

# PRACE NAUKOWE

Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

# RESEARCH PAPERS

of Wrocław University of Economics

Nr 422

**Zasoby organizacji.  
Zagadnienia epistemologiczne  
i metodologiczne**



Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu  
Wrocław 2016

Redakcja wydawnicza: Anna Grzybowska, Joanna Świrska-Korlub

Redakcja techniczna: Barbara Łopusiewicz

Korekta: Justyna Mroczkowska

Łamanie: Beata Mazur

Projekt okładki: Beata Dębska

Informacje o naborze artykułów i zasadach recenzowania

znajdują się na stronie internetowej Wydawnictwa

[www.pracnaukowe.ue.wroc.pl](http://www.pracnaukowe.ue.wroc.pl)

[www.wydawnictwo.ue.wroc.pl](http://www.wydawnictwo.ue.wroc.pl)

Publikacja udostępniona na licencji Creative Commons

Uznanie autorstwa-Użycie niekomercyjne-Bez utworów zależnych 3.0 Polska

(CC BY-NC-ND 3.0 PL)



© Copyright by Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu  
Wrocław 2016

**ISSN 1899-3192**

**e-ISSN 2392-0041**

**ISBN 978-83-7695-572-8**

Wersja pierwotna: publikacja drukowana

Zamówienia na opublikowane prace należy składać na adres:

Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu

53-345 Wrocław, ul. Komandorska 118/120

tel./fax 71 36 80 602; e-mail: [econbook@ue.wroc.pl](mailto:econbook@ue.wroc.pl)

[www.ksiegarnia.ue.wroc.pl](http://www.ksiegarnia.ue.wroc.pl)

Druk i oprawa: TOTEM

## Spis treści

Wstęp.....	9
------------	---

---

### Część 1. Wiedza i organizacyjne uczenie się oraz kultura organizacyjna

---

<b>Paweł Bartkowiak:</b> Znaczenie procesu współkreowania wartości dla klienta z perspektywy przedsiębiorstwa (Value-co-creation process for a customer from company's perspective) .....	13
<b>Jarema Batorski, Ewa Wszendybył-Skulska:</b> Zmiany w kapitale ludzkim jako rezultat organizacyjnego uczenia się (Changes in human capital as a result of organizational learning).....	27
<b>Katarzyna Boczkowska:</b> Wybrane aspekty kultury bezpieczeństwa na uczelni technicznej (Some aspects of safety culture at technical university).....	39
<b>Sylwia Flaszewska:</b> Bariery utrudniające realizację procesów zarządzania wiedzą w przedsiębiorstwach wysokich technologii (Barriers to implementation of knowledge management processes in high technology companies).....	52
<b>Marta Juchnowicz, Łukasz Sienkiewicz:</b> Kultura organizacyjna kreatorem kapitału ludzkiego (Organisational culture as a creator of human capital) .....	61
<b>Piotr Pachura:</b> <i>Ba</i> jako przestrzeń kontekstu w procesie zarządzania wiedzą ( <i>Ba</i> as contextual space in knowledge management) .....	72
<b>Sylwia Stańczyk:</b> Paradoksy kultury organizacyjnej (Paradoxes of organizational culture).....	81
<b>Monika Stelmaszczyk, Jarosław Karpacz:</b> Związek między dzieleniem się wiedzą a innowacjami mediowany zaufaniem – poziom indywidualny (Relationship between knowledge sharing and innovations mediated by trust – individual level).....	95

---

### Część 2. Reputacja, marki, relacje

---

<b>Ewa Głuszek:</b> Paradoksy dobrej i złej reputacji przedsiębiorstwa (A good and bad corporate reputation – some paradoxes) .....	109
<b>Paweł Mielcarek:</b> Ekosystem innowacji w świetle paradygmatu otwartej innowacji (Innovation ecosystem in view of open innovation paradigm .....	122
<b>Łukasz Sułkowski:</b> Teorie, paradygmaty, metafory i ideologie zarządzania – kontrowersje wokół współczesnego dyskursu organizacji i zarządzania .....	

(Theories, paradigms, metaphors and ideologies of management – different ways of performing organizational and managerial discourse).....	131
<b>Janina Stankiewicz, Hanna Bortnowska:</b> Wizerunek zawodowy studentów na rynku pracy w świetle badań empirycznych (Professional image of students on labour market in the light of empirical research) .....	144
<b>Anna Walecka:</b> Kapitał relacyjny przedsiębiorstw w kryzysie (Enterprises relational capital in crisis).....	158

---

### Część 3. Ludzie w organizacji: postawy, przywództwo

---

<b>Piotr Górski:</b> Ludzka strona zarządzania. Zagadnienia metodologiczne (Human side of management. Methodological issues) .....	173
<b>Teresa Kraśnicka, Tomasz Ingram:</b> Rola przywództwa transformacyjnego w kształtowaniu zachowań innowacyjnych pracowników (The role of transformational leadership in shaping employee innovative behaviors)...	181
<b>Katarzyna Piórkowska:</b> Wybrane menedżerskie postawy społeczne w ujęciu dualnym (Selected managerial social attitudes from a dual perspective)...	193
<b>Barbara A. Sypniewska:</b> Cechy i postawy przedsiębiorcze szansą własnej działalności gospodarczej (Proactive enterprise -like attitude as a chance to run own business activity) .....	210
<b>Dorota Wójcik-Kośla:</b> Orientacja prorynkowa kadry kierowniczej w podejmowaniu decyzji strategicznych – wyniki badań (Market orientation of the managers in the proces of strategic decision-making – results of the research).....	222
<b>Aleksandra Zaleśna:</b> Motywowanie menedżerów i kształtowanie wizji przyszłości firmy (Incentives for managers and the company’s vision creation) .....	235

---

### Część 4. Zachowania organizacji i w organizacji

---

<b>Katarzyna Bratnicka, Monika Kulikowska-Pawlak:</b> Organizacyjny umysł i innowacyjność przedsiębiorstwa (Organizational mind and firm innovativeness) .....	247
<b>Radosław Drozd, Wioleta Kucharska:</b> Paradoks rozwoju przez innowacje produktowe (Development paradox through product innovations).....	257
<b>Aldona Glińska-Noweś, Andrzej Lis:</b> Paradoks współwystępowania organizacyjnych zachowań obywatelskich i kontrproduktywnych (The paradox of co-existence of organisational citizenship behaviours and counterproductive work behaviours) .....	265

---

<b>Piotr Grajewski, Jacek Rybicki:</b> Paradoxs radykalizmu zmiany na przykła- dzie organizacji procesowej (The paradox of a change radicalism on an example of the process organization) .....	275
<b>Sylwester Gregorczyk, Wioletta Mierzejewska, Agnieszka Sopińska, Piotr Wachowiak, Albert Tomaszewski:</b> Paradoxs zachowań przedsiębiorstw w czasie kryzysu gospodarczego (Paradoxes of enterprises' behavior du- ring the economic crisis).....	287
<b>Lech Miklaszewski:</b> Twórcza destrukcja jako imperatyw rozwoju na przy- kładzie firmy inwestycyjnej (Constructive destruction as an imperative of development on the example of investment company) .....	303
<b>Maciej Mitreęa:</b> Dynamiczne zdolności marketingowe jako obiekt badań w zarządzaniu (Dynamic marketing capabilities as a research area in ma- nagement) .....	313
<b>Barbara Mróz-Gorgoń, Aleksandra Calka:</b> Branding i rebranding na przy- kładzie rynku aptecznego (Branding and rebranding on the example of pharmaceutical market) .....	322
<b>Zofia Patora-Wysocka:</b> Dryf strategiczny i zmiana organizacyjna w perspek- tywie procesualnej (Strategic drift and organizational change in the pro- cessual perspective) .....	335
<b>Grzegorz Zieliński:</b> Błędy w działaniach zarządczych ukierunkowanych na kryzys w podmiotach leczniczych i ich wpływ na jakość usług (Mistakes in management actions directed on the crisis in health care centers and their influence on service quality).....	347

