

RADOSŁAW DAWIDZIUK**Katedra Marketingu i Przedsiębiorczości
Wyższa Szkoła Menedżerska w Warszawie**

KSZTAŁCENIE MENEDŻERÓW NA KIERUNKU ZARZĄDZANIE W OPINII ABSOLWENTÓW – STUDIUM PRZYPADKU

Opiniodawca: **dr hab. Szymon Cyfert, prof. UEP**

Badanie karier menedżerskich absolwentów uczelni stanowi ważny nurt poznawczy w naukach o zarządzaniu. Zróżnicowany charakter przebiegu karier oraz różnorodność ich typów wymaga odpowiedniego podejścia badawczego i zastosowania adekwatnych metod i technik badawczych. W tej sytuacji przydatną formułą poznawczą może być studium przypadku, które pozwala na szczegółowe przedstawienie kariery menedżerskiej konkretnego absolwenta. W artykule zaprezentowano indywidualne przypadki karier menedżerskich czterech absolwentów Wyższej Szkoły Menedżerskiej w Warszawie, uzupełnione o pewne wnioski uogólniające.

1. Wprowadzenie

Wyższa Szkoła Menedżerska w chwili powstania otrzymała uprawnienia do prowadzenia studiów licencjackich na kierunku Zarządzanie i Marketing (obecnie Zarządzanie). Przez siedem lat był to jedyny oferowany kierunek studiów, dlatego też podjęto decyzję o zbadaniu losów zawodowych absolwentów studiów licencjackich wyżej wymienionego kierunku. Kilka lat wcześniej realizowano bardzo szerokie badania ilościowe, jednak pojawiła się potrzeba dotarcia do danych o charakterze jakościowym, co spowodowało zmiany metody badawczej. Z uwagi na pilotażowy charakter badań, przeprowadzono pogłębione wywiady wśród kilku absolwentów studiów I stopnia aktualnie finalizujących kształcenie na II stopniu studiów.

Efektywność kształcenia na wielu uczelniach, ocenia się głównie poprzez pryzmat karier zawodowych ich absolwentów. Wielką wartością dla uczelni są znani absolwenci, którzy osiągnęli wysokie stanowiska w swojej karierze biznesowej, politycznej lub administracyjnej. Jest to zrozumiałe, szczególnie

w przypadku studiów menedżerskich, ponieważ kariera zawodowa prezesów zarządów spółek, dyrektorów przedsiębiorstw czy przedsiębiorców stanowi pewien wzorzec dla młodych generacji i jest dla wielu miernikiem sukcesu zawodowego [3, s. 81].

Sformułowanie „kariera menedżerska” ma wiele odniesień oraz skojarzeń i jest ono pochodną pojęcia „kariera zawodowa”. Można stwierdzić za M. Stolarską [10, s. 333-340], że kariera zawodowa to inaczej przebieg zatrudnienia danego pracownika, obejmujący szereg następujących po sobie i ze sobą powiązanych działań oraz stanowisk o ustalonym prestiżu i szczeblu w hierarchii, pełnionych w różnych fazach cyklu życia. Może się ona wiązać zarówno z awansem, jak i stabilnością oraz degradacją. W powszechnym ujęciu na przebieg kariery zawodowej w istotny sposób wpływają takie elementy, jak struktura organizacyjna zakładu pracy i dynamika jego zmian, a także kwalifikacje, szczególne uzdolnienia, ambicje i doświadczenie zawodowe danego pracownika. Można przyjąć, na bazie powyższych założeń, iż kariera menedżerska jest związana z zarządzaniem oraz z pełnieniem ról kierowniczych [3, s. 82].

Adekwatnie do wymogów sytuacyjnych zaplanowana ścieżka rozwoju menedżera ma ogromne znaczenie również dla jego motywacji, zaangażowania oraz efektywności w pracy. Jak opisuje D. Lewicka proces planowania i zarządzania karierą powinien być działaniem przemyślanym i opartym na 4 zasadach [4, s. 185-186]:

- ścieżka kariery powinna być dopasowana do posiadanych kompetencji z uwzględnieniem doświadczenia zawodowego,
- cele oraz aspiracje osobiste powinny być skorelowane z celami i możliwościami organizacji,
- przedsiębiorstwo powinno realizować rozwój kapitału ludzkiego zarówno poprzez szkolenia, jak i inne formy zdobywania wiedzy,
- organizacja jest wsparciem i pomocą w kreowaniu kariery oraz pełni funkcję doradczą.

