

**Lidia WŁODARSKA-ZOŁA**  
Politechnika Częstochowska, Polska

## **Edukacja zawodowa menedżerów w świetle przemian cywilizacyjnych**

### **Wstęp**

Dokonujące się przemiany cywilizacyjne stawiają nowe, zwiększone wymagania przed systemem zarządzania. Nowoczesne zarządzanie, w którym menedżerowie są w stanie skutecznie rozwiązywać problemy swych firm, powinno być skierowane głównie na innowacyjne zmiany oraz kreowanie przyszłości. Wymaga to stosowania nowych metod działania, wypracowania takiego stylu zarządzania, dzięki któremu organizacja sprosta nowym wyzwaniom, niepewności towarzyszącej podejmowaniu decyzji oraz skutecznemu wykorzystywaniu pojawiających się okazji. Do wypełniania nowych funkcji, zadań i ról przez menedżerów [Włodarska-Zoła 2009: 151–161] niezbędna jest im nowoczesna wiedza i nowe umiejętności. Sukces zarządzania w coraz większym stopniu zależy od ich wiedzy, umiejętności oraz intelektu i jest funkcją ich przygotowania edukacyjnego.

Wymaganiom nowej gospodarki i nowego zarządzania mogą sprostać tylko menedżerowie posiadający pożądane predyspozycje, dzięki którym w procesie edukacji zawodowej uzyskają potrzebną wiedzę i umiejętności, a w procesie zarządzania będą w stanie efektywnie funkcjonować.

Uczelnie kształcące menedżerów powinny tworzyć i rozwijać nowy model menedżera, który bardziej koncentruje się na ludziach i kapitale wiedzy oraz w szerszym zakresie uwzględnia aspekty międzynarodowe. Dziś nieaktualny już jest model menedżera „inżyniera” sprawnie rozwiązującego zadanie dotyczące optymalnego produkowania i dystrybuowania wyrobów i usług w celu zwiększenia wartości dla akcjonariuszy. Taki wizerunek menedżera jest już anachroniczny, gdyż techniczna sprawność, racjonalizacja działalności pod kątem inżynierii wytwarzania i stosowania marketingu nie wystarczy, by sprostać unijnej konkurencji i wyzwaniom przyszłości. Potrzebni są menedżerowie znający się dobrze na organizacji pracy, kierowaniu ludźmi i zarządzaniu międzynarodowym, postępujący w sposób zgodny z przyjętym przez społeczeństwo systemem wartości, którzy będą zdolni do tworzenia wizji i strategii rozwoju organizacji, stymulowania efektywności gospodarczej i pobudzania współpracowników do efektywnych i kreatywnych działań [Penc 2010].

## **1. Rola edukacji w gospodarce rynkowej**

Rozwój sytuacji na rynku pracy sprzyja wzrostowi roli wykształcenia. Dzieje się tak głównie ze względu na fakt, że o pozycji zawodowej człowieka decydują jego kwalifikacje, zdolności i efektywność.

Ponieważ w gospodarce rynkowej zmienia się rola edukacji, powinien zmienić się również jej charakter. Już dziś oczywiste jest, że wykształcenie ma dawać szansę znalezienia jednostce miejsca w społeczeństwie. Wykształcenie „nie może ograniczać się do nauk ścisłych czy technicznych, musi obejmować szeroki wymiar humanistyczny – nie tylko w klasycznym sensie nauk humanistycznych, lecz w sensie szerszym, kształtującym osobowość jednostki i jej przygotowanie do czynnego udziału w życiu społecznym, pozwalającym jednostce być pełnym człowiekiem. Poza tym, wykształcenie powinno dostarczyć raczej niezbędnych w społeczeństwie informacyjnym umiejętności niż bardzo rozległej wiedzy encyklopedycznej. Najistotniejszą jednak cechą nowego charakteru kształcenia jest możliwie najwcześniejsze ukształtowanie umiejętności samokształcenia i przyzwyczajenie do idei kształcenia ustawicznego. Na koniec, kwestią być może najtrudniejszą jest taka zmiana charakteru kształcenia, by wspierał on twórcze i innowacyjne aspekty osobowości” [Wierzbicki 1995: 52].

