



## SZKOLNICTWO DLA MENEDŻERÓW

# Menedżerowie potrzebują wielu kompetencji

**Współcześni menedżerowie działają w warunkach wysokiej zmienności i niepewności, podejmują decyzje w złożonej rzeczywistości, która charakteryzuje się niejednoznacznością. Są odpowiedzialni za powodzenie biznesowych przedsięwzięć, ludzi, którzy są w nie zaangażowani i za ekosystem, w którym funkcjonują ich firmy lub projekty. Aby sprostać tym wymaganiom, potrzebują wielu kompetencji, które zapewniają zdolność radzenia sobie z wyzwaniem świata VUCA.**



Dr Beata **Krawczyk-Bryłka**

dyrektor MBA, Wydział Zarządzania i Ekonomii, Politechnika Gdańska

Doskonałym sposobem na ich rozwój są studia MBA oferujące pakiety przedmiotów dostosowane do wyzwań, z którymi mierzą się dzisiejsze organizacje.

### Dyplom MBA świadectwem potwierdzającym dojrzałość biznesową menedżera

Dawniej posiadanie dyplomu Master of Business Administration było czymś wyjątkowym, wyróżniającym kandydata na menedżera, mile widzianym przez atrakcyjnych pracodawców. Dziś jego posiadanie to klucz otwierający drzwi do pracy w organizacjach, których ambicją jest rozwój i dostarczanie wartości zapewniających nie tylko wyniki finansowe, ale również kształtowanie zrównoważonych ekosystemów. Dyplom MBA to w wielu wypadkach „must have”, świadectwo potwierdzające dojrzałość biznesową menedżera, gwarancja, że dzięki znajomości nowoczesnych modeli zarządzania i wysokiej świadomości

ści uwarunkowań współczesnego biznesu jest gotowy kreować wizje, zarządzać ryzykiem przy ich wdrażaniu i przewodzić zróżnicowanym zespołom.

Jak wybrać dobre studia MBA? Kandydaci, którzy szukają wartościowego programu, powinni przede wszystkim zwrócić uwagę na jego renomę i jakość merytoryczną.

### Renoma

Na renomę programu składa się wiele elementów. Pierwszym z nich jest dobra opinia o instytucji, która go realizuje. Może być to uczelnia, która ma wysoką pozycję w kraju i na świecie ze względu na prowadzone badania i swój kapitał naukowy. Dostęp do najnowszych osiągnięć naukowych, do wykładowców, którzy nie tylko przekazują, ale i tworzą zasoby wiedzy, dzięki prowadzonym badaniom kształtują prestiż najlepszych programów MBA na świecie. Są też bardzo dobre szkoły biznesu działające przy uczelniach wyższych lub jako niezależne jednostki, które dzięki swojej działalności na rzecz środowiska biznesowego cieszą się powszechnym uznaniem. Wybór programu, który nie ma stałego zaplecza dydaktycznego, który oferuje zajęcia bez bezpośrednich kontaktów pomiędzy słuchaczami lub pomiędzy nimi a wykładowcami, który proponuje program krótki i tani, jest obciążone wysokim ryzykiem.

Ważnym potwierdzeniem jakości

organizatora i samego programu MBA są akredytacje. Kandydaci, którzy szukają w Polsce programu otwierającego im ciekawe oferty na globalnym rynku, powinni szukać propozycji z międzynarodowymi akredytacjami. Jedną z najstarszych i najbardziej prestiżowych akredytacji jest certyfikat AMBA. Przyznawany jest programom MBA, które spełniają bardzo wysokie standardy związane z jakością programu (oferują odpowiednią liczbę godzin, dostosowują formy zajęć do oczekiwanych efektów kształcenia, mają odpowiedni zakres przedmiotów), wykładowców (ich wysoki poziom wykształcenia, doświadczenie biznesowe, zróżnicowanie kulturowe), oraz samych kandydatów na studia (stawiają odpowiednie kryteria rekrutacyjne i wymagania kwalifikacyjne). W Polsce mamy zaledwie kilka programów MBA, które mogą się poszczycić akredytacją AMBA. Na całym świecie ich liczba jest również ograniczona. AMBA jest przyznawana czasowo, a jej odnowienie wymaga udowodnienia, że program stale nadąża za światowymi standardami, dlatego posiadanie certyfikatu to gwarancja jakości i stałego rozwoju. Akredytacja AMBA wraz z AACSB i EQUIS to tak zwane trzy korony akredytacyjne MBA – programy MBA, które je posiadają, to najlepsi światowi gracze na rynku.

Kandydaci cenią sobie rankingi programów MBA, które pozycjonują daną ofertę na rynku lokalnym lub światowym. Najważniejszym rankingiem usług edukacyjnych w Polsce jest ranking Perspektywy. Wyróżniana na dorocznej gali złota piętnastka programów MBA to programy, które są konkurencyjne pod względem takich kryteriów jak akredytacja, opinia absolwentów, kadra dydaktyczna czy też merytoryczne cechy programu.

W międzynarodowym rankingu programów QS Executive MBA

Ranking konkurencja jest zdecydowanie większa, bo uwzględnia setki szkół z całego świata. W ostatecznej ocenie liczą się nie tylko opinie absolwentów, ale również otoczenia biznesowego i naukowego, w którym absolwenci realizują zadania menedżerskie po zakończeniu studiów. Bardzo ważnym kryterium, które ten ranking uwzględnia, jest wpływ ukończonych studiów MBA na sytuację zawodową absolwenta: jego status i zarobki. W rankingu QS można znaleźć zaledwie kilka polskich programów MBA.

