



„Wychowanie w Rodzinie” t. XXIII (2/2020)

Anna WAWRZONEK*

Edukacja, rynek pracy – przestrzenie wspólnych potrzeb i celów

Education, labour market – spaces of common needs and goals

Abstrakt

Wprowadzenie. Żyjemy w świecie społecznych konstrukcji i rekonstrukcji, w świecie VUCA, w którym panują zmienność, niepewność, złożoność oraz niejednoznaczność otaczającej nas rzeczywistości. Tym samym generuje on zapotrzebowanie na integralny rozwój człowieka zaczynający się w rodzinie, a kontynuowany w zróżnicowanych przestrzeniach, w których poszczególne jednostki funkcjonują. W podążaniu za zmianami, których doświadczamy, warto wyeksponować dwie złożone sfery: edukację oraz rynek pracy, które – po rodzinie – powinny odgrywać jedną z istotniejszych ról w rozwoju człowieka.

Cel. Celem niniejszego opracowania jest podzielenie się refleksjami dotyczącymi współzależności, które łączą edukację i rynek pracy. W odniesieniu do przemian społecznych, których częścią jesteśmy, szczególną uwagę chciałabym zwrócić na punkty styczne wskazanych przestrzeni oraz zaproponować ich postrzeganie przez pryzmat wspólnych potrzeb i celów, potraktować je jako system naczyń połączonych, w którym efektywność obu tych sfer zależy od realizacji podobnych założeń.

Materiały i metody. Artykuł ma charakter przeglądowy, w którym wykorzystano metodę analizy oraz syntezy literatury i raportów.

* e-mail: annaow@amu.edu.pl

Zakład Kształcenia Ustawicznego i Doradztwa Zawodowego, Wydział Studiów Edukacyjnych, Uniwersytet im. Adama Mickiewicza w Poznaniu, Szamarzewskiego 89, 60-568 Poznań, Polska

Faculty of Educational Studies, Department of Continuing Education and Vocational Guidance, Adam Mickiewicz University in Poznan, Szamarzewskiego 89, 60-568 Poznan, Poland

ORCID: 0000-0003-0046-8212

Wyniki. Analiza literatury skłania do wniosków, że rekonstrukcja podejścia do relacji edukacja – rynek pracy pozwoli spojrzeć na jednostkę w sposób bardziej holistyczny, integrujący różne role, w których funkcjonuje w ciągu życia. Zmieni sposób myślenia o edukacji, jako o procesie którego głównym celem jest przygotowywanie jednostek do funkcjonowania na rynku pracy, i otworzy szerszą perspektywę – rozwój i edukacja będą utożsamiane z jednostką w ogóle, a nie wyłącznie z jej rolami.

Słowa kluczowe: edukacja, rynek pracy, świat VUCA, rezyliencja, *wellbeing*, luka kompetencyjna.

Abstract

Introduction. We live in a world of social construction and reconstruction, in a world of VUCA (acronym for volatility, uncertainty, complexity, and ambiguity) of the surrounding reality, thus generating the demand for integral human development which begins in the family and continues in the diverse spaces in which individuals function. Following the changes we are experiencing, it is worth highlighting two complex spaces: education and the labour market, which, after the family, should play two of the most important roles in human development.

Aim. The purpose of this paper is to share reflections on the interdependence of spaces, which are education and the labour market. Taking into account the social transformations, of which we are a part, I would like to pay special attention to the points of contact between these spaces and propose to perceive the title spaces through the prism of common needs and goals, to treat them as a system of connected vessels.

Results. The analysis of the subject literature leads to the conclusion that the reconstruction of the approach to the relationship between education and the labour market will allow looking at the individual in a more holistic way, integrating different roles in which we function during life. It will change the way of thinking about education, as the main purpose of which is to prepare individuals to function in the labour market, but it will also open a broader perspective, in which development and education will be identified with the individual in general, and not only with the roles in which it functions.

Keywords: education, labour market, VUCA world, resilience, wellbeing, skills gap.

Wprowadzenie

Badania związku między edukacją a rozwojem gospodarczym oraz wykształceniem a rynkiem pracy od dawna wpisują się w nurt badań wielu dyscyplin naukowych, są także tematem projektów i raportów międzynarodowych, które podkreślają znaczenie połączeń pomiędzy tymi obszarami. Jednocześnie trudno oprzeć się wrażeniu, że czasami te przestrzenie zdają się żyć obok siebie, jakby prezentowały interesy odrębnych beneficjentów mających różne cele. Powszechne jest też przekonanie, że edukacja powinna przygotowywać uczniów do zawodu, do godnego sprawowania roli pracownika, z kolei systemy kształcenia i szkolenia powinny odpowiadać nowym wymaganiom rynku pracy, które stale się modyfikują ze względu na zmiany techno-

logiczne, demograficzne oraz przekształcenia modeli biznesowych (*World Economic Forum*, 2020). Niestety obserwacja wskazanych przemian prowadzi do wniosków, że edukacja coraz mniej nadąża zarówno za nimi, jak i za potrzebami generowanymi przez pracodawców. Tylko nieliczne uczelnie czy szkoły o profilu zawodowym potrafią sprostać oczekiwaniom pracodawców co do kompetencji, jakich wymaga się od pracowników. Z drugiej strony obserwujemy działania zatrudniających, którzy coraz częściej i chętniej angażują się w rozwój swoich podwładnych: wysyłają ich na szkolenia, studia podyplomowe bądź inwestują w ich inne aktywności edukacyjne. Zdaje się to potwierdzać tezę, że działania podejmowane w obszarze edukacji sprzyjają realizacji potrzeb płynących z rynku pracy. Potwierdzają też opinię, że szkoły i uczelnie nie przygotowują młodych osób na wystarczającym poziomie do pełnienia ról zawodowych. Dodatkowo szacuje się, że kwalifikacje i umiejętności dotyczące 42% zawodów zmieniają się na całym świecie między 2018 a 2022 rokiem. Nie ułatwia to instytucjom edukacyjnym przygotowania „kompletnych pracowników”, wpisujących się w zmienny rynek pracy (tamże). Kiedy bierzemy pod uwagę powyższe kierunki myślenia, warto się zastanowić, czy jako społeczeństwo nie staliśmy się przypadkiem zakładnikami stereotypowego postrzegania edukacji jako procesu, którego głównym celem jest przygotowanie młodych osób do roli pracownika?

