień na Uniwersytecie Jagiellońskim. Zdecydowanie najliczniejszą grupę stanowiły osoby zamieszkałe w Krakowie (prawie połowa respondentów), najmniejszą zaś – osoby pochodzące ze średnich miast Polski, liczących od 250 do 500 tys. mieszkańców (rys. 2). Nie zauważono natomiast ilościowej różnicy pomiędzy osobami pochodzącymi ze wsi oraz z małych miast i miast do 250 tys. mieszkańców – we wszystkich wymienionych przypadkach kształtował się on na poziomie 16–17%. Jeśli natomiast wziąć pod uwagę zróżnicowanie pochodzenia w podziale na województwa, to najczęściej wskazywane było małopolskie (45%), na drugim miejscu znalazło się podkarpackie (21%) i śląskie (9%), a więc województwa ościenne w stosunku do Małopolski. Pojedyncze wskazania dotyczyły natomiast województw: świętokrzyskiego, dolnośląskiego, wielkopolskiego, pomorskiego, podlaskiego, a także warmińsko-mazurskiego. Podjęcie studiów doktoranckich przez osoby wskazujące czasem bardzo odległe województwa zwraca uwagę na bardzo indywidualne i jednostkowe motywacje oraz wybory. Można zatem wnioskować, że osoby chcące kontynuować swą edukację po studiach magisterskich (II stopnia) wybierają uczelnię, która jest najbliżej ich miejsca zamieszkania.



Rysunek 2. Miejsce pochodzenia respondentów

Źródło: badania własne.

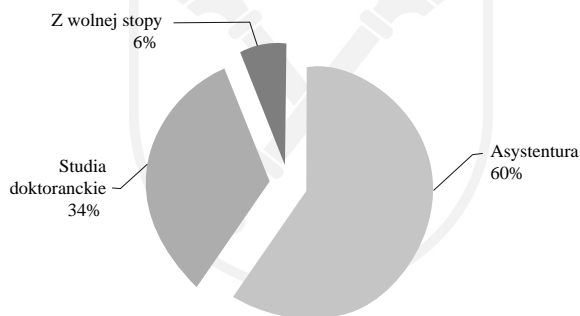
W dalszej części artykułu zostaną zaprezentowane wyniki uzyskane z przeprowadzonego badania.

## 2. Uzyskanie stopnia doktora – tryb, okres realizacji, rok, dziedzina nauki, rodzaj ukończonych studiów II stopnia

W badaniu wzięło udział 119 respondentów, w tym największą grupę stanowiły osoby, które uzyskały stopień doktora w latach dziewięćdziesiątych (38% badanych) oraz osiemdziesiątych (27% ankietowanych). Mniej licznie były reprezentowane osoby starsze, takie, które uzyskały stopień doktora w latach siedemdziesiątych (16%), a także osoby najmłodsze, które broniły się stosunkowo

niedawno, to znaczy w latach 2000–2010 (19% badanych). Można domniemywać, że respondenci z ostatniej wymienionej grupy to w przeważającej mierze osoby posiadające stopień doktora (dzisiejsi trzydziestolatkowie). Procentowe zróżnicowanie nie jest jednak w tym wypadku reprezentatywne ze względu na losowy dobór próby wynikający z korzystania z elektronicznej bazy adresowej, jaką dysponuje Uniwersytet Jagielloński, która – jak się okazało – nie jest ani kompletna, ani aktualizowana. Dodatkowo zwrot wypełnionego kwestionariusza badawczego szacowany jest jedynie na około 10% wszystkich rozesłanych zaproszeń do wzięcia udziału w badaniu.

Z punktu widzenia prowadzonych badań ważne wydawało się pozyskanie informacji o tym, w jaki sposób respondenci uzyskali stopień doktora. Okazało się, że najczęstszą formą – prawie 60% wskazań – była asystentura, która stanowiła znaczną przeciwwagę dla uzyskiwania doktoratu z tak zwanej wolnej stopy, czyli samodzielnej nauki i pracy nad przygotowaniem dysertacji doktorskiej i jej obrony (zaledwie 6%) (rys. 2). Ta ogromna dysproporcja może jednak wynikać z tego, że znaczna część osób biorących udział w niniejszym badaniu uzyskała stopień doktora kilkanaście, a nawet kilkadziesiąt lat temu – w czasach, kiedy asystentura była formą ogólnie przyjętą i dostępną dla młodych naukowców. Obecnie zaś najbardziej powszechnym sposobem na uzyskanie stopnia doktora jest podjęcie studiów doktoranckich. Można zatem przypuszczać, że badania o podobnym charakterze, przeprowadzone w przyszłości, zdecydowanie wskażą tę właśnie formę uzyskiwania doktoratu jako najbardziej powszechną i dostępną dla młodych naukowców.



Rysunek 3. Tryb uzyskania stopnia doktora

Źródło: badania własne.

Na zadane w kwestionariuszu badawczym pytanie: „Czy od razu po ukończeniu studiów magisterskich (II stopnia) zdecydował/a się Pan/i na podjęcie działań zmierzających do uzyskania stopnia doktora?” prawie 80% badanych odpowiedziało twierdząco. Pozostałe 20% respondentów wskazało dużą rozpiętość czasową – od pół roku do osiemnastu lat. Najczęściej jednak w tej grupie osób „powrót do nauki” wskazywany był średnio po 3–5 lat od ukończenia studiów magisterskich.

90% respondentów ukończyło ze względu na wymienione w opisie metodologicznym czynniki studia magisterskie II stopnia na Uniwersytecie Jagiellońskim.

Zaledwie 10% badanych osób ukończyło inną szkołę wyższą: Uniwersytet Pedagogiczny w Krakowie, Akademię Górniczo-Hutniczą, Uniwersytet Rolniczy w Krakowie, Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie, Uniwersytet Śląski, Uniwersytet Warszawski, Politechnikę Wrocławską, Akademię Medyczną oraz Dalarna University w Szwecji. Dwie spośród badanych osób ukończyły więcej niż jedną uczelnię.

Różnorodność ukończonych przez respondentów kierunków studiów była bardzo duża. Poczynając od archeologii, geologii, zarządzania i marketingu, ekonomii przez informację naukową i bibliotekoznawstwo, informatykę, farmację i rolnictwo, a kończąc na mechanice i budowie maszyn. Pięć osób zadeklarowało, że ukończyło więcej niż jeden kierunek studiów. Można jednak wskazać kierunki, po których ukończeniu więcej osób zdecydowało się na podjęcie pracy związanej z przygotowaniem doktoratu, niż po ukończeniu innych. Do kierunków wymienianych najczęściej jako bazowe dla podejmowania pracy naukowej można zaliczyć: filologię (19% wskazań) i biologię (13%), a także historię (9%) i chemię (9%) oraz socjologię (7%), fizykę (7%) i matematykę (7% respondentów).

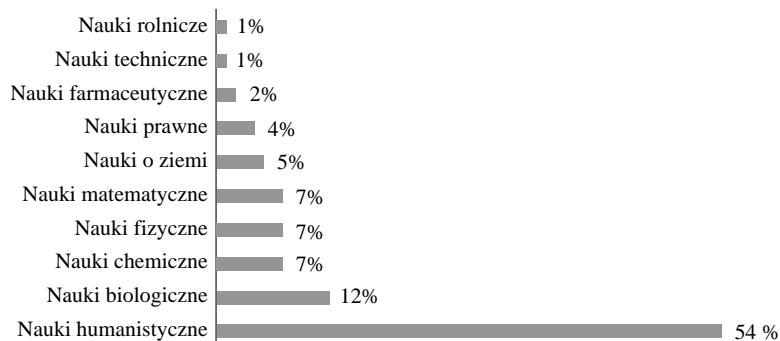
Ponad połowa badanych uzyskała stopień doktora w dziedzinie nauk humanistycznych – 54% (rys. 4). Zdecydowanie mniej liczne grupy stanowiły osoby, które uzyskały stopień doktora w naukach – biologicznych (12%), chemicznych (7%), fizycznych (7%), matematycznych (7%), o ziemi (5%), prawnych (4%). Najmniej liczną grupę stanowili zaś respondenci posiadający stopień doktora w dziedzinie nauk farmaceutycznych (2%) oraz technicznych i rolniczych (po 1% każda). Uzyskany rozkład procentowy ściśle jest powiązany z tym, że zaproszenie do badania w przeważającej mierze zostało rozesłane do osób, które uzyskały stopień – co najmniej doktora – na Uniwersytecie Jagiellońskim, gdzie dominującymi w profilu kształcenia naukami są właśnie nauki humanistyczne.