Istnieje kilka sposobów ocen karier menedżerskich. Najszerze podejście to kompleksowe ujęcie całokształtu kariery zawodowej menedżerów. W tym przypadku większy nacisk kładziony jest na okres, w którym poszczególne osoby zajmują stanowiska kierownicze. Nie następuje jednak pominięcie faz wcześniejszych, zaś dąży się do poszukiwania źródeł sukcesów zawodowych bądź stwierdzenia ich braku.

Przy ocenie ścieżki kariery zawodowej należało by również zwrócić uwagę, że przedsiębiorstwa w większym stopniu biorą pod uwagę ocenę kompetencji, która jest niezbędnym warunkiem planowania kariery zawodowej [4, s. 164].

Niniejsze opracowanie skłania się do takiego podejścia, iż w dużym stopniu karierę menedżerską wyznaczają przygotowanie zawodowe (studia) i doświadczenia z pierwszych lat pracy. Nie oznacza to, iż bez znaczenia są inne

uwarunkowania, np.: indywidualne predyspozycje, kompetencje, motywacja do osiągnięć zawodowych oraz poziom zarządzania zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwie zatrudniającym poszczególne osoby, czy też panująca tam kultura organizacyjna.

Różnorodność czynników warunkujących przebieg kariery zawodowej menedżerów sprawia trudności w ocenie jej charakteru i w sformułowaniu pewnych typologii tych karier. Na typologie karier menedżerskich można natknąć się w wielu publikacjach należących do klasyki nauk o zarządzaniu, S. Lachiewicz i M. Matejun wyróżniają takie typy karier menedżerskich, jak [3, s. 83]:

- kariera o własnych siłach (self-made-man),
- kariera rodzinna, inaczej „następcy tronu”, w ramach której osiąga się wysokie stanowiska menedżerskie dzięki związkom rodzinnym,
- kariera ekspercka (specjalisty), związana z obejmowaniem stanowisk kierowniczych z firmach przez przedstawicieli wolnych zawodów, wykwalifikowanych specjalistów i doradców,
- kariera biurokratyczna, polegająca na osiąganiu naczelnych szczebli menedżerskich w korporacjach na zasadzie powolnego awansu, począwszy od najniższych szczebli organizacyjnych [3, s. 84].

W Polsce prekursorami badań w tym zakresie byli H. Najduchowska, E. Rokicka i J. Wasilewski, którzy pierwsze analizy prowadzili jeszcze w PRL uwzględniając warunki gospodarki centralnie sterowanej.

Po zmianach ustrojowych zmodyfikowaną typologię zaprezentowała E. Rokicka [9], koncentrując się na dominujących kierunkach przebiegu kariery oraz na jej umiejscowieniu w szerszym układzie społeczno-organizacyjnym, w uproszeniu można je przedstawić następująco [3, s. 85]:

- kariera progresywna, w ramach której poszczególne przesunięcia pozycji zawodowej przyjmują tendencję wzrostową,
- kariera horyzontalna, w trakcie której zmiany stanowisk dokonują się głównie na tym samym poziomie organizacyjnym i mogą wiązać się np. ze wzrostem wynagrodzenia lub poziomem samodzielności w podejmowaniu decyzji,
- kariera stabilizacyjna, skoncentrowana w dużym stopniu na utrzymaniu zajmowanego stanowiska kierowniczego,
- kariera regresywna, charakteryzująca się występowaniem, szczególnie w ostatnim okresie „ruchliwości w dół”, a więc obniżeniem rangi zawodowej, np. w związku z przekroczeniem tzw. progu kompetencji (degradacja jest często poprzedzona zbyt szybkim awansem),
- kariera sinusoidalna, o zmiennym przebiegu, w którym sekwencje wzrostowe przeplatają się z sekwencjami opadającymi,

- kariera zmiany sektora, polegająca z reguły w warunkach transformacji społeczno-gospodarczej na odejściu z dużej firmy i podjęciu pracy na własny rachunek.

Ostatni wymieniony typ przemawia za wskazaniem uwzględnienia nowych form, jako następstw zmiany ustroju społeczno-gospodarczego w Polsce, zakresu działań prywatyzacyjnych oraz wzrostu znaczenia sektora małych i średnich firm. W późniejszych badaniach pojawiają się nowe terminy np. kariera oparta na przedsiębiorczości, czyli menedżerów, którzy zakładali własne firmy by po zdobyciu doświadczeń wracać do zarządzania w dużych organizacjach [3, s. 85].

