

Urban Pauli

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

Oczekiwania pracodawców względem kompetencji absolwentów Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie

***Streszczenie.** Artykuł stanowi podsumowanie wstępnych wyników badań poświęconych analizie wymagań pracodawców względem kompetencji absolwentów Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie. Badania te prowadzone były w ramach projektu „Diagnoza i rozwój kompetencji zawodowych wyznacznikiem sukcesu na rynku pracy”, który jest dofinansowany ze środków EFS. W artykule wymieniono dwadzieścia najczęściej poszukiwanych przez pracodawców kompetencji oraz przedstawiono szczegółowe opisy dziesięciu z nich. Opisy te powstały na podstawie informacji pozyskanych w trakcie wywiadów z pracownikami działów personalnych lub z menedżerami.*

1. Wprowadzenie

Katedra Zarządzania Kapitałem Ludzkim Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie wraz z Akademickim Centrum Kariery realizuje projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej pod nazwą „Diagnoza i rozwój kompetencji zawodowych wyznacznikiem sukcesu na rynku pracy”. Jednym z realizowanych zadań jest opracowanie poradnika rozwoju zawodowego, który obejmować będzie między innymi opisy wymagań pracodawców w zakresie kompetencji absolwentów Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie (UEK).

Opisy kompetencji wykorzystane zostaną jako podstawa do przygotowania szkoleń i warsztatów realizowanych przez Akademickie Centrum Kariery, a także stanowić będą istotną informację dla wykładowców, kształcących studentów na oferowanych przez UEK specjalnościach, o obszarach wiedzy i umiejętności, które należy rozwijać. Poradnik rozwoju zawodowego, wraz z opisami wymagań pracodawców, skierowany będzie do obecnych, jak i przyszłych studentów oraz do absolwentów UEK. Mamy nadzieję, że pozwoli im on na dokonywanie bardziej trafnych wyborów, dotyczących kierunków i sposobów rozwoju zawodowego.

Celem artykułu jest zaprezentowanie wstępnych wyników badań, które przeprowadzone zostały na grupie 35 pracodawców i obejmują 102 stanowiska pracy. Na podstawie zrealizowanych wywiadów stworzona została lista ponad 50 kompetencji, które, zdaniem przedstawicieli firm, warunkują osiągnięcie założonego poziomu efektywności pracy na oferowanych stanowiskach.

W pierwszej części artykułu przedstawione zostaną podstawowe definicje dotyczące kompetencji, które stanowiły podstawę do prowadzonych badań. W drugiej scharakteryzowany zostanie sposób prowadzenia badań. W części trzeciej przedstawione zostaną najbardziej pożądane przez pracodawców kompetencje.

2. Pojęcie i istota kompetencji

Kompetencje stanowią podstawę realizowania funkcji personalnej w wielu przedsiębiorstwach. Stanowią element spajający obszary zarządzania pracownikami obejmujące rekrutację i selekcję, ocenianie, rozwój, planowanie karier, wynagradzanie. Rola kompetencji szczególnie mocno jest wyeksponowana w dużych, międzynarodowych przedsiębiorstwach, w których ze względu na podobieństwo pełnionych funkcji lub ról (w różnych oddziałach, działach) wskazane jest dokonanie standaryzacji oczekiwań organizacji względem pożądanych zachowań. Można bowiem stwierdzić, że definiowanie kompetencji jest obecnie sposobem wyrażenia jej oczekiwań zarówno pod względem wyników na poszczególnych stanowiskach, jak i sposobów ich osiągnięcia. Kompetencje na stanowiskach pracy poprzez ich rozwinięcia behawioralne (wskaźniki behawioralne, wyznaczniki behawioralne, zachowania wskaźnikowe) informują pracowników jak mają się zachowywać, działać, by osiągnąć przypisane im cele.