Warto zwrócić uwagę też na ranking stu najlepszych programów Executive MBA na świecie, przygotowywany przez brytyjski dziennik „Financial Times”. Klasyfikuje on najlepszych z najlepszych.

Dla kandydatów, którzy szukają dobrego programu, warto polecić poszukanie rekomendacji w najbliższym otoczeniu – wsluchanie się w opinie absolwentów, nawiązanie z nimi kontaktów i dopytanie, co jest najważniejszą wartością programu MBA. Szepcany marketing to doskonałe źródło informacji o tym, na ile dana oferta pasuje do naszych osobistych potrzeb.

### Jakość merytoryczna

Bardzo ważne jest, aby oferta przedmiotów proponowanych w danym programie pozwalała na rozwój kompetencji uważanych za kluczowe nie tylko dziś, ale również w perspektywie przyszłości. Za takie uważa się (według World Economic Forum) zdolność podejmowania właściwych decyzji, kreatywne myślenie i gotowość do strategicznego, aktywnego uczenia się. Jeśli program MBA oferuje przedmioty, które rozszerzają perspektywę postrzegania zadań menedżerskich z różnych perspektyw – od strategicznego myślenia opartego na szerokiej świadomości ekonomicznej, przez empatyczne przywództwo skupione na dostarczaniu wartości, po respektowanie

celów zrównoważonego rozwoju, zapowiada to, że absolwenci będą przygotowani do podejmowania decyzji w różnych kontekstach biznesowych. Jeśli ważnym elementem programu jest przedsiębiorczość jako postawa otwartości i innowacyjności, można spodziewać się, że posiadacze tego dyplomu będą gotowi do roli liderów zmian w swoim otoczeniu społeczno-gospodarczym. Często studentami programów MBA są osoby, dla których uczenie się i samo studiowanie jest naturalną drogą rozwoju, porządkowania swojej wiedzy opartej o doświadczenie oraz szansą na wymianę jej z pozostałymi uczestnikami studiów. Jeśli program stawia na rozwój osobisty uczestników, pomaga im rozpoznać swoje talenty i na nich budować osobisty kapitał, to wzmacnia te podstawy, nadając procesowi kształcenia proaktywny charakter.

Dla wielu kandydatów znaczenie ma również, w jakim wymiarze program jest realizowany w języku angielskim. To ważne kryterium, gdy zależy nam na międzynarodowym profilu kształcenia. Prowadzenie studiów MBA po angielsku to gwarancja dostępu do zagranicznych wykładowców i możliwość kontaktu z uczestnikami z różnych stron świata.

Studia MBA to oczywiście program oferowany przez danego organizatora, ale to również platforma komunikacji z innymi uczestnikami, z organizacjami, które są partnerami programów MBA, z całym środowiskiem społeczno-gospodarczym i potencjalnymi interesariuszami. Myśląc o inwestycji w studia MBA, trzeba pamiętać nie tylko o rozwoju kompetencji, ale również o rodzących się szansach dla firmy i dla całego ekosystemu. Studia MBA to, jak mówimy o programie International MBA realizowanym Politechnice Gdańskiej, nie tylko edukacja, ale również wartości, które wspólnie tworzymy.

# JAK WYBRAĆ SWOJĄ ŚCIEŻKĘ KSZTAŁCENIA



**Nadażanie za dynamicznie zmieniającą się rzeczywistością chyba nigdy nie było tak ważne, jak obecnie. Produkty, strategie, metody działania potrafią zdezaktualizować się w ciągu nocy. Tylko ci, którzy są na bieżąco mogą odnieść sukces. Jak skutecznie się uczyć? Czy warto korzystać z kursów, studiów MBA lub podyplomowych? Rozmawiamy z Anną Bałdygą z międzynarodowej szkoły biznesu online – Laba.**

w pewien sposób reaktywna – czyli bada coś, co już się dzieje. Żeby móc wdrażać nowoczesne rozwiązania, trzeba być „in the field” – czyli działać z praktykami i uczyć się od nich.

**Jak nadażyć za zmieniającą się sytuacją? Jak szkolnictwo wyższe odpowiada na potrzeby kadry wyższego szczebla?**

Tradycyjny system edukacji nie jest w stanie wystarczająco szybko reagować na to, co się dzieje w dziedzinie biznesu w praktyce. System jest za duży, żeby móc zmieniać się dynamicznie, są procesy i procedury, inne podejście do zarządzania ryzykiem (niż np. w projektach edukacyjnych realizowanych na mniejszą skalę) – dlatego niektóre nowoczesne kierunki do tej pory się nie pojawiły w ofercie uczelni w pełnym wymiarze. Uczelniom nie jest łatwo pozyskiwać wykładowców-praktyków, ponieważ muszą oni często spełnić szereg wymogów formalnych. Na studiach określone dyscypliny są wykładane przez konkretnych wykładowców, na co studenci nie mają wpływu. W przypadku kursów, student ma możliwość samodzielnie decydować o tym, od kogo będzie się uczył, patrząc na case studies marek wykładowcy.