Większość badanych tytuł doktora uzyskała na Uniwersytecie Jagiellońskim (85% badanych), co silnie jest skorelowane z ukończeniem przez nich studiów II stopnia (magisterskich) na tej samej uczelni (90% wskazań). Zaledwie 15% badanych uzyskało stopień doktora na innej polskiej uczelni lub instytucji naukowej – Uniwersytet (Warszawski, Śląski, Wrocławski, Łódzki, Opolski), Akademia Medyczna, Politechnika Wrocławska, Akademia Rolnicza, Polska Akademia Nauk, Państwowy Instytut Geologiczny. Pojawiło się też jedno wskazanie zagraniczne – Uniwersytet w Tromsø w Norwegii.

### 3. Proces rekrutacji – postrzeganie stopnia doktora, znalezienie zatrudnienia

Prawie 80% badanych było aktywnych zawodowo przed uzyskaniem stopnia doktora. Można zatem również wnioskować, że większość z tych osób pracowała także zawodowo w trakcie przygotowywania doktoratu. Zaledwie 20% respondentów nie pracowało zawodowo w tym czasie, żadna zaś z badanych osób nie prowadziła własnej działalności gospodarczej.

Za wymagany – w kryteriach selekcji kandydatów na stanowisko, o jakie ubiegał się respondent – warunek uzyskania pracy (w większości przypadków



Rysunek 4. Dziedzina nauki, w jakiej uzyskany został stopień doktora  
Źródło: badania własne.

w szkole wyższej) 74% badanych uznało posiadanie stopnia doktora. Dla prawie 20% ankietowanych posiadanie stopnia doktora nie było warunkiem otrzymania pracy, a dla blisko 6% nie miało to natomiast żadnego wpływu na uzyskanie pracy, o jaką się starali.

Na etapie rekrutacji posiadanie stopnia doktora deklarowało prawie 83% badanych, tylko 12% nie czyniło takiej deklaracji. Co ciekawe, 5% ankietowanych wykazywało posiadanie stopnia doktora bądź też nie – w zależności od charakteru i rodzaju pracy, jaką chcieli zdobyć.

Zdaniem prawie 89% badanych podanie informacji o posiadaniu stopnia naukowego doktora miało pozytywny wpływ na wynik procesu rekrutacji. Negatywny wpływ zaobserwowało niecałe 3% respondentów, żadnego związku nie zdiagnozowało 8% ankietowanych.

Na pozytywne postrzeganie przez pracodawców posiadanego stopnia naukowego wskazało prawie 86% badanych, zaledwie niecałe 8% wskazało natomiast konotację negatywną. Pozostali respondenci (6% wskazań) nie dostrzegli związku pomiędzy posiadanym przez siebie stopniem doktora a percepcją swoich kwalifikacji przez pracodawcę. Ankietowani wyrażali nierzadko swoją dodatkową opinię, że w wypadku zatrudnienia na uczelni doktorat ma znaczenie, gdy jednak dotyczy to zatrudnienia w innych instytucjach, często wysuwano obawę, że może on być nawet źle postrzegany, co wynikało z doświadczeń własnych respondentów.

Według prawie 70% badanych posiadanie stopnia doktora ułatwia sukces w znalezieniu zatrudnienia, tylko zaś 9% respondentów uważa, że posiadanie tego stopnia naukowego wpływa negatywnie na znalezienie satysfakcjonującego zatrudnienia.

#### 4. Aktualna sytuacja na rynku pracy – forma zatrudnienia, miejsce pracy, zajmowane stanowisko, awans zawodowy

Jak wygląda aktualna sytuacja zawodowa osób posiadających co najmniej stopień doktora? Z przeprowadzonych badań wynika, że 74% osób jest zatrudnionych na czas nieokreślony, a 21% na czas określony. Marginalnym zjawiskiem

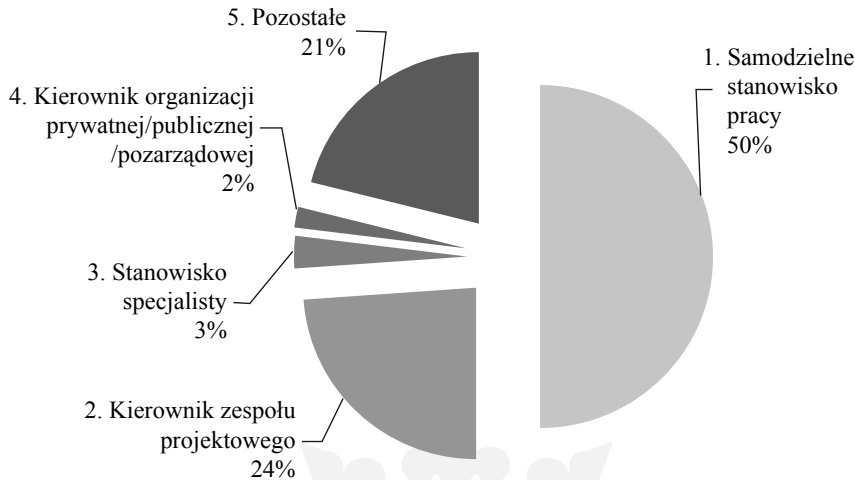
jest zatrudnienie wynikające z zawieranych umów o dzieło bądź zlecenie, tak samo jak prowadzenie własnej działalności gospodarczej (4% ankietowanych). 1% respondentów zadeklarowało, że aktualnie jest na etapie poszukiwania zatrudnienia.

Głównym miejscem aktualnego zatrudnienia – wymienianym przez badanych – okazała się uczelnia państwowa – 95% respondentów, z czego 81% zadeklarowało jedno miejsce zatrudnienia (głównie Uniwersytet Jagielloński), a 19% wskazało zatrudnienie w dwóch miejscach – w Uniwersytecie Jagiellońskim i innej szkole wyższej. Z przeprowadzonych badań wynika, że zaledwie niewielki odsetek osób ze stopniem co najmniej doktora jest zatrudnionych w urzędach administracji publicznej (3%), innych instytucjach publicznych (1%) lub prowadzi własną działalność gospodarczą (1%). Żadna z ankietowanych osób nie wskazała jako miejsca swego aktualnego zatrudnienia uczelni prywatnej, organizacji pozarządowej ani firmy prywatnej. Z otrzymanych wyników badań jasno wynika, że podstawowym – i być może docelowym – miejscem zatrudnienia osób posiadających stopień co najmniej doktora jest uczelnia państwowa (95% badanych). Zdiagnozowana tendencja, utrzymująca się od bardzo wielu lat w Polsce na bardzo wysokim poziomie – na co wskazały badania omówione w części teoretycznej – nie występuje w takiej skali ani w Europie, ani na świecie.

Aż 91% badanych prowadzi prace naukowo-badawcze oraz dydaktykę. Połowa ankietowanych zadeklarowała, że zajmuje samodzielne stanowisko pracy (rys. 4), a zaliczano do niego między innymi stanowisko profesora (12 respondentów), adiunkta (11), doktora habilitowanego (6), kierownika (5), nauczyciela akademickiego bez podania stopnia naukowego (wskazało 5 osób), samodzielnego pracownika naukowo-dydaktycznego (2 osoby). Do drugiej pod względem liczebności grupy należeli kierownicy zespołów projektowych – 24% badanych. Jako funkcje specjalistów wymieniono: edukację, metodologię badań, stanowisko kustosa oraz kierownika oddziału. Grupa ta liczyła 4 respondentów. Poza stanowiskami kierowniczymi w organizacjach, które zajmowało 3 ankietowanych, występowała również kategoria „inne”, obejmująca osoby zajmujące pozycje odmienne od zaproponowanych w powyższej klasyfikacji. W tej grupie znalazła się też osoba, która aktualnie poszukiwała pracy.