Według M. Gablety: „wzrost zatrudnienia staje się pochodną wzrostu wiedzy i umiejętności. Współczesna organizacja potrzebuje bowiem przede wszystkim ludzi, którzy posiadają «środki produkcji» w postaci kompetencji” [Gableta 2003: 207] – dotyczy to zarówno menedżerów, jak i w zasadzie wszystkich pozostałych pracowników.

Specjaliści w dziedzinie problematyki kształcenia zawodowego podkreślają ściśle związki między gospodarką, rynkiem pracy i systemem kształcenia. Zwracają uwagę, że kształcenie zawodowe jest istotnym elementem wpływającym na konkurencyjność gospodarki, podkreślają też, że ze względu na wagę tych problemów „relacje między kierunkami kształcenia a popytem na pracę lub szerzej rzecz ujmując między koncepcją kształcenia zawodowego a rozwojem gospodarczym stają się przedmiotem interdyscyplinarnych programów badawczych” [Kwiatkowski 2001: 7]. Dzieje się tak ze względu na przyszłe członkostwo Polski w Unii Europejskiej, które wymaga, poza zmianami w sferze gospodarki, w stosunkowo krótkim czasie intensywnych procesów dostosowawczych w dziedzinie edukacji zawodowej.

## **2. Przemiany w edukacji zawodowej menedżerów**

W literaturze poświęconej edukacji menedżerów specjaliści w tej dziedzinie stwierdzają, że przygotowanie kadr menedżerskich jest niezadowalające, gdyż kadry te nie potrafią skutecznie zarządzać, oraz że aktualny system kształcenia menedżerów zupełnie nie odpowiada zapotrzebowaniu społecznemu i gospodarczemu. Specjaliści ci uważają też, że kształcenie menedżerów powinno być podporządkowane wymaganiom stawianym przez rozwój współczesnej wiedzy

w zakresie techniki, technologii oraz dziedzin nauk społecznych, jak również wymaganiom praktyki gospodarczej, sytuacji na rynku pracy i potrzebom społecznym. Wskazują też, że przy określaniu kierunków zmian w edukacji menedżerów, w warunkach integracji z Unią Europejską, należy uwzględnić zjawiska o charakterze społeczno-ekonomicznym dokonujące się w skali globalnej i krajowej, zmienioną rolę zarządzania we współczesnej gospodarce, trendy występujące w nowoczesnej teorii zarządzania oraz nowoczesną wiedzę z dziedziny nauk humanistycznych, ze względu na znaczenie czynników psychologicznych dla efektywnej pracy menedżerów w gospodarce rynkowej, ponieważ w gospodarce tej rośnie rola czynnika ludzkiego i znaczenie umiejętności uruchamiania całego potencjału człowieka poprzez stymulowanie jego rozwoju, oraz z uwagi na to, że kapitał ludzki nabiera większego znaczenia od kapitału finansowego.

Rozwijające się społeczeństwo informacyjne wymaga, aby w systemie edukacyjnym menedżerów, a także innych grup zawodowych „zmienić model przygotowania ludzi umiejących stosować wiedzę na model ludzi przygotowanych do tworzenia wiedzy” [Walat 2004: 334].

Konieczność reform w dziedzinie edukacji menedżerskiej, o których wielokrotnie pisałam [Włodarska-Zoła 2007, 2008], wynika z potrzeb rynku pracy oraz z dokonujących się w Europie procesów integracyjnych. Polska, otwierając się na Unię Europejską oraz na świat, otwiera się również na konkurencję. Konieczne są zatem reformy edukacyjne oparte na założeniach zorientowanych na przyszłość, gdyż od wiedzy, umiejętności i kompetencji menedżerów zależy gospodarczy rozwój kraju.

