

Piotr Górski*

OBSZARY WSPÓŁDZIAŁANIA WYŻSZYCH UCZELNI Z PRACODAWCAMI I STOWARZYSZENIAMI ZAWODOWYMI W KSZTAŁCENIU SPECJALISTÓW

Wprowadzenie

Przedmiotem moich rozważań będzie przedstawienie propozycji dotyczącej współpracy w realizacji funkcji dydaktycznej przez wyższą uczelnię. Na funkcję tę składają się przekazywanie wiedzy i rozwijanie umiejętności pozwalających na kształtowanie kompetencji zawodowych absolwentów oraz socjalizacja, czyli przygotowanie ich do pełnienia ról zawodowych. Ujęcie funkcji dydaktycznej w perspektywie socjalizacji pozwala na zwrócenie uwagi na szersze spektrum oddziaływania, obejmujące sferę norm, wartości i wzorów zachowań zorientowanych nie tylko na pracę na określonym stanowisku w konkretnej organizacji, z czym związane są kompetencje zawodowe (Rakowska, Sitko-Lutek 2000; Oleksyn 2006), a odniesienie ich do środowiska zawodowego, dającego poczucie zakorzenienia, pozwalającego na budowanie tożsamości zawodowej. W procesie kształtowania tożsamości zawodowej ważne są nie tylko interakcje, w których uczestniczy jednostka w procesie pracy, ale także tzw. znaczący inni oraz grupy odniesienia dostarczające wzorców i norm. Zwrócenie uwagi na udział wyższej uczelni w procesach tak rozumianej socjalizacji powoduje konieczność zwrócenia się w stronę nie tylko pracodawców zatrudniających absolwentów – specjalistów, stwarzających warunki dla realizacji roli zawodowej, ale także ku środowiskom zawodowym, instytucjonalizującym swoje działania w stowarzyszeniach integrujących środowiska zawodowe, oddziałujące na kształtowanie wizerunku przedstawicieli danego środowiska zawodowego i reprezentujących jego interesy zawodowe.

***Piotr Górski** – dr hab., badacz profesjonalizacji zarządzania i przeobrażeń inteligencji polskiej w XX wieku, profesor na Wydziale Zarządzania Akademii Górniczo-Hutniczej im. Stanisława Staszica w Krakowie. Autor książek i artykułów poświęconych tej problematyce. Ostatnio ukazała się *Profesjonalizacja administracji państwowej w Polsce 1919-1939. Uwarunkowania społeczne i kulturowe*, Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków 2011.

Podjęte w artykule zagadnienie należy do pogranicza sfery zarządzania organizacjami sektora publicznego, jakimi są szkoły wyższe i socjologii edukacji. Refleksja dotycząca zarządzania tego typu organizacjami, określana mianem zarządzania humanistycznego nawiązuje do polskiego klasyka w tej dziedzinie wiedzy Tadeusza Kotarbińskiego, postulującego łączenie sprawności działania z godziwością celów. Zarządzanie polega na tworzeniu produktywnego współdziałania, a podstawowymi działaniami menedżera jest podejmowanie decyzji dotyczących wyznaczania celu, doboru środków czy pozyskiwania zasobów. W działaniu tym niezbędna jest wiedza. W zaproponowanym w artykule podejściu wiedza związana z realizacją funkcji dydaktycznej przez wyższą uczelnię opiera się na korzystaniu z socjologicznych kategorii analizy. Należą do nich nie tylko wspomniane wartości i aspiracje, ale także wzory ról zawodowych i wyobrażenia społeczne (Górski 2009a). Na gruncie zarządzania winny być wykorzystywane obok takich kategorii, które zdomowały się już w obszarze badań i praktyki zarządzania zasobami ludzkimi jak kompetencje zawodowe (Górski 2009b). Warstwa empiryczna, ukazująca wiedzę przydatną do zarządzania wyższą uczelnią w realizacji funkcji dydaktycznej, szczególnie w oddziaływaniu na proces socjalizacji studentów, przygotowania ich do przyszłych ról zawodowych zostanie zilustrowana badaniami przeprowadzonymi w czerwcu 2010 roku przez Pracownię Badań Absolwentów i Problemów Rynku w Katedrze Zarządzania Kadrami i Prawa Gospodarczego Wydziału Zarządzania AGH wśród studentów kończących studia na Wydziale Zarządzania Akademii Górniczo-Hutniczej na specjalności zarządzanie kadrami oraz analizą wywiadów z kierownikami działów HR publikowanych w czasopiśmie „Personel i Zarządzanie” w roku 2009 i 2010. Badania studentów przeprowadzono przy pomocy kwestionariusza ankiety. Zrealizowana próba liczyła 98 respondentów, co stanowiło 73% studentów kończących studia na tej specjalności. Przedmiot badań dotyczył następujących zagadnień: poznanie motywacji podjęcia studiów i wyboru specjalizacji zarządzania kadrami; poznanie oceny wiedzy uzyskanej podczas studiów i posiadanych kompetencji zawodowych z perspektywy aspiracji zawodowych badanych studentów; poznanie działań podejmowanych przez studentów związanych z rozwojem kompetencji zawodowych; poznanie aspiracji zawodowych oraz oceny szans ich realizacji.

Uzyskany w wyniku przeprowadzonych badań materiał jest aktualnie opracowywany i będzie podstawą do odrębnej publikacji. W artykule ograniczę się jedynie do prezentacji rozkładów odpowiedzi na wybrane pytania kwestionariusza, pozwalającej na ukazanie sfery wartości, oceny posiadanych kompetencji zawodowych, wybranych wymiarów aspiracji zawodowych powiązanych z deklarowaną wartością pracy i wykształcenia oraz wyobraże-

nia o oczekiwaniach pracodawców. Charakterystyka ta zostanie uzupełniona wizerunkiem menedżera personalnego, zrekonstruowanym na podstawie wywiadów z menedżerami personalnymi publikowanymi w miesięczniku „Personel i Zarządzanie”. Jest to czasopismo branżowe, adresowane do praktyków haerowców, dzięki czemu jego analiza pozwala na ukazanie perspektywy wzorów i wartości środowiska zawodowego.