## Wstęp

Zasoby niematerialne organizacji od czasu publikacji Barneya znajdują się w centrum zainteresowania badaczy zajmujących się zarządzaniem, a zwłaszcza zarządzaniem strategicznym. Zasobowa teoria firmy ewoluuje wraz z licznymi badaniami odwołującymi się do jej założeń. Początkowo zainteresowania poznawcze ukierunkowane były głównie na zasób wiedzy i organizacyjne uczenie się, a aktualnie eksplorowane są intensywniej pozostałe zasoby, szczególnie kapitał relacyjny.

Ukierunkowanie badań na wnętrze organizacji i endogeniczne uwarunkowania jej funkcjonowania, strategii i zmian tworzy fundamenty pozwalające na lepsze zrozumienie istoty organizacji i mechanizmów, które w niej tkwią, wspomagając bądź ograniczając potencjał rozwoju.

Niniejsza publikacja jest wyrazem nieustającego wysiłku badaczy, skierowanego na wyjaśnianie rzeczywistości organizacyjnej z perspektywy zasobów.

Artykuły zostały pogrupowane pod kątem merytorycznym, tworząc jednorodne problemowo części:

1. Wiedza i organizacyjne uczenie się oraz kultura organizacyjna,
2. Reputacja, marki, relacje,
3. Ludzie w organizacji: postawy, przywództwo,
4. Zachowania organizacji i w organizacji.

Autorzy postawili wiele ważnych poznawczo pytań. Podjęli także wątki metodyczno-metodologiczne. Ale myślą przewodnią opracowania są paradoksy oraz paradygmaty odnoszone do poszczególnych obszarów problemowych. Liczymy, że lektura tego zbioru będzie inspiracją do stawiania kolejnych pytań badawczych, do rozwijania istniejących teorii, do konstruowania zaleceń aplikacyjnych, do prowadzenia badań empirycznych i w końcu stanie się inspiracją do rozwijania nauki o zarządzaniu w sposób satysfakcjonujący zarówno akademików, jak i praktyków.

Życząc owocnej lektury, dziękujemy Autorom za wysiłek włożony w przygotowanie publikacji, a Recenzentom za zaangażowanie na rzecz ich jakości.

*Ewa Stańczyk-Hugiet, Joanna Kacala*

**Janina Stankiewicz, Hanna Bortnowska**

Uniwersytet Zielonogórski  
e-mails: j.stankiewicz@wez.uz.zgora.pl; h.bortnowska@wez.uz.zgora.pl

---

## **WIZERUNEK ZAWODOWY STUDENTÓW NA RYNKU PRACY W ŚWIETLE BADAŃ EMPIRYCZNYCH**

---

## **PROFESSIONAL IMAGE OF STUDENTS ON LABOUR MARKET IN THE LIGHT OF EMPIRICAL RESEARCH**

---

DOI: 10.15611/pn.2016.422.12

**Streszczenie:** Poszukiwanie miejsca zatrudnienia jest ważnym momentem w życiu człowieka, zwłaszcza tego, który stawia pierwsze kroki na rynku pracy. Istotne znaczenie może mieć w przypadku takich osób ich wizerunek zawodowy, o którym decyduje – jak wiadomo – nie tylko ich wygląd, kwalifikacje czy ewentualne doświadczenia zawodowe, ale też zachowania, prezentowane postawy, styl życia itp. Celem artykułu jest identyfikacja i ocena działań podejmowanych przez młodych uczestników rynku pracy (studentów Wydziału Ekonomii i Zarządzania Uniwersytetu Zielonogórskiego), związanych z kreowaniem swojego pozytywnego image'u zawodowego. Aby go zrealizować, w 2015 r. przeprowadzono badania ankietowe. Uwagę skoncentrowano przede wszystkim na umiejętnościach respondentów prezentowania swojej osoby potencjalnym pracodawcom w dokumentach aplikacyjnych oraz w trakcie rozmów kwalifikacyjnych. Ustalono, że wielu ankietowanych dysponowało niewystarczającą wiedzą na temat możliwości kreowania własnego wizerunku zawodowego.

**Słowa kluczowe:** wizerunek zawodowy, dokumenty aplikacyjne, rozmowa kwalifikacyjna.

**Summary:** Searching of employment is an important moment in life of a person, especially this one who takes the first steps on labour market. Significant importance may have for such people their professional image, which is determined – as it is known – not only by their appearance, qualifications and possible professional experience, but also manifested behaviors, presented attitudes, lifestyle, etc. The aim of this article is to identify the actions which were taken by young labor market participants (students of the Faculty of Economics and Management of the University of Zielona Gora) and were related to forming a positive professional image. To achieve this aim, a survey was conducted in 2015. The attention was focused primarily on the respondents' skills of presenting themselves to the potential employers in the application documents and during interviews. It was found that a lot of students possessed insufficient knowledge on the creation of their own professional image.

**Keywords:** professional image, application documents, interview.

## 1. Wstęp

Poszukiwanie nowego, a szczególnie pierwszego miejsca zatrudnienia jest ważnym, przełomowym momentem w życiu człowieka stawiającego pierwsze kroki na rynku pracy. Może okazać się celem trudnym do osiągnięcia, zwłaszcza dla młodych i ambitnych osób, które chcą znaleźć atrakcyjne, stabilne i satysfakcjonujące zawodowo oraz finansowo miejsce i stanowisko pracy. Wiele z tych osób zdaje sobie sprawę z obecnego, wysokiego poziomu bezrobocia istniejącego w ich grupie wiekowej<sup>1</sup>, a także z tego, że znikome doświadczenia zawodowe (praktyki, staże, prace dorywcze lub ich brak podczas studiów) mogą znacznie ograniczyć ich szanse na znalezienie wymarzonej pracy. Dostrzegają oni też, że mimo legitymowania się wyższym wykształceniem, dobrą znajomością języków obcych, młodzi Polacy, jak wykazują badania Polskiego Instytutu Spraw Międzynarodowych [2013], mają zazwyczaj większy problem ze znalezieniem pracy niż ich rodzice dwie, trzy dekady temu, a pracodawcy oferują im zwykle bezpłatny staż lub zatrudnienie na umowy cywilno-prawne.

Trudna sytuacja młodych osób na rynku pracy winna skłaniać do podejmowania działań, które mogłyby ją poprawić. Warto, by nie tylko stale aktualizowały one kompetencje związane z planowaną realizacją wybranego przez siebie zawodu, ale również dbały o własny wizerunek. Ową dbałość określa się w literaturze przedmiotu autoprezentacją (por. [Białopiotrowicz 2010; Szmajke 2001a; Wosińska 2004]). Proces ten można realizować „przez kontrolowanie informacji: o sobie, o innych ludziach, poglądach, ideach, rezultatach i motywach aktywności, planach i zamierzeniach, ujawnianych przez podmiot otoczeniu” [Szmajke 2001a, s. 147]. Bywa też, że autoprezentację utożsamia się z działaniem nieetycznym polegającym na manipulowaniu wrażeniem, definiując ich znaczenie jako proces kontrolowania sposobu, w jaki widzą nas inni ludzie (por. [Leary 1999]).