**Szkolić się czy studiować, a może jedno i drugie?**

Jeśli czas na to pozwala, warto połączyć jedno i drugie. Zdobywanie

wiedzy na uczelni jest głębsze, bardziej rozciągnięte w czasie. Pozwala na szczegółową analizę, wielokrotną refleksję nad tematem i niejako „dojrzwianie” do idei. Szkolenia pozwalają zdobyć wiedzę tu i teraz, a ich efekt jest natychmiastowy. Dlatego, jeśli mamy ograniczenia czasowe, lepiej zdecydować się na szkolenia. Widząc szybki efekt, będziemy także bardziej zmotywowani do zdobywania dalszej wiedzy.

**Jakie znaczenie mają szkolenia interpersonalne?**

To jeden z najbardziej niedocenianych tematów w naszej polskiej rzeczywistości. W przypadku szkoleń interpersonalnych mamy tendencję, aby traktować je jako coś zbędnego. Przecież każdy z nas umie się komunikować, odczuwać empatię, budować relacje etc. Myślimy, że to jest element dobrego wychowania. Czasem uważamy, że skoro nie lubimy się komunikować, to żadne szkolenie tego nie zmieni. Tymczasem z naszych obserwacji wynika, że w przypadku wielu nawet bardzo analitycznych stanowisk, ok. 70-90 proc. czasu stanowią czynności związane z komunikacją. Najlepsze doświadczenie nie pomoże, jeśli swojej wiedzy nie umiemy odpowiednio zaprezentować i sprzedać decydom, partnerom, współpracownikom w dziale.

**Czy online można uczyć się równie efektywnie co stacjonarnie?**

Poziom interakcji w edukacji zdalnej, jaką proponujemy słuchaczom naszej szkoły Laba, jest równie wysoki co na żywo. Dodatkowe funkcje, np. czat, pozwalają w sposób nieinwazyjny włączać się do dyskusji z lektorem, nie wybijając go z rytmu wystąpienia.

**Lifelong learning to dziś trend czy konieczność?**

Lifelong learning to reakcja na szybko zmieniające się potrzeby biznesu. Obserwujemy większą niestabilność poszczególnych zawodów. Niektóre przestają być atrakcyjne, a inne wręcz zanikają. Można się przekwalifikowywać w „reakcji na”, ale lepszym pomysłem jest stałe pogłębianie wiedzy i bycie na bieżąco, zanim określona, negatywna sytuacja stanie się faktem.

Coraz częściej obserwujemy radykalne zmiany np. przechodzenie z finansów do IT lub z marketingu do analizy biznesowej. Jest to również związane z tym, że coraz częściej te dziedziny się przenikają. W finansach na przykład potrzebny jest storytelling, który do tej pory był domeną marketingu.

**Jak zapewnić sobie bieżącą wiedzę i stosować ją w praktyce?**

W tradycyjnej edukacji zmiany zachodzą powoli, w swoim tempie. Dlatego tak trudno jest nam znaleźć aktualne wątki czy obszernie analizy na najbardziej bieżące tematy. Na uczelniach czas płynie inaczej, dużo wolniej niż w naszych organizacjach. Tworzy się luka kompetencyjna.

Chyba nie ma kierunku studiów, który w swoim opisie nie miałby określenia „praktyczny”, jednak wiedza prezentowana przez wykładowców nie-praktyków, z definicji nie może być aż tak praktyczna. Odpowiedzią na aktualność i prak-

tyczność tematów są oferty szkoleń – są dużo bardziej elastyczne, interaktywne i uzupełniają tradycyjną wiedzę o pierwiastek praktyki oraz osobistego doświadczenia.

**Dlaczego warto dołączyć do grona absolwentów studiów MBA?**

Studia MBA od lat cieszą się nie- słabnącą popularnością i prestiżem, wiele osób patrzy na nie przez pryzmat świadectwa i możliwości pochwalenia się nim chociażby na rozmowie kwalifikacyjnej. To także przepustka do topowych stanowisk w organizacji, często zastępuje zmusną weryfikację lub proces rozwojowy pracownika do danej roli. Przy wyborze studiów warto kierować się reputacją uczelni, tym, jaka jest zagraniczna uczelnia partnerska, profilem absolwentów, rekomendacjami osób, które ukończyły dane studia, konkretnymi wykładowcami. Dla wielu kryterium może być cena – rozpiętość jest dość duża.

Nie każdy jednak może je robić ze względu na próg wejścia, warunki finansowe i konieczność zmiany życia. Pracując już w zawodzie, trudno jest pójść na MBA. Potrzebne jest coś pomiędzy – coś, co daje wiedzę od praktyków, ale jest bardziej dostępne i nie wymaga tak dużych zmian w życiu.

**A dla kogo przeznaczone są studia podyplomowe?**

Studia podyplomowe to nie tylko solidna porcja wiedzy, ale także dokument potwierdzający jej zdobycie. Dyplom jest często równie ważny, jak sama zdobyta wiedza, dlatego warto zadbać, by był on wydany przez prestiżową uczelnię. Czasem są też wymogiem na ścieżce kariery, zdobycia określonych uprawnień. Najlepiej sprawdzą się dla tych, którzy poszukują wiedzy, a niekoniecznie praktyki. To także dobry sposób na naturalny rozwój swojej pasji.