W świetle procesów zmian w polskiej gospodarce, a także przekształceń własnościowych i kadrowych można do analizy przebiegu karier menedżerskich przyjąć jeszcze inny, uwzględniający etapy realizowanej kariery podział [5, s. 93 i dalsze]:

- menedżerowie początkujący (znajdujący się w fazie poszukiwania sposobu realizacji drogi rozwoju i sektora, w którym będą doskonalić umiejętności menedżerskie),
- menedżerowie o karierze wzrostowej (awansujący i powiększający swój potencjał kierowniczy o dużych możliwościach dalszego rozwoju),
- menedżerowie o ustabilizowanej karierze zawodowej (zajmujący eksponowane stanowiska i zainteresowani ich utrzymaniem),
- menedżerowie dojrzały (pełniący zazwyczaj rolę doradców oraz występujący w charakterze mentorów rezerwowej kadry kierowniczej lub menedżerów aspirujących do przyszłej kariery zawodowej).

Ten podział, jak również wcześniej wymienione, został przyjęty do analizy przypadków karier menedżerskich wybranych absolwentów WSM w Warszawie.

2. Studium przypadku w badaniach karier menedżerskich

Problematyka badań nad przebiegiem karier menedżerskich, jak już wcześniej wspomniano, stanowi istotny nurt poznawczy w naukach o zarządzaniu. Badania te mogą być prowadzone z wykorzystaniem różnych metod naukowych, pozwalających na uzyskanie wyników zarówno o charakterze ilościowym, jak również jakościowym, a ich zróżnicowanie stanowi ważny dylemat decyzyjny w procesie badawczym [3, s. 87].

Należy stwierdzić, iż dominującym trendem w naukach o zarządzaniu ostatnio staje się stosowanie metod jakościowych, pozwalających na precyzyjniejsze uchwycenie specyfiki zjawisk z uwzględnieniem wpływu zmiennych niemierzalnych bądź też trudno mierzalnych, np., motywacji do pracy, postaw i preferencji menedżera, kultury organizacyjnej.

W niniejszym opracowaniu autor jest zdania, że w ramach badań empirycznych winno się wykorzystywać szeroki zakres metod, technik i narzędzi badawczych, zaś ich szczegółowy dobór powinien uwzględniać [3, s. 87]:

- tematu, celu i zakresu pracy,
- charakteru sformułowanych hipotez i przedmiotu badań,
- specyfiki i wielkości próby badawczej,
- posiadanych zasobów i środków przeznaczonych na realizację badań.

Studium przypadku (metoda monograficzna, analiza indywidualnego przypadku, case study) zaliczona jest do grupy metod jakościowych. Najczęściej jest ona traktowana jako szczegółowy opis rzeczywistego obiektu, zjawiska, czy procesu, prowadzony w celu określenia przyczyn, przebiegu i uwarunkowań, interakcji z innymi obiektami lub zjawiskami oraz rezultatów występowania danego procesu lub funkcjonowania danego obiektu w określonych warunkach i kontekście. Metodologia wyróżnia różne rodzaje studiów przypadku: objaśniające, badawcze, opisowe, wielokrotne, wewnętrzne, instrumentalne, czy zbiorcze [8, s. 24-25], wpisując się przede wszystkim w jakościowy charakter badań empirycznych [6, s. 349-350].

S. Sudoł zauważa użyteczność studium przypadku w naukach o zarządzaniu, stwierdzając, iż opisy pojedynczych przypadków nieprawidłowego zarządzania, optymalnych rozwiązań lub praktyki dają możliwość organizacjom lub menedżerom skorzystania z rozwiązań problemów zarządzania z przeznaczeniem do ich praktycznego zastosowania [11 s. 70 -71].

Studium przypadku, jako metoda naukowa posiada pewne zalety oraz mankamenty [3, s. 89-90]. Do atutów tej metody można zaliczyć:

- możliwość przedstawienia bardziej dokładnego i głębokiego obrazu badanej rzeczywistości ze sfery zarządzania, a przede wszystkim stanu i dynamiki rozwojowej tych procesów,
- fakt, że pozwala ona na wyjaśnienie źródeł, przyczyn oraz uwarunkowań wystąpienia określonych zjawisk w organizacji,
- wzbogacenie procesu badawczego poprzez pokazanie sytuacji wyjątkowych, odbiegających od niekiedy powierzchniowych uogólnień,
- możliwość bardziej precyzyjnego sformułowania pytań i hipotez badawczych z uwagi na ugruntowane analizy, które można następnie zweryfikować poprzez wykorzystanie metod ilościowych,
- dopuszczenie wykorzystania w ramach jednego projektu badawczego szerokiego zestawu narzędzi badawczych,
- oparcie się na głębszych relacjach pomiędzy badaczem a obiektem badanym, przez co umożliwia dotarcie do dokładniejszych informacji oraz powrót do badań powtórnych, np. po jakimś czasie, lub też dla wyjaśnienia różnic z wynikami badań ilościowych.