Wizerunek ma znaczenie w procesie poszukiwania zatrudnienia, ciągle jest tematem debaty prowadzonej przez różnych badaczy zajmujących się tą problematyką [Ingold i in. 2015]; np.: [Jansen i in. 2012; Lievens, Peeters 2008; Sackett, Lievens 2008]. Na ogół nie utożsamia się go wyłącznie z wyglądem zewnętrznym, gdyż jest to wąskie rozumienie tego terminu. Na *image* oddziałuje wiele innych czynników. Należą do nich m.in.: przejawiane zachowania (np. przestrzeganie zasad *savoir-vivre*’u), prezentowane postawy (np. lojalność wobec pracodawcy, otwartość na pomoc innym czy wolontariat), umiejętności interpersonalne (w tym: efektywne komunikowanie się werbalne, niewerbalne, pisemne i wizualne, służące m.in. budowaniu i utrzymywaniu relacji), kwalifikacje i sukcesy zawodowe, styl życia itp. (por. [Bia-

---

<sup>1</sup> Najwyższe bezrobocie wśród młodych do 25 roku życia odnotowano w Grecji (58,4%) i Hiszpanii (55,7%); w Polsce stopa bezrobocia w tej grupie w 2013 r. plasowała się na poziomie 28,1% [*Sytuacja na rynku... 2014*].



łopiotrowicz 2010; Kowalska i in. 2011; Królik 2004]). Nie jest więc łatwym zadaniem wykreowanie pożądanego wizerunku zawodowego. Wymaga ono wielokierunkowych, spójnych działań, zaangażowania, samodyscypliny, wytrwałości, konsekwencji.

*Image* jest też istotnym czynnikiem nawiązywanych relacji interpersonalnych, zarówno w życiu prywatnym, jak i zawodowym. Zdaniem M. Leary'ego [1999] człowiek, konstruując pewien obraz siebie, oddziałuje na sposób, w jaki zachowują się wobec niego inni ludzie. Podobnie stwierdza A. Szmajke [2001b, s. 148]: „zachowania autoprezentacyjne sprzyjają sprawnemu przebiegowi interakcji międzyludzkich, ułatwiają bowiem szybkie porozumiewanie się partnerów co do jej charakteru [...], wzajemnych oczekiwań co do roli w interakcji, życzeń i pragnień dotyczących wzajemnego traktowania się przez uczestników interakcji”.

Młode osoby poszukujące zatrudnienia winny zatem świadomie podejmować działania służące wykreowaniu pozytywnego obrazu w oczach pracodawców czy członków organizacji odpowiedzialnych za rekrutację. Jest to ważne, gdyż zdaniem E. Goffmana (za: [Leary 1999, s. 20]) przedstawiany „przez jednostkę publiczny wizerunek daje jej interakcyjnemu partnerowi pewne pojęcie o tym, jakiego traktowania będzie oczekiwała i jak najprawdopodobniej będzie traktowała innych”. Warto mieć przy tym na uwadze, że wizerunek zawodowy jednostki nie zależy wyłącznie od podejmowanych przez nią działań, lecz również od percepcji innych osób, od ich wrażliwości na bodźce czy też od umiejętności ich oceny (por. [Bakalarski 2004]). Dlatego też trzeba dbać o własną wiarygodność. Jeżeli osoby z otoczenia, w tym pracodawcy, odbiorą prezentowany przez daną jednostkę wizerunek jako znacznie odbiegający od rzeczywistości, to w konsekwencji – jak piszą B.R. Schlenker, M.F. Weigold (za: [Leary 1999]) – mogą uznać ją za manipulatora i unikać nawiązywania relacji zawodowych.

Istotne znaczenie w procesie budowania własnego wizerunku zawodowego ma prezentacja swojej osoby w dokumentach aplikacyjnych. Są one podstawowym źródłem wiedzy osób odpowiedzialnych za rekrutację o kandydatach ubiegających się o pracę, na ich podstawie kształtuje się pierwsze o nich wrażenie. Nieprawidłowo przygotowana aplikacja może więc wyeliminować niektórych z nich już na początkowym etapie procesu selekcji i skutkować brakiem zaproszenia na rozmowę kwalifikacyjną.

Celem artykułu jest identyfikacja i ocena działań podejmowanych przez studentów studiów stacjonarnych i niestacjonarnych Wydziału Ekonomii i Zarządzania Uniwersytetu Zielonogórskiego, związanych z kreowaniem swojego wizerunku zawodowego. Uwagę skoncentrowano przede wszystkim na umiejętnościach prezentowania swojej osoby w dokumentach aplikacyjnych oraz w trakcie rozmowy kwalifikacyjnej. Aby zrealizować tak sformułowany cel, przeprowadzono w 2015 r. badania empiryczne.

## 2. Metodyka badań

W badaniach uwzględniono opinie 181 losowo<sup>2</sup> dobranych studentów Wydziału Ekonomii i Zarządzania Uniwersytetu Zielonogórskiego. Posłużono się techniką ankiety bezpośredniej, stosując skategoryzowany i wystandaryzowany kwestionariusz ankiety, zawierający m.in. osiemnaście pytań: zamkniętych i półotwartych (jedno- i wielokrotnego wyboru). Zastosowano skale: porządkowe jedno- i dwubiegunowe, pozycyjne i Likerta. W kwestionariuszu uwzględniono także zmienne społeczno-demograficzne charakteryzujące respondentów.

Wśród uczestników badań więcej było kobiet (71%) niż mężczyzn. *Gros* (82%) nie przekroczyło 25 roku życia. Najwięcej respondentów (42,5%) reprezentowało kierunek zarządzanie, pozostali: ekonomię (23,5%), bezpieczeństwo narodowe (19,5%) i logistykę (13,5%); dwie osoby (1%) uczyły się jednocześnie na dwóch kierunkach prowadzonych na badanym wydziale. Piąta część ankietowanych (20%) uczestniczyła w studiach drugiego stopnia, pozostali (80%) – pierwszego.

Dodajmy, że 42% respondentów nie było zatrudnionych w żadnej organizacji. *Gros* pozostałych badanych (88%) pracowało przede wszystkim na stanowiskach wykonawczych, znacznie rzadziej – na kierowniczych (12%). Ponad połowa (56%) była zatrudniona na podstawie umowy o pracę, czwarta część (27%) – umowy zlecenia (lub o dzieło), niewielu nie podpisywało ze swoim pracodawcą żadnej umowy (7,5%) lub podpisywało kontrakt (6,5%). Nieliczni (3%) prowadzili własną działalność gospodarczą.

Co czwarty (26,5%) pracujący uczestnik badań był zatrudniony w mikroprzedsiębiorstwie; tyle samo – w małym. Podobny odsetek respondentów (28%) pracował w dużej firmie, a co piąty (19%) – w średniej.

Znacząca część ankietowanych pracowała w organizacjach zajmujących się handlem hurtowym i detalicznym lub administracją publiczną i obroną narodową (odpowiednio: 21 i 19%), a co dziesiąty (po 10,5%) – przetwórstwem przemysłowym lub pośrednictwem finansowym. Niewielu (8,5%) było zatrudnionych w hotelach lub restauracjach. Pozostali (ok. 30%), mniej liczni, reprezentowali firmy funkcjonujące w innych branżach (np. budowlanej lub związanej z transportem, gospodarką magazynową i łącznością).