**Czy warto dokształcać się na bieżąco?**

Wiedza jest dostępna jak nigdy dotąd. Niezależnie od miejsca na świecie, języka – dzięki nowym technologiom dyfuzja wiedzy następuje w czasie rzeczywistym, a dla osób chcących ją przyswajać jest na wyciągnięcie ręki. Dzięki stałemu dokształcaniu się powstają innowacyjne pomysły, rośnie przewaga konkurencyjna organizacji. Człowiek to najcenniejszy zasób organizacji, dlatego decydenci zamiast pytać: „co, jeśli przeszkolimy pracowników, a oni odejdą?”, powinni raczej pytać: „co, jeśli nie przeszkolimy pracowników, a oni zostaną?”. Zdobywanie wiedzy jest dziś interaktywne (spotkania 1:1 online, video etc.), ciekawe i jest frajdą samą w sobie. Nienadażanie za aktualnymi trendami to nie tylko wykluczenie się z grona najbardziej innowacyjnych liderów biznesu, ale również ryzyko błędnego oszacowania bieżącej sytuacji i projektów inwestycyjnych, a to już prosty przepis na katastrofę w biznesie. Tradycyjna nauka dyscyplin biznesowych w szkołach jest

REKLAMA



**Uniwersytet  
Ekonomiczny  
w Katowicach**



**Instytut Audytorów  
Wewnętrznych IIA Polska**

**Studuj MBA!**  
**Master of Business Administration  
in Corporate Governance**  
**Master of Corporate Governance**  
**Studia w języku polskim**

/ Unikatowy program  
/ Doskonała atmosfera  
/ Wykładowcy – praktycy  
/ Stacjonarnie i online

[www.ue.katowice.pl](http://www.ue.katowice.pl)



# KSZTAŁTOWAĆ UMIEJĘTNOŚCI PRZYWÓDCZE OD NAJMŁODSZYCH LAT

**Według Kena Blancharda, „liderzy są produktem systemu, który ich promuje”. Można więc pokusić się o twierdzenie, że dzisiejsi rodzice i wychowawcy determinują jakość przywództwa przyszłości. To na nich spoczywa wielka odpowiedzialność za to, jaki kierunek obierze nasza cywilizacja i czy liderzy przyszłych pokoleń będą mądrymi, odpowiedzialnymi i wrażliwymi przywódcami.**



Anna Radzikowska

wykładowczyni i konsultantka programowa Executive MBA w Szkole Biznesu Politechniki Warszawskiej

Na horyzoncie widać już nowych liderów z dwóch różnych pokoleń – urodzonych przed 2011 rokiem przedstawicieli pokolenia Z, dzieci pokolenia X oraz generacji Alfa, urodzonych po 2011 roku, określanych również jako dzieci millennialów. „Zetki” określa się jako pokolenie pragmatyczne i przedsiębiorcze, a przy tym mocno stawiające na równość, inkluzywność, wspólne działanie i wrażliwe na kwestie społeczne czy ochronę klimatu. Z kolei o młodszym pokoleniu, znanym również jako iGeneration, już teraz mówi się, że będzie to grupa najgłębiej identyfikująca się ze światem technologii

i najlepiej ten świat rozumiejąca. Nie bez powodu popularna nazwa dla „alf” to także *Glass generation*, czyli generacja „wyświetlaczy” – a więc ludzie, urodzonych ze smartfonem i tabletem w ręku.

**Odpowiedzialność za to, jakimi przywódcami będą „zetki” oraz „alfy”, leży w rękach dzisiejszych opiekunów i rodziców**

Próby definiowania i opisywania pokoleń, a także prognozowania ich postaw i zachowań w roli pracowników czy przywódców, są oczywiście obciążone ryzykiem błędu ze względu na złożoność czynników, które należy w tego typu rozważaniach brać pod uwagę. Wielu z nich nie sposób przewidzieć – chociażby takich jak pandemia Covid-19 czy właśnie rola wychowania. Natomiast w aktualnych menedżerach można zaobserwować mocne strony i deficyty ich dzieciństwa. Według badania Assessment Systems Poland z 2018 roku polscy menedżerowie odznaczają się na tle europejskim np. niższą samooceną, a wiemy, że

samoocena kształtuje się już od 3-4 roku życia i wiąże z akceptacją w najbliższym środowisku. Dlatego warto zdawać sobie sprawę, że ogromna odpowiedzialność za to, jakimi przywódcami będą „zetki” oraz „alfy”, leży w rękach dzisiejszych opiekunów i rodziców.

Nie można nie zacząć od kwestii oczywistej: pozytywnych wzorców. By dziecko rozwijało w sobie zdolności przywódcze, powinniśmy je mu pokazywać poprzez jasną wykładnię wartości, jakie sami wyznajemy, poprzez tłumaczenie, o co chodzi nam w życiu i na czym najbardziej nam zależy. Jesteśmy jako rodzice pierwszymi przywódcami, od których dziecko się uczy. Warto sięgać także po autorytety bliskie światu dziecka tak, aby możliwe było poddanie ich krytycznej i życzliwej ocenie bez względu na to, jak bardzo kontrowersyjne mogą nam się wydawać.