Badano również, czy i kiedy respondent poinformował swego aktualnego lub ostatniego pracodawcę o posiadaniu stopnia naukowego doktora. Celem tego pytania było zweryfikowanie podejrzenia o ukrywaniu przed pracodawcami stopnia naukowego. Tylko 2% ankietowanych przyznało, że ukrywało fakt posiadania stopnia naukowego doktora. W związku z tym, że większość ankietowanych zajmowała jednocześnie stanowiska na uczelni, zdobywanie wyższych kwalifikacji naukowych było wręcz pożądane.

Uzyskanie stopnia doktora (rys. 5) dla prawie 44% respondentów przyczyniło się bezpośrednio do uzyskania awansu, a dla 25% ułatwiło go. Dla 5% ankietowanych doktorat pomógł w znalezieniu nowej posady. Zatem łącznie dla 88 ankietowanych (74%) fakt posiadania wyższych kwalifikacji pozytywnie wpłynął na ich sytuację na rynku pracy. Tylko jedna z badanych osób przyznała, że obrona rozprawy wpłynęła na utrudnienie w uzyskaniu awansu. Nikt natomiast



Rysunek 5. Stanowiska zajmowane przez doktorów

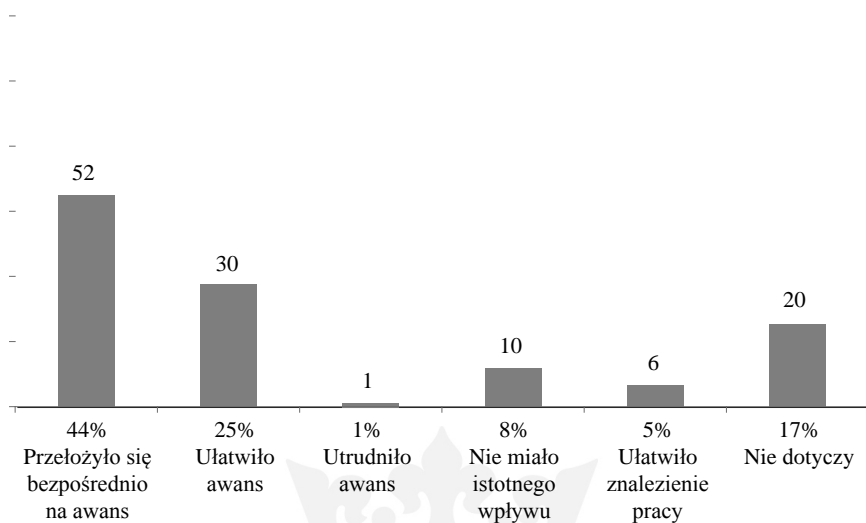
Źródło: badania własne.

nie wskazał, że był to powód utraty pracy ani też, że nie przyczynił się do ułatwienia założenia własnej działalności gospodarczej. Sześć ankietowanych osób wskazało, że uzyskanie stopnia naukowego doktora nie miało istotnego wpływu na ich sytuację na rynku pracy, a czternaście – że pytanie to ich nie dotyczyło.

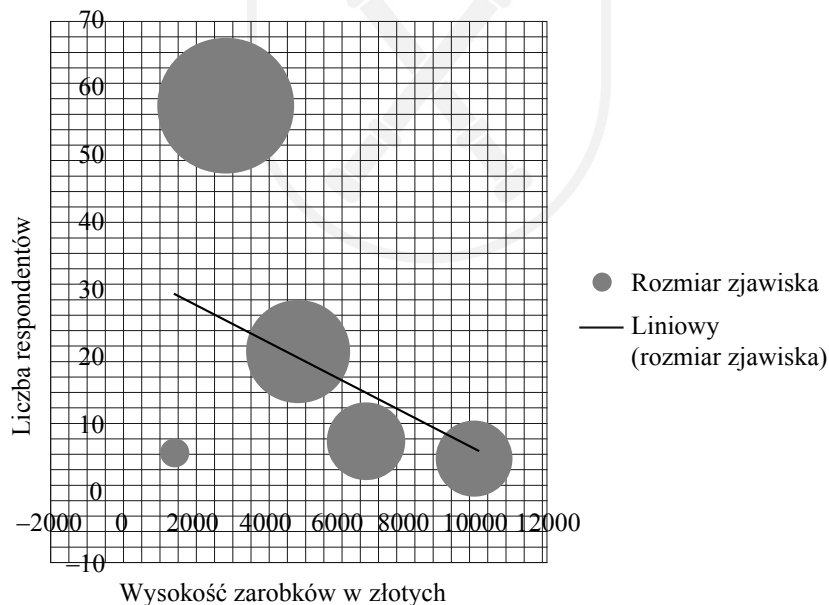
Uzyskanie stopnia doktora nauk niewątpliwie wpływa na relacje ze współpracownikami lub pracownikami. 34% ankietowanych wskazało, że był to wpływ zdecydowanie pozytywny, a 19%, że raczej pozytywny. Tylko trzy osoby odpowiedziały, że był to negatywny wpływ, w tym jedna, że nawet zdecydowanie negatywny. Pozostała część ankietowanych nie zauważyła wpływu.

Uzyskanie stopnia doktora może również wpływać na wysokość zarobków. Ich wzrost potwierdziło 66% ankietowanych. Przy czym obecne miesięczne dochody ankietowanych kształtują się średnio na poziomie 5000 zł. 48% respondentów osiąga wynagrodzenie w wysokości 3000–5000 zł, natomiast 18% natomiast w granicach 5000–7000 zł. Powyżej 7000 zł, a poniżej 10 000 zł zarabia ośmiu badanych, a ponad tę kwotę tylko pięciu z nich. Sześć osób wskazało na zarobki poniżej 3000 zł. Nie wszyscy jednak udzielili odpowiedzi na pytanie o wysokość wynagrodzenia. Na wykresie (rys. 6) została przedstawiona omawiana sytuacja. Dokładne punkty, oznaczające, jaka liczba respondentów odpowiada danej skali zarobków, mieszczą się w środkach okręgów na wykresie. Ich wielkość natomiast zależy od rozmiaru danego zjawiska, czyli współczynnika liczby respondentów pomnożonego przez wysokość zarobków.

Bardzo duży odsetek, bo aż 82% badanych stwierdziło, że nie chce zmienić swojej obecnej pracy. Przy czym poziom satysfakcji z pracy 20% ankietowanych określiło jako bardzo duży, 50% zaś jako duży, a 19% jako średni. Mały poziom satysfakcji z wykonywanej pracy wskazało zaledwie 3% badanych. Żaden z respondentów nie uznał stopnia swojego zadowolenia za bardzo mały.



Rysunek 6. Wpływ informacji o posiadaniu stopnia naukowego doktora na karierę zawodową  
 Źródło: badania własne.



Rysunek 7. Zarobki respondentów  
 Źródło: badania własne.

Wśród motywów podjęcia pracy na uczelni wymienianych przez ankietowanych znalazła się przede wszystkim satysfakcja. Bardzo wielu respondentów wskazało również na ciekawe środowisko pracy, możliwości rozwoju i samorealizacji oraz kontakty międzynarodowe. Z odpowiedzi wynika również, że taka praca jest dla wielu osób ze stopniem naukowym doktora pasją oraz realizacją planów zawodowych. Ponadto 98% badanych odpowiedziało, że pracuje w obszarze swoich zainteresowań. Istnieje pewien stereotyp myślenia ankietowanych o konieczności pracy w szkole wyższej, wynikającej z bycia naukowcem. Niekiedy badani nie widzieli innej perspektywy w podjęciu zatrudnienia. Wymienione zostały tylko dwa powody braku motywacji do pracy uczelni. W jednym wypadku była to możliwość przejścia na emeryturę zamiast kontynuacji pracy nauczyciela akademickiego. W drugim natomiast – rezygnacja po długiej przerwie w pracy w zawodzie nauczyciela akademickiego.