Takie rozumienie kompetencji bazuje na podejściu sformułowanym przez R. Boyatzisa, w którym stwierdza on, że kompetencje to wiedza, motywacja, cechy osobowościowe, umiejętności, pełnione role społeczne, które są kluczowe dla efektywnego realizowania zadań na stanowisku pracy¹. Kompetencje w tym ujęciu obejmują swoim zakresem ogół trwałych właściwości człowieka, tworzących związek przyczynowo-skutkowy z osiąganymi przez niego wysokimi lub ponadprzeciętnymi efektami pracy². Kompetencje odnoszą się zatem do ludzi i oceniane są poprzez występujące zachowania. Rozumienie to jest nieco odmienne od tego, które powstało w Wielkiej Brytanii (*competence* – model brytyjski, *competency* – model amerykański), model brytyjski odnosi się bowiem do standardów wykonania i koncentruje na wynikach i zadaniach. Wskazuje na minimalny poziom spełnienia oczekiwań³.

¹ R. Boyatzis, *The Competent Manager*, Jon Wiley & Sons, New York 1982, s. 23.

² A. Pocztowski, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, PWE, Warszawa 2007, s. 117.

³ M. Armstrong, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, wyd. 2., Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2005, s. 152.

Powiązanie kompetencji z efektami na stanowiskach pracy powoduje, że konieczne jest uwzględnienie wyników pracy w procesie ich definiowania. Metodą, która w sposób kompleksowy pozwala na dookreślenie wymagań wobec pracowników, jest analiza zdarzeń istotnych w ramach kluczowych obszarów wyników dla danego stanowiska pracy⁴. Metoda ta została zastosowana przez R. Boyatzisa, który analizował zachowania menedżerów amerykańskich w kluczowych obszarach ich działania. Właściwie przeprowadzony proces identyfikacji kompetencji powinien rozpocząć się od dokładnego określenia celu stanowiska i występujących na nim zadań. Na podstawie tych informacji dokonuje się analizy zdarzeń, które warunkują efektywność w ramach kluczowych obszarów wyników. Są one zwykle zestawem najczęściej występujących sytuacji, mogą również obejmować zdarzenia incydentalne, które istotnie wpływają na osiągnięte wyniki. Kolejnym etapem jest analiza zidentyfikowanych zdarzeń pod kątem zachowań, jakie są pożądane. Zachowania te opisują w sposób szczegółowy postępowanie danej osoby, pozwalają udzielić odpowiedzi na pytania, co pracownik robi, jak się zachowuje. Lista zachowań zidentyfikowanych dla wszystkich zdarzeń istotnych powinna być w kolejnym etapie pogrupowana ze względu na ich podobieństwo. Pozwala to na opracowanie zestawu kompetencji, opisanych przez szczegółowe wyznaczniki behawioralne. W ten sposób powstaje profil (model) kompetencyjny dla danego stanowiska pracy.

Wiele organizacji, tworząc profile stanowisk pracy, dokonuje podziału zawartych w nich kompetencji na dwie grupy: kompetencje organizacyjne i stanowiskowe. Kompetencje organizacyjne (korporacyjne) wspierają realizację misji firmy i obejmują zasadniczo wszystkich pracowników⁵. Kompetencje stanowiskowe stanowią uzupełnienie kompetencji korporacyjnych i odnoszą się w sposób bezpośredni do specyfiki zadań wykonywanych na stanowiskach pracy.

Proces identyfikowania kompetencji z wykorzystaniem analizy zdarzeń istotnych jest bardzo złożony i czasochłonny. Ze względu na powszechność stosowania modeli kompetencyjnych we współczesnych organizacjach coraz częściej, do opracowywania wymagań kompetencyjnych dla stanowisk pracy, stosuje się metodę ekspercką. Polega ona na adaptowaniu do potrzeb organizacji opisanych już kompetencji. Modyfikacji podlegają niektóre zachowania, by oddać specyfikę pracy w danej firmie lub na danym stanowisku.

3. Charakterystyka prowadzonych badań

W ramach realizowanego projektu, w celu zidentyfikowania pożądanych przez pracodawców kompetencji zastosowano podejście łączące elementy analizy zdarzeń istotnych oraz metody eksperckiej.

⁴ M. Armstrong, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Oficyna Ekonomiczna, Dom Wydawniczy ABC, Kraków 2000, s. 263.