Do grupy mankamentów studium przypadku zaliczane są m.in.:

- intuicyjność i duży wpływ projekcji badacza na wyniki opisu, który sam może tworzyć pewne swoiste sposoby wyjaśnień oraz interpretacji,
- duża czasochłonność i wysokie koszty analizy oraz nadmiar danych nieprzydatnych, często peryferyjnych dla opisu badanego problemu,
- mała reprezentatywność i niewielka możliwość ich weryfikacji. Niewielki zakres danych mierzalnych i „twardych”,
- zbyt duża prostota uzyskanych wyników. Często można dojść do takich samych ustaleń przy pomocy metod prostszych, mniej czasochłonnych i mniej kosztownych,

Mimo kilku powyżej wymienionych mankamentów, studium przypadku posiada wiele cech pozytywnych skłaniających do przeprowadzenia badań przebiegu karier menedżerskich absolwentów uczelni.

3. Prezentacja studiów przypadku

3.1. Charakterystyka respondentów i struktura wywiadu

Z uwagi na pilotażowy charakter badań, a także w trosce o ograniczenie kosztów oraz szybkie uzyskanie wyników, do badań zaproszono wybranych w sposób celowy czterech absolwentów w wieku 35-50 lat, którzy zajmują bądź zajmowali stanowiska menedżerskie różnego szczebla i dysponują w tym zakresie kilkunastoletnim doświadczeniem.

Respondenci biorący udział w wywiadach pogłębionych obecnie kończą studia II stopnia w trybie niestacjonarnym, na kierunku Zarządzanie, realizując specjalność: Zarządzanie Przedsiębiorstwem w Zintegrowanej Europie. Badani respondenci rozpoczęli studia I stopnia na kierunku Zarządzanie w trybie niestacjonarnym, gdyż byli wszyscy czynni zawodowo. W swoich przedsiębiorstwach zajmowali stanowiska kierownicze: wyższy szczebel zarządzania 1 osoba, średni szczebel 1 osoba oraz 2 respondentów było na szczeblu liniowym kadry kierowniczej. Jako główny motyw podjęcia studiów respondenci podali chęć podniesienia swoich kwalifikacji, poszerzenie wiedzy zarówno ogólnej, jak i specjalistycznej z zakresu zarządzania przedsiębiorstwem, uzupełnienie i skorelowanie wiedzy z doświadczeniem zawodowym. Jako drugi motyw podany przez badanych menedżerów był aspekt prywatny, chęć domknięcia przerwane etapu związanego z kształceniem na studiach w latach wcześniejszych. Wszyscy respondenci po ukończeniu szkoły średniej podejmowali próby studiowania, jednakże z przyczyn losowych, zawodowych i wyborów prywatnych porzucali zamiar studiowania. Uznali po kilku latach, że uzyskanie dyplomu uczelni jest wartością nadrzędną w ich dalszym rozwoju.

Struktura wywiadu została podzielona na 3 części. Pierwsza część wywiadu dotyczyła poziomu zadowolenia z realizacji procesu edukacyjnego oraz warunków studiowania w Wyższej Szkole Menedżerskiej w Warszawie. Druga część wywiadu nakierowana była na uzyskanie informacji dotyczących nabytych kompetencji w trakcie studiów lub też podniesienia w wyniku studiów posiadanych wcześniej kompetencji. Natomiast trzecia część zawierała pytania dotyczące obecnej sytuacji zawodowej, z uwzględnieniem zmian, które nastąpiły podczas studiów lub w krótkim okresie po ich ukończeniu. Scenariusz wywiadu opierał się w sumie na 15 pytaniach podstawowych, był prowadzony na zasadach wywiadu narracyjnego co powodowało, że badacz w zależności od respondenta dopasowywał lub dodawał potrzebne pytania. Wywiady zostały przeprowadzone w styczniu 2013 roku i średni czas rozmowy z respondentem trwał około 2 godzin.