**Będziemy mieli takich liderów, jakich sobie wychowamy**

Drużba kwestia to upewnienie się, czy dziecko znajduje się w otoczeniu, które pozwala mu się rozwijać. Chodzi zarówno o to, KTO, jak i CO ma na niego największy wpływ. Wraz z rozwojem dziecka te centra wpływu przenoszą się z rodziny i wychowawców na rówieśników. Bez względu na etap warto być z dzieckiem w stałej łączności i obserwować oddziaływanie tych czynników na jego rozwój emocjonalny czy społeczny. Trzecia kwestia to wyznaczanie dziecku konkretnych celów do realizacji i dbanie o to, aby te cele były



z jednej strony ambitne – dające poczucie sprawczości, a z drugiej dostosowane do możliwości dziecka. Ważne także, aby dziecko miało przestrzeń do formułowania własnych ambicji, aby jego osiągnięcia wynikały z jego, nie naszych pragnień i aby jego wkład w realizację nigdy nie był mniejszy niż 70 proc., bo tylko wtedy dziecko będzie mogło takie dokonanie zaliczyć do swojego dorobku i budować na nim swoją samoocenę.

Po czwarte – pozwalajmy dziecku testować, eksperymentować i budować tym sposobem odwagę do przyjmowania w życiu pewnego poziomu ryzyka. To wiąże się także z uznaniem nie tylko wobec sukcesu, ale także wobec samego pokonania własnych obaw i podjęcia próby. Nagradzajmy dzieci za porażki! Z nich przecież płynie największa nauka.

Po piąte – rozwijajmy w dziecku pokorę i ciekawość, które są fundamentem *growth mindset*, czyli gotowości do ciągłego uczenia się i podawania swojej wiedzy w wątpliwość. Ta po-

stawa to także akceptacja dla życia w ciągłej zmianie i uznanie konieczności stałego doskonalenia się.

Ostatnia kwestia to empatia. Trudno powiedzieć, jak obroni się ona wobec rozwoju technologii tak bardzo ingerującej w sposób realizowania potrzeb społecznych. Nie brakuje głosów snujących mroczne wizje, z których wynika, że gdy przestaniemy się ze sobą kontaktować, empatia w społeczeństwie może całkowicie zaniknąć. To, co nie zniknie to podstawowe ludzkie potrzeby, wśród nich potrzeba miłości czy przynależności. Warto dlatego uczyć dzieci wrażliwości, współczucia i ukierunkowania na potrzeby społeczne, dbanie o innych, a nie tylko o siebie, uwzględnianie dobra wspólnego. To bardzo ważny element budowania kompetencji przywódczych.

Reasumując, wychowujmy nie tylko zdobywców świata, ale także tych, którzy będą umieć tym światem mądrze zarządzać. W końcu będziemy mieli takich liderów, jakich sobie wychowamy.

## Studia Master of Business Administration (MBA) in Corporate Governance - nowa koncepcja doskonalenia kompetencji współczesnego menedżera

**Ostatnie dwa lata to okres dynamicznych zmian, polegających między innymi na wprowadzeniu całkowicie nowych metod nauczania z wykorzystaniem nowoczesnych technologii. Równocześnie z nimi zmieniły się również sposoby realizacji programów kompleksowego kształcenia menedżerskiego.**



dr Katarzyna Olejko

kierownik Studiów Podyplomowych MBAinCG/MCG, Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach

Był to czas wzmożonej pracy koncepcyjnej, efekcie w której, poza oferowanymi od wielu lat progra-

mami doskonalenia zawodowego na poziomie MBA, na rynku pojawiły się również oferty programów studiów zbudowanych na filarach liczącego sobie już ponad 100 lat kształcenia MBA, w których jednak uwzględniono już najnowsze trendy, koncepcje i doświadczenia.

**W obliczu zmian**

Właśnie tak przygotowany program studiów Master of Business Administration (MBA) in Corporate Governance, realizowany przez

Uniwersytet Ekonomiczny w Katowicach, jest doskonałym pomysłem nie tylko na kształcenie przyszłej top kadry, ale również na wzmocnienie procesu rozwoju tych, którzy już sporo osiągnęli. Pozwała bowiem na całkowite wyeliminowanie swego rodzaju niedostatek szybko i permanentną zmianą procesów wewnętrznych i zmianą otoczenia organizacji.

Program MBA in CG powstał w oparciu o cieszący się od wielu lat dużym zainteresowaniem program studiów podyplomowych Master of Corporate Governance. Oferuje on studentom spojrzenie na organizację z perspektywy nadzoru. Projekt przygotowany przez zespół specjalistów z zakresu zarządzania, prawa, finansów oraz psychologii, daje gwarancję, że nieznanym słuchaczom nowe, metody czy rozwiązania organi-

zacyjne stają się szybko łatwym do wykorzystania narzędziem ich codziennej pracy.

**W odpowiedzi na realne problemy**

Studia MBA in CG to czas poszukiwania potencjału doskonalenia organizacji, w którym uczestniczą zarówno słuchacze, jak i wykładowcy moderujący dyskusje na temat realnych problemów, z jakimi menedżerowie, członkowie zarządów i rad nadzorczych, mierzą się na co dzień. Mają one zdecydowanie odmienny charakter, bo wyróżniają się na tle innych podyplomówek dużym ładunkiem praktycznych informacji i wskazówek, jak doskonalić przedsiębiorstwo we wszystkich jego obszarach. Sami studenci, osoby zajmujące eksponowane stanowiska, dzieląc się swoim do-

świadczeniem, tworzą tu istotną wartość dodaną. Studia charakteryzuje interdyscyplinarność i związana z nią wielowymiarowość spojrzenia na jednostkę gospodarczą, a to jest warunek skutecznym zarządzania przedsiębiorstwem w czasie nieustannie zmieniających się warunków gospodarowania.