⁵ G. Filipowicz, *Zarządzanie kompetencjami zawodowymi*, PWE, Warszawa 2004, s. 39.

Pierwszym etapem prac badawczych było dokonanie wstępnej analizy ofert pracy oraz praktyk oferowanych studentom UEK. Na tej podstawie zidentyfikowano najczęściej oferowane stanowiska pracy oraz pracodawców zatrudniających największą liczbę studentów, absolwentów. Kolejnym działaniem było dookreślenie potencjalnych pracodawców, oferujących pracę dla absolwentów pozostałych kierunków i specjalności realizowanych w UEK. Na tej podstawie opracowano listę organizacji, mogących udzielić informacji na temat oczekiwań względem absolwentów UEK.

Kolejnym etapem było przygotowanie „Karty wymagań pracodawcy”, która w sposób syntetyczny pozwoliłaby na zebranie informacji niezbędnych do zidentyfikowania pożądaných kompetencji. W karcie tej uwzględnione zostały między innymi takie obszary jak: **nazwa stanowiska pracy, główny cel stanowiska, realizowane zadania, współpraca wewnętrzna i zewnętrzna, wymagania w zakresie wiedzy, wymagane umiejętności, predyspozycje, cechy osobowe**. Pozyskanie informacji dotyczących celu stanowiska i realizowanych zadań jest szczególnie istotne w odniesieniu do organizacji, które nie posiadają zdefiniowanych kompetencji. Pozwala to bowiem na ich dookreślenie, na podstawie posiadanej wiedzy oraz funkcjonujących w innych firmach opisów.

Etap trzeci prowadzonych badań obejmuje przeprowadzenie spotkań w firmach. Łącznie w związku z założeniami w projekcie opisanych zostanie 180 stanowisk pracy w różnych firmach odnoszących się do specjalności realizowanych w ramach oferowanych przez UEK kierunków. Podstawą do przygotowania opisów są wywiady ze specjalistami ds. personalnych lub menedżerami zatrudniającymi osoby na analizowanych stanowiskach.

Kolejny etap obejmować będzie analizę pozyskanych informacji i opracowanie zestawu kompetencji wraz z ich rozwinięciem w postaci zachowań wskaźnikowych odnoszących się do zadań wykonywanych na analizowanych stanowiskach. Dzięki temu powstanie spójny opis kompetencji, umożliwiający studentom i absolwentom zapoznanie się z wymaganiami pracodawców oraz pozwalający na bardziej świadome planowanie swojej kariery.

4. Kluczowe kompetencje absolwentów w kontekście oczekiwań pracodawców

Przeprowadzone badania pozwoliły na zebranie informacji o ponad 80 kompetencjach poszukiwanych przez pracodawców u absolwentów uczelni ekonomicznych. Ich analiza pozwoliła na opracowanie katalogu ponad 30 kompetencji, które pojawiały się wielokrotnie w opisach wymagań. W niniejszym artykule przedstawiono 20 najczęściej powtarzających się kompetencji wraz z częstotliwością ich występowania w grupie 102 stanowisk (tab. 1). Dodatkowo w dalszej części artykułu w sposób szczegółowy opisano pierwsze dziesięć z nich.

Tabela 1. Najczęściej poszukiwane przez pracodawców kompetencje

Lp.	Nazwa kompetencji	Liczność	Udział [%]
1.	Umiejętność komunikowania się	78	76
2.	Umiejętności komputerowe (poziom użytkownika)	59	58
3.	Dokładność, sumienność w wykonywaniu obowiązków	58	57
4.	Umiejętność organizacji pracy własnej	57	56
5.	Znajomość języków obcych	56	55
6.	Analityczne myślenie	54	53
7.	Wiedza o specyfice pracy	40	39
8.	Współpraca zespołowa	37	36
9.	Kreatywność	33	32
10.	Ukierunkowanie na własny rozwój	31	30
11.	Odporność na stres	26	25
12.	Umiejętność nawiązywania i budowania relacji	25	25
13.	Zorientowanie na klienta wewnętrznego i zewnętrznego	24	24
14.	Ukierunkowanie na cel	23	23
15.	Samodzielność, podejmowanie decyzji	20	20
16.	Inicjatywa	19	19
17.	Umiejętność pracy pod presją czasu	19	19
18.	Umiejętności handlowe	19	19
19.	Terminowość realizacji zadań	14	14
20.	Umiejętność pracy w wielozadaniowym środowisku	14	14

Źródło: Opracowanie własne na podstawie badań empirycznych.