Perspektywa studentów

Charakterystykę jej rozpocznę od ukazania miejsca wartości wykształcenia i pracy w systemie wartości studentów. Odniosę je do wyników badań przeprowadzonych przez Centrum Badania Opinii Społecznej w 2004 roku (*Wartości życiowe* 2004). Najwięcej respondentów wskazywało na wartości związane z rodziną i życiem osobistym, dobrymi relacjami z innymi. W drugiej grupie znalazła się praca, rozumiana jednak jako posiadanie stałego zatrudnienia, a więc dająca poczucie bezpieczeństwa. Na pracę ciekawą, zgodną z zainteresowaniami wskazywało 13% badanych. Kolejne wartości, wskazywane przez około 1/3 respondentów, to poczucie bezpieczeństwa oraz spokojne życie pozbawione trosk i kłopotów. Jedynie 23% badanych wskazywało na sukces zawodowy, a co piąty na zdobycie wykształcenia i dokształcanie. Wysoką pozycję miały wartości religijne, wiara w Boga i życie zgodne z wiarą wymieniane przez 40% badanych. Zdecydowanie mniejszy odsetek badanych, poniżej 10%, wskazywał na wartości hedonistyczne oraz posiadanie majątku, a także na aktywne życie kulturalne. Są to wartości deklarowane i, jak wynika z dalszych analiz, powiązane przede wszystkim z wiekiem badanych i ich poziomem wykształcenia. Wartości te wyznaczają dążenia badanych, jedni przyjmują postawę bierną martwiąc się o to, aby żyć godnie i zasłużyć na szacunek, unikając tego, co nieprzyjemne. Inni, szczególnie młodszy i lepiej wykształceni w większym stopniu zorientowani są na aktywność, która ma przynieść im sukces.

Badania CBOS z lat 1998 i 2008 poświęcone aspiracjom Polaków pozwalają na obserwację dynamiki zmian w okresie, w którym większość badanych przeze mnie studentów kształciła się w szkole średniej i wyższej (*Aspiracje Polaków w latach 1998 i 2008* 2008). Niezmiennie za najważniejsze Polacy uważają dążenia związane z życiem rodzinnym i osobistym. Drugą według częstości wskazań stanowiły aspiracje związane z życiem zawodowym, częściej odnoszą się do utrzymania dobrej pracy lub poprawy sytuacji zawodowej niż pragnienia założenia własnej firmy. Trzecią w kolejności są aspiracje materialne, a dopiero za nimi sytuują się dążenia związane z edukacją. Do tej kategorii zaliczano nie tylko pragnienie osobistego kształcenia,

ale także kształcenia dzieci, a nawet wnuków, które były częstsze w końcu ubiegłego stulecia niż w 2008 roku i wskazują na silne wsparcie dla rosnącego w tym czasie boomu edukacyjnego. Najrzadziej wymienianymi były aspiracje ogólnospołeczne, dotyczące rozwiązania spraw ekonomicznych, społecznych i politycznych w kraju. Aspiracje zawodowe i edukacyjne najsilniejsze były wśród młodych respondentów między 18. a 24. rokiem życia, czyli takich, do których należą badani przez nas studenci.

Jednak badania poświęcone aspiracjom edukacyjnym (*Czy warto się uczyć?* 2007) pokazują, że perspektywa wysokich zarobków jest uważana przez najliczniejszą grupę respondentów za przesłankę do podjęcia decyzji o kształceniu (63%). Dla 40% jest to chęć zdobycia interesującego zawodu, a 31% jest przekonanych, że ludzie wykształceni mają „łatwiejsze życie”. Jedynie 23% badanych Polaków uważało, iż zdobycie wykształcenia służy rozwojowi osobistemu i samodoskonaleniu. Co piąty badany wyrażał przekonanie, jakże upowszechniane w poprzedniej dekadzie, iż zdobycie wykształcenia pozwoli uniknąć bezrobocia. Odsetek respondentów wskazujących na taką motywację był jednak dwukrotnie niższy niż w badaniach w 2004 roku. Zbliżony odsetek respondentów (19%) stanowili ci, którzy decyzję o kształceniu wiązali z chęcią pracy za granicą, a nieco mniej (14%) wyrażało przekonanie, iż zdobycie wykształcenia umożliwi podjęcie pracy „na swoim”. Dla 20% badanych motywacją kształcenia jest dążenie do uznania i szacunku ze strony innych. Badania te pokazują, iż wysokiej aprobachie dla pytania „czy warto się uczyć” (93%) towarzyszą bardzo różne uzasadnienia. Ważną zmienną różnicującą postawy Polaków jest wykształcenie. Dla osób z wyższym wykształceniem najczęściej wskazywaną motywacją jest możliwość wykonywania interesującego zawodu (61% tej kategorii respondentów), na drugim miejscu samodoskonalenie i rozwój intelektualny (49%), a dopiero na trzecim – wysokie zarobki (45%).

1.1. Motywacje podjęcia studiów

A oto jak przedstawiają się motywacje wyboru studiów wyższych przez badanych przez nas studentów. Musimy pamiętać, iż są to deklaracje studentów odnoszące się do decyzji sprzed kilku lat, niemniej jednak z pewnością oddają ich stosunek do posiadania wyższego wykształcenia. Badani mieli wybrać nie więcej niż trzy wskazane przez badaczy motywy. Wartość wyższego wykształcenia badani upatrują w przekonaniu, iż studia wyższe przyczynią się do ich osobistego rozwoju. Na ten motyw wskazało 71,4% badanych studentów. Drugim w kolejności było przekonanie, iż ukończenie studiów daje większą szansę na zdobycie zatrudnienia w wybranym przez badanych zawodzie (59,6%). Motywy te świadczą o dość powszechnym trak-

towaniu wykształcenia w kategoriach autotelicznych i silnej orientacji indywidualistycznej. Tezę tę wzmacnia aprobata 55,3% badanych stwierdzenia – „pasja i zainteresowania przy wyborze kierunku studiów są ważniejsze niż przyszłe widoki na pewną pracę”. Niemal co czwarty badany student (23,4%) aprobował je, wybierając odpowiedź „zdecydowanie tak”. Analiza stosunku badanych do tego stwierdzenia pokazuje jednak, iż 31,9% respondentów nie aprobuje go, co obrazuje zróżnicowanie orientacji aksjologicznych, które z pewnością znajdują odzwierciedlenie w aspiracjach zawodowych studentów i najprawdopodobniej również w ocenie roli uczelni w realizacji tych aspiracji, co zostanie zweryfikowane w późniejszej analizie. Kadra naukowo-dydaktyczna uczelni powinna brać pod uwagę różnice w wartości wykształcenia dla studentów, zastanawiając się nad tym, jaką wartość stanowi wykształcenie dla nich samych. Przeprowadzenie badań porównawczych ze studentami innych kierunków i poznając nie tylko system wartości, ale i przełożenie wartości uznawanych przez kadrę naukowo-dydaktyczną na realizację roli nauczyciela akademickiego może pomóc w określeniu wpływu procesu dydaktycznego na kształtowanie systemu wartości studentów.