Poza pracą zawodową prowadzenie innych aktywności zawodowych zadeklarowało 40% badanych. Wskazali oni przede wszystkim na popularyzację nauki (14 osób) oraz indywidualną działalność naukową (10 osób). Kilka osób zadeklarowało ponadto, że prowadzi szkolenia, pisze artykuły popularnonaukowe, tłumaczenia literackie, prowadzi konsultacje lub doradztwo. Jedna z osób założyła firmę, inna fundację. Oprócz tego respondenci zajmują się recenzowaniem prac naukowych, organizacją życia kulturalnego, realizacją projektów badawczych, działalnością zawodową poza uczelnią, edukacją szkolną, pracą naukową lub społeczną, pisaniem podręczników, współpracą z prywatnymi podmiotami w zakresie opracowania strategii rozwoju dla instytucji publicznych bądź studiów wykonalności dla projektów. Tylko jedna osoba przyznała, że poszukuje pracy dla osób wykwalifikowanych na pełen etat, niestety bez pozytywnego skutku.

## 5. Doświadczenia zdobyte w czasie uzyskiwania stopnia doktora

Dla pięćdziesięciu badanych najcenniejszym doświadczeniem związanym z uzyskiwanym stopniem naukowym doktora było dotarcie do interesującej literatury przedmiotu, dla czterdziestu jeden natomiast nawiązane kontakty. Możliwość wyjazdów zagranicznych wskazało trzydzieści osób. Jako korzyści wymieniano też ciekawe spotkania (21 osób), zajęcia w ramach studiów (15 osób) oraz zajmujące rozmowy (6 osób). W indywidualnych wpisach ankietowani podali: umiejętność samodzielnej i odpowiedzialnej pracy naukowej, pisanie doktoratu, zdobywanie wiedzy, możliwość prowadzenia badań, rozwiązywanie otwartych problemów naukowych, dydaktykę, spotkania z doświadczonymi pracownikami nauki i współpracę z promotorem. Co interesujące, ponad połowa ankietowanych nadal utrzymuje kontakt ze swoim promotorem.

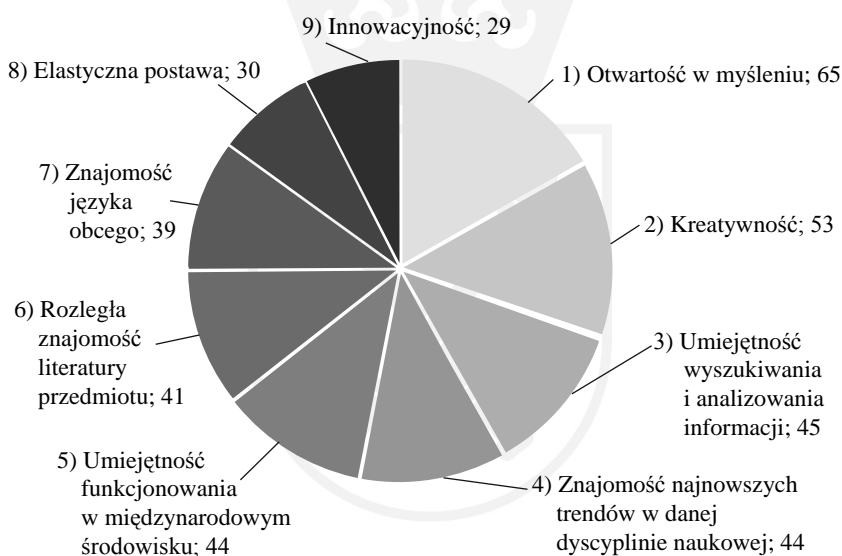
Aż 85% respondentów uważa, że warto w dzisiejszych czasach posiadać stopień doktora. Dla większości ankietowanych największym problemem w trakcie pracy nad uzyskaniem doktoratu był przede wszystkim brak pieniędzy albo czasu. Respondenci wskazywali również trudności w dostępie do komputera, Internetu, sprzętu, nowoczesnej aparatury i odczynników, dobrze wyposażonej biblioteki i literatury (również najnowszej i międzynarodowej). Dla osób, które uzyskały stopień naukowy doktora w latach siedemdziesiątych i osiemdziesiątych, proble-



mem była również cenzura. 10% respondentów wskazywało na brak odpowiedniej opieki i wsparcia promotora. Niektórym respondentom brakowało także dobrej znajomości języków obcych, wyjazdów i stypendiów zagranicznych, dobrych zajęć merytorycznych, metodologii, dyskusji ze specjalistami z danej dziedziny oraz z ludźmi o podobnych zainteresowaniach. 5% respondentów wskazało, że w trakcie pracy nad uzyskaniem doktoratu nie brakowało im niczego.

## 6. Kompetencje doktorów

W opinii pracodawców na temat kompetencji osób posiadających stopień doktora najbardziej cenione są: otwartość w myśleniu oraz kreatywność. Umiejętność wyszukiwania i analizowania informacji, znajomość najnowszych trendów w danej dyscyplinie naukowej i umiejętność funkcjonowania w międzynarodowym środowisku również są cenionymi atutami (rys. 7). Liczy się również rozległa wiedza z literatury przedmiotu, znajomość języka obcego, elastyczna postawa i innowacyjność.



Rysunek 8. Kompetencje osób posiadających stopień doktora cenione przez pracodawców  
Źródło: badania własne.

Zbadano również przydatność poszczególnych kompetencji w różnych stadiach rozwoju naukowego: na etapie rekrutacji, w trakcie wykonywanej pracy, w sytuacji starania się o awans, zanalizowano także, czy kompetencje zostały nabyte lub rozwinięte już w procesie uzyskiwania stopnia naukowego. Większość ankietowanych udzielających odpowiedzi na to pytanie zaznaczyła, że zdobyte umiejętności badawcze, dydaktyczne i osobiste oraz wiedza z zakresu dziedziny, znajomość języka obcego i umiejętności specjalistyczne są wyraźnie pomocne w wymienionych sytuacjach, a uzyskanie stopnia naukowego doktora w dużym stopniu przyczyniło się do ich nabycia bądź rozwoju (tab. 1).

Tabela 2

## Kompetencje doktorów i ich przydatność

		1. Przydatne na etapie rekrutacji		2. Przydatne podczas wykonywanej pracy		3. Przydatne do uzyskania awansu		4. Nabyłem/am lub rozwinąłem/am je w procesie uzyskiwania stopnia naukowego	
		TAK	NIE	TAK	NIE	TAK	NIE	TAK	NIE
KOMPETENCJE	a) Badawcze	26	6	41	4	26	6	36	3
	b) Dydaktyczne	17	11	33	5	22	8	28	8
	c) Wiedza z zakresu dziedziny	25	9	37	4	25	6	35	3
	d) Umiejętności specjalistyczne	18	9	36	5	21	9	27	3
	e) Kompetencje osobiste	26	5	33	2	26	2	20	5
	f) Znajomość języka obcego	33	8	41	4	28	9	30	6

Źródło: badania własne.

Rozwój kompetencji badawczych nabytych w trakcie pracy nad doktoratem po uzyskaniu stopnia doktora deklaruje 44% badanych. Realizuje się to między innymi przez prowadzenie prac badawczych i naukowych oraz kontynuację działalności (kariery) naukowej. Często zdobycie habilitacji i tytułu profesora jest również zaliczane do rozwoju kompetencji badawczych. Respondenci deklarują ponadto udział w konferencjach, wydawanie publikacji, udział w międzynarodowych projektach, prowadzenie zajęć dydaktycznych, szkoleń i seminariów magisterskich.

W celu uzyskania pełniejszego obrazu sytuacji zawodowej doktorów zbadano w kilku aspektach również rynek pracy. Pod kątem ogłoszeń skierowanych do doktorów zanalizowano portale specjalizujące się w ofertach pracy. Przeprowadzono również wywiad telefoniczny wśród rekruterów największych firm Human Resources w Krakowie, a także przebadano funkcjonowanie powiatowych urzędów pracy w Małopolsce, jako pośredników pracy dla osób ze stopniem doktora. Przeprowadzono także badanie ankietowe, którego adresatami były największe firmy w regionie.