Najczęściej poszukiwaną przez pracodawców jest „**Umiejętność komunikowania się**”. Na podstawie specyfiki realizowanych zadań, a także informacji pozyskanych od przedstawicieli firm kompetencję tę można zdefiniować jako: właściwe radzenie sobie w sytuacjach wymagających częstych kontaktów zarówno z klientami, współpracownikami, jak i przełożonymi. Kompetencja ta przejawiać się będzie w dokładnym przekazywaniu informacji dotyczących specyfiki realizowanych zadań i w precyzyjnym określaniu własnych oczekiwań. Umiejętności komunikacyjne wykorzystywane będą podczas udziału w spotkaniach, konferencjach i sympozjach w celu jasnego i trafnego prezentowania swoich pomysłów, poglądów i podejścia organizacji/działu do kwestii będących przedmiotem rozmów. Istotnym elementem tej kompetencji jest również umiejętność zadawania pytań, umożliwiających pozyskanie niezbędnych informacji lub doprecyzowanie ich w sytuacji pojawienia się wątpliwości. Dodatkowo kompetencja ta obejmuje aktywne słuchanie, pozwalające na pełne zrozumienie rozmówcy i dokonywanie podsumowań częściowych w celu uzgodnienia sposobu rozumienia omawianych kwestii. Osoba posiadająca umiejętność komunika-

nia się potrafi w odpowiedni sposób dobrać argumenty, które odnoszą się do potrzeb i oczekiwań odbiorcy (klienta wewnętrznego i zewnętrznego). Jej wypowiedzi są jasne i klarowne, a także dopasowane do stylu komunikowania się rozmówcy. Kompetencja ta obejmuje również przekazywanie informacji w formie pisemnej – formułowanie jasnych komunikatów w postaci e-maili, procedur, listów czy raportów, umożliwiających szybkie i precyzyjne dotarcie do niezbędnych informacji.

Wymieniane jako drugie, „**Umiejętności komputerowe**” odnoszą się do znajomości programów i systemów z poziomu użytkownika. Szczególną uwagę pracodawcy zwracają na znajomość Excela, który jest podstawowym narzędziem pracy w większości organizacji, wymagana jest też znajomość bardziej zaawansowanych funkcji tego programu. Kolejnym interesującym wymaganiem jest znajomość i biegłość w posługiwaniu się portalami społecznościowymi. Dotyczy to w szczególności stanowisk związanych z rekrutacją i selekcją, employer brandingiem, odpowiedzialnością społeczną, marketingiem i sprzedażą. Znajomość portali społecznościowych jest niezbędna w celu budowania sieci relacji i wzajemnych powiązań (networking). W zależności od specyfiki stanowiska pracy wymagana jest również znajomość specjalistycznych programów dotyczących produkcji i logistyki, analiz statystycznych (SPSS, Access), procesów kadrowych czy też systemów integrujących różne obszary działalności, jak np. SAP.

Na trzecim miejscu wymieniana była „**Dokładność i sumienność**”, której oczekuje 57% badanych pracodawców. Na podstawie pozyskanych informacji można ją zdefiniować jako: troskę o wypełnianie wszystkich swoich obowiązków zgodnie z procedurami wewnętrznymi i obowiązującym prawem. Większość realizowanych zadań wiąże się z wprowadzaniem danych do systemów wewnętrznych w celach archiwizacyjnych oraz z analizowaniem ich. Dodatkowo wyniki pracy bardzo często stanowią podstawę pracy dla innych działów czy komórek traktowanych jako klienci wewnętrzni. Dokładność zabezpieczać będzie w takich sytuacjach poprawność i odpowiednią jakość wykonywanej pracy. Kompetencja ta odnosić się będzie również do kontaktów z klientami zewnętrznymi i podwykonawcami w zakresie precyzyjnego ustalania wymagań i warunków współpracy. Dokładność i sumienność rozumiana jest również jako wykonywanie swoich obowiązków sprawnie i bez zbędnych opóźnień. W sytuacji zakończenia jednego zadania wskazane jest podejmowanie kolejnego, związanego z planem pracy. Osoba posiadająca tę kompetencję powinna mieć nawyk sprawdzania, weryfikowania wyników swojej pracy, by unikać popełniania błędów.