3.2. Studium przypadku nr 1

Pierwszy respondent to 44 letni menedżer wyższego szczebla zarządzania, będący w związku małżeńskim i posiadający dwoje dzieci w wieku szkolnym. Czynny zawodowo jest od ponad 20 lat, w tym od 15 lat na stanowiskach menedżerskich. W ciągu swej kariery zawodowej był wierny wybranej na początku branży, zaś zmiany pracodawcy wiązały się głównie ze zmianami właścicielskimi. Przebył długą drogę od stanowisk szeregowych po wyższy szczebel zarządzania. Jego głównym obszarem odpowiedzialności i działalności jest dział handlowy, marketingu i promocji. Jednocześnie, jako dyrektor generalny przedstawicielstwa zajmuje się finansami, zasobami ludzkimi i innymi niezbędnymi działaniami w celu sprawnego funkcjonowania firmy, otrzymując wynagrodzenie podstawowe w przedziale 11-20 tys. (nie ustalono w jakiej walucie oraz ewentualnych dodatkowych korzyści otrzymywanych w związku z wykonywaną pracą). Przedsiębiorstwo, w którym pracuje jest spółką z o.o. zatrudniającą powyżej 10 osób. Firma ta zajmuje się handlem zarówno detalicznym i hurtowym w obrębie rynku krajowego, ale również współpracuje z partnerami zagranicznymi.

W rozmowie z respondentem dotyczącej pierwszej części wywiadu uzyskano informacje o poziomie zadowolenia z realizacji procesu dydaktycznego. Respondent w kwestii programów studiów, oraz treści poszczególnych przedmiotów na kierunku Zarządzanie nie miał szczególnych uwag, natomiast odnośnie jakości organizacji zajęć, czy poziomu wykładów określił jako zróżnicowane. Część wykładów była prowadzona na wysokim poziomie, z zapleczem wspierającym proces uczenia się, czyli pomoce naukowe, prezentacje, materiały dla studentów, inne wykłady były prowadzone z mniejszym zaangażowaniem. Jednak w rozmowie padło stwierdzenie od respondenta, „*że jeżeli ktoś chce się nauczyć, to i tak znajdzie na to sposób*”.

Bardzo dobrze została oceniona jakość funkcjonowania uczelni, zarówno ze względu na wyposażenie dydaktyczne i rekreacyjne oraz pod względem administracji, w szczególności była wysoko oceniana jakość obsługi dziekanatu.

Na pytanie czy uczelnia przygotowuje do realiów rynku pracy, została udzielona odpowiedź, że ogólnie uczelnia nie przygotowuje do rynku pracy, który nieustannie zmienia swoje wymagania i jest bardzo kapryśny. Dalej respondent stwierdził, iż ze studiów wynosi się pewne wiadomości, ale często nie mają one zastosowania w praktyce.

Respondent zapytany o to jakie kompetencje nabył lub podniósł podczas studiowania, jako główne wymienił umiejętności interpersonalne, pracę zespołową oraz współpracę z osobami pochodzącymi z różnych środowisk i w różnym wieku. Jego zdaniem większego znaczenia również nabrały kompetencje związane z wykonywaną pracą takie jak: organizacja pracy i efektywniejsze zarządzanie czasem, umiejętności analityczne, wykorzystanie narzędzi informatycznych oraz przedsiębiorczość. Wyróżnione zostały również kreatywność oraz umiejętność formułowania i rozwiązywania problemów. Należy zaznaczyć, że badany menedżer charakteryzuje się wysokimi kompetencjami w zakresie umiejętności, doświadczeniem czy kwalifikacjami zawodowymi.

Menedżer podczas wywiadu odpowiedział również na pytania dotyczące efektów wykorzystania wiedzy w pracy zawodowej. Respondent ocenił, że wiedzę zdobytą podczas studiów wykorzystuje w średnim stopniu w pracy zawodowej, jednak studia dały mu możliwość uporządkowania, a często zdefiniowania działań już wykonywanych.

W związku ze zdobyciem dyplomu nie zmieniła się jego sytuacja zawodowa, jednak czas spędzony na studiach zaowocował w postaci chęci i planów dalszej edukacji, rozważane są opcje MBA lub specjalistyczne studia podyplomowe. Na zakończenie rozmowy respondent zapytany czy podjął by ponownie studia w Wyższej Szkole Menedżerskiej w Warszawie odpowiedział twierdząco, gdyż studiowanie dało mu silniejsze przekonanie o własnej wartości.

Zgodnie z zaproponowaną typologią przez E. Rokicką, należy karierę określić jako stabilizacyjną, zaś w odniesieniu do S. Lachiewicza i M. Matejuna przebyta „droga” zasługuje na miano kariery biurokratycznej.