W związku ze zmianami zachodzącymi w edukacji oraz na rynku pracy proponuję spojrzeć na te dwa obszary jak na system naczyń połączonych, w którym efektywność obu przestrzeni zależy od realizacji podobnych potrzeb i celów. Liczne opracowania wskazują na złożoność i zasadność powiązań między edukacją a rynkiem pracy – podkreślają, że w ciągu najbliższych kilku lat kapitał ludzki będzie miał kluczowe znaczenie w strategiach biznesowych i będzie podstawowym czynnikiem w utrzymaniu przewagi konkurencyjnej. Mówi się także, że organizacje muszą zrewolucjonizować i unowocześnić swoje metody uczenia się w taki sposób, aby były one zgodne z ich strategiami biznesowymi (tamże). Z kolei Ewa Solarczyk-Ambrozik podkreśla, że „świat pracy i świat edukacji to nowe formy organizacyjne i nowe umiejętności, wyznaczone nowymi wyzwaniem edukacyjnymi” (Solarczyk-Ambrozik, 2020b s. 186). Zgodnie z tym tokiem myślenia można założyć, że największym wyzwaniem kształcenia jest wypracowanie wspólnych celów edukacyjno-rynkowych oraz wspólnych strategii ich realizacji. Literatura dotycząca studiów ukierunkowanych na karierę eksponuje znaczenie pracy jako punktu centralnego, wokół którego jednostka organizuje swoje życie i który ma znaczący wpływ na określenie jej tożsamości (tamże, s. 17). Zatem jeśli postrzegamy pracę jako jedną z ważniejszych aktywności życiowych człowieka, można przyjąć, że elementem spajającym świat edukacji i świat pracy jest kariera – pojęcie szczegółowo analizowane w literaturze poradniczej, ale również na gruncie pedagogiki i psychologii. Ta kategoria pojęciowa w rozumieniu tradycyjnym dotyczy wyłącznie życia zawodowego. Jednak powinniśmy patrzeć

na karierę przez pryzmat całościowej aktywności człowieka – w różnych aspektach i na różnych etapach jego życia. Proponowany sposób myślenia pozwoli spojrzeć na potrzeby edukacyjne oraz rynkowe z uwzględnieniem wspólnych potrzeb i kierunków rozwoju. Wydaje się, że nadrzędnym celem instytucji edukacyjnych oraz środowiska pracy powinien być rozwój osób, które z ich usług korzystają – uczniów, studentów, słuchaczy, wreszcie pracowników, co przełoży się na efektywność edukacji, a także organizacji rynkowych. Można zatem postawić tezę, że to, co jest dzisiaj szczególnie istotne w edukacji, to nie kształcenie dla rynku pracy, ale uczenie, rozwijanie, edukowanie do dorosłości i zmiennej rzeczywistości. Skoro na daną chwilę nie jesteśmy w stanie zagwarantować uczniom i studentom tego, że kompetencje zawodowe i kwalifikacje, które zdobywają, będą atrakcyjne dla pracodawcy po ukończeniu danego cyklu edukacyjnego, trzeba ich przygotować do radzenia sobie z tą sytuacją i odnajdywania się w płynnej, zmiennej rzeczywistości, która nie zawsze jest przyjazna.

Celem niniejszego opracowania jest podzielenie się refleksjami płynącymi z obserwacji, jak i z analizy literatury przedmiotu, dotyczącymi współzależności pomiędzy edukacją a rynkiem pracy, które po rodzinie stanowią jedno z istotniejszych obszarów naszego funkcjonowania. Jesteśmy częścią przemian społecznych, rzeczywistość stawia nam liczne wymagania, dlatego szczególną uwagę chciałabym zwrócić na punkty styczne wskazanych przestrzeni, czyli dyspozycje, kompetencje i obszary, które potrzebują rozwoju albo pielęgnowania. Opanowywanie umiejętności omawianych w dalszej części powinno rozpocząć się w rodzinie, mimo to z pełną świadomością poruszam tematykę tych dyspozycji w kontekście przestrzeni tytułowych. Wysiłki wychowawcze i edukacyjne podejmowane w domu rodzinnym nie zawsze są wystarczające i wymagają wsparcia ze strony instytucji i organizacji, które muszą być do tego profesjonalnie przygotowane. Lista umiejętności potrzebnych do funkcjonowania w warunkach postpandemicznych jest długa, budowana skrupulatnie jeszcze przed pandemią, dlatego celem niniejszego opracowania nie jest omawianie każdej z nich, ale zwrócenie uwagi na te obszary, które w tym momencie rozwoju cywilizacyjnego wydają się najważniejsze i dodatkowo integrują tytułowe przestrzenie.

Kontekst zmian w tytułowych przestrzeniach

Jedną z motywacji do podjęcia niniejszego tematu są zmiany w edukacji i na rynku pracy, które nasilają się w ostatnim dziesięcioleciu. Są one przedmiotem wielu opracowań literaturowych (np. Solarczyk-Ambrozik, 2020a, 2020b; Piorunek, Kwiatkowski, 2020; Wawrzonek, 2020 itp.). Artykuł nie ma na celu ich przedstawiania, jednak dla zarysowania szerszego kontekstu warto wskazać trendy, które wyodrębniły się jeszcze przed pandemią i mają kluczowy wpływ na kształt rynku pracy oraz na