## 7. Oferty pracy dla absolwentów studiów doktoranckich na portalach

Poza badaniem opinii doktorów podjęto próbę przebadania ofert pracy dla osób ze stopniem doktora. W tym celu przeanalizowano między innymi oferty zamieszczane na największych portalach specjalizujących się w tego rodzaju ogłoszeniach.

W dniach 11–13 kwietnia 2011 roku dokonano analizy największych portali specjalizujących się wyłącznie w gromadzeniu ofert pracy pod kątem propozycji dla osób ze stopniem doktora, w województwie małopolskim. Łącznie przebadano 13 portali, w tym: pracuj.pl, gazetapraca.pl, infopraca.pl, kariera.pl, praca.pl, jobpilot.pl, praca.money.pl, praca.gratka.pl, praca.com, praca.org, gowork.pl oraz pracainfo.pl. Do wyszukiwarek poszczególnych portali wpisywano kolejne hasła: „stopień doktora”, „ze stopniem doktora”, „doktor” oraz „doktor nauk”.

Najwięcej aktualnych ogłoszeń, bo „aż” cztery, znalazło się na portalu **pracuj.pl**. Pierwsze dotyczyło stanowiska członka zarządu w firmie z branży IT. Wymagany był minimum stopień doktora nauk technicznych lub ekonomicznych. Mimo zawężenia wyszukiwania do województwa małopolskiego ogłoszenie było kierowane do potencjalnych pracowników z całej Polski. Kolejne dotyczyło stanowiska mentora technicznego – programisty w międzynarodowej firmie informatycznej. W tym przypadku studia doktoranckie w trakcie lub uzyskany stopień doktora zostały podane w pozycji „mile widziane”. Na tym portalu pojawiły się również oferty krakowskiej firmy Nytko Sp. z o.o. zajmującej się branżą finansową, która we wszystkich swoich ofertach w rubryce „dodatkowe atuty” podaje studia doktoranckie w dziedzinie nauk ekonomicznych w toku lub ukończone. Interesujące jest to, że również właściciel i prezes firmy uzyskał stopień doktora w naukach ekonomicznych, o czym informuje potencjalnych klientów na stronie internetowej Nytko Sp. z o.o.. W ogłoszeniach na portalu pracuj.pl firma poszukiwała konsultanta ds. rozwoju w Dziale Doradztwa Strategicznego oraz konsultanta ds. funduszy europejskich w Dziale Doradztwa Finansowego.

Na portalu **infopraca.pl** znalazły się 3 ogłoszenia, wszystkie były jednak nieaktualne. Pierwsze ogłoszenie dotyczyło projektu badawczego współfinansowanego przez Europejski Fundusz Rozwoju Regionalnego, prowadzonego przez Collegium Medicum Uniwersytetu Jagiellońskiego. Poszukiwani byli studenci, doktoranci lub doktorzy fizyki, optyki, informatyki, analizy matematycznej i psychologii poznawczej. Specjaliści mieli pracować w grupie badawczej przy poszukiwaniu literatury naukowej, teoretycznych opracowaniach procesów technologicznych oraz symulacjach komputerowych. Wynagrodzenie było określane jako stypendium. Od kandydatów wymagano statusu studenta (co najmniej trzeciego roku studiów magisterskich lub doktoranckich) albo posiadania doktoratu krócej niż cztery lata. Pojawiło się też jedno ogłoszenie uczelni prywatnej, poszukującej osoby z co najmniej stopniem doktora na stanowisko wykładowcy. W ostatniej ofercie poszukiwano również naukowca lub specjalisty do pracy w Centrum Badawczo-Rozwojowym koncernu energetyczno-budowlanego. Stopień doktora ani żadne pokrewne hasło nie padło w ofercie. W wyniku wyszukiwania hasła

„doktor nauk” został odnaleziony tylko jeden rekord. Ogłoszenie pochodziło od firmy zajmującej się pośrednictwem pracy, a nie od pracodawcy.

Na portalu **praca.pl** znalazło się jedno nieaktualne ogłoszenie wspomnianej wyżej firmy Nytko, dotyczyło ono starszego specjalisty w Dziale Doradztwa Marketingowego. Podobnie jak w przypadku dwóch aktualnych ogłoszeń, dodatkowym atutem były studia doktoranckie, ale wyłącznie w dziedzinie marketingu.

Na portalu **praca.money.pl** pojawiły się dokładnie te same ogłoszenia co na pracuj.pl. Z kolei na portalu **praca.com** znalazły się ogłoszenia firmy Nytko z pracuj.pl. Prawdopodobnie wynika to z powiązań między portalami, gdyż niektóre jedynie agregują ogłoszenia zebrane przez inne portale. Na wszystkich pozostałych portalach nie pojawił się żaden rekord zawierający wprowadzane hasła.

## 8. Wyspecjalizowane pośrednictwo pracy dla doktorów

Aby badania losów absolwentów studiów doktoranckich na rynku pracy miały jak najbardziej kompletny charakter, przeprowadzono także rozmowy z pracownikami firm HR, które miały na celu zdefiniowanie, czy stopień doktora jest znaczącym kryterium rekrutacyjnym mającym realny wpływ na losy zawodowe.

W okresie od 13 do 15 kwietnia 2011 roku przeprowadzono telefoniczny wywiad dotyczący rekrutacji osób ze stopniem doktora przez firmy HR. Rozmowy odbyły się z pracownikami 9 największych firm reprezentujących tę branżę w Małopolsce, w tym: Adecco Poland, AG Test, Global Business Solutions, HR Compass, HR Lab, Human Art, Krakowskiego Instytutu Technologicznego, Sedlak & Sedlak oraz Start People. Każdemu z rozmówców jako pierwsze zadawano pytanie: „Czy kiedykolwiek państwa firma na zlecenie klienta poszukiwała pracownika ze stopniem doktora?”. Jeśli pojawiała się odpowiedź twierdząca, pytano o szczegóły. Kolejnym pytaniem było: „Czy kiedykolwiek zdarzyło się, że klient odrzucił wyszukanego przez państwa firmę kandydata ze stopniem doktora?”. Jeśli odpowiedź była pozytywna, to pytano o szczegóły.

Na pytanie, czy zdarzyło się firmie na zlecenie klienta poszukiwać pracownika ze stopniem doktora, tylko rekruterka AG Testu odpowiedziała twierdząco. Klient poszukiwał doktora inżyniera konstruktora silników lotniczych. Dla wszystkich pozostałych rozmówców stopień doktora nie był kryterium rekrutacyjnym wyznaczonym przez klientów. W przypadku firmy Sedlak & Sedlak ze względu na to, że zajmuje się ona poszukiwaniem kadry kierowniczej średniego i wyższego szczebla, zdarzało się, że dodatkowym atutem dla pracodawcy był stopień doktora posiadany przez kandydata, było to jednak tylko kilka procent rekrutacji.

Przy pytaniach o odrzucenie zaproponowanego kandydata ze stopniem doktora w dwóch przypadkach padły odpowiedzi twierdzące. W przypadku firmy AG Test był to jeden kandydat. Pracodawca jako powód podał zbyt wysokie kwalifikacje, jak na proponowane stanowisko. W drugim przypadku pracownik Krakowskiego Instytutu Technologicznego stwierdził, że zdarzały się takie odrzucenia, ale nie potrafił podać przyczyny ani szczegółów. Pracownik Global Business Solutions zaś najprawdopodobniej nie uwierzył w podany cel badawczy

rozmowy i udzielił ankierowemu rady, że na jego miejscu zataiłby przy rekrutacji informację o posiadanym stopniu doktora.