Kolejnym, według częstotliwości wskazań, okazał się motyw wskazujący na przekonanie, iż w warunkach obecnej konkurencji na rynku pracy studia wyższe pozwalają na zdobycie umiejętności umożliwiających odniesienie sukcesu w rywalizacji z innymi ludźmi – (36,2%). Analiza rozkładu stopnia aprobaty dla stwierdzenia „większość moich rówieśników nastawiona jest na rywalizację z innymi na rynku pracy” pokazuje – podobnie jak w przypadku stwierdzenia dotyczącego znaczenia pasji i zainteresowań w wyborze kierunku studiów – na wyraźne zróżnicowanie studentów. Nieco ponad połowa (51,7%) aprobuje go, a co trzeci (33,3%) jest przeciwnego zdania, z tym jednak, iż w obu przypadkach niewielu badanych wybierało odpowiedzi kategoryczne „zdecydowanie tak” lub „zdecydowanie nie”. Nieco mniej niż jedna trzecia wiąże decyzję o podjęciu studiów wyższych z pragnieniem osiągnięcia wysokiej pozycji społecznej i prestiżu (31,9%) oraz przekonaniem, iż studia wyższe umożliwią im osiągnięcie wysokich stanowisk kierowniczych (29,8%). Najmniej badanych wskazywało na przekonanie, iż „studia wyższe to atrakcyjny sposób na życie, szczególnie w sytuacji wysokiego bezrobocia” (12,8%). Analiza motywów deklarowanych przez badanych studentów wskazuje, iż starają się łączyć autoteliczne podejście do wartości wykształcenia z koniecznością sprostania wymogom stawianym im na konkurencyjnym rynku pracy. Deklaracje te świadczą o odpowiedzialnym podejściu do podjętych na Wydziale Zarządzania studiów, co może świadczyć, iż towarzyszyły im oczekiwania, iż przyczynią się do budowania ich kapitału wiedzy i kompetencji zawodowych. Stosunek badanych studentów do studiów wyższych

świadczy, iż traktują je jako warunek niezbędny do realizacji planów zawodowych, a samo zdobycie wyższego wykształcenia nie gwarantuje jeszcze ani sukcesu zawodowego, ani pozycji społecznej i prestiżu.

Wśród badanych studentów zdecydowana większość (93,6%) deklaruje konsekwentne realizowanie wyznaczonego celu oraz wyraża przekonanie, iż w swoich działaniach mogą liczyć na wsparcie bliskich im osób (90,4%). Z mniejszą aprobatą spotkały się natomiast stwierdzenia pozwalające wnioskować o ich przekonaniu o pełnej podmiotowości w podejmowanych działaniach. Co trzeci badany aprobował stwierdzenie „planowanie dalszej przyszłości nie ma sensu, bo zależy ona od okoliczności”, a nieco więcej, bo 38,3% uważało, że „bardzo często wydaje mi się, że nie mam wpływu na to, co mnie spotyka”. Może to świadczyć, iż określona część badanych studentów z pewnym niepokojem może myśleć o swojej przyszłości i szansie realizacji swoich planów. Badani studenci różnili się również w przekonaniu, iż praca zawodowa jest ważniejsza dla nich niż dla ich rodziców, gdy byli w ich wieku: 48,9% uważało, że ważniejsza jest dla nich, a 37,2% nie zgadzało się z tą opinią, z kolei 13,8% wybierało odpowiedź „trudno powiedzieć”. Zróżnicowanie opinii można zinterpretować dopiero po analizie korelacji odpowiedzi na to pytanie ze środowiskiem, z jakiego pochodzili respondenci. Jest ona jednak faktem, za którym może kryć się przełożenie środowiska, z jakiego wywodzą się studenci na procesy socjalizacji i uznawane przez nich wartości.

Wybór specjalności zarządzania kadrami charakteryzował się większym zróżnicowaniem podawanych motywacji, co świadczy o dużym zróżnicowaniu oczekiwań studentów i najprawdopodobniej związany jest z realizacją dwustopniowego, zgodnie z procesem bolońskim, kształcenia. Wśród studentów kończących studia są zarówno tacy, którzy studiowali w trybie studiów jednolitych magisterskich; tacy, którzy mają za sobą studia pierwszego stopnia na kierunku zarządzanie, jak i tacy, którzy ukończyli studia na innym niż zarządzanie kierunku. Oprócz zróżnicowania wybieranych przez badanych motywów na uwagę zasługuje dominacja motywów dość ogólnikowych: „chęć poszerzenia wiedzy” (42,6%), „możliwość znalezienia ciekawej pracy” (39,4%). Jedynie 22,3% badanych studentów wskazywało na motyw związane ściśle z przyszłą pracą w charakterze menedżera, a co czwarty student deklarował, iż chęć założenia w przyszłości własnej firmy wpłynęła na wybór tej specjalności. Analizując wybrane przez studentów motywy ma się wrażenie, iż wybór specjalności wynikał z chęci budowania swojego CV pod kątem postrzeganych oczekiwań pracodawców. Świadczą o tym często wskazywane motywy, takie jak: „chęć zdobycia doświadczenia” (30,9%) czy „ogólnorozwojowy charakter tej specjalności” (25,0%).

1.2. Ocena kompetencji zawodowych

Obecnie, szczególnie w odniesieniu do kształcenia w dziedzinie zarządzania coraz ważniejsze staje się umiejętne wykorzystanie posiadanej wiedzy. Pracodawcy coraz częściej postrzegają wartość zatrudnianych pracowników przez pryzmat posiadanych przez nich kompetencji, przydatnych w realizacji stawianych przed nimi zadań. W badaniach poprosiliśmy studentów o ocenę ważnych dla specjalistów personalnych kompetencji i umiejętności na pięciostopniowej skali, gdzie 5 oznaczało ocenę maksymalną. Interesowała nas ocena tych kompetencji z punktu widzenia roli studiów w ich rozwoju, znaczenia wymienionych kompetencji na rynku pracy oraz samooceny posiadanych kompetencji i umiejętności przez studentów. W poniższej tabeli znajduje się część z tych kompetencji reprezentujących kompetencje ogólne, specjalistyczne i społeczne. Podane wartości zostały obliczone na podstawie średniej ważonej.