Próba badawcza składała się zatem w większości z kobiet mających nie więcej niż 25 lat, uczestniczących w studiach pierwszego stopnia Wydziału Ekonomii i Zarządzania Uniwersytetu Zielonogórskiego. Wiele z nich nie pracowało, a jeśli były zatrudnione, to zwykle na stanowiskach wykonawczych, na podstawie umowy o pracę, w mikro- lub małym przedsiębiorstwie zajmującym się handlem hurtowym i detalicznym lub w administracji publicznej i obronie narodowej.

---

<sup>2</sup> Liczebność próby ustalono, stosując schemat losowania bezzwrotnego [Szreder 2004].

### 3. Praktyka kreowania własnego wizerunku zawodowego w dokumentach aplikacyjnych

Jednym z pierwszych działań mających na celu wykreowanie własnego pozytywnego wizerunku zawodowego, które winni zrealizować młodzi uczestnicy rynku pracy, jest przygotowanie dokumentów aplikacyjnych. Analiza wyników badań wykazała, że większość (71%) ankietowanych studentów przygotowywała w latach 2012-2015 (samodzielnie lub przy pomocy innych osób) *curriculum vitae*<sup>3</sup>. Co trzeci (29%) respondent prezentował jednak bierną postawę w tym zakresie i nie sporządzał podstawowego dokumentu przydatnego w poszukiwaniach zatrudnienia. Nie stwierdzono istotnych zależności między faktem napisania CV a zmiennymi charakteryzującymi respondentów (wartości współczynników<sup>4</sup> Yule'a (*fi*) oraz V-Cramera nie przekraczały 0,3). Zwrócono jednak uwagę, że najmniej osób przygotowujących omawiany dokument<sup>5</sup> było wśród studentów kierunku bezpieczeństwo narodowe (45%). W ich gronie znajdowali się przedstawiciele służb mundurowych, posiadający stałą pracę, nie planujący jej zmienić w najbliższej przyszłości. Ich poczucie stabilności zatrudnienia może być jednak złudne – biorąc pod uwagę m.in. stres, który przedstawiciele służb mundurowych niejednokrotnie odczuwają, wykonując swój zawód.

Respondentów zapytano również o formę i zawartość merytoryczną przygotowanych dokumentów aplikacyjnych, a także o częstotliwość ich aktualizacji. Ustalono, że ponad połowa (62,5%) z nich, przygotowując w latach 2012-2015 swoje *curriculum vitae*, korzystała z gotowych szablonów zamieszczonych w Internecie. Co czwarty (26,5%) badany zadeklarował, że samodzielnie przygotował swoje CV w prostej, standardowej formie i ubogiej szacie graficznej. Tylko nieliczni (9%) zaprezentowali CV interesujące wizualnie. Istotne było udzielenie odpowiedzi na pytanie: czy respondenci wykazali się trudem wykonania kreatywnego *curriculum vitae*? Takie przedstawienie siebie może być atutem dla tych młodych ludzi, którzy nie dysponują bogatym doświadczeniem zawodowym. Niestandardowa forma CV

<sup>3</sup> Wynik ten jest interesujący zwłaszcza w kontekście rezultatów badań zrealizowanych w 2015 r. przez TNS Polska. Ustalono wówczas, że aż 74% Polaków aktywnych zawodowo nie posiada aktualnego CV. Stwierdzono też, że regularne wprowadzanie zmian w tym dokumencie zależy od poziomu wykształcenia: im jest ono wyższe, tym częściej dostrzega się potrzebę posiadania aktualnego CV. Najbardziej przygotowani do procesu rekrutacji są, jak wykazała ankieta, młodzi ludzie. Osoby w wieku 18-29 lat posiadają aktualne CV częściej niż te, które ukończyły 30 lat – 48% w stosunku do 5-35% w pozostałych grupach wiekowych [<http://www.pracuj-dla-mediow.pl/pr/295754/dlaczego-polak-nie-moze-znalezc-pracy>, 02.09.2015].

<sup>4</sup> W artykule uwzględniono następującą skalę w przypadku współczynnika V-Cramera:  $|r| = 0$  (współzależność nie istnieje),  $0 < |r| < 0,3$  (jest słaba),  $0,3 \leq |r| < 0,5$  (średnia),  $0,5 \leq |r| < 0,7$  (znacząca),  $0,7 \leq |r| < 0,9$  (wysoka),  $0,9 \leq |r| < 1,0$  (bardzo wysoka),  $|r| = 1$  (pełna) [Stanisz 2006]. Ponadto przyjęto za Cohenem, że *fi* wynoszące 0,1 lub mniej oznacza mały efekt; (0,1; 0,3> to przeciętny efekt, a większe lub równe 0,5 – duży [Arcimowicz i in. (2015)].

<sup>5</sup> Podobnie było także w przypadku listów motywacyjnych (V-Cramera = 0,27).

(infografika, prezentacja multimedialna, film, komiks, billboard, obraz na płótnie, kalendarz, własna strona internetowa etc.) może potwierdzać także kreatywność osób ubiegających się o pracę. Natomiast powielanie wzorców zamieszczonych w Internecie, posługiwanie się szablonami zwykle świadczy o nikłej skłonności jednostki do przejawiania twórczości w życiu codziennym i zawodowym [Stankiewicz, Bortnowska 2014]. Z badań wynika, że tylko 2% ankietowanych studentów przygotowało w latach 2012-2015 kreatywne CV. Zastosowali, celem wyróżnienia się wśród kontrkandydatów, nieszablonowe tło, przygotowali portfolio, prezentację multimedialną lub wprowadzili elementy grafiki 3D. Nikt z badanych nie wykonał video-CV, plakatu czy billboardu. Może to informować pracodawców o ograniczonej kreatywności badanych osób, co niekiedy może negatywnie oddziaływać na wizerunek ankietowanych studentów.

Większość respondentów, którzy w badanym okresie przygotowywali CV, zamieszczała w nich zazwyczaj swoje dane osobowe (np. imię i nazwisko, adres zamieszkania, numer prywatnego telefonu komórkowego, adres e-mail<sup>6</sup>, wiek<sup>7</sup>) i informacje na temat wykształcenia (rys. 1). Wielu dołączało swoje zdjęcie<sup>8</sup>.

Ważnym elementem CV jest kategoria „profil zawodowy”, czyli kilka zdań, które są kwintesencją tego, co kandydat ma do zaoferowania potencjalnemu pracodawcy, szczególnie informacje o swoich najważniejszych kompetencjach, osiągnięciach i mocnych stronach (nawiązujących do ogłoszenia o pracę) oraz o celu zawodowym. Ciekawie przygotowany, może zwrócić uwagę członków organizacji odpowiedzialnych za rekrutację, pozytywnie oddziałując na wizerunek osoby poszukującej zatrudnienia. Tylko trzecia część ankietowanych (32%) zamieszczała w CV swoje profile zawodowe. Większość straciła okazję wyeksponowania swoich walorów odróżniających ich od kontrkandydatów.