W celu stworzenia jak najpełniejszego obrazu sytuacji doktorów poszukujących pracy podczas badań przeanalizowano także skalę i skuteczność wspierania doktorów przez publiczne służby zatrudnienia. Do wszystkich powiatowych urzędów pracy w Małopolsce (22 urzędy) zwrócono się z prośbą o wskazanie, na podstawie danych za 2010 rok, liczby osób ze stopniem naukowym doktora, które były zarejestrowane w danym urzędzie jako bezrobotne lub poszukujące pracy, i podanie, jaki stanowiły one odsetek w całej grupie osób zarejestrowanych oraz o przekazanie informacji, ilu pracodawców deklarowało chęć zatrudnienia osoby ze stopniem naukowym doktora.

Uzyskano odpowiedzi z ośmiu urzędów, z których dwie zawiadamiły o braku takich statystyk. W kolejnych dwóch przypadkach nie zarejestrowano żadnej osoby ze stopniem naukowym, w dwóch innych – po jednej osobie. W statystykach dwóch pozostałych urzędów widniały odpowiednio: dwie i cztery osoby. W instytucjach tych uzyskano pogłębione dane, obejmujące okres ostatnich 10 lat (2001–2011). W pierwszej z nich zarejestrowało się w tym okresie łącznie 6 osób, w drugiej – 7. W tej ostatniej zestawiono liczbę bezrobotnych lub poszukujących pracy w 2010 roku doktorów z liczbą wszystkich zarejestrowanych w tym okresie – odsetek ten wynosił 0,1%.

Podczas wywiadów telefonicznych ze specjalistami zajmującymi się pośrednictwem pracy starano się określić kompetencje osób ze stopniem naukowym pozwalające na odnalezienie się na rynku pracy oraz ich atrakcyjność jako pracowników z punktu widzenia pracodawców. W dokonanym studium przypadku, uzyskano informację, że osoba legitymująca się doktoratem wykazywała się dużą komunikatywnością, elastycznością, zaangażowaniem w poszukiwaniu zatrudnienia, nie stawiała wygórowanych oczekiwań finansowych, nie zdradzała też cech często przypisywanych osobom z takimi kwalifikacjami, jak wyniosłość czy brak umiejętności praktycznych. Pomimo tak pozytywnej diagnozy specjalisty z urzędu pracy, osoba ta przez długi okres nie znajdowała zatrudnienia, a pracodawcy angażowali inne osoby, które uczestniczyły w rekrutacji, nie uzasadniając jednak swojego wyboru. Świadczyć to może o niechęci pracodawców do zatrudniania osób ze zbyt wysokimi kwalifikacjami, szczególnie w sytuacji, jeśli przy tym samym poziomie oferowanego wynagrodzenia pracodawca, mając do wyboru kandydata z doktoratem i bez, wybiera tego, który nie ma stopnia naukowego. Jako inne możliwe motywy odrzucenia doktorów pośrednicy pracy podają brak zapotrzebowania ze strony pracodawców, to jest z jednej strony brak zadań, które mogliby oni powierzyć osobie ze zbyt wysokimi kwalifikacjami, lub – z drugiej strony – brak specjalistycznych, zawodowych umiejętności czy uprawnień ze strony doktorów, których wykształcenie jest na wysokim, lecz zbyt ogólnym poziomie.

Znamienne jest też to, że żadna z ofert pracy w małopolskich urzędach nie była skierowana do osób z takimi kwalifikacjami. Jest to zapewne związane ze specyfiką publicznych służb zatrudnienia, wiąże się jednak także wyraźnie z postawą i postrzeganiem studiów III stopnia przez pracodawców, co opisano w pierwszej części artykułu.

Potwierdzeniem braku zainteresowania pracodawców współpracą z wysoko wykwalifikowanymi kadrami jest także badanie przeprowadzone wśród pracodawców.

## 9. Osoby ze stopniem doktora a najwięksi małopolscy pracodawcy

Przeprowadzone badania miały na celu opisanie sytuacji absolwentów studiów III stopnia z punktu widzenia pracodawców. Podstawowymi pytaniami, na które próbowano znaleźć odpowiedzi, były pytania o: popyt na pracę osób posiadających stopień naukowy doktora, formę i stanowisko zatrudnienia. Dodatkowo podjęte zostały próby znalezienia informacji o tym, jak kompetencje doktorów są postrzegane przez pracodawców oraz w jaki sposób te oceny przekładają się na wysokość dochodów doktorów.

Badania zostały przeprowadzone w formie ankiety zbudowanej z dziewięciu pytań o zróżnicowanej formule. Ankieta została przesłana drogą elektroniczną do 38 największych firm województwa małopolskiego. Próba firm zaproszonych do badania została skompletowana na podstawie rankingu 500 największych polskich firm tygodnika „Polityka” [Pięćsetka „Polityki”, 2011], uzupełnionej o subiektywny dobór spółek miejskich (spółek komunalnych). Dobór firm, oparty na osiągniętych przez nie wynikach finansowych, bazował na założeniu, że źródłem skuteczności tych przedsiębiorstw jest ich innowacyjność.

Udział w ankiecie był dobrowolny. W badaniach wzięło udział 11 firm, całość ankiety została ukończona jedynie przez trzy firmy – tylko te wyniki były analizowane. Ze względu na niski procent odpowiedzi wyniki ankiety nie mogą zostać uznane za reprezentatywne dla badanej grupy. Wszystkie firmy (Grupa Synthos, Zakłady Azotowe SA w Tarnowie, OOil), które wypełniły całą ankietę, prowadzą działalność w przemyśle chemicznym, uzyskane wyniki mogą być interpretowane jedynie w tej gałęzi gospodarki, zwłaszcza że na tle całej próby było to 75%.

## 10. Uzyskane wyniki dla przemysłu chemicznego

Średnia zatrudnienia w firmach, które udzieliły odpowiedzi, przekracza 2000 pracowników, średnia zatrudnienia pracowników posiadających stopień doktora wynosi natomiast 6,3 pracownika na przedsiębiorstwo.

Każda z firm w swojej historii prowadziła procesy rekrutacyjne, ukierunkowane na nawiązanie współpracy z posiadaczami stopnia naukowego doktora. Rekrutacja była prowadzona na stanowiska różnego typu: specjalista, stanowiska kierownicze, kadra zarządzająca. Jako motywację zatrudnienia doktora firmy podawały: prestiż i kontakty (dwie z trzech firm), unikatowa wiedza (każda z trzech firm), umiejętności analitycznego i innowacyjnego myślenia (dwie z trzech firm), potrzeba przeprowadzenia badań (jedna firma). Żadna z firm, które udzieliły odpowiedzi, nie kierowała się chęcią pozyskania doktora jako pracownika reprezentującego firmę na zewnątrz. W wypadku zatrudniania osób najbardziej istotnymi motywacjami były: prestiż i kontakty (stanowiska kierownicze i specjaliści), unikalna wiedza (stanowiska kierownicze i specjaliści), umiejętności analitycznego i innowacyjnego myślenia (stanowiska kierownicze) oraz potrzeba prowadzenia badań (stanowiska kierownicze).

We wszystkich trzech firmach pracownicy posiadający stopień doktora byli zatrudnieni w formie umowy o pracę, dodatkowo w jednej z firm doktorzy byli także zatrudniani jako pracownicy kontraktowi/projektowi. Korelacja odpowiedzi dotyczących rodzaju motywacji i formy zatrudnienia pozwoliła uzyskać następujące wyniki: prestiż i kontakty pracownika zatrudnionego na etacie były motywacją do zatrudnienia go w dwóch przypadkach, gruntowna wiedza – we wszystkich przypadkach, umiejętność analitycznego i innowacyjnego myślenia w dwóch przypadkach, potrzeba prowadzenia badań natomiast tylko w jednym. W przypadku pracowników kontraktowych i projektowych motywacją do ich zatrudnienia była zawsze unikatowa wiedza, umiejętności analitycznego i innowacyjnego myślenia oraz potrzeba prowadzenia badań.