Dzisiaj wszyscy jesteśmy bogatsi o nowe, niezwykle ważne doświadczenia edukacyjne. Paradoksalnie okres pandemii i pracy zdalnej pokazał nam nowy potencjał i nowe możliwości. Korzystamy z nich już teraz i z całą pewnością będziemy wykorzystywać je również w przyszłości. Jestem przekonana, że obecnie wchodzimy w nową fazę rozwoju edukacji menedżerskiej, a wraz z nią możemy oczekiwać wciąż lepszych efektów takiego kształcenia.

# MBA mocną wartością w biznesie

**Coraz częściej kluczem do osiągnięcia wysokiego poziomu danej uczelni okazuje się ścisła współpraca z praktykami, a więc szeroko pojętym biznesem.**

## Kto kształci najlepszych menedżerów?

Według danych zgromadzonych przez redakcję serwisu MBAPortal, tytuł Master of Business Administration jest jednym z najczęściej nadawanych na świecie. Analizy mówią również o 900 instytucjach, które były akredytowane do wydawania tego typu dyplomów i prowadzenia zajęć w roku 1997. Już wtedy tylko w Stanach Zjednoczonych tego typu kursy ukończyło 80 tys. absolwentów, a w całej Europie – 10 tys. Dla porównania, pod koniec lat 90. polskich absolwentów było co najwyżej 2 tys. Do roku 2007 z kolei w kraju było aż 10 tys. absolwentów MBA oraz 50 jednostek, które organizowały program.

Jak wynika z obliczeń Dariusza Grali (Instytut Kliometrii i Badań nad Transformacją w Poznaniu) największa liczba absolwentów MBA w Polsce przypadła na rok 2010, kiedy to mury akredytowanych uczelni opuściło 1,2 tys. wyspecjalizowanych menedżerów. Nieco bliższe z obecnej perspektywy lata 2014, 2015 i 2016 minęły pod znakiem kursantów, którzy nie przebili pułapu 1 tys. dyplomów. Czy oznacza to pewien kryzys programów MBA? Niekoniecznie. Właśnie wtedy krajowe jednostki zaczęły bardzo poważnie myśleć o intensyfikacji współpracy z biznesem, co wzmocniło pozycję rodzimych kursów.

– Skuteczny program MBA to taki, który bierze pod uwagę zarówno praktyczne, jak i teoretyczne obszary kształcenia, z tym że nie powinna tu dominować równowaga między obiema szkołami. Nie jest to już kontrowersyjna opinia, a pewien standard – programy MBA są dla praktyków, którzy chcą wejść na kolejny poziom. Tutaj wręcz niezbędna jest ścisła współpraca z aktywnym i innowacyjnym biznesem. Dlatego też bardzo się cieszę, że coraz więcej uczelni nawiązuje bliskie kontakty z przedsiębiorcami – komentuje Piotr Winek, założyciel Manager Business Hub i członek Konwentu Rady Konsultacyjnej Biznesu w Collegium Humanum.

## Tak to robią najlepsi

Historycznie to USA wiodły prym w kształceniu wysokiej klasy menedżerów i do tej pory amerykańskie uczelnie zajmują czołowe miejsca w światowych zestawieniach. Według QS Global MBA Rankings 2020, na pierwszym miejscu sytuuje się The Wharton School, następnie Stanford Graduate School of Business i na trzecim – singapursko-francuska INSEAD, tylko aby pięć kolejnych pozycji zajęły ponownie jednostki ze Stanów (w międzyczasie ustępując tylko London Business School oraz HEC Paris). Co łączy te wszystkie uczelnie?

Właśnie ścisła współpraca z biznesem – i to niemałego kalibru. Wśród wizytujących prowadzących, a także regularnych wykładowców są osoby związane m.in. z Amazonem, Google'em, Teslą czy Grupą Alibaba. Bardzo często same kursy opierają się na formułach, których próżno szukać w większości polskich uczelni, a więc mo-

delach debat, symulacji posiedzeń zarządów, a także pracy na realnych projektach, które wymykają się schematom typowego MVP. Istotnym elementem programów MBA w Stanach są również aktywne przestrzenie networkingowe.

– Faktycznie wyznacznikiem trendów są programy z USA, choć i na polskim rynku znajdziemy bardzo ciekawe oferty. Szczególnie tworzenie przestrzeni, które umożliwią skuteczny networking, jest bardzo konkretnym sygnałem dla kandydatów, iż

właśnie ten kurs może dać wymierną wartość dodaną. W bardzo podobnym schemacie działa m.in. współpraca M.I.T. z tzw. Executive Clubs, ale również – powołując się już na rodzimy przykład – Collegium Humanum ze strukturami Manager Business Hub. W takich przestrzeniach odnajdują się zarówno dopiero aspirujący kandydaci na MBA, jak i doświadczeni absolwenci – wyjaśnia Piotr Winek z MBH i Konwentu Rady Konsultacyjnej Biznesu w Collegium Humanum.

Czy w Polsce można znaleźć programy MBA, które dorównują poziomem do najlepszych jednostek na świecie? Z pewnością – na rodzimym rynku wiadomość biznesowa rozwija się szybciej niż kiedykolwiek, a według Ogólnopolskiego Badania Wynagrodzeń, stawki dla absolwentów wciąż notują kolejne wzrosty (mediana za rok 2020 wynosi 12 718 zł). Jeśli krajowe programy nadal będą trzymać poziom, już wkrótce możemy się spodziewać naprawdę dynamicznego rozwoju kursów MBA.