3.3. Studium przypadku nr 2

Drugi respondent to 38 letni dyrektor działu sprzedaży, żonaty, dwoje małych dzieci w wieku przed przedszkolnym. Od ponad 6-ciu lat pracuje na stanowiskach menedżerskich, zaś jego historia zatrudnienia charakteryzuje się dużą dynamiką odnośnie zmiany pracodawców i stanowisk. Obecnie zatrudniony jest w dużym przedsiębiorstwie będącym przedstawicielstwem firmy zagranicznej zajmującej się produkcją i dystrybucją środków produkcji.

W zakresie obowiązków badanego menedżera jest zarządzanie działem sprzedaży w obrębie rynku polskiego. Jego podstawowe wynagrodzenie miesięczne zawiera się w przedziale 5-10 tys. złotych (nie uzyskano informacji dotyczących dodatkowych profitów).

Respondent w wywiadzie następująco ocenił proces dydaktyczny. W kwestii programu studiów i treści poszczególnych przedmiotów na kierunku Zarządzanie, uznał, że zbyt mało było przedmiotów specjalnościowych. Nie zgłosił szczególnych uwag, dotyczących jakości wykładów i organizacji zajęć. Dobrze ocenił zaplecze dydaktyczne uczelni oraz jego funkcjonowanie. Wyróżnił pozytywnie informacyjną rolę strony internetowej oraz jakość obsługi dziekanatu.

Na pytanie czy uczelnia przygotowuje do realiów rynku pracy, respondent odpowiedział twierdząco. Dodał, iż z jego perspektywy, branża, w której obecnie pracuje oraz doświadczenie wynikające ze współpracy z pośrednikami pracy, wyrobiły u niego zdanie, że na rynku pracy przede wszystkim liczy się doświadczenie zawodowe.

Badany menedżer zapytany jakie kompetencje nabył lub podniósł podczas studiowania, za główne uznał kompetencje osobiste, takie jak: elastyczność i zdolność adaptacji, odpowiedzialność, rozpoznanie i weryfikację swoich mocnych i słabych stron. Jednocześnie utwierdził się w posiadanej wiedzy i kompetencjach zawodowych. Jako bardzo ważne cechy, które nabrały szczególnego znaczenia, wymienił kreatywność i pokorę. Dzięki studiom jego umiejętności i wiedza dotycząca wykonywanej pracy została uporządkowana, a szczególnego znaczenia nabrały takie umiejętności, jak: znajomość języków obcych, umiejętności zarządzania projektami, korzystanie z narzędzi informatycznych, umiejętności analityczne i statystyczne.

Podczas wywiadu respondent opowiedział również o dość znaczącej dynamice zmian pracodawców i ścieżce awansu. Stwierdził, że studia nie miały wpływu na te zmiany i nadal podtrzymywał osąd o wyższości doświadczenia na rynku pracy, nad wiedzą uzyskaną na uczelni. Ponadto dodał, że wiedzę zdobytą podczas studiów wykorzystuje w średnim stopniu w pracy zawodowej.

Na zakończenie wywiadu respondent został zapytany, czy podjął by ponownie studia w Wyższej Szkole Menedżerskiej w Warszawie. Odpowiedź była twierdząca. Odnośnie dalszych planów edukacyjnych rozważa on możliwość dalszego studiowania na praktycznych studiach podyplomowych.

Klasyfikując powyższą karierę zauważamy cechy kariery sinusoidalnej i eksperckiej.

3.4. Studium przypadku nr 3

Trzeci wywiad został przeprowadzony z respondentem, który obecnie nie jest czynny zawodowo. Badany respondent to 50 letni żonaty mężczyzna, bezdzietny,

posiadający wieloletnie doświadczenie zawodowe, w tym ponad 20 lat praktyki na stanowiskach menedżerskich. W pracy z przedstawicielami najwyższego szczebla zarządzania łączyły go bardzo dobre stosunki przyjacielskie. W roku 2012 firma rozwiązała z respondentem umowę o pracę. Było to duże przedsiębiorstwo z branży usług o zasięgu regionalnym. Respondent zajmował stanowisko kierownika działu, czyli liniowy szczebel kierowania. Kierował zespołem realizującym działania marketingowo-sprzedażowe.

We fragmencie przeprowadzonego wywiadu dotyczącym poziomu zadowolenia z realizacji procesu dydaktycznego uzyskano informacje, iż przynajmniej w części zostały zaspokojone oczekiwania dotyczące zdobywanej wiedzy. Respondent program studiów oraz poziom kształcenia ocenił jako zadowalający. Nadmienił, iż poszczególne treści przedmiotowe, w jego odczuciu, nie są w odpowiedniej kolejności, a także iż treści związanych z ekonomią jest zbyt mało.