Kształcenie menedżerów należy rozpatrywać przez pryzmat otoczenia, w jakim będą funkcjonować. W związku z dokonującymi się w nim fluktuacjami kształcenie to, bez względu na to, jak doskonale zostanie zorganizowane, nie zabezpieczy ich skutecznego funkcjonowania w dłuższym okresie czasu. Menedżerowie zmuszeni będą permanentnie dokształcać się. Ich wykształcenie zdobyte w trakcie studiów musi być ciągle uzupełniane.

Sprawne funkcjonowanie organizacji, będącej systemem powiązanych działań ludzi i urzędzeń (system ten nasycony jest techniką w znaczeniu inżynierskim oraz informatyką), wymaga, aby menedżer był kompetentny w kwestii technicznego podsystemu organizacji. Tak więc wiedza z dziedziny techniki oraz techniki komputerowej powinna znaleźć się w programach kształcenia menedżerów. Ze względu na ogromny postęp techniczny oraz ciągle postępującą komputeryzację we wszystkich dziedzinach życia zakres tej wiedzy będzie się rozszerzał, a na bazie wiedzy o kierunkach przemian zachodzących we współczesnym świecie menedżer powinien projektować zmiany we własnym przedsiębiorstwie. Stwarza to zapotrzebowanie na ich nowe kwalifikacje.

Ponieważ kształcenie menedżerów odbywa się w warunkach gwałtownego wzrostu podaży informacji, do programów kształcenia powinny być wprowadza-

dzane przedmioty związane z zarządzaniem informacjami. Pożądane jest opracowanie i wdrożenie do programów kształcenia menedżerów bloków przedmiotów pomagających menedżerom lepiej przygotować się do wypełniania zadań, które narzuciła rewolucja informatyczna. Współczesny menedżer powinien nie tylko umieć posługiwać się raz stworzonym dla niego oprogramowaniem, ale również współpracować z zewnętrznymi ekspertami dokonującymi modyfikacji istniejącego w firmie systemu informacyjnego. Szybkość pozyskiwania i przetwarzania informacji determinuje pracę współczesnego menedżera. Menedżerowie powinni być przygotowani do wypełniania nowych zadań w zakresie planowania, organizowania i kontroli systemów informacyjnych w przedsiębiorstwie. Niezbędne jest więc zrozumienie przez menedżera istoty zadań analityka systemowego oraz posiadanie podstawowych umiejętności w tym zakresie. Za propagowaniem wiedzy z zakresu szeroko pojętego zarządzania informacją przemawia fakt, że ośrodek władzy w przedsiębiorstwie przesuwa się w stronę osób zatrudnionych w charakterze informatyków. Menedżer przyszłości musi więc posiadać wiedzę z zakresu systemów komputerowych, sposobów wykorzystania, budowania, wdrażania i zarządzania technologiami informacyjnymi, tak by wspierały go w podejmowaniu decyzji.

Już dziś powszechne zastosowanie Internetu w zarządzaniu firmami stanowi uzasadnienie postulatu wprowadzenia wiedzy z zakresu Internetu do programów nauczania w dziedzinie zarządzania. Wiedza ta pozwoli na prawidłową ocenę i kontrolę możliwości zastosowania wiadomości z zakresu nowych technologii w praktyce zarządzania. Obecne wykorzystanie Internetu w logistyce i innych działach przez wiele firm oraz przewidywany dalszy jego rozwój obliguje do wprowadzenia do procesu nauczania menedżerów wiedzy o wirtualnych rynkach, zastosowaniach nowoczesnych technologii itp. Wiedza z tego zakresu powinna być wprowadzona od początku procesu kształcenia menedżerów. Powinna być kluczowa i kompleksowa, odnoszona do wszystkich elementów nauki o zarządzaniu, wprowadzona obligatoryjnie i sukcesywnie na każdym etapie kształcenia.