Większość respondentów (87%) prezentowała w CV informacje dotyczące swojego wykształcenia, rzadziej (58%) – tematyki szkoleń, w których brali udział. Nie ustalono treści zawartych w części dotyczącej edukacji. Pożądane dla wizerunku

---

<sup>6</sup> W niektórych przypadkach (6,3%) były one nieprofesjonalne, zabawne, co zazwyczaj negatywnie oddziaływało na wizerunek zawodowy ankietowanych. Nie mieli oni prawdopodobnie świadomości, że adres mailowy, z którego osoby ubiegające się o pracę wysyłają swoje dokumenty aplikacyjne, nie może mieć charakteru zabawowego. Korzystniej jest, gdy *alias*, którym posługuje się nadawca, jest złożony z imienia i nazwiska, a konto mailowe założone na portalu, na którym nie załącza się automatycznie do wiadomości reklam o treści nie zawsze korespondującej z tematyką ubiegania się o pracę.

<sup>7</sup> Podawanie w CV daty urodzenia, podobnie jak załączanie zdjęcia, nie jest konieczne – to dane objęte przepisami kodeksu pracy o dyskryminacji ze względu na wiek, rasę.

<sup>8</sup> W trakcie badań nie ustalono, jakiego rodzaju zdjęcia zamieszczali w CV ankietowani studenci. Warto jednak zwracać im uwagę, by były one profesjonalne, a nie z wyjazdu wakacyjnego lub z imprezy integracyjnej, nawet jeśli niektóre badania (eyetrackingowe z 2015 r., przeprowadzone przez Pracuj.pl) wykazały, że osoby odpowiedzialne za rekrutację poświęcają zaledwie 3% czasu na analizę zamieszczonych zdjęć. Znacznie więcej czasu przeznaczają na przeanalizowanie doświadczenia (58%), wykształcenia (9%), umiejętności (5%) kandydatów [<http://www.pracuj-dla-mediow.pl/pr/296034/fakty-i-i-mity-o-cv>, 02.09.2015].



Rys. 1. Informacje zawarte w *curriculum vitae* badanych studentów

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań empirycznych.

zawodowego ankietowanych młodych uczestników rynku pracy byłyby informacje m.in. o nagrodach za osiągnięcia w nauce, stypendiach, udziale w projektach badawczych, programach typu Erasmus i MOST, które mogą informować potencjalnych pracodawców np. o postawie wobec własnego, wielokierunkowego rozwoju, o mobilności, elastyczności, zaangażowaniu, możliwych zachowaniach w razie zmian w życiu prywatnym i zawodowym. Istotne znaczenie dla wizerunku jednostki może mieć również prezentacja tematyki szkoleń (terminów, w których były realizowane, oraz nazw firm organizujących), jak również ewentualnych doświadczeń i sukcesów zawodowych. Osoby, które przedstawiają takie informacje, mogą być postrzegane przez potencjalnych pracodawców jako atrakcyjne, przydatne w ich przedsiębiorstwach. Czy o takich doświadczeniach ankietowani informowali osoby odpowiedzialne za rekrutację?

Ustalono, że ponad 75% respondentów przedstawiło w CV listę stanowisk pracy zajmowanych w przeszłości i/lub obecnie, ale znacznie rzadziej wykazywali oni

swoje największe sukcesy zawodowe (18,8%) lub zakresy realizowanych obowiązków służbowych (30,5%)<sup>9</sup>. Niezasadnie oczekiwali, że pracodawcy domyślą się, jakie korzyści mogą uzyskać, nawiązując współpracę z autorem CV. Korzystniejsze wrażenie wywarliby na osobach rekrutujących, informując je m.in.: o swoich sukcesach w kołach naukowych, organizacjach studenckich, wolontariatach, programach tutoringu, a także o tematyce i efektach udzielanych korepetycji czy prowadzonych blogów.

Pozytywnie można ocenić to, że wielu respondentów prezentowało w CV swoje zainteresowania pozazawodowe (76,6%), niestety znacznie rzadziej (42,2%) – zawodowe. Jedne i drugie są ważnym elementem CV osób wkraczających na rynek pracy. Do wykreowania pozytywnego obrazu w oczach pracodawcy korzystnie przyczynia się ukazanie interesującego hobby (np. informacji o uprawianiu wspinaczki wysokogórskiej czy nauce kultury i języka japońskiego), unikając sztamkowego pisania o kinie/filmie, zwłaszcza gdy znajomość tych tematów nie jest imponująca. W paru przypadkach przedstawiono w CV kompromitujące zainteresowania, np. *grappling*<sup>10</sup> czy testowanie substancji szkodzących organizmowi. Mogą one chwilowo zaintrygować osobę odpowiedzialną za rekrutację, ale raczej zniechęcą do wysłania zaproszenia do udziału w kolejnych etapach procesu selekcji.

W trakcie badań ustalono, że część ankietowanych opisywała również w CV swoje kompetencje twarde (związane np. z obsługą programów komputerowych, maszyn, urządzeń; 67,2%) i/lub miękkie (m.in. komunikowania się, pracy w zespole; 59,4%), posiadane uprawnienia (64,1%). Nie stwierdzono, jakie były to kompetencje i na ile były one zbieżne z potrzebami współczesnych pracodawców. W raporcie z badań dotyczącym „kompetencji przyszłości”, przygotowanym przez Stowarzyszenie ABK i Instytut Liderów Zmian „Dwa światy” [Piątkowska 2013], wykazano, że pracodawcy oczekują od absolwentów szkół wyższych przede wszystkim: umiejętności pracy zespołowej, kreatywności, radzenia sobie w nietypowych sytuacjach, samodzielności i systematyczności. Te cechy można rozwijać w sobie już w trakcie studiów, np. poprzez aktywność w parlamencie studenckim, organizacjach akademickich, *non profit*, kołach naukowych, programach Erasmus. Takie działania wzbudzają zainteresowanie osób przeprowadzających rekrutację, korzystnie oddziałują na wizerunek i stają się przydatne w zdobywaniu przewagi konkurencyjnej nad kontrkandydatami.

<sup>9</sup> Ustalono korelacje o średniej sile między faktem prezentowania przez respondentów w CV sukcesów lub obowiązków zawodowych a stażem pracy badanych – współczynniki V-Cramera wynosiły odpowiednio: 0,35 i 0,39. Ustalono, że sukcesy zawodowe przedstawiały – co rozumiałe – osoby o najdłuższym stażu (od 4 do 10 lat – 34%, dłuższym niż 10 lat – 20%), a najmniej – o najkrótszym (7%). Podobnie najmniej (8,3%) osób posiadających najuboższe doświadczenie zawodowe wykazywało zakres obowiązków służbowych.

<sup>10</sup> Po wpisaniu tego hasła w przeglądarce internetowej odczytujemy np. że *grappling* to rodzaj walki wręcz, w którym wykorzystuje się techniki chwytów, m.in. podduszanie przeciwnika [<http://pl.wikipedia.org/wiki/Grapppling>, 19.05.2015].

Większość badanych studentów (73,4%) zadeklarowała, że wszystkie informacje zawarte w przygotowanym *curriculum vitae* były prawdziwe, ale czwarta część (23,4%) oznajmiła, że niektóre z nich (nie więcej niż 10%) miały się z prawdą. Nieliczni (3,2%) przedstawiali w CV ponad 30% fałszywych informacji<sup>11</sup>. Poszczególne wypowiedzi respondentów nie były silnie skorelowane ze zmiennymi demograficznymi. Warto jednak zauważyć, że 17% studentów kierunku bezpieczeństwo narodowe zadeklarowało, że około 10% informacji zaprezentowanych w CV było fałszywych. Jest to niepokojące, gdyż właśnie oni w trakcie studiów zdobywali wiedzę dotyczącą bezpieczeństwa informacji i negatywnych konsekwencji (np. prawnych, wizerunkowych) ich zniekształcania.