Omawiając kwestię jakości wykładów i zaangażowania pracowników dydaktycznych respondent wyrażał się pozytywnie, jednak stwierdził, że wykładowcy powinni bardziej aktywizować studentów. Bardzo dobrze została oceniona jakość obsługi dziekanatu, natomiast godziny funkcjonowania poszczególnych działów uczelni zdaniem respondenta były niedogodne dla studentów studiujących w trybie niestacjonarnym.

Na pytanie, czy uczelnia przygotowuje do realiów rynku pracy, została udzielona odpowiedź twierdząca, z zaznaczeniem konieczności posiadania doświadczenia zawodowego.

Badany rozmówca, zapytany jakie kompetencje nabył lub rozwinął, przywołał rozszerzenie posiadanych umiejętności, cech osobowościowych, czy też wiedzy ogólnej. Większego znaczenia, zdaniem respondenta, nabrały kompetencje osobiste, takie jak: otwartość na uczenie się i stały rozwój, poprawna samoocena, elastyczność i zdolność adaptacji oraz kreatywność. W zakresie umiejętności związanych z wykonywaną pracą wymienił: organizację pracy, efektywniejsze zarządzanie czasem, umiejętności analityczne oraz, co podkreślił, uzyskanie dyplomu.

Badany respondent podczas wywiadu stwierdził, że wiedzę zdobytą podczas studiów wykorzystuje w średnim stopniu w pracy zawodowej, jednak studia dały mu możliwość uporządkowania posiadanej wiedzy. Nadmienił również, iż często zdarzało się, że jego kompetencje przewyższały kompetencje pracodawców, co nie wpływało pozytywnie na relację w środowisku pracy.

W związku ze zdobyciem świadectwa potwierdzającego ukończenie studiów, a także podniesieniem kompetencji, zmieniły się jego oczekiwania wobec pracodawców. Badany respondent obecnie poszukuje pracy zgodnie z posiadanymi kwalifikacjami, wiedzą i doświadczeniem, co w obecnej sytuacji rynku pracy nie jest łatwe. W kwestii kontynuacji zdobywania wiedzy i podnoszenia kompetencji rozmówca nie zastrzegł zakończenia kształcenia.

Na zakończenie rozmowy respondent zapytany czy podjął by ponownie studia w Wyższej Szkole Menedżerskiej w Warszawie, odpowiedział pozytywnie, gdyż jak stwierdził, umocniona świadomość potrzeby rozwijania się i poczucie własnej wartości stało się energią do dalszego działania.

Klasyfikując powyższą karierę należy stwierdzić pewne cechy kariery rodzinnej, zaś obecny brak zatrudnienia świadczy o karierze regresywnej.

3.5. Studium przypadku nr 4

Czwarty wywiad został przeprowadzony z respondentem, który obecnie posiada status bezrobotnego. Badany respondent to 47 letni, żonaty mężczyzna posiadający dwójkę dorastających dzieci. Po przepracowaniu ponad 30 lat, przedsiębiorstwo zrezygnowało z dalszej współpracy i rozwiązało z respondentem umowę o pracę. Było to przedsiębiorstwo państwowe z 80 letnią tradycją, zajmujące się produkcją i usługami, działające na rynku lokalnym. Respondent rozpoczął pracę w wymienionym przedsiębiorstwie, już podczas praktyk zawodowych, następnie przeszedł wszystkie szczeble kariery zawodowej i w konsekwencji objął stanowisko kierownika liniowego, który zajmował się sekcją specjalistyczną.

Ze względu na bardzo znaczne podobieństwo odpowiedzi oraz wyrażonych poglądów do studium przypadku nr 3, autor odstąpił od opisu całości wywiadu, skupiając się jedynie na spostrzeżonych różnicach.

W przeprowadzonym wywiadzie respondent zaopiniował zbyt małą ilość przedmiotów specjalnościowych i brak zajęć czysto praktycznych. Na dzień dzisiejszy podjął by również decyzję o studiach na WSM, z tym, jednak obecnie nastąpiłoby to ze względów osobistych, a nie jak było to pierwotnie ze względów zawodowych. Studiowanie i uzyskanie dyplomu daje respondentowi osobistą satysfakcję i jest przykładem dla jego dzieci, a także daje większą pewność siebie i motywuje do podjęcia wyzwań życiowych.

Odwołując się do typologii karier, przypadek nr 4 należy uznać, jak w przypadku nr 3 jako karierę regresywną, zaś wg. klasyfikacji S. Lachiewicza i M. Matejuna, jest najbardziej bliski karierze biurokratycznej.