REKLAMA

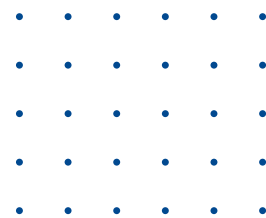


## Rekrutacja na studia Executive MBA we Wrocławiu

Termin składania dokumentów: 18.07.2022

- EMBA oferuje opcje polską oraz międzynarodową przy współpracy z Uniwersytetem Neuchâtel (Szwajcaria) oraz Athena School of Management (Indie)
- Absolwenci otrzymują tytuł magistra i certyfikat EMBA
- Program jest prowadzony przez ekspertów reprezentujących środowisko biznesowe oraz akademickie
- Zajęcia spełniają ogólnoswiatowe standardy potwierdzone m.in. akredytacją AMBA

**Wejdź z nami na szczyt!**



emba.ue.wroc.pl  
mba@ue.wroc.pl



71 36 80 636



# SYSTEM EDUKACJI ZAWODOWEJ A POTRZEBY RYNKU PRACY

**Jak wynika z badań edukacyjnych prowadzonych przez Katowicką Specjalną Strefę Ekonomiczną w ramach powołanej Rady ds. kompetencji w sektorze motoryzacyjnym (z uwzględnieniem elektromobilności), obecny system edukacji zawodowej nie odpowiada potrzebom dynamicznie rozwijającego się sektora Automotive.**

Violetta Rutkowska  
trenerka, Yoshi Innovation

Wiele sektorów gospodarki boryka się obecnie z różnymi problemami. Przykład branży motoryzacyjnej ukazuje, że jednym z nich jest brak odpowiednio wykwalifikowanych pracowników.

Jak wskazują przedstawiciele firm motoryzacyjnych, na rynku brakuje „takich normalnych pracowników, teraz młodzież idzie tylko w komputery, a nie ma kto pracować”.

Brakuje również pracowników z uprawnieniami, które – w opinii pracodawców – powinny być realizowane już na etapie szkoły zawodowej, co znacznie ułatwiłoby wejście młodych ludzi na rynek pracy.

Brakuje następujących zawodów i specjalności: specjalista elektromobilności, specjalista do centrów rozwojowych, specjalista wsparcia informatycznego, elektryk, elektronik, operator robotów, automatyk, specjalista programowania robotów, blacharz i lakiernik, pracownik produkcyjny – jako uniwersalny zawód, mechanik maszyn, mechanik samochodowy, ślusarz, operator wózków widłowych, operator z uprawnieniami, sprzedawca.

„Nie ma mechaników samochodowych, nie ma blacharzy. Oni są w tej chwili na wagę złota, ale to w całej Polsce. Do handlu brakuje również ludzi po samochodówkach, którzy znają branżę. Nie mamy skąd wziąć tych pracowników”/ przedstawiciel biznesu moto/

Wykwalifikowany pracownik to nie tylko konkretny zawód, ale również istotne kompetencje i umiejętności. W naszym badaniu zdefiniowaliśmy zestaw kompetencji wymaganych od pracowników w sektorze motoryzacyjnym, dzieląc je na umiejętności zawodowe, umiejętności interpersonalne, umiejętności samodyscypliny oraz umiejętności kognitywne.

## Umiejętności wymagane od pracowników w sektorze motoryzacyjnym

Jak wskazują uczestnicy badań, główne kompetencje wymagane dzisiaj od pracowników sektora motoryzacyjnego, to przede wszystkim osobowość i odpowiednie podejście do pracy. To również chęć do pracy i do nauki

nowych rzeczy. To wysoki poziom kompetencji społecznych. To branie odpowiedzialności za określone zadania. Ważne jest podejście do pracy, wykonywanie jej z pasją i zaangażowaniem.

Wyniki badania wśród przedstawicieli przedsiębiorców sektora motoryzacyjnego. Badania realizowane przez firmę Synergia dla Katowickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej w ramach działania Rady ds. kompetencji w sektorze motoryzacyjnym. Umiejętności wymagane od pracowników wskazane przez uczestników badań to głównie umiejętności miękkie. Jak mówią eksperci i pracodawcy: „umiejętności technicznych można się nauczyć, jeżeli są chęć do pracy i do poznawania nowych rzeczy”.

## Zapewnić odpowiedni system edukacji

Przygotowanie wykwalifikowanego pracownika w postaci absolwenta wchodzącego na rynek pracy wymaga odpowiedniego systemu edukacji. Ważne są tu programy nauczania, sprzęt dydaktyczny, ale przede wszystkim odpowiednio wykwalifikowana kadra nauczycieli. A tych bardzo w Polsce brakuje. Coraz więcej szkół zawodowych bory-



ka się z brakiem kadry nauczycieli przedmiotów zawodowych, w wielu szkołach pracują nauczyciele emeryci, którzy nie nadążają za nowoczesnymi technologiami. Dla podniesienia jakości kapitału ludzkiego niezbędne jest przyciągnięcie do szkół młodych nauczycieli, którzy mają doświadczenie w biznesie i w przemyśle, ale również potrzebne jest ciągle podnoszenie kwalifikacji nauczycieli obecnych w systemie edukacji.