Kolejną kompetencją, którą najczęściej wskazywali pracodawcy, jest „**Umiejętność organizacji pracy własnej**”, rozumiana jako świadomość celów i zadań przypisanych do stanowiska pracy oraz podejmowanie aktywności ukierunkowanych na ich realizację w wyznaczonym terminie i na odpowiednim poziomie jakościowym. Wielokrotnie czynności realizowane na analizowanych stanowi-

skach wiążą się z pewną powtarzalnością. Zatrudniane osoby powinny w sposób dokładny planować pracę, by wykonać obowiązki. Organizacja pracy własnej wiąże się również z umiejętnością szacowania czasu realizacji poszczególnych zadań oraz wymaganych powiązań pomiędzy nimi. W zakres tej kompetencji wchodzi także świadomość wszystkich czynności, jakie należy zrealizować w ramach procesów oraz niezbędnych zasobów. Osoba posiadająca tę kompetencję powinna samodzielnie pozyskiwać niezbędne środki i materiały umożliwiające wykonywanie zadań w odpowiednim czasie. Organizacja pracy własnej to także planowanie aktywności w sposób pozwalający na wykonywanie zadań dodatkowych, nieprzewidzianych, a posiadających wysoki priorytet. W sytuacjach takich osoba posiadająca tę kompetencję powinna wykazywać się elastycznością i gotowością do modyfikowania planów działania.

„**Znajomość języków obcych**” jest kompetencją, którą wymieniła ponad połowa pracodawców. We wszystkich sytuacjach na pierwszym miejscu wskazywana była znajomość języka angielskiego na poziomie co najmniej dobrym. Wynika to w głównej mierze z dwóch powodów: konieczności bezpośredniego kontaktowania się z osobami z zagranicy oraz z konieczności pracy na systemach lub programach anglojęzycznych. Kontakty z osobami z zagranicy obejmują współpracę z klientami oraz dostawcami w zakresie ustalania warunków handlowych, zamawiania towarów lub ich obsługi. Dodatkowo w wielu firmach zatrudniane są osoby z innych krajów lub specyfika pracy wymaga ciągłych kontaktów z zatrudnionymi w oddziałach zlokalizowanych w innych krajach. Znajomość języków obcych jest wymagana do przygotowywania i przeprowadzania prezentacji dla odbiorców obcojęzycznych. Specyfika pracy na analizowanych stanowiskach obejmuje również wykonywanie zadań z wykorzystaniem zintegrowanych systemów i programów komputerowych. Znajomość języków będzie wykorzystywana nie tylko do rozumienia zawartych w nich danych, ale także do ich przetwarzania i opracowywania raportów. Istotne w odniesieniu do tej kompetencji jest to, że wiele firm wymaga znajomości co najmniej dwóch języków obcych. W większości wypadków oczekiwania skierowane są na drugi język europejski, np. niemiecki, francuski, ale niektóre z firm oczekują znajomości np. języka rosyjskiego czy hebrajskiego.