jakość życia współczesnych ludzi w ogóle. Wśród wiodących kierunków wskazuje się na: technologię, kreatywność, rynek specjalisty oraz rozwój wiedzy. Według ekspertów technologia cyfrowa była, jest i będzie jednym z dominujących czynników, które determinują przyszłość pracowników i rynku pracy. Zmienia ona także nieco swój charakter. Potwierdzeniem tego założenia jest odejście od stereotypowego postrzegania technologii: nie ma ona zastępować człowieka, ale ma go odciążyć z prac powtarzalnych i monottonnych. (*Rynek pracy, edukacja, kompetencje*, 2020. Por. *Prognozy przyszłości: Know how 2021*). Zmodyfikowane podejście do technologii podkreśla, jak ważny jest czynnik ludzki, na który coraz częściej wskazuje się jako na kluczowy element polityki personalnej nowoczesnych organizacji (*Trendy HR*, 2019). To z kolei uwypukla rolę edukacji w efektywnym funkcjonowaniu na rynku pracy. Istotnym trendem współczesnego rynku pracy wskazanym w raporcie OLX jest także pobudzanie kreatywności wśród pracowników, którą postrzega się jako ważny zasób firmy, ale też jako przestrzeń do popelniania błędów i eksperymentowania. Kolejną tendencją, która wyłania się z analizy raportu, jest rynek specjalisty, szczególnie w kontekście tzw. giggersów, czyli osób, które dzięki umiejętnościom technologicznym pracują w trybie zdalnym dla więcej niż jednego usługobiorcy (*Rynek pracy, edukacja, kompetencje*, 2020. Por. *Prognozy przyszłości: Know how 2021*). W tych tendencjach wyraźne jest ogromne zapotrzebowanie na odpowiednio zaprojektowane interwencje edukacyjne. Widać też ich płynność i nieprzewidywalność, co z kolei doskonale wpisuje się w kategorię pojęciową zwaną światem VUCA. To określenie pojawiło się po raz pierwszy w latach 90., wprowadziła je armia amerykańska, a w 2008 roku, po światowym kryzysie finansowym, zaimplementowano je do biznesu. VUCA to akronim utworzony z pierwszych liter czterech słów określających sytuację podczas wojny: *volatility* (zmiennność), *uncertainty* (niepewność), *complexity* (złożoność) oraz *ambiguity* (niejednoznaczność) (*Leadership skills&strategies: VUCA World*). Koncepcja świata VUCA powstała w wyniku obserwacji rzeczywistości, w której zachodzą coraz szybsze zmiany, a przyszłość nie jest przewidywalna, co z kolei wymusza konieczność podejmowania szybkich decyzji i przetwarzania przy tym ogromnej ilości informacji. Twórcy przywołanej koncepcji podkreślali, że to, co zakładamy czy planujemy, może być nieaktualne już następnego dnia bądź za miesiąc (Musioł, 2018). O ile do niedawna nasze projekty były tylko scenariuszem przyszłości, dzisiaj wiemy, że sytuacja rzeczywiście może się zmienić z dnia na dzień, czego najlepszym przykładem jest pandemia COVID-19. Świat VUCA wymusza na społeczeństwie skupianie się na tym, co jest możliwe, a nie prawdopodobne. Z tego powodu przyjrzenie się dokładniej proponowanej koncepcji i przyjęcie perspektywy świata VUCA wydaje się bardzo zasadne w kontekście rynku pracy, ale również edukacji, a nawet rodziny, która musi stawiać czoła złożonym problemom wychowawczym, trudnym do przewidzenia. VUCA dotyczy każdego bez wyjątku, nie tylko osób aktywnych

zawodowo, lecz także tych, którzy przygotowują się do wejścia na rynek pracy albo są w tranzycji. Szybkie tempo zmian oraz ich nieprzewidywalność implikują potrzebę zaakceptowania i przygotowania się na wyzwania związane z VUCA. Proponowana koncepcja podkreśla, że w nowej, dynamicznej i zaskakującej rzeczywistości odnajdą się te osoby, które nie poddadzą się w drodze do zrozumienia i adaptowania się do świata pełnego ciągłych zmian, coraz częściej rządzonego przez chaos i przypadek. Jednym z takich nieplanowanych wydarzeń jest niewątpliwie pandemia COVID-19, która zdaje się potwierdzać istnienie świata VUCA. Zmienność, nieprzewidywalność, złożoność i niejednoznaczność to nie tylko warunki, których w większym lub mniejszym stopniu doświadczamy w codziennym życiu, lecz także realia, do których powinniśmy się dostosować, nauczyć się w nich funkcjonować i w pewnym sensie traktować je jako coś naturalnego. Ukształtowanie takiej postawy wśród ludzi wymaga od całego społeczeństwa ogromnej pracy, w szczególności z młodszymi pokoleniami, które w większym stopniu są narażone na negatywne skutki tych przeobrażeń. Transformacje, których doświadczamy, sygnalizują palącą potrzebę rozwijania jednostek bardziej odpornych, elastycznych, mobilnych, dostosowujących się do zmian, dobrze zorganizowanych i samoświadomych. Potrzeby te dotyczą zarówno młodych osób, uczestników procesu edukacyjnego, jak i starszych przedstawicieli społeczeństwa. Z kolei zmodernizowane miejsca pracy wymagają uelastyczenia prawa pracy i ochrony socjalnej, tak aby zapewnić przynajmniej pewne podstawowe gwarancje i minimalne standardy w zakresie praw oraz korzyści dla pracowników, a także godne miejsca zatrudnienia dla młodzieży. Zmiany w kulturze pracy, sposobie jej świadczenia i ogólne zmiany rzeczywistości wskazują, że systemy edukacyjne powinny stawiać na umiejętności cyfrowe i przedsiębiorczość, niezbędne w współczesnej gospodarce. Przede wszystkim jednak należy nadać priorytet programom, które będą budowały odporność pokoleń, rozwijających się i aktywnych w różnych przestrzeniach. Ważne będzie też zrozumienie funkcjonowania współczesnego rynku pracy, rozwoju kariery postrzeganej holistycznie i aspektów zabezpieczenia społecznego (Favero i in., 2020, s. 50).

Warto zauważyć, że rosnąca cyfryzacja, czwarta rewolucja przemysłowa, pandemia wpływają nie tylko na ewolucję rynku pracy, lecz także na kształt edukacji¹,

¹ Edukacja zdalna, wymuszona sytuacją pandemiczną, wywołała szerszą dyskusję na temat kondycji edukacji w ogóle, sposobu jej świadczenia, efektywności i wreszcie jej celów. Zmiany z nią związane przyspieszyły swego rodzaju rewolucyjną, której świat VUCA potrzebuje, niestety obnażyły też niedostatki systemu kształcenia i po raz kolejny spotęgowały problemy związane z wykluczeniem edukacyjnym i przedwczesnym kończeniem nauki przez młodzież. Na fali pandemicznych wydarzeń pojawiły się także kwestie związane z pozycją nauczycieli oraz nowymi rolami, które powinni realizować w kontaktach z uczniami, co stanowi przedmiot odrębnych rozważań.

a nawet na funkcjonowanie rodziny i realizację jej podstawowych funkcji. Można powiedzieć, że pandemia oraz inne destabilizujące wydarzenia na świecie stały się motywacją do wnikliwej analizy programów i sposobów nauczania oraz wychowania, szczególnie w ramach edukacji formalnej, z uwzględnieniem potrzeby rozwijania u uczniów umiejętności, które są niezbędne do sprawnego funkcjonowania w zmiennej rzeczywistości (*Position paper*, 2021). Warto zauważyć, że potrzeby modernizacji usług edukacyjnych identyfikowano już przed pandemią. Zdecydowanie częściej jednak wskazywano je w opracowaniach z zakresu polityki personalnej organizacji, pojawiały się one także w strategiach przygotowywanych przez instytucje szkolnictwa wyższego, znacznie rzadziej w programach rozwojowych na poziomie szkół podstawowych czy ponadpodstawowych. Przywołane praktyki zdają się potwierdzać tezę, że pomimo powszechnego przekonania, że instytucje edukacyjne powinny przygotowywać do funkcjonowania na rynku pracy, działania przez nie podejmowane rzadko kiedy wystarczająco wpisują się w te wymogi, a koncentrują się głównie na przekazywaniu informacji i realizowaniu programów nauczania zamiast na rozwijaniu niezbędnych kompetencji, a tym samym pogłębiają lukę kompetencyjną.