Jak argumentują nauczyciele, potrzeby w zakresie rozwoju zawodowego są ogromne, „motoryzacja bardzo szybko się rozwija, programy nauczania, podręczniki nie nadążają za zmianami w motoryzacji”, a oferta szkoleń i kursów nie zawsze jest dostosowana do potrzeb i możliwości nauczycieli. Brakuje przede wszystkim szkoleń w zakresie nowości technologicznych zgodnych z nowymi trendami w branży motoryzacyjnej. Nauczyciele odczuwają również potrzebę nauki języków obcych oraz praktycznego zastosowania wiedzy teoretycznej.

## Najbardziej efektywna forma doskonalenia nauczycieli to ścisła współpraca z przemysłem

To szkolenia i kursy prowadzone przez praktyków, ekspertów w branży, bazujące w znacznej mierze na praktyce, a nie na teorii. Obecnie zdaniem badanych, brakuje „dobrej” oferty szkoleń praktycznych dostosowanych do potrzeb nauczycieli. Uzasadniając potrzebę niwelowania luk kompetencyjnych, nauczyciele wskazywali przede wszystkim: brak dostępu do nowych technologii oraz brak odpowiedniego wyposażenia szkoły, co uniemożliwia im pracę na nowoczesnym sprzęcie. Dodatkowo wymieniali również ogromną potrzebę zwiększenia współpracy z pracodawcami i umożliwienia większego kontaktu ze sprzętem w firmach motoryzacyjnych. Jak mówią: „ważna jest konkretna praktyka zamiast pseudo szkoleń”. Oprócz doskonalenia kompetencji nauczycieli obecnych w systemie edukacji niezbędne jest – w opinii badanych – odnowienie kadry dydaktycznej. Idealnym roz-

wiązaniem byłoby przyciągnięcie praktyków, ludzi z przemysłu oddelegowanych do pracy w szkole, jednak z powodu zbyt niskich pensji w szkolnictwie jest to mało prawdopodobne. Dlatego też należy szukać rozwiązań we współpracy z firmami sektora motoryzacyjnego, poprzez bliską kooperację, budowanie wzajemnych powiązań, ale również możliwie maksymalnie wykorzystywać możliwości pracy projektowej w ramach funduszy EU.

Ważnym elementem rozwoju szkolnictwa zawodowego, jest również:

- potrzeba zmiany podejścia do zakresu i treści nauczania. Większy nacisk – w opinii nauczycieli – należy położyć na: praktykę, język obcy zawodowy, nowości technologiczne, umiejętności personalne tzw. miękkie i umiejętności cyfrowe;
- doposażenie szkół w nowoczesny sprzęt – obecnie 47,0 proc. nauczycieli wskazuje, że w ich szkole wyposażenie jest dostosowane do efektywnego kształcenia w sektorze motoryzacyjnym – dobre rozwiązania w tym zakresie to: nowoczesne pracownie w szkołach, ale również symulatory maszyn i urządzeń, w dalszej kolejności pracownie u pracodawców;

• dopasowanie podstawy programowej do realiów rynkowych i możliwości szkół – obecna podstawa programowa zbyt często ulega modyfikacjom, co przysparza szkołom, ale i pracodawcom wielu trudności, jest zbyt rozbudowana i zbyt szczegółowa, przez co wiele rzeczy realizowanych jest wyłącznie na „papierze”.

Podnoszenie kwalifikacji pracowników wchodzących na rynek pracy staje się kluczowym zadaniem szkolnictwa zawodowego. Powinno ono być coraz bardziej atrakcyjne dla młodych ludzi, bardziej zdigitalizowane, wsparte prezentacjami i nowoczesnymi materiałami dydaktycznymi. Niezbędna jest także ścisła współpraca z przemysłem i wymiana doświadczeń oraz wiedzy na linii szkoła-biznes. Tylko w ten sposób będzie możliwe wykształcenie dobrze wykwalifikowanej kadry zgodnie z zapotrzebowaniem rynku pracy.



## Jakich kompetencji/kwalifikacji oczekujecie Państwo od pracowników, którzy stanowią główny kapitał ludzki Państwa firmy?

Doświadczenie w branży	70,0%
Chęć do pracy	70,0%
Zdolności manualne	46,7%
Umiejętność szybkiego uczenia się	43,3%
Umiejętność dobrej komunikacji	40,0%
Rzetelność i zaangażowanie	40,0%
Dobra znajomość angielskiego lub innego języka	36,7%
Kreatywność	26,7%
Umiejętność krytycznego i logicznego myślenia	26,7%
Umiejętności cyfrowe, praca z komputerem	26,7%
Skrupulatność i dokładność	26,7%
Ukończona szkoła średnia kierunkowa, zawód zgodny z wykonywaną pracą	23,3%
Ukończone szkolenia i kursy	23,3%
Umiejętność pracy zespołowej	23,3%
Ukończone studia kierunkowe, dyplom wyższej uczelni	20,0%
Umiejętność pracy w warunkach stresu	20,0%
Umiejętność podejmowania decyzji	20,0%
Ukończone kursy zawodowe, branżowe, certyfikaty	13,3%
Umiejętność pracy w wielonarodowym czy wielokulturowym zespole	13,3%
Umiejętności kierowania zespołem, zarządzania	10,0%
Umiejętność pracy w trudnych, niebezpiecznych warunkach	6,7%