Tabela 1

Kompetencje i umiejętności	Ważne na rynku pracy	Rola wyższej uczelni	Samoocena
Skuteczne komunikowania się	4,42	3,77	3,89
Praca w zespole	4,35	3,5	3,9
Wywieranie wpływu i budowanie autorytetu	3,69	2,95	3,24
Motywowanie	4,08	4,38	3,54
Rekrutacja i selekcja	4,01	3,67	3,69
Budowanie systemu ocen pracowniczych	3,72	3,56	3,45
Budowanie systemu wynagradzania	3,79	3,57	3,27
Wykorzystywanie nowoczesnych technologii	3,83	3,57	3,23

Analiza danych zawartych w tabeli wskazuje, iż generalnie u studentów wyższa jest ocena poszczególnych kompetencji ze względu na ich znaczenie na rynku pracy, nieco niższa samoocena i niższa ocena znaczenia wyższej uczelni dla ich rozwoju. Wynikać to może z doświadczeń zawodowych studentów, gdyż zdecydowana większość badanych deklarowała, iż pracowała podczas studiów (91%), przy czym aż dla 71,8% była to praca w wymiarze pełnego etatu (40 godz. tygodniowo). Badani uważają, iż większe zna-

czenie na rynku pracy będą miały kompetencje społeczne, komunikowanie i praca w zespole oraz związane z tym motywowanie. Co ciekawe, w ich przypadku największa jest różnica między oceną ważności na rynku pracy a oceną roli uczelni w ich kształtowaniu, co wskazuje na konieczność zastanowienia się nad opracowaniem takiej formy aktywności studentów, która pozwoli na rozwój tych właśnie kompetencji. Sądzę, iż na ich rozwój wpływa nie tyle program studiów, co aktywność studentów w różnego rodzaju stowarzyszeniach podczas pobytu na studiach i wykorzystywanie szansy, jaką daje wchodzenie w role przydatne w późniejszym życiu zawodowym. W organizacjach studenckich i innych stowarzyszeniach deklarowało działanie 10,6% badanych, co pokazuje, iż aktywność studentów na tym polu jest daleko mniejsza niż ich aktywność zawodowa, która umożliwia zarabianie pieniędzy oraz poznawanie wymagań pracodawców, natomiast najczęściej nie daje możliwości wchodzenia w rolę przywódcy i wystąpienia na szerszym forum, czemu służy aktywność w stowarzyszeniach i studenckim ruchu naukowym. Nieco mniejsze znaczenie zdaniem badanych będą miały kompetencje i umiejętności specjalistyczne, szczególnie te, które nabywane są poprzez zajęcia w ramach wybranej specjalności: budowanie systemu ocen pracowniczych i budowanie systemu wynagradzania. Rola uczelni w rozwoju tych umiejętności została oceniona stosunkowo wysoko. Najniżej rola uczelni została oceniona w odniesieniu do kompetencji „wywieranie wpływu i budowanie autorytetu”, co nie tylko świadczy o trudnościach w ich kształtowaniu, ale potwierdza wcześniejszą tezę, iż niska ocena może wynikać z niewielkiej aktywności studentów w organizacjach umożliwiających realizację ról sprzyjających nie tylko rozwojowi takich kompetencji, ale i kształtowania przyszłych liderów i uświadamiania studentom, iż ich aktywność w takich organizacjach i odniesione sukcesy winny być podstawą dla ich uznania w środowisku studenckim, nie mniej ważnym niż oceny z egzaminów.

1.3. Oczekiwania wobec przyszłej pracy zawodowej

Co najmniej 2/3 badanych chciałoby w przyszłości pracować zgodnie z wybraną specjalizacją, najczęściej wskazując na działy personalne przedsiębiorstw lub agencje doradztwa personalnego. Wymieniano również bliskie wybranej specjalizacji obszary działalności zawodowej jak szkolenia. Pozostali wskazywali na inne obszary związane z zarządzaniem i marketingiem. Wybory te świadczą o powiązaniu wyboru specjalności z przyszłą pracą zawodową przez zdecydowaną większość studentów. Osoby, pragnące podjąć pracę w obszarach związanych z zarządzaniem personelem, oceniając swoje szanse na uzyskanie pracy w tym obszarze wskazywały na odpowiedzi „bar-

dzo duże” (14,1%) i „raczej duże” (55,4%). Może to świadczyć o zadowoleniu z podjętej decyzji o wyborze studiów na Wydziale Zarządzania AGH. Potwierdzają to odpowiedzi na pytanie o zadowolenie z wybranego kierunku studiów. Zadowolonych z wybranego kierunku studiów było 86,0% badanych, a 30,1% udzieliła odpowiedzi „bardzo zadowolony”. Odpowiadając na pytanie, czy swoim koleżankom i kolegom poleciliby studia na Wydziale Zarządzania AGH 30,9% odpowiada „zdecydowanie tak”, a 51,1% „raczej tak”. Zatem można zakładać, iż w przekonaniu znacznej części studentów wybór uczelni i specjalizacji okazał się trafny z punktu widzenia realizacji ich planów i ambicji zawodowych.

Pytania o aspiracje zawodowe dotyczyły szeregu szczegółowych zagadnień, nie tylko obszaru aktywności, ale także charakterystyki organizacji, w których chcieliby pracować, oczekiwań wobec treści i warunków pracy, oczekiwań w stosunku do pracodawcy czy gotowości do migracji. W artykule ograniczę się do ukazania oczekiwań, które korespondują z charakteryzowaną wcześniej sferą uznanych wartości. Na pięciopunktowej skali oczekiwania wobec przyszłej pracy przedstawiają się następująco (średnia ważona):

- dawała pewność zatrudnienia 4,79
- dawała poczucie samorealizacji 4,53
- gwarantowała dobre wynagrodzenie 4,52
- umożliwiała nawiązywanie wartościowych kontaktów zawodowych 4,13
- była urozmaicona 4,02
- zapewniała uznanie i szacunek 3,93
- pozwalała wykazać się samodzielnością 3,91
- niosła ze sobą możliwości awansu (kariery) 3,71
- była łatwa 3,07
- dawała możliwości uczenia się i rozwoju zawodowego 3,02.