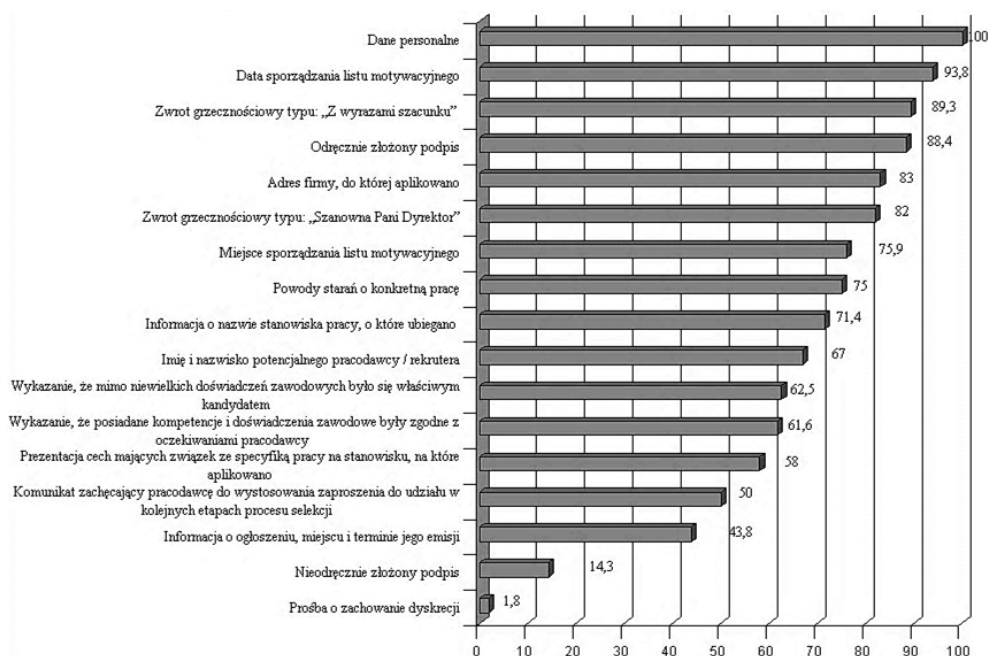
Tylko co czwarty ankietowany (24%) aktualizował swoje CV raz na pół roku lub częściej, niewielu więcej (27%) czyniło to rzadziej, a prawie połowa (49%) w ogóle nie uaktualniała tego dokumentu. Oznacza to, że ankietowani mogli prezentować CV kilku pracodawcom, nie dostosowując prezentowanych treści do specyfiki firmy lub stanowiska. Nie można wykluczyć, że – postępując nietaktownie, a także niekorzystnie oddziałując na swój wizerunek – wysyłali te same zgłoszenia jednocześnie do kilku osób, może nawet bez ukrywania adresów innych odbiorców wiadomości. Takie postępowanie, jak wykazały badania zrealizowane w 2011 r. wśród 876 respondentów przez serwis rekrutacyjny Praca.pl, było typowe dla wielu Polaków. Aż 80% uczestników wymienionych badań nie dostosowywało swojego CV do konkretnych ofert pracy<sup>12</sup>. Tylko co piąty kandydat (18%) każdorazowo dopasowywał swoje dokumenty aplikacyjne do oczekiwań pracodawcy [[http://www.praca.pl/centrum-prasowe/komunikaty-prasowe/80-kandydatow-nie-dopasowuje-cv-do-oferty-pracy\\_cp-630.html](http://www.praca.pl/centrum-prasowe/komunikaty-prasowe/80-kandydatow-nie-dopasowuje-cv-do-oferty-pracy_cp-630.html), 02.09.2015].

W trakcie badań ustalono również powszechność przygotowywania w analizowanym okresie listów motywacyjnych, a także elementów, z jakich zazwyczaj się one składały. Stwierdzono, że taki dokument złożyło tylko 62% ankietowanych, zatem tylko tyle osób podejmowało starania, by w ten sposób zadbać o swój wizerunek zawodowy. Wszyscy respondenci zamieścili w liście motywacyjnym swoje dane personalne, większość z nich również: datę (93,8%) i miejsce (75,9%) jego sporządzenia, a także zwroty grzecznościowe typu „Szanowna Pani Dyrektor”, „Szanowny Panie Prezesie” (82%) i „Z wyrazami szacunku” (89,3%). Co czwarty ankietowany (25%) nie przedstawił przyczyn podejmowania starań o tę pracę. Jeszcze więcej respondentów (po ok. 40%): nie zaprezentowało potencjalnemu pracodawcy powodów, dla których uważali, że mimo młodego wieku i niewielkich doświadczeń zawo-

<sup>11</sup> Z badań naukowców z Craig School of Business wynika, że w Polsce w 2013 r. w procesie rekrutacyjnym swoje kompetencje zawyżyło 44% osób ubiegających się o pracę. Większość (80%) kłamstw w CV dotyczyła stopnia znajomości języka obcego. Niektórzy zamieszczali nieprawdziwe informacje na temat zakresu obowiązków w poprzednim miejscu pracy (49%) lub liczby obsługiwanych programów komputerowych (36%) [[http://www.biznes.newseria.pl/news/blisko\\_polowa\\_polakow\\_p1396876530](http://www.biznes.newseria.pl/news/blisko_polowa_polakow_p1396876530), 03.09.2015].

<sup>12</sup> List motywacyjny zmieniali 42% ankietowanych.

dowych byli oni właściwymi kandydatami na dane stanowisko pracy, nie wykazało, że posiadane przez nich kompetencje i doświadczenia zawodowe były zgodne z oczekiwaniami osób rekrutujących. Nie przedstawili też tych swoich cech, które miały związek ze specyfiką pracy, o którą się ubiegali (rys. 2). Pominęli więc bardzo istotne elementy listu motywacyjnego, niekorzystnie oddziałując na swój wizerunek zawodowy.



Rys. 2. Elementy listów motywacyjnych badanych studentów

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań empirycznych.

W trakcie badań nie analizowano treści listów motywacyjnych (prace badawcze w tym zakresie prowadzili m.in. A. Rafaeli i A. Harness [2002]). Nie ustalono zatem, czy respondenci dbali o swój wizerunek poprzez poprawność stylistyczną prezentowanych treści, unikanie błędów interpunkcyjnych, ortograficznych i zwrotów stosowanych w mowie potocznej, stosowanie zwrotów grzecznościowych, jak również przejrzyste, estetyczne sformatowanie tekstu i odpowiednie rozplanowanie go na poszczególnych stronach. Nie stwierdzono też, czy prezentowali nużące opisy, nie pozostawiające u osób przeprowadzających rekrutację uczucia niedosytu, tłumiące chęć uzyskania kolejnych informacji.

Istotne znaczenie w procesie poszukiwania pracy ma – jak wiadomo – nie tylko prezentacja swojej osoby w dokumentach aplikacyjnych. Celem tych działań jest uzyskanie zaproszenia od potencjalnych pracodawców na spotkania *face-to-face* do-



tyczące przyszłej współpracy na gruncie zawodowym, np. na rozmowę kwalifikacyjną. W jej trakcie pracodawcy częściowo weryfikują treści zawarte w CV, liście motywacyjnym, korygują swoje opinie na temat wizerunku osób ubiegających się o pracę. Czy ankietowani młodzi uczestnicy rynku pracy brali udział w badanym okresie w takich rozmowach? A jeśli tak, to jak przygotowywali się do tych spotkań? Odpowiedzi na te pytania udzielono w następnym punkcie.