Obserwowane zmiany na rynku pracy, również te przedpandemiczne, zaczęły determinować projektowanie działań dążących do niwelowania luki kompetencyjnej, jednak głównie przez tzw. HR-y² w komercyjnych organizacjach, które opracowują i wdrażają szereg działań rozwojowych. Implementowane rozwiązania przybierają postać strategii, programów i doskonale wpisują się w ideę edukacji całościowej. Warto jednak podkreślić, że te działania mogłyby być jeszcze skuteczniejsze, gdyby pracownik przychodził do pracy z szerszym wachlarzem pożądaných umiejętności, bo wtedy pewnych luk nie trzeba by już wypełniać. To, czego potrzebujemy dzisiaj jako społeczeństwo, które elastycznie dostosowuje się do zmian w świecie VUCA, to nie tylko świadomy pracodawca z profesjonalnym działem HR, który dba o rozwój pracowników, lecz w jeszcze większym stopniu zmieniona edukacja, dostosowana do potrzeb VUCA, otwarta na współpracę z pracodawcami oraz innymi interesariuszami np. rodzicami swoich uczniów, którzy mają kluczowy wkład w przygotowywanie młodych osób do dorosłości.

Jak podkreślają przedstawiciele Fundacji Lego, rozwój i uczenie się dzieci to złożone procesy, dlatego eksperci fundacji promują holistyczne spojrzenie na edukację i podkreślają znaczenie umiejętności fizycznych, społecznych, poznawczych, kreatywnych i emocjonalnych oraz tego, jak one współgrają ze sobą w edukacyjnym rozwoju młodego człowieka. Fundacja dostrzega lukę, definiowaną jako niedopasowanie pomiędzy tymi umiejętnościami, których potrzebują dzieci, społeczności, pracodawcy i społeczeństwa a tym, w jaki sposób systemy edukacyjne są w stanie je roz-

² HR – (*Human Resources*) oznacza dział odpowiedzialny za zarządzanie zasobami ludzkimi w organizacji.

wijać (tamże) Zidentyfikowany brak podkreśla silną potrzebę spojrzenia na edukację w inny sposób niż do tej pory. Zdaniem ekspertów instytucje edukacyjne nie powinny koncentrować się wyłącznie na przekazywaniu wiedzy i informacji, czyli na rozwoju poznawczym, ale na wielopłaszczyznowym doskonaleniu uczestników procesu edukacyjnego. Autorzy cytowanego opracowania wyodrębniają pięć umiejętności holistycznego rozwoju, niezbędnych w złożonym i nieprzewidywalnym świecie. Są to:

- umiejętności poznawcze (koncentracja, rozwiązywanie problemów, elastyczne myślenie), które pomagają dzieciom radzić sobie ze złożonymi zadaniami i znajdować rozwiązania;
- umiejętności twórcze, dzięki którym dzieci rozwijają, wyrażają i oceniają pomysły oraz rozwiązania w sensowny sposób;
- umiejętności fizyczne, pomagające dbać o aktywne, zdrowe ciało, aby utrzymać dobre samopoczucie;
- umiejętności społeczne, pozwalające dzieciom funkcjonować w grupie, komunikować swoje potrzeby i spostrzeżenia, a także przyjąć perspektywę innych osób
- umiejętności emocjonalne, które pomagają młodym ludziom radzić sobie z codziennymi wyzwaniami, kontrolować swoje emocje i budować pewność siebie.

Wskazane umiejętności są nie tylko niezbędne do prawidłowego rozwoju dzieci i młodzieży, ale jednocześnie instytucje szkolnictwa wyższego oraz pracodawcy wskazują je jako najbardziej pożądane w miejscu pracy (tamże, s. 2). To z kolei jest potwierdzeniem założenia zaproponowanego wcześniej, że edukacja i rynek pracy są przestrzeniami generującymi zapotrzebowanie na te same umiejętności. Co ciekawe, zdolności poznawcze związane z wiedzą oraz kompetencjami zawodowymi są jedynie jedną z pięciu wskazanych grup, czyli stosunkowo małą częścią pożadanego zestawu, ale jednocześnie to jej na poziomie edukacji szkolnej poświęca się najwięcej czasu.

Niestety wyniki badań przeprowadzonych w krajach Europy oraz Azji Centralnej potwierdzają, że instytucje edukacyjne nie spełniają oczekiwań młodych osób i nie przygotowują ich do funkcjonowania na rynku pracy. W ankietach U-Report przeprowadzonych w trzech krajach ECA (*Europe and Central Asia*) zapytano młodych ludzi o wsparcie, jakie otrzymują od swoich szkół w przygotowaniu do przyszłej kariery zawodowej. Większość respondentów (56,1%) stwierdziła, że szkoła przygotowała ich tylko „w niewielkim stopniu” lub „w ogóle”, a 43,9%, że „w pewnym stopniu” lub „całkowicie”. Dokładniejszy obraz sytuacji młodzieży przedstawiają wyniki otrzymane z fokusowych dyskusji grupowych z młodymi ludźmi z siedmiu krajów ECA. Uczestnicy tych grup byli niemal jednogłośnie i twierdzili, że szkoły nie przygotowują ich do przyszłej pracy. Uważali, że nauka koncentruje się na zapamiętywaniu, a nie na krytycznym myśleniu, które ich zdaniem jest podstawą w nowoczesnym społeczeństwie. Inni wskazywali na niewielką korelację między teorią a praktyką w swoich

szkołach i podkreślali, jak bardzo chcieliby nauczyć się więcej praktycznych umiejętności potrzebnych w świecie rzeczywistym. Przekierowywali tym samym fokus z kompetencji *stricte* poznawczych na te według nich bardziej użyteczne (Bacalso i in., 2021, s. 2). Cytowane wyniki badań wskazują także na potrzebę modyfikacji poradnictwa realizowanego w systemie edukacji. Można powiedzieć, że pandemia obnażyła słabe punkty szkolnictwa w krajach, w których przeprowadzono badania, ale wyostrzyła także potrzeby rynku pracy w zakresie kompetencji.