Ranking oczekiwań pokazuje świadomość konieczności pogodzenia realizacji dwóch wartości samorozwoju, samorealizacji, które widoczne były w uzasadnianiu decyzji o podjęciu decyzji o studiach wyższych z pragnieniem osiągnięcia poczucia bezpieczeństwa, w tym również poczucia bezpieczeństwa gwarantowanego przez dochód. Co ciekawe, oczekiwania wobec

pracy zawodowej są bliższe oczekiwaniom przeciętnych Polaków, a więc również tym, którzy nie posiadają wyższego wykształcenia, niż deklarowane motywacje podjęcia studiów. Wymiar autoteliczny wyraźnie ustępuje instrumentalnemu, a szczegółowe kwestie dotyczące nie tylko wykazania się samodzielnością czy pragnieniem awansu zawodowego, ale także uczenia się i rozwoju schodzą na plan dalszy. Interesującym byłoby dokładniejsze zbadanie tego problemu. W jakim stopniu wynika on ze słabszego wpływu uczelni na gotowość do realizacji deklarowanych wartości, a w jakiej z interpretacji sytuacji na rynku pracy i warunków dla realizacji aspiracji życiowych? Interesujące byłoby poznanie treści kryjących się pod jakże często pojawiającym się zarówno w deklaracjach studentów i ofertach pracodawców pojęciem „rozwój”. Czy nie staje się słowem o niejednoznacznej treści, elementem dyskursu między pracownikami i pracodawcami, związanym bardziej z kreacją wizerunku niż gotowością do realizacji wyzwań stojących przed organizacjami? Może to również świadczyć o słuszności tezy Jeremy Rifkina o rosnącym podziale wśród pracowników na elitę, której praca charakteryzuje się innowacyjnością i stwarza warunki do rozwoju i resztę, której praca staje się w coraz większym stopniu rutynowa, a posiadanie wyższego wykształcenia nie tylko nie gwarantuje posiadania zatrudnienia, ale w jeszcze większym stopniu nie gwarantuje twórczego charakteru pracy (Rifkin 2003). Niższa ocena oczekiwań związanych z rozwojem i uczeniem się koresponduje z koncepcją potrzeb Abrama Masłowa, gdzie potrzeby rozwoju znajdują się na wyższym szczeblu niż potrzeby bezpieczeństwa, a niezbyt wielu decyduje się na dążenie do osiągnięcia potrzeb wyższych w sytuacji, gdy nie zostały zaspokojone niższe w hierarchii potrzeby.

1.4. Postrzeganie wymagań stawianych przez pracodawców

Pragnąc poznać oczekiwania pracodawców przedstawiliśmy badanym 12 cech charakteryzujących pracownika, prosząc o wskazanie trzech, które zdaniem badanych cenione są najbardziej i trzech, które mają dla pracodawców najmniejsze znaczenie. W pierwszej grupie cech znalazło się doświadczenie zawodowe, wskazane przez 60,2%, oraz komunikatywność i umiejętność współpracy z innymi, na które wskazało po 42% respondentów. Druga grupa cech charakteryzowała postawę etyczną pracownika. Były to: odpowiedzialność (38,2% wskazań) oraz uczciwość, wybrana przez 30,7% respondentów. Cechy z dwóch pierwszych grup zdecydowanie częściej wskazywane były jako cechy najważniejsze niż cechy o najmniejszym znaczeniu. Na trzecią grupę składały się cechy, w stosunku do których respondenci byli podzieleni. Były to: posiadanie specjalistycznej wiedzy, przez 36,4% respondentów uważane za jedną z trzech najważniejszych, a przez 24,1% wskazywane jako

najmniej ważne oraz samodzielność, najważniejsza dla 13,6% badanych studentów i najmniej ważna dla 16,9%. Najmniej ważne okazały się cechy, w odniesieniu do których odsetek respondentów zaliczających je jako najmniej ważne wyraźnie był wyższy od odsetka respondentów, dla których cechy te uważano za bardzo ważne. Należały do nich: lojalność i przedsiębiorczość oraz ambicja, innowacyjność i rozumienie innych ludzi, empatia, na którą jako mało istotną wskazało 59% respondentów. Wskazania te korespondują z charakteryzowaną wcześniej oceną kompetencji istotnych na rynku pracy. Korespondują również z oczekiwaniami studentów wobec przyszłej pracy zawodowej, o czym może świadczyć niska ranga takich cech, jak innowacyjność, przedsiębiorczość czy ambicja, a więc tych, które decydują o karierze zawodowej i rozwoju cenionym niżej niż poczucie bezpieczeństwa. Ranking cech sporządzony na podstawie wskazań badanych studentów pokazuje, iż są przekonani, że pracodawcy poszukują raczej sumiennych i doświadczonych pracowników niż innowacyjnych i ambitnych.

Najważniejszą cechą braną pod uwagę przez pracodawców zdaniem studentów jest posiadane doświadczenie. Przekonanie to przekłada się na podejmowane przez nich działania. Spośród studentów pracujących podczas studiów 44,6% wskazywało, iż pracę tę podjęli, aby zdobyć potrzebne na rynku pracy doświadczenie zawodowe; 28% podjęło dodatkowe praktyki zawodowe, co piąty uczestniczył w dodatkowych kursach i szkoleniach, a niemal co trzeci uczył się na dodatkowych kursach języka angielskiego. Nic dziwnego, że doświadczenie zawodowe było wskazywane najczęściej (przez 76,4% badanych) jako bardzo ważny czynnik decydujący o powodzeniu planów zawodowych. Nieco mniej wskazywało na posiadaną wiedzę (69,6%), znajomość języków obcych (48,9%), umiejętność nawiązywania kontaktów (48,9%), posiadanie wyższego wykształcenia (47,3%) i znajomość programów komputerowych (33,0%). Nieco mniej niż połowa badanych studentów (43,5%) jest zdania, że posiadane znajomości i koneksje będą odgrywać bardzo ważną rolę w realizacji planów zawodowych, a co trzeci (34,0%) uważał, że bardzo ważną rolę odgrywać będzie sytuacja gospodarcza kraju. Najmniej (20,2%) taką rolę przypisywało posiadaniu dyplomu AGH. Wyniki badań pokazują, iż studenci w pierwszej kolejności podkreślali znaczenie uwarunkowań, na które sami mają wpływ, które związane są z posiadanym kapitałem wiedzy i zdobytymi doświadczeniami zawodowymi.