#### **4. Powszechność działań związanych z kształtowaniem wizerunku zawodowego podczas rozmów kwalifikacyjnych**

Młodzi uczestnicy rynku pracy, nie mogący wykazać się bogatym doświadczeniem zawodowym, winni skoncentrować uwagę pracodawców na innych swoich atutach. Dla niektórych osób przeprowadzających rozmowy kwalifikacyjne istotne znaczenie może mieć to, czy kandydat skrupulatnie przygotował się do *interview* i zgromadził oraz przeanalizował np. ważne informacje o przedsiębiorstwie, w którym stara się o posadę: Od kiedy istnieje? Jaki jest jego zakres działalności? W jakiej branży funkcjonuje? Jakie produkty/usługi oferuje swoim klientom? Jak promuje swoją ofertę? Jakie są szanse na jego rozwój? Jaką ma pozycję konkurencyjną na rynku? Jakich ma konkurentów i kooperantów? Co cechuje prowadzoną w nim politykę kadrową? (por. [Listwan 2004]). Istotne znaczenie może mieć także wykazanie się wiedzą o stanowisku, o które się staramy. Osoby przeprowadzające rekrutację na ogół weryfikują podczas rozmowy kwalifikacyjnej znajomość kandydata w zakresie kompetencji twardych i miękkich potrzebnych na danym stanowisku czy też wiedzę na temat wysokości przeciętnego wynagrodzenia uzyskiwanego na tym stanowisku przez inne osoby zatrudnione w branży.

Ponad połowa respondentów (65,2%) uczestniczyła w badanym okresie w rozmowach kwalifikacyjnych. Większość ankietowanych podejmowała starania, by choć w pewnej mierze przygotować się do spotkań z potencjalnymi pracodawcami. Najwięcej respondentów (73,7%) czytało informacje na temat firmy, w której ubiegali się o pracę, dwie trzecie (67%) sporządziło zwięzłą listę swoich atutów oraz korzyści, które uzyska pracodawca dzięki nawiązaniu współpracy z danym studentem. Niewielu mniej (58,5%) czytało informacje na temat stanowiska pracy, o które się starano, rzadziej (44%) na temat branży, w której funkcjonował potencjalny pracodawca. Co piąty (odpowiednio: 20,3 i 19,5%) rozmawiał z pracownikami przedsiębiorstwa, w którym ubiegał się o pracę i/lub czytał treści zawarte w swoich dokumentach aplikacyjnych. Niestety wśród badanych znaleźli się i tacy, którzy w ogóle nie przygotowywali się do rozmowy kwalifikacyjnej (8,5%)<sup>13</sup>, co prawdopodobnie negatywnie oddziaływało na ich wizerunek zawodowy. Dodajmy, że część respondentów uczestniczyła w rozmowie w odpowiednim ubiorze – w ciemnym kostiumie

<sup>13</sup> Taki sam odsetek ankietowanych nie pamiętał, czy podejmował działania w tym obszarze.

lub garniturze (42%), białej bluzce lub koszuli (62%)<sup>14</sup>. Część osób nie dostrzegła zatem, że strój kandydata powinien być stosowny do stanowiska, o które się ubiegamy, a schludny wygląd może komunikować profesjonalizm osoby starającej się o pracę, korzystnie oddziałując na jej wizerunek zawodowy.

Z badań wynika zatem, że część ankietowanych podejmowała starania, by przygotować się do udziału w rozmowie kwalifikacyjnej. Kandydaci zwykle koncentrowali się na przeczytaniu informacji o przedsiębiorstwie, w którym ubiegali się o pracę, ale rzadziej na analizie sytuacji istniejącej w branży, w której działa pracodawca, czy na poznaniu specyfiki danej organizacji podczas rozmów z jej członkami. Część badanych studentów nie zadbała o stosowny strój – rezygnując z garnituru/kostiumu czy białej bluzki/koszuli.

## 5. Zakończenie

O wizerunku zawodowym człowieka decyduje – jak wiadomo – nie tylko jego wygląd zewnętrzny, kwalifikacje i doświadczenia zawodowe, ale i przejawiane zachowania, prezentowane postawy, styl życia, umiejętności budowania i utrzymywania relacji interpersonalnych itp. Podlega on wartościowaniu. Osoby o pozytywnym wizerunku zawodowym zwykle wzbudzają zaufanie pracodawców, kontrahentów, klientów i są przez nich postrzegane jako profesjonalne, solidne, odpowiedzialne (por. [Leary 1999]). Natomiast negatywny *image* często wzbudza niepokój, chęć odwetu, przyjęcia postawy roszczeniowej. Oczywiście jest też, że wizerunek zawodowy człowieka nie jest statyczny. Zazwyczaj ulega przemianom wraz z wiekiem, nowymi doświadczeniami w życiu prywatnym i zawodowym, zmianami poglądów i upodobań. Może też, choć nie powinien, być kształtowany żywiołowo, ale korzystniej jest, gdy kreuje się go w sposób przemyślany, intencjonalny. Wizerunek zawodowy człowieka może bowiem istotnie oddziaływać na relacje interpersonalne czy awanse w pracy, zwłaszcza w przypadku osób, które rozpoczynają życie zawodowe. Wyniki badań wykazały, że co trzeci ankietowany student nie przygotowywał w analizowanym okresie *curriculum vitae* (jeszcze mniej osób napisało listy motywacyjne), bagatelizując w ten sposób jedną z możliwości wykreowania swojego pozytywnego wizerunku zawodowego. Osoby, które sporządzały CV, zawierały w nich zazwyczaj podstawowe elementy, przede wszystkim dane personalne, znacznie rzadziej prezentowały swój profil zawodowy czy sukcesy w pracy, obowiązki służbowe (a część z tych osób miała już pewne doświadczenia zawodowe). Podobne niedociągnięcia zauważono w przypadku deklaracji studentów dotyczących elementów listów motywacyjnych. Na przykład prawie 40% ankietowanych nie wykazało, że mimo młodego wieku są już właściwymi kandydatami, a zbliżony odsetek respondentów (42%) nie prezentował cech mających związek ze specyfiką pracy na stano-

<sup>14</sup> Kilku ankietowanych ubrało się na *interview* w dżinsy (34,5%), kolorową bluzkę z wyrazistym wzorem (9,2%), sweter (4%).

wisko, o które się ubiegano. Część osób dysponowała niewystarczającą wiedzą na temat możliwości kreowania własnego wizerunku zawodowego. Dlatego warto wskazać młodym uczestnikom rynku pracy działania poprawiające *image* i zwiększające szanse na rynku pracy:

- branie udziału w praktykach, stażach, pracach dorywczych, angażowanie się w działalność organizacji studenckich, pozarządowych celem zdobycia doświadczenia zawodowego i wykorzystania w praktyce wiedzy uzyskiwanej w trakcie studiów; takie informacje można potem wyeksponować w dokumentach aplikacyjnych, w części dotyczącej doświadczeń zawodowych;
- przygotowanie i systematyczne uaktualnianie CV i listu motywacyjnego, zwracając uwagę na ich atrakcyjną wizualnie, przejrzystą formę i zawartość merytoryczną (np. zamieszczanie takich elementów, jak: zwroty grzecznościowe, profil zawodowy, aktywność w organizacjach pozarządowych, organizacjach studenckich, praktykach, programach typu Erasmus czy MOST, wykazując przy tym sukcesy, jakie w nich osiągnęli, kompetencje zawodowe, które rozwinęli);
- sporządzenie kreatywnego CV jako uzupełnienie standardowej wersji tego dokumentu, prezentowanie go tym pracodawcom, którzy oczekują od pracowników kreatywności;
- każdorazowe dostosowywanie dokumentów aplikacyjnych do oczekiwań pracodawcy i wymagań stanowiskowych, dbając przy tym o swoją wiarygodność;
- wyeliminowanie z dokumentów aplikacyjnych błędów stylistycznych i językowych;
- zadbanie, by *alias*, którym posługują się, wysyłając zgłoszenia aplikacyjne, był złożony z imienia i nazwiska, a konto e-mail założone na portalu, na którym nie łączy się automatycznie do wiadomości reklam o treści nie zawsze korespondującej z tematyką ubiegania się o pracę;
- dołączenie do CV wyłącznie profesjonalnie wykonanych zdjęć, w stosownym stroju, jak też odpowiednie dobieranie ubrań na rozmowę kwalifikacyjną;
- wyjaśnianie w listach motywacyjnych, dlaczego mimo młodego wieku i niewielkich doświadczeń zawodowych są właściwymi kandydatami na dane stanowisko pracy;
- skrupulatne przygotowanie się do *interview*: zgromadzenie i przeanalizowanie np. ważnych informacji o przedsiębiorstwie, w którym starają się o posadę (okres funkcjonowania, zakres działalności, specyfika branży, w której funkcjonuje, oferta produktowa, pozycja konkurencyjna i szanse na jej poprawę), specyfiki pracy na stanowisku, o które się ubiegają; sporządzenie zwięzłej listy swoich atutów,
- sprawne komunikowanie się w trakcie rozmów kwalifikacyjnych: nie tylko werbalne, ale i niewerbalne (zwracając uwagę na formę kinezyjną, proksemiczną i paralingwistyczną);
- przejawianie właściwych zachowań w świecie wirtualnym, m.in.: przestrzeganie netetykiety, zbudowanie profesjonalnego profilu na zawodowym portalu społecznościowym.

## Literatura

- Arcimowicz B., Kubiak A., Stańko M., Haładziński P., Kaczmarek L. (2015), *Wielkość efektu*, [www.staff.amu.edu.pl/~uamzpoip/co\\_robia.../Effect%20size.ppt](http://www.staff.amu.edu.pl/~uamzpoip/co_robia.../Effect%20size.ppt) (02.07.2015).
- Bakalarski K., 2004, *Public relations a kształtowanie wizerunku menedżera*, Scientific Publishing Group, Gdańsk.
- Białopiotrowicz G., 2010, *Kreowanie wizerunku w biznesie i polityce*, Poltext, Warszawa.
- Ingold P.V., Kleinmann M., König C.J., Melchers K.G., 2015, *Shall we continue or stop disapproving of self-presentation? Evidence on impression management and faking in a selection context and their relation to job performance*, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, no. 24(3), s. 420-432.
- Jansen A., König C.J., Stadelmann E.H., Kleinmann M., 2012, *Applicants' self presentational behaviour: What do recruiters expect and what do they get?*, *Journal of Personnel Psychology*, vol. 11(2), s. 77-85.
- Kowalska K., Łakoma A., Szymoniuk B., 2011, *Wizerunek biznesowy*, Politechnika Lubelska, Lublin.
- Królik G., 2004, *Autoprezentacja*, Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, Katowice.
- Leary M., 1999, *Wywieranie wrażenia na innych. O sztuce autoprezentacji*, GWP, Gdańsk.
- Lievens F., Peeters H., 2008, *Interviewers' sensitivity to impression management tactics in structured interviews*, *European Journal of Psychological Assessment*, vol. 24(3), s. 174-180.
- Listwan T. (red.), 2004, *Zarządzanie kadrami*, CH Beck, Warszawa.
- <http://pl.wikipedia.org/wiki/Grappling> (19.05.2015).
- [http://www.biznes.newseria.pl/news/blisko\\_polowa\\_polakow\\_p1396876530](http://www.biznes.newseria.pl/news/blisko_polowa_polakow_p1396876530) (03.09.2015).
- [http://www.praca.pl/centrum-prasowe/komunikaty-prasowe/80-kandydatow-nie-dopasowuje-cv-doferty-pracy\\_cp-630.html](http://www.praca.pl/centrum-prasowe/komunikaty-prasowe/80-kandydatow-nie-dopasowuje-cv-doferty-pracy_cp-630.html) (02.09.2015).
- <http://www.pracuj-dla-mediow.pl/pr/295754/dlaczego-polak-nie-moze-znalezc-pracy> (02.09.2015).
- <http://www.pracuj-dla-mediow.pl/pr/296034/fakty-i-mity-o-cv> (02.09.2015).
- Piątkowska M., 2013, *Doświadczenie to mit. Poznaj najnowsze badania i porady ekspertów*, Gazeta Wyborcza, 24.10.2013.
- Polski Instytut Spraw Międzynarodowych (2013), *Bezrobocie wśród młodych? Czas na reindustrializację!*, [http://www.pism.pl/files/?id\\_plik=14479](http://www.pism.pl/files/?id_plik=14479) (13.05.2015).
- Rafaeli A., Harness A., 2002, *Validation of self-presentation: Theory and findings from letters of application for employment*, *Advances in Qualitative Organization Research*, vol. 4, s. 1-37.
- Sackett P., Lievens F., 2008, *Personnel selection*, *Annual Review of Psychology*, vol. 59, s. 419-450.
- Stanisz A., 2006, *Przystępny kurs statystyki z zastosowaniem STATISTICA PL na przykładach z medycyny*, tom 1, StatSoft Polska, Kraków.
- Stankiewicz J., Bortnowska J., 2014, *Metody rekrutacji i selekcji kreatywnych pracowników*, [w:] Stankiewicz J., Moczulska M. (red.), *Funkcjonowanie współczesnych organizacji: szanse i bariery, kierunki zmian*, Oficyna Wydawnicza Uniwersytetu Zielonogórskiego, Zielona Góra, s. 99-112.
- Sytuacja na rynku pracy w Polsce wśród osób młodych*, <http://www.nestle.pl/asset-library/documents/nestl%C3%A9%20youth%20employment%20initiativekontekst%20spo%C5%82eczny.pdf> (21.08.2014).
- Szmajke A., 2001a, *Autoprezentacja – niewinny spektakl dla innych i siebie*, [w:] Kofta M., Szutrowa T. (red.), *Złudzenia, które pozwalają żyć: Szkice ze społecznej psychologii osobowości*, PWN, Warszawa.
- Szmajke A., 2001b, *Autoprezentacja: formy, style, skuteczność interpersonalna*, [w:] Lachowicz-Tabaczek K. (red.), *Psychologia społeczna w zastosowaniach. Od teorii do praktyki*, Atla2, Wrocław.
- Szreder M., 2004, *Metody i techniki sondażowych badań opinii*, PWE, Warszawa.
- Wosińska W., 2004, *Psychologia życia społecznego. Podręcznik psychologii społecznej dla studentów i praktyków*, GWP, Gdańsk.