Na szóstym miejscu ponad połowa pracodawców (53%) wskazała „**Analityczne myślenie**”. Odnosi się ono w głównej mierze do zdolności przetwarzania informacji i wyciągania na ich podstawie wniosków. Zadania na stanowiskach oferowanych absolwentom obejmują procesy związane z wprowadzaniem danych, analizowaniem ich i przygotowaniem raportów na potrzeby klientów wewnętrznych i zewnętrznych. W większości wypadków są to informacje finansowo-księgowo lub z działów produkcyjnych i logistycznych. Osoby posiadające tę kompetencję powinny w sposób biegły zauważać powiązania pomiędzy poszczególnymi danymi i na ich podstawie identyfikować związki przyczynowo-

-skutkowe. Wynikiem przeprowadzonych analiz jest opracowanie raportów i zestawień, zawierających kluczowe z punktu widzenia procesów decyzyjnych informacje. W zakres tej kompetencji wchodzi również umiejętność prognozowania i przewidywania trendów występujących na rynku. Dotyczy to np. stanowisk związanych z obsługą klienta czy też analizami ekonomicznymi.

„**Wiedza o specyfice pracy**” wskazana została przez 40 pracodawców. Liczba ta odnosi się jednak do organizacji, które w sposób precyzyjny były w stanie wskazać swoje oczekiwania. Wielu pracodawców podawało bowiem konieczność ukończenia studiów ekonomicznych i posiadanie ogólnej wiedzy ekonomicznej bez podawania konkretnych jej obszarów. Wskazane przez pracodawców oczekiwania odnosiły się w głównej mierze do pięciu podstawowych obszarów: księgowości, finansów, informatyki, logistyki, jakości. W zakresie księgowości kluczowa dla pracodawców jest znajomość przepisów prawnych i księgowania dokumentów, a także opracowywania zestawień i analiz. W odniesieniu do finansów zwracano uwagę na wiedzę z zakresu opracowywania analiz finansowych, umożliwiających efektywne zarządzanie firmą, oraz z zakresu procesów inwestycyjnych i źródeł finansowania działalności. Wiedza z informatyki odnosi się do znajomości programów i narzędzi umożliwiających wykonywanie zadań na zajmowanych stanowiskach. Przykładami mogą być LINUX, bazy danych SQL, język JAVA. Wiedza z zakresu logistyki obejmuje zasady i narzędzia planowania procesów transportowych w firmie oraz gospodarki materiałowej. W odniesieniu do jakości kluczowa jest znajomość systemów, np. ISO/TS, ISO/IEC, oraz wiedza z zakresu projektowania i implementowania narzędzi kontrolnych.

Kolejną kompetencją oczekiwaną przez pracodawców jest „**Współpraca zespołowa**”, która obejmuje efektywne współdziałanie w ramach działów, zespołów zadaniowych lub projektowych. Współpraca zespołowa odnosi się do budowania odpowiednich relacji i atmosfery w pracy, umożliwiającej osiągnięcie celów indywidualnych i zespołowych. Kluczowa dla tej kompetencji jest otwartość w zakresie przekazywania i dzielenia się niezbędnymi informacjami z innymi. Dodatkowo współpraca zespołowa obejmuje udzielanie sobie wzajemnego wsparcia w zakresie realizowanych zadań. W sytuacji gdy niezbędna jest pomoc innym, oczekiwane jest dzielenie się doświadczeniami i pomysłami bez oporów i z własnej inicjatywy. Współpraca zespołowa rozumiana jest także jako wspólne dzielenie obowiązków i zadań pomiędzy poszczególnych członków, w sposób umożliwiający ich efektywną realizację. W zakresie tej kompetencji znajduje się również przejmowanie odpowiedzialności za wyniki pracy zespołu.

„**Kreatywność**” jako pożądana kompetencja została wskazana przez 33 firmy. Rozumiana jest jako inicjowanie zmian, poszukiwanie nowych sposobów działania i generowanie pomysłów umożliwiających osiągnięcie zakładanych celów lub podnoszenie efektywności pracy. Osoby posiadające tę kompetencję nie są przywiązane do utartych schematów i sposobów postępowania. W sposób ciągły

poszukują nowych rozwiązań, a pojawiające się pomysły starają się wdrożyć do organizacji. Kreatywność obejmuje poszukiwanie nowych sposobów dotarcia do grup potencjalnych klientów lub proponowanie nowych produktów, usług spełniających oczekiwania odbiorców. Kompetencja ta wykorzystywana będzie podczas akcji promujących zarówno produkty czy usługi, jak i wizerunek pracodawcy. W wielu firmach kreatywność zestawiana jest z procesem ciągłego doskonalenia realizowanych procesów wewnętrznych. Podnoszenie jakości pracy wymaga bowiem wprowadzania innowacji w sposobie działania.