Perspektywa środowisk zawodowych

Ostatnie 20 lat to okres transformacji w Polsce. Zmiany wewnętrzne powiązane były z otwarciem na wysoko rozwinięte kraje kapitalistyczne, wejściem

naszego kraju w struktury Unii Europejskiej i NATO. Polska gospodarka i społeczeństwo w coraz większym stopniu powiązane są z procesami globalizacji. Transformacji w skali makro towarzyszyła transformacja w skali mikro organizacji i gospodarstw domowych. Kolosalnym zmianom podlegało polskie szkolnictwo wyższe, szczególnie dynamiczny rozwój kształcenia w dziedzinie zarządzania. Ostatnie 20 lat do również zmiany w praktyce zarządzania, zwłaszcza w odniesieniu do zarządzania ludźmi, wynikające z jednej strony z migracji, dynamicznej ekspansji ponadnarodowych korporacji stojących przed problemami zarządzania w wielokulturowym środowisku, z drugiej – ze wzrostu znaczenia kapitału ludzkiego. Odpowiedzią na nie były nowe koncepcje zarządzania personelem, zarządzanie talentami, budowanie organizacji uczącej się, zarządzanie równowagą między pracą zawodową a życiem osobistym oraz zarządzanie zmianą i transformacją kulturową. W ostatnich 20 latach nastąpiły zmiany na poziomie organizacji, dynamiczny rozwój sektora małych i średnich przedsiębiorstw, zmiany funkcji działów personalnych. Symbolicznym wyrazem tych zmian może być zastąpienie „kadrowca” „haerowcem”. Kształtowanie się nowej roli zawodowej, nowego środowiska dla jej realizacji, nowej tożsamości zawodowej następowało stopniowo, w czym dużą rolę odgrywały zagraniczne organizacje, wyższe uczelnie przekazujące studentom nowe koncepcje zarządzania, konstytuujące się środowisko zawodowe oraz firmy szkoleniowe i konsultingowe, działające w obszarze zasobów ludzkich. W tym czasie nastąpił zarówno rozwój środowiska akademickiego zajmującego się badaniem i kształceniem w dziedzinie zarządzania ludźmi (*Zarządzanie zasobami ludzkimi w Polsce* 2007), jak i środowiska praktyków skupionego w powstałym w 1994 roku Polskim Stowarzyszeniu Zarządzania Kadrami, o którym można przeczytać na jego stronie internetowej: „PSZK jest profesjonalną, zawodową i ogólnopolską organizacją zrzeszającą 15 tysięcy Sympatyków i ponad 2 tysiące Członków: specjalistów, menedżerów i ekspertów zarządzania kapitałem ludzkim z 2 tysięcy organizacji działających na polskim rynku, we wszystkich regionach kraju. Członkowie zrzeszeni w PSZK odpowiadają za politykę zarządzania personelem w przedsiębiorstwach zatrudniających w sumie ponad 4 miliony pracowników” (*PSZK – Informacje ogólne*).

Ważnym dla integracji środowiska i upowszechniania nowych standardów wykonywania tego zawodu jest również miesięcznik „Personel i Zarządzanie” wydawany od 1994 roku. Misję czasopisma redakcja określa następująco: „Misją „Personelu i Zarządzania” jest budowanie klimatu otwartości dla wymiany doświadczeń oraz pomoc polskim organizacjom w czerpaniu wymiernych korzyści z implementacji rozwiązań w zakresie ZZL”. („Personel i Zarządzanie”)

Rozwój środowiska zawodowego menedżerów i specjalistów personalnych pokazuje, iż wyższe uczelnie, przygotowując studentów do wykonywania tego zawodu nie mogą nie uwzględniać wzorów, norm i wartości właściwych dla tego środowiska zawodowego. Ukazanie wyzwań stojących obecnie przed działami personalnymi przedsiębiorstw i preferowanych cech menedżerów będzie próbą zaprezentowania perspektywy środowiska zawodowego.

Menedżerowie udzielający wywiadów w rubryce „Personalia” w czasopiśmie „Personel i Zarządzanie” odpowiadali na identyczny zestaw pytań dotyczący zarówno ich osobistej drogi zawodowej, jak i poglądów na temat cech charakteryzujących dobrego menedżera personalnego. Osobami udzielającymi wywiadu byli menedżerowie z przedsiębiorstw różnych branż, z przewagą branż nowoczesnych zarówno w sferze produkcji (elektronika, energetyka), jak i usług, bankowe, ubezpieczenia, media; zarówno z przedsiębiorstw polskich, jak i zagranicznych przedsiębiorstw działających w naszym kraju. Dla menedżerów najważniejsze są wyzwania stojące przed działami personalnymi i wymagania w stosunku do personelu tych działów, szczególnie kierującymi nimi osób. Sukces zawodowy wynika ze sprostania tym wymaganiom i w dużym stopniu zależy od posiadanych przez menedżera kompetencji.

Spośród dwóch funkcji działów personalnych: transakcyjnej, która dotyczy procesów administrowania kadrą i transformacyjnej, której celem jest wspomaganie realizacji strategii organizacji, coraz ważniejszą jest ta druga. W pierwszej coraz częściej wykorzystuje się wsparcie nowych technologii informatycznych i telekomunikacyjnych oraz dąży do upraszczania procedur. W drugiej, ze względu na rosnące znaczenie kapitału ludzkiego, wiedzy i doświadczenia personelu organizacji zadanie polega na pozyskiwaniu i rozwoju odpowiedniego dla organizacji personelu. Osoby kierujące tym działem nie tylko odpowiadają za realizację zadań nakładanych na dział personalny, ale także za umocnienie pozycji działu personalnego w organizacji, „przejsie z roli wykonawczej na rolę partnera strategicznego”. Dobrze ilustruje to następująca wypowiedź: „W każdym projekcie HR, w którym uczestniczyłam, niezależnie od tego, czy dotyczył komunikacji wewnętrznej, utrzymania pracownika w firmie czy kontroli kosztów, miernikiem było jego powiązanie z celami biznesowymi organizacji” (kobieta, polska firma dystrybucji produktów farmaceutycznych).

Realizacja zadań stojących przed działem personalnym wymaga przezwyciężenia licznych barier zarówno zewnętrznych, jak i wewnętrznych. Do zewnętrznych należą regulacje polskiego prawa pracy czy brak poszukiwanych przez firmę specjalistów. „Obecny rynek pracy w Polsce, gdzie pracodawcy wpadają w panikę i podejmują działania oderwane od kompetencji i efektywności w celu zatrzymania pracowników” – oto wypowiedź

ilustrująca tę barierę (kobieta, przedsiębiorstwo zagraniczne, finanse). Do wewnętrznych należała konieczność realizowania celów finansowych firmy w warunkach ograniczeń finansowych czy czasowych. Jak ujął to jeden z menedżerów: „Ciągłe szukanie kompromisu pomiędzy dążeniem do doskonałości a możliwościami, na jakie pozwalają nam otaczające nas realia. [...] by pracownicy byli zadowoleni z pracodawcy, a jednocześnie, aby pracodawca osiągał bardzo dobre wyniki finansowe” (mężczyzna, zagraniczny bank). Praca w dziale HR to przede wszystkim podejmowanie decyzji dotyczących pracowników firmy. Menedżer musi umieć połączyć profesjonalizm z kulturą osobistą, wrażliwością dla drugiego człowieka, z koniecznością realizacji celów strategicznych firmy. „Będąc zawsze blisko potrzeb pracownika, cały czas uczę się patrzeć nie tylko przez pryzmat relacji międzyludzkich, ale brać pod uwagę długofalowe cele firmy, co przy mojej wysokiej empatii bywa trudne” (kobieta, przedsiębiorstwo zagraniczne, finanse).