Pracodawcy mieli możliwość dokonania oceny poszczególnych kompetencji pracowników posiadających stopień doktora w skali 1–5, gdzie 1 było najniższym stopniem. Nie wszystkie firmy oceniły wszystkie z podanych kompetencji. Kompetencje pracowników posiadających stopień doktora, które zostały ocenione przez wszystkie trzy firmy to: (a) innowacyjność – średnia ocen 5,0; (b) otwartość w myśleniu – średnia ocen 4,7; (c) znajomość najnowszych trendów – średnia ocen 4,3; (d) kreatywność – średnia ocen 4,0; (e) elastyczna postawa – średnia ocen 3,7; (f) rozległa znajomość literatury przedmiotu – średnia ocen 3,7. Pozostałe kompetencje, ocenione tylko przez dwie firmy, to: (a) znajomość specyfiki środowiska naukowego – średnia ocen 4,5; (b) transfer wiedzy między środowiskiem naukowym a firmą – średnia ocen 4,5; (c) znajomość języka obcego – średnia ocen 4,5; (d) umiejętność wyszukiwania i analizy informacji – średnia ocen 4,5; (e) umiejętne funkcjonowanie w międzynarodowym środowisku – średnia ocen 3,0.

Pracodawcy podali także informacje o zarobkach doktorów w ich firmach. W dwóch z trzech firm nie są one wyższe od średniej zarobków pozostałych pracowników. W korelacji danych o zarobkach i stanowisku uzyskano informacje, że kadra zarządzająca i kierownicy w jednej z trzech firm zarabiają powyżej średniej danego przedsiębiorstwa. Zarobki powyżej średniej mieszczą się w przedziale 5000–7000 zł brutto, w pozostałych firmach natomiast zarobki zarówno kadry zarządzającej, jak i osób na stanowiskach kierowniczych mieszczą się w przedziale między 3000 a 5000 zł brutto. Między firmami, które udzieliły odpowiedzi, nie występują żadne podobieństwa w zakresie wysokości zarobków i formy zatrudnienia.

Na podstawie uzyskanych wyników można podjąć próbę stworzenia opisu sytuacji doktora – pracownika dużego, zatrudniającego ponad 2000 osób przedsiębiorstwa branży chemicznej, działającego w Małopolsce. W skali organizacji jest on osobą wyjątkową, niewiele osób posiada podobne wykształcenie. Został zatrudniony ze względu na swoją wiedzę, kontakty, umiejętności analityczne i innowacyjność. Pracuje na stanowisku kierowniczym lub w kadrze zarządzającej. Jest zatrudniony na etacie, jego zarobki nie przekraczają średniej całego przedsiębiorstwa i przeważnie mieszczą się w przedziale 3000–5000 zł brutto.

Jego najważniejsze, z perspektywy pracodawcy, kompetencje (najczęściej oceniane) to innowacyjność, otwartość w myśleniu, znajomość nowych trendów, kreatywność, elastyczna postawa i wiedza.

Warto zwrócić uwagę, że wiedza doktora – pracownika jest jednocześnie najczęstszą motywacją do jego zatrudnienia, ale nie jest najwyższej ocenianą kompetencją. Za bardziej istotne kompetencje z punktu widzenia pracodawcy uchodzą umiejętności miękkie – umiejętność nieszablonowego myślenia, przełamywania schematów, dopiero w następnej kolejności są to wiedza i znajomość dyscypliny. Na podstawie informacji o zarobkach można sformułować wniosek, że nie są one wysokie, należy jednak wziąć pod uwagę także to, że dwie spośród firm, które udzieliły odpowiedzi, prowadzą działalność w mniejszych miastach – Oświęcimiu i Tarnowie, gdzie średnia zarobków w przedziale 3000–5000 zł przekracza średnią zarobków w skali miasta.

## Podsumowanie

Zaprezentowane w niniejszym artykule badania są rezultatem zespołowego projektu badawczego doktorantów Wydziału Zarządzania i Komunikacji Społecznej Uniwersytetu Jagiellońskiego i ze względu na swój eksploracyjno-pilotażowy charakter mogą się stać cennym punktem wyjścia dalszych i bardziej szczegółowych dociekań w kwestii losów zawodowych doktorów. Już na podstawie tych badań można jednak odnotować pewne spostrzeżenia i wnioski. Dzięki szerokiemu spojrzeniu na temat, to znaczy dzięki analizie zarówno samych osób ze stopniem doktora, jak i ofert rynku pracy przeznaczonych dla nich wyniki tych badań wydają się interesujące. Ogromna większość respondentów, którzy wzięli udział w badaniu, pracuje na uczelni. W ich odpowiedziach trudno dostrzec większe zainteresowanie pracą w innych obszarach, szczególnie w sektorze prywatnym. Wyniki badań przeprowadzonych przez zespół z Wydziału Zarządzania i Komunikacji Społecznej są bardzo podobne do tych, które zostały opisane w rozważaniach teoretycznych dotyczących tego zagadnienia.

Doktorzy nie dostrzegają zatem pozauczelnianego rynku pracy, ale rynek pracy również zdaje się nie widzieć potencjału drzemiącego w pracownikach – doktorach nauk. Jak się bowiem okazało, oferty pracy dla doktorów w powiatowych urzędach pracy w ogóle nie istnieją. Zamieszczone na portalach są zjawiskiem raczej marginalnym. Podobnie jest w wypadku firm z branży HR, które często poszukują wykwalifikowanych specjalistów, lecz nie doktorów. Kryterium posiadania stopnia doktora praktycznie nie występuje wśród głównych wymagań klientów firm HR, zdarza się jedynie, że jest dodatkowym atutem. Analizowane firmy z branży chemicznej zatrudniają doktorów, ale stanowią oni tylko 0,3% ogółu zatrudnionych. Zważywszy na to, że wyłącznie te przedsiębiorstwa odpowiedziały na ankietę, można domniemywać, że niektóre firmy, które zignorowały kwestionariusz, po prostu nie miały w swych szeregach doktorów nauk.

Powyższe wnioski nie są zbyt optymistyczne, ale należy pamiętać, że zasadniczą część badań, czyli badanie doktorów, ma jednak pewne niedoskonałości, jak choćby opisany w metodologii sposób dotarcia do doktorów oparty na bazie



absolwentów studiów doktoranckich pozyskanej z Uniwersytetu Jagiellońskiego. Może to oznaczać, że do większej liczby osób ze stopniem doktora zatrudnionych poza uczelniami po prostu nie udało się dotrzeć z kwestionariuszem. W kontekście budowania innowacyjnej gospodarki opartej na wiedzy wyniki zawartych tutaj badań rynku pracy, ze szczególnym uwzględnieniem zatrudniania osób ze stopniem doktora, nie dają pozytywnego obrazu.

Według współczesnej polityki edukacyjnej Unii Europejskiej oraz Strategii Lizbońskiej absolwenci studiów doktoranckich mają być łącznikiem biznesu i nauki, który ma wpływać na konkurencyjność oraz innowacyjność europejskich przedsiębiorstw. Wyniki badań empirycznych wskazują jednak, że w Polsce wciąż nie ma zapotrzebowania na pracowników ze stopniem naukowym doktora na komercyjnym rynku pracy.