Na kolejnym miejscu wskazano „**Ukierunkowanie na własny rozwój**”. Oznacza ono według pracodawców otwartość na pozyskiwanie nowej wiedzy dotyczącej sposobu pracy i realizowanych zadań, a także na podejmowanie inicjatywy w zakresie rozwoju swoich kompetencji. W pierwszym okresie zatrudnienia wskazane jest pozyskiwanie wiedzy dotyczącej procesów występujących w firmie, stosowanych procedur i zasad realizacji zadań. W sytuacji pojawienia się wątpliwości pożądane jest dopytywanie lub samodzielne poszukiwanie niezbędnych informacji. Osoba posiadająca tę kompetencję śledzi, z własnej inicjatywy, pojawiające się informacje w prasie branżowej, opracowaniach, raportach publikacjach naukowych, by aktualizować wiedzę. Przejawem tej kompetencji jest też uczestniczenie w konferencjach, sympozjach i spotkaniach w celu pozyskania informacji umożliwiających podniesienie efektywności pracy. Osoba zorientowana na własny rozwój wykazuje się świadomością obszarów doskonalenia, a efekty swojej pracy analizuje pod kątem możliwości poprawy i kierunków dalszego kształcenia.

5. Podsumowanie

Przedstawione opisy kompetencji bazują na informacjach pozyskanych od pracodawców i zostały uogólnione, bez uwzględniania specyfiki pracy na poszczególnych stanowiskach.

Zaprezentowane informacje wskazują, że, z wyjątkiem wiedzy o specyfice pracy oraz języków obcych, kompetencje pożądane przez pracodawców nie stanowią bezpośredniej podstawy realizowanych przedmiotów w ramach większości specjalności oferowanych przez Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie. Należy jednak podkreślić, że sposób prowadzenia zajęć, a także ich specyfika uwzględnia rozwój kompetencji, których oczekują pracodawcy. Przykładem mogą być umiejętności analityczne, które rozwijane są praktycznie w ramach każdego przedmiotu obejmującego np. finanse, rachunkowość, ekonomię, statystykę czy też matematykę. Umiejętności komunikacyjne rozwijane są w UEK w ramach przedmiotu „komunikacja interpersonalna” realizowanego na niektórych specjalnościach, ale również podczas ćwiczeń czy też warsztatów realizo-

wanych na innych przedmiotach. Podobnie jest w przypadku kreatywności, która może być rozwijana podczas wykonywania prac projektowych na zaliczenie.

Wydaje się jednak, że większość studentów i absolwentów nie ma świadomości oczekiwań pracodawców w zakresie pożądaných kompetencji oraz ich rozumienia. Powoduje to niewykorzystanie pojawiających się okazji do własnego rozwoju, a tym samym lepszego przygotowania się do wejścia na rynek pracy.

Jednym z głównych celów realizowanego projektu („Diagnoza i rozwój kompetencji wyznacznikiem sukcesu na rynku pracy”) jest uświadomienie studentom i absolwentom wymagań oraz wskazanie na możliwości rozwoju poszczególnych kompetencji. Kolejnym działaniem realizowanym w ramach projektu będzie przeprowadzenie Akademii Rozwoju, obejmującej warsztaty i szkolenia z zakresu zidentyfikowanych kompetencji. Będą one realizowane przez pracodawców lub specjalistów w danej dziedzinie.

Literatura

Armstrong M., *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Oficyna Ekonomiczna, Dom Wydawniczy ABC, Kraków 2000.

Armstrong M., *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, wyd. 2, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2005.

Boyatzis R., *The Competent Manager*, Jon Wiley & Sons, New York 1982.

Filipowicz G., *Zarządzanie kompetencjami zawodowymi*, PWE, Warszawa 2004.

Pocztowski A., *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, PWE, Warszawa 2007.