Kolejne wyzwanie, stojące przed kierownikami działów personalnych w polskich organizacjach polega na przekonaniu zarządu przedsiębiorstw do znaczenia przyjętej przez siebie perspektywy, uznania dla „miękkich” kryteriów ocen pracowników, działalności inwestowania w szkolenia i rozwój pracowników. Tak barierę tę i podejmowane przez siebie działanie w firmie określiła jedna z menedżerek: „W organizacji o silnym DNA sprzedażowym, zatrudniającej ludzi zorientowanych na osiąganie wyników ilościowych czasem trudność sprawia skupienie uwagi menedżerów na czynnikach jakościowych. W takich przypadkach z mojej strony konieczna jest rola doradcza, dotycząca wagi czynników miękkich zarządzania, wytyczania kierunków rozwoju i propozycja narzędzi, z których można skorzystać, ustalając ścieżkę rozwoju poszczególnych pracowników” (kobieta, przedsiębiorstwo zagraniczne, branża IT). Menedżerowie personalni w wywiadach odwołują się do kategorii kultury organizacyjnej, jej kształtowanie uważają za jeden ze swoich celów. Kultury opartej na zaufaniu i szacunku dla pracowników.

Menedżerowie podają szereg podejmowanych przez siebie działań, opracowanych rozwiązań organizacyjnych i ich efektów. Traktują je w kategoriach swojego sukcesu, lecz podkreślają, iż nie byłby on możliwy, gdyby nie zespół, w którym pracują. W ten sposób przechodzą w swych wypowiedziach do wskazywania na cechy pomocne w sprawdzeniu się w tym zawodzie i odniesieniu sukcesu. Co ciekawe, osoby te ukończyły różne studia, a ich ścieżka zawodowa również była bardzo zróżnicowana. Haerowcem staje się poprzez pracę zawodową, nabywanie doświadczenia w różnych organizacjach i realizacji różnych projektów oraz szkolenia, co potwierdza tezę o wielości podmiotów kształtujących profesjonalizm tej kategorii zawodowej i w związku z tym konieczność współdziałania ich między sobą, przynajmniej na pozio-

mie świadomości przyjmowanych założeń i podejmowanych działań. Dla haerowca odnoszącego sukces i zadowolenie w swoim zawodzie ważne są przede wszystkim, jak podkreślają menedżerowie w publikowanych na łamach „Personelu i Zarządzania” wywiadach cechy osobiste, otwartość, wiara, zapał, konsekwencja w działaniu, otwartość na przyjmowanie informacji również o popełnianych błędach, umiejętność współpracy i przewodzenia w realizacji zmian. Na pytanie o to, kim byliby, gdyby nie byli haerowcami, wskazują na zawody wymagające kreatywności i dające możliwości rozwoju, zawody artystyczne jak fotograf, muzyk heavymetalowy; zawody wymagające kontaktów z ludźmi: trener, nauczyciel czy dziennikarz; niektórzy wspominają, że zawód ten wykonywali wcześniej.

Oprócz cech osobowości ważne jest posiadanie wiedzy, szczególnie pozwalającej na zrozumienie funkcjonowania organizacji i zadań nakładanych na dział HR oraz wiedzy specjalistycznej, technicznej pozwalającej rozwiązywać pojawiające się problemy i wdrażać rozwiązania. Ważne są umiejętności społeczne, szczególnie komunikowanie i współdziałanie, ważna jest znajomość języków obcych. Z wypowiedzi menedżerów personalnych wyłania się obraz własny haerowca w wydaniu medialnym. Jest zdecydowanie pozytywny, a wskazywane trudności i problemy pokazywane są w kontekście odnoszonych sukcesów. Rzadko pojawiają się wątki związane z udziałem w realizacji zadań związanych z ograniczeniem zatrudnienia, ze zwolnieniami pracowników. O tym wspomina się w kategoriach kosztów psychicznych, konfrontowania się z problemami pracowników, ale dodaje, że udało się i z tym problemem uporać, jak opisała to jedna z rozmówczyń: „Każdą z rozmów prowadziłam wówczas bardzo uważnie, jednocześnie z wielką delikatnością i wyczuciem. O ich jakości przekonałam się jeszcze tego samego dnia, kiedy jedna ze zwalnianych pań podeszła do mnie ze łzami w oczach i podziękowała, że właśnie w taki sposób się rozstajemy” (kobieta, polskie przedsiębiorstwo produkcyjne). Z przeprowadzonych wywiadów wyłania się haerowiec jako członek organizacji, silnie identyfikujący się z jej celami, kreatywny w poszukiwaniu rozwiązań podnoszących efektywność organizacji, dbający o prestiż swojego działu i uznania dla działań związanych z rozwojem kapitału ludzkiego. Jak zauważyłem, jest to wizerunek prezentowany na zewnątrz, bowiem z badań prowadzonych przez Benefactor, poświęconych roli działów personalnych w polskich organizacjach respondenci, którymi byli haerowcy, wyrazili krytyczne opinie o roli tych działów w organizacji. Autor raportu, Bartosz Kozłowski, następująco określił stan świadomości menedżerów personalnych: „Obraz, który nakreśliłem na poprzednich stronach świadczyć może o kryzysie tożsamości działów personalnych. Z jednej strony mają wielkie ambicje, z drugiej nie mogą wyswobodzić się z ich ni-

skiego pozycjonowania w organizacji” (*Nowe role działów personalnych*).