Po dostrzeżeniu konieczności zmian w edukacji i poradnictwie oraz wyjścia naprzeciw potrzebom młodych osób Fundusz Narodów Zjednoczonych na rzecz Dzieci (UNICEF) oraz Europejska Fundacja Kształcenia (ETF) połączyły siły i przeprowadziły badania dotyczące młodzieży. Celem było nie tylko udzielenie jej głosu i wzmocnienie dialogu z nią, lecz także poznanie jej opinii na temat edukacji w trakcie pandemii oraz zadbanie o to, by jej pomysły stały się podstawą wielu przekształceń w sposobie funkcjonowania rynku pracy i systemów edukacji, a także określenie, jak młodzi mogą w się te zmiany zaangażować (Favero i in., 2020, ss. 1-2). Główne wnioski płynące z przeprowadzonych badań wskazują na potrzebę rozwoju umiejętności uczenia się na odległość oraz przystosowania się do niestabilnej, nieprzewidywalnej rzeczywistości i szybko zmieniających się okoliczności społeczno-gospodarczych. Młodzież w ECA podkreśliła znaczenie elastyczności i umiejętności dostosowania się do przeobrażających się kontekstów, co przemawia za przyspieszeniem wdrożenia programu nauczania stawiającego na kompetencje, a nie na wiedzę, bo informacje są dla większości ogólnodostępne. Respondenci, zapytani o to, jakie narzędzia i umiejętności pomogłyby im w skuteczniejszym radzeniu sobie z uczeniem się w domu, najczęściej wskazywali kompetencje miękkie, ale jako istotne wymieniali również umiejętności cyfrowe – zarówno uczniów, jak i nauczycieli. Jednak kluczowym przesłaniem raportu jest budowanie odporności u młodych osób, rodziców, nauczycieli i całego społeczeństwa (Favero i in., 2020). Zatem w kontekście warunków pandemicznych, a także czynników kształtujących przyszłość, zidentyfikowanych chociażby w ramach rzeczywistości VUCA, szczególnie ważne wydają się kwestie związane z rozwijaniem kompetencji w budowaniu szeroko rozumianej odporności.

Luka kompetencyjna – wybrane aspekty

Analiza rzeczywistości, w której funkcjonujemy w odniesieniu do obu tytułowych przestrzeni, czyli edukacji oraz rynku pracy, a także rodziny, która powinna być fundamentem rozwoju, skłania do refleksji, że wyraźnie rysują się w nich tzw. luki kompetencyjne wymagające zagospodarowania. Kryzys spowodowany pandemią

COVID-19 wywiera presję na szybsze ich wypełnienie. Jak już wcześniej wspomniałam, potrzeby zmian w obu obszarach są ogromne i zdaję sobie sprawę, że w tym opracowaniu nie jestem w stanie przeanalizować wszystkich, dlatego chciałabym zwrócić szczególną uwagę na dwie kategorie pojęciowe, które z mojej perspektywy są szczególnie ważne dla efektywnego funkcjonowania odbiorców usług edukacyjnych oraz pracowników. Są to rezyliencja oraz *wellbeing*. Obie mają swoje odpowiedniki w języku polskim: rezyliencja to inaczej odporność psychiczna, jednak na potrzeby tego opracowania będę posługiwała się określeniem rezyliencja, gdyż wydaje się ono bardziej nośne, mające większy potencjał edukacyjny. Z kolei *wellbeing* tłumaczony jest najczęściej jako dobrostan. Obie nazwy są rozpoznawalne również na gruncie polskiej literatury przedmiotu, z tym że kategoria dobrostan częściej pojawia się w kontekście rozwoju osobistego, z kolei *wellbeing* – rozwoju pracownika w organizacji. W niniejszym opracowaniu będę stosowała je naprzemiennie. Oba pojęcia, będące przedmiotem refleksji, są ze sobą ściśle powiązane. Rick Hanson i Forrest Hanson piszą: „zasoby mentalne takie jak determinacja, poczucie własnej wartości i życzliwość stanowią o naszej rezyliencji, czyli umiejętności radzenia sobie z przeciwnościami i stawiania czoła wyzwaniom na drodze do wykorzystania pojawiających się możliwości” (Hanson, Hanson, 2020, s. 10). Cytowani autorzy podkreślają, że prawdziwa rezyliencja sprzyja dobrostanowi, czyli podstawowemu poczuciu szczęścia, miłości i spokoju. W miarę internalizacji doświadczeń związanych z dobrostanem budujemy wewnętrzne siły, które z kolei zwiększają naszą rezyliencję. Zatem te kategorie są ze sobą sprzężone, mówi się nawet o „rezylientnym dobrostanie” (Hanson, Hanson, 2020, s. 10).

Motywacją do wskazania właśnie tych dwóch obszarów rozwojowych są obserwacje otaczającej nas rzeczywistości, doświadczenia pandemiczne, ale też wnioski płynące z raportów i opracowań dotyczących rynku pracy i edukacji. Autorzy Raportu OLX podkreślają, że ze względu na działanie w warunkach dużej zmienności, firmy muszą być elastyczne, reagować na szanse i zagrożenia. Liczy się otwartość, plastyczność i łatwość adaptacji (*Prognozy przyszłości*, 2021, s. 32). W wizji przyszłego rynku pracy wskazują także, że nadrzędną wartością stanie się adaptacja, a także redefinicja idei *work-life balance* i bardziej elastyczne podejście do tej praktyki. Istotne będzie także promowanie oraz implementowanie idei *slow-life* oraz rozwój kompetencji miękkich, do których należą: komunikatywność, relacyjność, otwartość, elastyczność, umiejętność szybkiej adaptacji do zmian, inteligencja emocjonalna oraz empatia, a także dobra organizacja pracy, samodzielność, znajomość różnic kulturowych i umiejętność odnalezienia się w nich, a wreszcie odporność na stres (*Rynek pracy, edukacja, kompetencje*, 2020, ss. 25-27. Por. *Prognozy przyszłości: Know how 2021*, ss. 33-36). Pomimo tego, że tendencje te zostały wskazane w kontekście potrzeb rynku pracy, widzę wyraźną potrzebę rozwijania ich również