## Literatura

- Auriol L. (2007), *Labour Market Characteristics and International Mobility of Doctorate Holders: Results for Seven Countries*, Sti working paper, Statistical Analysis of Science, Technology and Industry, OECD report 2007/2, <http://www.oecd.org/dataoecd/17/57/38055153.pdf> (dostęp: 18.05.2011).
- Auriol L. (2010), *Careers of Doctorate Holders: Employment and Mobility Patterns*, Sti working paper 2010/4, Statistical Analysis of Science, Technology and Industry, OECD report. <http://www.oecd.org/dataoecd/46/43/44893058.pdf> (dostęp: 18.05.2011).
- Batorski D., Bojanowski M., Czerniawska D. (2009), *Diagnoza mobilności instytucjonalnej i geograficznej osób ze stopniem doktora w Polsce*, OPI, ICM Uniwersytetu Warszawskiego, [http://www.nauka.gov.pl/fileadmin/user\\_upload/Nauka/Polityka\\_naukowa\\_panstwa/Analizy\\_raporty\\_statystyki/20100510\\_Diagnoza\\_mobilnosci.pdf](http://www.nauka.gov.pl/fileadmin/user_upload/Nauka/Polityka_naukowa_panstwa/Analizy_raporty_statystyki/20100510_Diagnoza_mobilnosci.pdf) (dostęp: 18.05.2011).
- Borrell-Damian L. (2009), *Collaborative Doctoral Education: University – Industry partnerships for enhancing knowledge Exchange*, European University Association, <http://www.eua.be/eua-work-and-policy-area/research-and-innovation/doctoral-education/doc-careers/> (dostęp: 16.05.2011).
- Bugdol M. (2006), *Wartości organizacyjne. Szkice z teorii organizacji i zarządzania*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków.
- Crosier D., Purser L., and Smidt H. (2007), *Trends V: Universities Shaping the European Higher Education Area*, European University Association, [http://www.eua.be/fileadmin/user\\_upload/files/Publications/Final\\_Trends\\_Report\\_\\_May\\_10.pdf](http://www.eua.be/fileadmin/user_upload/files/Publications/Final_Trends_Report__May_10.pdf) (dostęp: 16.05.2011).
- Dąbrowska-Szeffler M. (2007), *System szkolnictwa wyższego*, [w:] M. Dąbrowska-Szeffler, J. Jabłecka (red.), *Szkolnictwo wyższe w Polsce. Raport OECD*, Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, Warszawa.
- Featherstone K. (2003), *Introduction: In the Name of „Europe”*, [w:] *The Politics of Europeanization* (pp.3-26), K. Featherstone, C.M. Radaelli (red.), Oxford University Press, New York.
- Fulton O., Santiago P., Edquist Ch., El-Khawas E., Hacki E. (2008), *Raport OECD na temat szkolnictwa wyższego*, Warszawa.
- Haug G., and Tauch Ch. (2001), *Trends in Learning Structures in Higher Education (II) - Towards the European Higher Education Area – Survey of Main Reforms from Bologna to Prague*.

- Klama A., Kostrubała-Brak A., Korniejenko K., Kuczyńska A., Rusanowska M., Wójcik M. (2010), *Motywacje podjęcia i wyboru studiów III stopnia oraz wyobrażenia doktorantów o możliwej karierze zawodowej*, [w:] *Zarządzanie przejściem z uniwersytetu do życia zawodowego w kontekście kluczowych kompetencji doktorantów*, G. Prawelska-Skrzypek, G. Baran (2010), Małopolskie Centrum Doskonalenia Nauczycieli, Kraków.
- Kraśniewski A. (2006), *Proces Boloński: Dokąd zmierza europejskie szkolnictwo wyższe?* Ministerstwo Edukacji i Nauki, Warszawa.
- Kraśniewski A. (a), *Nowe spojrzenie na studia doktoranckie* [dok. elektr.], [http://www.erasmus.org.pl/s/p/artykuly/29/292/AK\\_doktoranci2\\_130509.pdf](http://www.erasmus.org.pl/s/p/artykuly/29/292/AK_doktoranci2_130509.pdf) (dostęp: 21.05.2011).
- Kraśniewski A. (b), *Studia doktoranckie w Europie: ogólne trendy oraz przykład Politechniki Warszawskiej* [dok. elektr.], [http://www.erasmus.org.pl/s/p/artykuly/29/292/AK\\_SD%20w%20Europie\\_240409.pdf](http://www.erasmus.org.pl/s/p/artykuly/29/292/AK_SD%20w%20Europie_240409.pdf) (dostęp: 19.05.2011).
- Kraśniewski A. (2009), *Kształcenie* [w:] *Polskie Szkolnictwo Wyższe: stan, uwarunkowania i perspektywy*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warszawskiego, Warszawa.
- Marginson S., Van der Wende M. (2009), *The New Global Landscape of Nations and Institutions*, [w:] *Higher Education to 2030*, vol. 2, *Globalisation*, Centre for Educational Research and Innovation OECD.
- Moczydłowska J. (2008), *Zarządzanie kompetencjami zawodowymi a motywowanie pracowników*, Wydawnictwo Difin, Warszawa.
- Oleksyn T. (2006), *Zarządzanie kompetencjami – teoria i praktyka*, Wydawnictwo Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
- Oleksyn T. (2008), *Zarządzanie zasobami ludzkimi w organizacji. Kanony, realia, kontrowersje*, Oficyna Wolters Kluwer business, Kraków.
- Pięćsetka „Polityki”*. *Ranking największych polskich firm (2011)* <http://www.lista500.polityka.pl/rankings/show/region:6> [dostęp: 05.04.2011].
- Prawelska-Skrzypek G., Baran G. (2010), *Zarządzanie przejściem z uniwersytetu do życia zawodowego w kontekście kluczowych kompetencji doktorantów*, Małopolskie Centrum Doskonalenia Nauczycieli, Kraków.
- Radaelli C.M. (2003), *The Europeanization of Public Policy*, [w:] *The Politics of Europeanization* (s. 27–57), K. Featherstone, C.M. Radaelli (red.), Oxford University Press, New York.
- Rostkowski T. (2002), *Kompetencje a jakość zarządzania zasobami ludzkimi*, [w:] *Jakość zasobów pracy kultura, kompetencje, konkurencyjność*, A. Sajkiewicz (red.), Wydawnictwo POLTEXT, Warszawa.
- Sidor-Rządkowska M. (2006), *Kompetencyjne systemy ocen pracowników. Przygotowanie, wdrażanie, integrowanie z innymi systemami ZZL*, Wolters Kluwer, Kraków.
- Sikorski C. (2004), *Motywacja jako wymiana – modele relacji między pracownikiem a organizacją*, Difin sp. z o. o., Warszawa.
- Walkowiak R. (2004), *Model kompetencji menedżerów organizacji samorządowych*, Wydawnictwo Uniwersytetu Warmińsko-Mazurskiego, Olsztyn.

## Materiały i źródła

- Diagnoza stanu szkolnictwa wyższego w Polsce* (2009), Ernst & Young, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową.
- Focus on the Structure of Higher Education in Europe 2006/07. National Trends in the Bologna Process* (2007), Eurydice, [http://www.eurydice.org/ressources/eurydice/pdf/0\\_integral/086EN.pdf](http://www.eurydice.org/ressources/eurydice/pdf/0_integral/086EN.pdf) (dostęp: 28.05.2008).
- GUS, *Szkoły wyższe i ich finanse w 2009 roku* (2010), [http://www.stat.gov.pl/cps/rde/xber/gus/PUBL\\_e\\_szkoły\\_wyższe\\_2009.pdf](http://www.stat.gov.pl/cps/rde/xber/gus/PUBL_e_szkoły_wyższe_2009.pdf).

*Komunikat Komisji Europa 2020 (2010) Strategia na rzecz inteligentnego i zrównoważonego rozwoju sprzyjającego włączeniu społecznemu*, marzec, Komisja Europejska, Bruksela.

*Lisbon European Council 23 and 24 March 2000. Presidency conclusions*, [http://www.europarl.europa.eu/summits/lis1\\_en.htm](http://www.europarl.europa.eu/summits/lis1_en.htm) (dostęp: 05.05.2011).

Proces Boloński: [www.ehea.info](http://www.ehea.info) (dostęp: 15.05.2011).

*Reforma nauki w Polsce – budujemy na wiedzy* (2011), Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, Warszawa.

*Strategia rozwoju szkolnictwa wyższego w Polsce do roku 2020* (2010), Ernst & Young, Instytut Badań nad Gospodarką Rynkową, Warszawa,

*Ustawa z dnia 18 marca 2011 r. o zmianie ustawy – Prawo o szkolnictwie wyższym, ustawy o stopniach naukowych i tytułach naukowych oraz o stopniach i tytułach w zakresie sztuki oraz o zmianie niektórych innych ustaw* (2011), Dz.U. 2011, Nr 5110, poz. 455,

*Ustawa z dnia 27 lipca 2005 r. Prawo o szkolnictwie wyższym* (2005), Dz.U. 2005, Nr 164, poz. 1365.