Zakończenie

Uczelnie wyższe deklarują w stosunku do społeczeństwa, jak i swoich kandydatów na studia, iż oferują kształcenie w poszukiwanych przez gospodarkę zawodach, na atrakcyjnych dla studentów kierunkach studiów. Niedopasowanie struktury kształcenia do rzeczywistych potrzeb gospodarki martwi wszystkich, ale winą obarczani są najczęściej sami kandydaci niepodejmujący studiów na kierunkach wymagających znajomości przedmiotów ścisłych, ale dających poszukiwany na rynku pracy zawód. Zarządzanie należy do kierunków, na których w ostatnich 10 latach kształciło się bardzo wielu studentów; niektórzy sądzą, iż zbyt wielu. Takich kierunków jest więcej, szczególnie są to kierunki społeczne. Teza ta weryfikowana jest jednak jedynie przez zestawienie liczby kształconych studentów i poszukiwanych na rynku pracy pracowników. Sądzę, iż jest to uproszczone spojrzenie. Przygotowanie do aktywności zawodowej to szereg decyzji i działań podejmowanych przez młodych ludzi, opartych zarówno na ich aspiracjach życiowych i postrzeganiu wymagań na rynku pracy. W tym przygotowaniu bierze udział szereg podmiotów, o których pisałem w artykule. To od ich współdziałania, którego podstawą jest komunikowanie zależy tworzenie warunków do kształtowania systemu wartości, nawyków i kompetencji pracowniczych. Z przeprowadzonych badań wynika, iż większość studentów traktuje swoje studia jako zdobywanie kapitału wiedzy i rozwój kompetencji. Punktem odniesienia są dla nich wyobrażenia o oczekiwaniach, jakie w stosunku do pracowników mają pracodawcy, stąd to dążenie do zdobywania doświadczenia, pracy podczas studiów. Rzecz w tym, iż ta ich aktywność nie zawsze umożliwia im uzyskanie tego, co w świecie „rzeczywistych menedżerów” okazuje się istotne. Są to z jednej strony kompetencje społeczne i cechy osobowości związane z inteligencją emocjonalną, z drugiej umiejętności uczenia się czy współdziałania, kreatywność. Wiele z nich nabywa się poprzez uczestnictwo w kulturze organizacyjnej zarówno środowiska akademickiego, jak i w miejscu pracy. Dlatego o przygotowaniu studentów do pełnienia przyszłych ról zawodowych należy mówić nie tylko w kategoriach kształcenia, ale i kształtowania, tworzenia warunków dla rozwoju, w czym, w imię nie tylko swojego interesu, ale i interesu społecznego Polaków muszą pamiętać wszyscy aktorzy tego procesu socjalizacji: uczelnie, pracodawcy i stowarzyszenia profesjonalne, a zadanie to powinno, jak w Niemczech, stać się podstawą do ich współdziałania (Matuska, Dierks 2009).

Literatura

- ASPIRACJE POLAKÓW W LATACH 1998 I 2008 (2008), Komunikat z badań, Warszawa, dostępne na: http://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2008/K_155_08.PDF
- CZY WARTO SIĘ UCZYĆ? (2007), Komunikat z badań, Warszawa, dostępne na: http://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2007/K_072_07
- GÓRSKI P. (2009a), Czynniki kulturowe oraz ich znaczenie dla współpracy szkolnictwa wyższego z pracodawcami. Przypadek zarządzania w turystyce, [w:] Kapitał intelektualny i jego ochrona, red. E. Okoń-Horodyńska, R. Wisła, Wydawnictwo Instytut Wiedzy i Innowacji, Warszawa.
- (2009b), Kompetencje zawodowe i wzorce profesjonalizmu zarządzania oraz ich znaczenie dla współpracy szkolnictwa wyższego z pracodawcami, [w:] Kapitał ludzki jako czynnik przewagi konkurencyjnej, red. D. Kopycińska, Wydawnictwo Katedra Mikroekonomii Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
- MATUSKA E., DIERKS K. P. (2009), Ponad 50 lat doświadczeń dualnego systemu kształcenia dla rynku pracy, [w:] Teoretyczne i praktyczne aspekty funkcjonowania gospodarki, red. T. Bernat, Wydawnictwo Katedra Mikroekonomii Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin.
- NOWE role działów personalnych, dostępne na: http://www.benefactor.pl/raporty/II%20Edycja%20BHR_raport.pdf.
- OLEKSYN T. (2006), Zarządzanie kompetencjami. Teoria i praktyka, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
- PERSONEL i Zarządzanie, dostępne na: <http://personel.infor.pl/o-magazynie.html> PSZK – Informacje ogólne, Dostępne na: <http://www.pszk.org.pl/index2.php?s=12>
- RAKOWSKA A., SITKO-LUTEK A. (2000), Doskonalenie kompetencji menedżerskich, PWN, Warszawa
- RIFKIN J. (2003), Koniec pracy. Schyłek siły roboczej na świecie i początek ery postrynkowej, Wydawnictwo Dolnośląskie, Wrocław.
- WARTOŚCI ŻYCIOWE (2004), Komunikat z badań, Warszawa, dostępne na: http://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2004/K_098_04.PDF
- ZARZĄDZANIE ZASOBAMI LUDZKIMI W POLSCE: przeszłość, teraźniejszość, przyszłość (2007), red. S. Borkowska, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.

Piotr Górski

**AREAS OF COOPERATION BETWEEN UNIVERSITIES IN THE
TRAINING OF SPECIALISTS. UNIVERSITIES – EMPLOYERS –
PROFESSIONAL ASSOCIATIONS**

Abstract

The paper presents the results of the research aiming at improving education quality at universities. The starting point is to define educational objectives at universities, which according to the author are: 1) education (transfer of knowledge to students); 2) socialization (preparing students for future professional roles); 3) individual development of students (stimulating via teacher - student interaction and creating appropriate conditions for the development); 4) social change (university and teacher and student environment work to solve the problems and reconstruct social relationship). To achieve these goals a university should cooperate not only with employers (narrowing the aims of its actions to the education serving the needs of labour market), but also with professional associations. If the realization of above-mentioned educational goals is enclosed in terms of social processes, it is interesting to learn about the professional role models from the educational perspective and how the process is influenced by three aforesaid factors: universities, employers and professional associations. The author claims that to meet the social expectations of higher education this category is equally important as the category of professional competencies. The category of professional role model allows for a wider approach to the function of university and linking it with the social structure - affiliation to a determined professional category, not just to an organization where the professional role is accomplished. It is a theoretical problem to answer the question about the impact of indicated objects on secondary socialization processes taking place while studying at university, which aims at identifying patterns of professional roles of specialists characteristic for each of the environments. The realization of this goal facilitates the communication processes between universities, employers and professional associations in order to perfect training processes. The paper is based on the author's own research concerning the comparison of a professional management model the graduates identify with, with the professional model promoted by the media, press releases and employer expectations.