w przestrzeni edukacji. W tym miejscu warto też zaznaczyć, że rozszerzanie wiedzy z nich mogłoby zacząć się już w pierwszej społeczności, do której przynależą młody człowiek, czyli w rodzinie. Po analizie kierunków rozwojowych przywołanych w raporcie trudno się oprzeć wrażeniu, że doskonale korespondują one z rezyliencją i *wellbeingiem*. Obie kategorie pojęciowe są odpowiedzią na to, czego doświadczamy jako dzieci, uczniowie, pracownicy czy rodzice w różnych rolach życiowych w rzeczywistości pandemicznej i w świecie VUCA. Amit Sood (dyrektor wykonawczy *Global Center for Resiliency and Well-Being*, twórca programu *Resilient Option* i były profesor medycyny w Klinice Mayo w Rochester w stanie Minnesota) definiuje rezyliencję jako „zdolność do znoszenia przeciwności losu, odbijania się od dna i rozwoju pomimo życiowych trudności” (Hurley, 2020). Jest ona tym, co daje ludziom emocjonalną siłę do radzenia sobie z traumą i trudnościami. Odporni ludzie wykorzystują swoje zasoby i mocne strony, aby podejmować wyzwania i radzić sobie z niepowodzeniami. Jest to umiejętność, która doskonale sprawdzi się zarówno w edukacji, jak i w środowisku pracy. Odporne dzieci i młodzi ludzie stawiają czoła trudnościom dorastania, problemom tranzycyjnym i w przyszłości staną się elastycznymi pracownikami, radzącymi sobie ze zmiennymi wymaganiami rynku pracy, a także dojrzałymi dorosłymi. Eksperci podkreślają, że chociaż pewne czynniki wpływają na to, że niektóre osoby są bardziej odporne niż inne, rezyliencja niekoniecznie jest cechą osobowości, którą posiadają tylko niektórzy ludzie. Wręcz przeciwnie, obejmuje ona zachowania, myśli i działania dostępne dla każdego, tym samym staje się dyspozycją, którą można rozwijać już w trakcie edukacji (*American Psychological Association*, 2020). Tematyka rezyliencji jest oczywiście bardzo rozległa, szczególnie na gruncie literatury anglojęzycznej. Coraz częściej pojawiają się raporty wskazujące na konieczność jej rozwijania, podkreślające fakt, że pomoże ona nie tylko przetrwać trudne okoliczności, lecz także umożliwi rozwój poszczególnych jednostek, polepszy ich życie, przyczyni się do osiągnięcia wspomnianego *wellbeingu* i lepszego funkcjonowania w nowych, zmodyfikowanych rolach osobisto-zawodowych.

Prognozy dotyczące przyszłości rynku pracy, jego nieprzewidywalności i płynności, jeszcze bardziej uzasadniają konieczność rozwijania rezyliencji oraz przygotowywania młodych osób do dbania o swój dobrostan. Dlatego zgodnie z zaleceniami raportu *Preventing a „Lockdown Generation” in Europe and Central Asia* warto ponownie przeanalizować obecne programy nauczania w zakresie rozwoju społeczno-emocjonalnego, dostosować je do zmiennych warunków i być może nadać im priorytet. Do pożądanych umiejętności ze wskazanego obszaru zalicza się: umiejętności społeczne (np. komunikację, współpracę, przywództwo, szacunek dla różnorodności), emocjonalne (np. regulacja emocjonalna, samokontrola, tolerancja na stres, uważność i wdzięczność) oraz poznawcze (np. kreatywność,

krytyczne myślenie, pokorę intelektualną, rozwiązywanie problemów, podejmowanie decyzji, orientację na przyszłość). Zdolności te możemy określić mianem umiejętności życiowych. Są one niezbędne do funkcjonowania jednostek w różnych przestrzeniach i na różnych etapach życia i powinny zostać zapoczątkowane w domach rodzinnych. Coraz częściej uważa się, że wskazane sprawności są ważne dla emocjonalnego dobrostanu oraz rezyliencji i można rozwijać je poprzez różnorodne inicjatywy on-line i off-line, a także przez działalność podmiotów edukacyjnych, centrów młodzieżowych oraz rodziców i społeczności lokalnych, których celem jest wspieranie młodych ludzi, aby stali się aktywnymi, zaangażowanymi obywatelami. (Favero i in. 2020, s. 47). Na liście działań pożądanых w budowaniu rezyliencji, sprzyjających jednocześnie *wellbeingowi*, warto zamieścić także wytyczne opracowane przez Amerykańskie Towarzystwo Psychologiczne (*American Psychological Association*, APA). Wśród nich wymienia się: dbanie o relacje, wręcz nadanie im priorytetowego charakteru; wspieranie dobrego samopoczucia, zarówno w obszarze zdrowia fizycznego, jak i psychicznego; wyznaczanie celów, bycie człowiekiem proaktywnym i zaangażowanym; zachowanie dystansu wobec świata; umiejętności z zakresu szukania pomocy i proszenia o nią, które są wskazywane jako kluczowe w budowaniu rezyliencji (*American Psychological Association*, 2020). Działania ukierunkowane na wzmacnianie odporności sprzyjają budowaniu dobrostanu, dlatego chciałabym podkreślić, że warto podjąć je zarówno w odniesieniu do uczniów, studentów, jak i pracowników prezentujących różne obszary aktywności zawodowej. W okresie pandemii właściwie każdy doświadczał mniejszego lub większego stresu związanego bezpośrednio ze zdrowiem, pracą czy edukacją. Stresory te w szerokim stopniu dotyczyły osób funkcjonujących w różnych przestrzeniach i rolach edukacyjnych, rodzinnych i zawodowych. I to właśnie te niepokoje skłoniły badaczy do częstszego promowania i podejmowania inicjatyw ukierunkowanych na zapewnienie dobrostanu. Nie oznacza to, że wcześniej się tym nie zajmowano. W literaturze przedmiotu możemy znaleźć opracowania sprzed pandemii, podejmujące temat *wellbeingu*, w których widać troskę o pracownika, o komfort jego pracy. Dostępnych jest też mnóstwo poradników promujących zdrowy tryb życia. Pojawia się w nich kategoria dobrostanu, jednak wydaje się, że dopiero przez pandemię ten temat zaistniał w kontekście szkolnictwa – zarówno w odniesieniu do odbiorców usług edukacyjnych, czyli uczniów, jak i osób je świadczących, czyli nauczycieli (por. Pyżalski 2021; Jankowiak, Jaskulska, 2021). Dostępne opracowania i raporty przedstawiające sytuację edukacji, edukujących i edukowanych w trakcie pandemii zdają się potwierdzać, że kategoria dobrostanu na stałe wpisze się w obszar zainteresowań badawczych, ale też ma szansę stać się ważnym elementem praktyki edukacyjnej, a nawet wychowawczej.