4. Wnioski

Przedstawione w niniejszym opracowaniu rozważania prowadzić mogą do sformułowania poniższych wniosków.

Badani respondenci reprezentują różne typy karier menedżerskich o zróżnicowanym charakterze ich przebiegu. Należy zauważyć, iż menedżerowie po 45 roku życia, którzy nie osiągnęli średnich bądź wyższych szczebli zarządzania stracili pracę, przechodząc regres w swej karierze zawodowej.

Respondenci w większości pozytywnie wypowiadają się o uczelni, jednak nie mówią wprost o wykształceniu jako wyznaczniku kariery zawodowej. Wszyscy badani rozpoczynali aktywność zawodową bez podbudowy wyniesionej z uczelni, dlatego też zapewne tak duże znaczenie ma dla nich doświadczenie zdobyte w trakcie swej pracy.

Obecnie trudna sytuacja na rynku pracy stawia przed absolwentami wyższych uczelni coraz wyższe wymagania. Dotyczą one nie tylko zdobytej wiedzy specjalistycznej, czy posiadanych odpowiednich certyfikatów i kwalifikacji, ale również staje się bardzo istotne doświadczenie. Studiowanie jednak daje oprócz wiedzy i zdobytych kompetencji, dodatkowe wartości trudno mieralne, a mianowicie, każdy z respondentów powiedział, że studia dały im wzmocnienie poczucia własnej wartości, wpłynęły na pobudzenie i zwiększenie kreatywności, a poza tym dały osobistą satysfakcję.

Literatura

- [1] **Czakon W.:** Zastosowanie studiów przypadków w badaniach nauk o zarządzaniu, [w:] **Czakon W. (red.):** Podstawy metodologii badań w naukach o zarządzaniu, Oficyna Wolters Kluwer Business, Warszawa, 2011.
- [2] **Kierner G.:** Badanie losów zawodowych absolwentów uczelni drogą do właściwego kształcenia menedżerów, [w:] **Staniec I. (red.):** Kształcenie menedżerów na uczelni technicznej, Monografie Politechniki Łódzkiej, Łódź 2010.
- [3] **Lachiewicz S., Matejun M.:** Studia przypadków karier menedżerskich absolwentów Politechniki Łódzkiej, [w:] **Staniec I. (red.):** Kształcenie menedżerów na uczelni technicznej, Monografie Politechniki Łódzkiej, Łódź 2010.
- [4] **Lewicka D.:** Zarządzanie kapitałem ludzkim w polskich przedsiębiorstwach, PWN, Warszawa 2010.
- [5] **Listwan T.:** Kształtowanie kadry menedżerskiej firmy, Wydawnictwo "Mimex", Wrocław 1993.
- [6] **Matejun M.:** Metoda studium przypadku – egzemplifikacja wykorzystania w naukach o zarządzaniu, „Studia ekonomiczne regionu łódzkiego – Rozwój organizacji w teorii i w praktyce zarządzania”, Nr VII, PTE Oddział w Łodzi, Łódź 2012.
- [7] **Najduchowska H.:** Kwalifikacje i drogi zawodowe dyrektorów przedsiębiorstw przemysłowych, PWN, Warszawa 1984.
- [8] **Niemczyk J.:** Metodologia nauk o zarządzaniu, [w:] **Czakon W. (red.):** Podstawy metodologii badań w naukach o zarządzaniu, Oficyna Wolters Kluwer Business, Warszawa, 2011.
- [9] **Rokicka E.:** Wzory karier kierowniczych w gospodarce państwowej: z badań nad ludnością dużego miasta, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź 1995.
- [10] **Stolarska M.:** Inżynier – menedżer. Zawód, system kształcenia, kariera zawodowa. Wydawnictwo Politechniki Łódzkiej, Łódź 1998.
- [11] **Sudoł S.:** Nauki o zarządzaniu. Węzłowe problemy i kontrowersje, Wydawnictwo 'Dom Organizatora', Toruń 2007.

EDUCATION TOWARDS MANAGEMENT FOR MANAGERS IN THE OPINION OF GRADUATES – A CASE STUDY

Summary

The study of managerial careers of graduates is an important trend in the cognitive science of management. The diverse nature of the course of their careers and the variety of types of needs proper research approach and apply relevant research methods and techniques. In this situation, a case study may be a useful cognitive formula that allows you to detail the specific graduate managerial career. The article presents the managerial careers of individual cases – four graduates of the Warsaw Management Academy, supplemented by some generalizing conclusions.