Podsumowanie

Pandemia wyostrzyła dynamikę zmian i uświadomiła, jak niepewna jest przyszłość. Pokazała, że przewidywanie trendów z dużym wyprzedzeniem jest już mało użyteczne, trafniejsze wydaje się identyfikowanie obecnych tendencji oraz reagowanie na nie na bieżąco. Szansą na podążanie za zmianami i dostosowywanie się do nich oraz na wypełnianie luki w umiejętnościach wydaje się postrzeganie przestrzeni, jakimi są edukacja i rynek pracy, przez pryzmat podobnych potrzeb i celów. Ścisła współpraca między tymi obszarami powinna ułatwić tranzycję młodych dorosłych ze szkoły na rynek pracy, a także złagodzić niedogodności spowodowane nieprzewidywalnymi zmianami. Rzeczywistość VUCA wyraźnie pokazuje, że wzrasta potrzeba rozwoju ekosystemów edukacyjnych, które mają szansę wypełnić lukę w umiejętnościach i zapewnić swego rodzaju stabilizację w niestabilnych czasach. Zgodnie z założeniami raportu *Closing the Skills Gap: Key Insights and Success Metrics* z 2020 roku, wszystkie wysiłki zmierzające do wypełnienia luki w umiejętnościach powinny opierać się na zapewnieniu dostępu do edukacji dopasowanej do kontekstu, w którym jest ona realizowana. Oznacza to, że obecna polityka edukacyjna powinna zostać zreformowana i ukierunkowana na zdobywanie umiejętności, a nie kwalifikacji (*World Economic Forum*, 2020, s.16).

Bieżące wydarzenia podkreślają fakt, że jako społeczeństwo nie mamy bezpośredniego wpływu na sam rynek pracy, na kierunek zmian, ich dynamikę oraz kryzysy, ale mamy wpływ na to, jak zareagujemy na te przeobrażenia i jak sobie z nimi poradzimy. To, co istotne z punktu widzenia rozwoju, budowania rezyliencji oraz implementacji programów wellbeingowych w szkołach i organizacjach, a także z punktu widzenia jednostek podejmujących działania sprzyjające dobrostanowi w ich osobistym funkcjonowaniu, czyli w rodzinach, to zmiana sposobu myślenia o odbiorcach usług edukacyjnych. Zasadne wydaje się podejście promujące bardziej podmiotowe traktowanie ludzi już od wczesnych lat, postrzeganie ich przez pryzmat człowieczeństwa, wartości humanistycznych, w sposób holistyczny, a nie wyłącznie użytecznościowy, jako przyszłego pracownika bądź pracodawcę. Edukujemy człowieka, rozwijamy jego umiejętności życiowe, budujemy jego spójny system wartości oparty na szacunku do siebie i innych, a nie wyłącznie pracownika z twardymi kompetencjami. Zmiana sposobu myślenia o edukacji wpisuje się doskonale w nurt poradnictwa całościowego, które podkreśla, że współcześnie nie postrzegamy kariery wyłącznie jako zatrudnienia, ale odnosimy ją do całego życia, które składa się z wielu aspektów i ma różne etapy rozwojowe. Takie podejście do kariery podkreśla, że zarówno edukacja, jak i doradztwo zawodowe w szkołach powinny zmierzać do kształtowania profesjonalnego dorosłego człowieka, a nie wyłącznie profesjonalisty w konkretnym zawodzie. Działania z zakresu doradztwa kariery należy prowadzić w taki sposób, aby

przygotowały one młodych do funkcjonowania w różnych rolach życiowych, w tym również zawodowych, oraz do radzenia sobie ze zmiennością i nieprzewidywalnością świata, w którym żyją. Szkoła powinna koncentrować się nie tylko na kompetencjach poznawczych, lecz przede wszystkim na wzmocnieniu podmiotowości uczniów i rozwijaniu kompetencji wykonawczych (Alvarez, 2017). To indywidualna jednostka jest w podróży edukacyjnej, a jej osobista odpowiedzialność i otwartość na zmiany jest kluczowa w projektowaniu przyszłości. Promowanie kultury uczenia się pozwoli uczniom przyswajać wiedzę w ich własnym tempie i utożsamiać się z edukacją, która powinna być zmianą i do tej zmiany przygotowywać. Takie podejście do edukacji i do kariery przygotowuje odpornych młodych dorosłych, stawiających czoło przeciwnościom, dbających o swój dobrostan, którzy w przyszłości poradzą sobie z trudno przewidywalnymi zmianami na rynku pracy.

Rekonstrukcja podejścia do relacji edukacja – rynek pracy pozwoli spojrzeć na człowieka w sposób bardziej holistyczny, integrujący różne role, w których funkcjonuje on w ciągu życia. Spowoduje zmianę postrzegania – przestaniemy myśleć wyłącznie kategoriami pracownik przyszłości czy pracownik XXI wieku, czyli tak, jakby praca była jedynym obszarem aktywności człowieka. W zamian za to pojawi się szersza perspektywa, w której rozwój i edukacja będą utożsamiane z jednostką w ogóle, a nie wyłącznie z rolami, w jakich funkcjonuje, i będą jej towarzyszyły również w okresie dorosłości, zgodnie z ideą edukacji całożyciowej. Warto pamiętać, że dzisiaj każdy jest uczniem, a potrzeba uczenia się podnoszenia i uzupełniania kwalifikacji nie jest już ograniczona wiekiem ani rolą, jaką pełni jednostka. Idea uczenia się przez całe życie: w domu, szkole, pracy oraz innych mniej lub bardziej formalnych przestrzeniach, pozwala nie tylko podnieść czy uzupełnić kwalifikacje, lecz także dostosować się do niespodziewanych zmian społeczno-gospodarczych i oczekiwań pracodawców. Pomaga ona również zdobyć pewne istotne cechy i dyspozycje, takie jak: większa zwinność, pewność siebie czy odporność. Wreszcie pogłębia ona umiejętność zrozumienia świata i poprawia jakość życia poprzez pozytywny wpływ na dobrostan jednostki (Bacalso i in., 2021, s. 1).

Warto zauważyć, że proponowane kierunki rozwoju tytułowych przestrzeni są zgodne z wytycznymi dokumentów europejskich. Przywódcy kontynentu w czwartym celu Zrównoważonego Rozwoju UE zobowiązali się do zapewnienia integracyjnej i sprawiedliwej jakości edukacji i możliwości uczenia się przez całe życie, z kolei Komisja Europejska dąży do umieszczenia rozwoju umiejętności w centrum polityki europejskiej oraz do zapewnienia każdemu prawa do uczenia się przez całe życie. Należy jednak pamiętać, że urzeczywistnienie tych idei wymaga zaangażowania politycznego, a także systemu wspieranego przez różne podmioty w poszczególnych państwach członkowskich, w tym przez władze publiczne, społeczeństwo obywatelskie, organizacje sektorowe lub branżowe, edukacyjne i przedsiębiorstwa. Niezależnie od

tę, jak będzie wyglądała przyszłość pracy, nadrzędnym celem zmian w obszarze edukacji staje się przygotowanie młodych ludzi do bycia podmiotem zdolnym do adaptacji i zarządzania własnymi ścieżkami kształcenia (Bacalso i in., 2021, s. 1), co wymaga rozwoju rezyliencji i dbania o dobrostan. Rzeczywistość, w której funkcjonujemy, sprawia, że konieczne wydaje się rozwijanie i budowanie ekosystemów edukacyjnych, promowanie kultury uczenia się, edukacji całościowej, a także budowania partnerstw edukacyjnych, których cele będą integrowały potrzeby wpływające zarówno z rynku pracy, jak i z edukacji. Takie podejście do zmiany wiąże się z potrzebą zaprojektowania na nowo celów edukacji, jak również zidentyfikowania, albo raczej dostrzeżenia na nowo, potencjału w niej drzemiącego.

Bibliografia

- Alvarez, C. (2017), *Prawa naturalne dziecka: Rewolucja w edukacji dla rodziców i pedagogów*. Warszawa: Wydawnictwo Cojanato.
- American Psychological Association. (2020). *Building your resilience*. Pobrane z: <http://www.apa.org/topics/resilience>.
- Bacalso, C. i in. (2021). *Building Resilient Generation in Central Asia and Europe. Youth views on lifelong learning, inclusion, and the green transition*. Pobrane z: https://www.etf.europa.eu/sites/default/files/2021-06/resilient_generation_central_asia_europe.pdf.
- Deloitte Developmnet LLC. *Trendy HR 2019. Zmiana w zarządzaniu – człowiek w centrum uwagi*. (2019). Pobrane z: <https://www2.deloitte.com/pl/pl/pages/human-capital/articles/raport-trendy-hr-2019.html>.
- Dutka, B. (n.d.). *Pracownik w świecie VUCA – czyli jak przetrwać na zmiennym rynku pracy?* Pobrane 12.09.2021 z: <https://hrnews.pl/pracownik-w-swiecie-vuca-czyli-jak-przetrwac-na-zmiennym-rynku-pracy/>.
- Favero, I. i in. (2020). *Preventing a „Lockdown Generation” in Europe and Central Asia. Building resilient societies with young people in the era of COVID-19*. UNICEF and ETF. Pobrane z: https://www.unicef.org/eca/media/14671/file/UNICEF ETF_report.pdf.
- Hanson, R., Hanson, F. (2020). *Rezyliencja. Jak ukształtować fundament spokoju, siły i szczęścia*. Sopot: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.
- Hurley, K. (2020). *What Is Resilience? Your Guide to Facing Life’s Challenges, Adversities, and Crises*. Pobrane z: <https://www.everydayhealth.com/wellness/resilience/>.
- Jankowiak, B., Jaskulska, S. (2021). Dobrostan nauczycielek i nauczycieli wychowania przedszkolnego a ich postawy wobec kształcenia na odległość w czasie pandemii COVID-19. *Horyzonty Wychowania*, 53, 25-37. DOI: 10.35765/hw.1966.
- Kwiatkowski, S.M., Piorunek, M. (red.). (2020), *Jednostka, edukacja, organizacja wobec przemian rynku pracy*. Warszawa: Wydawnictwo APS.
- Glaeser, W. (n.d.). *Leadership skills&strategies: VUCA word*. Pobrane 05.09.2021 z: <https://www.vuca-world.org/>.
- Musiał, A. (2018). Kształtowanie tożsamości jednostki wobec rzeczywistości VUCA i ryzyka zjawisk teorii Czarnego Łabędzia. *Zeszyty Naukowe Politechniki Śląskiej Seria Organizacja i Zarządzanie*, 131, 371-382.
- OLX Praca, *Prognozy przyszłości: Know how 2021*. (2021). Pobrane z: <https://olx.fra1.digitalocean-spaces.com/post-files/mBbb62ufGbjem7y1o6H0XQDk2rSLxP7Ab4xLCni8.pdf>.

- The Lego Foundation. *Position Paper: Closing the Skills Gap* (2021). Pobrane z: https://www.lego-foundation.com/media/3326/position-paper_closing-the-skills-gap.pdf.
- Pyżalski, J. (2021). Zdrowie psychiczne i dobrostan młodych ludzi w czasie pandemii COVID-19 – przegląd najistotniejszych problemów. *Dziecko Krzywdzone*, 20(2), 92-115.
- Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości (2020). *Rynek pracy, edukacja, kompetencje: Aktualne trendy i wyniki badań. Grudzień 2020*. Pobrane z: <https://www.parp.gov.pl/publications/publication/rynek-pracy-edukacja-kompetencje-aktualne-trendy-i-wyniki-badan-grudzien-2020>.
- Solarczyk-Ambrozik, E. (2020a). *Przeobrażenia pracy i zmiany wzorów karier a globalna kultura edukacyjna – kompetencyjny wymiar planowania karier edukacyjno-zawodowych* W: E. Solarczyk-Ambrozik, M. Christoph, R. Konieczna-Woźniak (red.), *Edukacja dorosłych a planowanie karier edukacyjno-zawodowych* (ss.17-29). Poznań: Wydawnictwo Naukowe UAM.
- Solarczyk-Ambrozik, E. (2020b). *Rynek pracy w gospodarce cyfrowej – nowe wyzwania edukacyjne* W: S.M. Kwiatkowski, M. Piorunek (red.), *Jednostka, edukacja, organizacja wobec przemian rynku pracy* (ss. 174-187). Warszawa: Wydawnictwo APS.
- Solarczyk-Ambrozik, E., Christoph, M., Konieczna-Woźniak, R. (red.). (2020) *Edukacja dorosłych a planowanie karier edukacyjno-zawodowych*. Poznań: Wydawnictwo Naukowe UAM.
- Southwick, S.M, Bonanno, G.A, Masten A.S., Panter-Brick, C., Yehuda, R. (2014). Resilience definitions, theory, and challenges: Interdisciplinary perspectives. *European Journal of Psychotraumatology*, 5, 1-14. DOI: 10.3402/ejpt.v5.25338.
- Wawrzonek, A. (2020). Wyłaniający się rynek pracy – realia i wyzwania rzeczywistości postpandemicznej. *Studia Edukacyjne*, 58, 123-146. DOI: 10.14746/se.2020.59.7.
- World Economic Forum. (2020). *Closing the Skills Gap: Key Insights and Success Metrics*. Pobrane z: https://www3.weforum.org/docs/WEF_GSC_NES_White_Paper_2020.pdf.