Wiedza jest jednym z podstawowych czynników kształtujących wizerunek menedżera. Główną jej funkcją w procesie kształcenia menedżerów winno być rozwijanie twórczych możliwości, dzięki którym będą zdolni do przetwarzania tej wiedzy w procesie efektywnego rozwiązywania problemów. Menedżer poza umiejętnością dokładnego stosowania nabytej wiedzy powinien więc wykazywać umiejętność jej twórczego przetwarzania, zdolność alternatywnego myślenia, zdolność do tworzenia innowacji itp. Kwalifikacje menedżera są zatem zdeterminowane jego twórczym rozwojem, możliwościami oraz stopniem ich wykorzystania.

W efekcie kształcenia zawodowego na kierunku zarządzanie, kształcący się powinni uzyskać potrzebną w zawodzie menedżera przydatność zawodową, czyli taką sprawność zawodową, która będzie adekwatna do wymagań stawianych przez środowisko pracy. O tej sprawności decyduje sprawność psychiczna menedżera. Tak więc sprawność psychiczna i zależna od niej sprawność zawodowa determinują przydatność zawodową. Ludzie o niskiej sprawności psy-

chicznej nie mają szans na skuteczne funkcjonowanie w zawodzie menedżera, gdyż nie mają kompetencji natury psychologicznej, takich jak: dążenie do profesjonalizmu, umiejętność osiągania sukcesu, pomysłowość i kreatywność, umiejętność kierowania zespołem oraz umiejętność zapobiegania konfliktom, a w razie wystąpienia konfliktów – umiejętność ich likwidowania.

### **Podsumowanie**

Proces kształcenia zawodowego menedżerów powinien zatem być tak zorganizowany, by jego uczestnicy uzyskali możliwie największą sprawność zawodową i psychiczną już w momencie ukończenia studiów. Oczywiście sprawności te powinny być ustawicznie doskonalone w trakcie pracy, tak by zwiększała się odpowiedniość między nimi a wymaganiami środowiska.

W przyszłości należy spodziewać się, że „będzie zwiększało się zapotrzebowanie na pracowników krytycznych, z wyobraźnią, bardziej zindywidualizowanych, o wysokim poziomie inteligencji, umiejących skutecznie przetwarzać informacje, zdolnych do samodzielnej i odpowiedzialnej pracy, dającej możliwość wykorzystania wszystkich swoich atutów, chcących i umiejących podejmować samodzielne decyzje, poszukujących w pracy głębszego sensu oraz otwartych na proces kształcenia” [Wilsz 2009: 83] – ta prognoza odnosi się do ogółu pracowników, jednak sądzę, że szczególnie dotyczy menedżerów.

Edukacja zawodowa menedżerów powinna adekwatnie reagować na dokonujące się przeobrażenia cywilizacyjne i wywołane przez nie zmiany sytuacji na rynku pracy, które stawiają nowe wymagania systemowi zarządzania, a więc również menedżerom. Brak elastyczności systemu przygotowania zawodowego menedżerów niewątpliwie hamuje rozwój gospodarczy i społeczny kraju.

### **Literatura**

- Gableta M. (2003), *Człowiek i praca w zmieniającym się przedsiębiorstwie*, Wrocław.
- Kwiatkowski S.M. (2001), *Kształcenie zawodowe w kontekście europejskiego rynku pracy*, „Pedagogika Pracy”, nr 38.
- Penc J. (2010), *Nowe zarządzanie w nowej gospodarce*, Warszawa.
- Walat W. (2004), *Podręcznik multimedialny na tle wyzwań stawianych przez społeczeństwo informacyjne* [w:] *Kształcenie zawodowe: pedagogika i psychologia*, nr VI, red. T. Lewowicki, J. Wilsz, I. Ziaziun, N. Nyczkało, Częstochowa-Kijów.
- Wierzbicki A.P. (1995), *Perspektywy cywilizacji światowej w XXI wieku a przemiany w Polsce* [w:] *Świat przyszłości a Polska. Przemiany systemowe w Polsce a tendencje rozwojowe współczesnej cywilizacji*, Komitet Prognoz w XXI wieku, Warszawa.
- Wilsz J. (2009), *Wymagania stawiane pracownikom w teraźniejszości i przyszłości ze względu na zmiany w procesie pracy* [w:] *Edukacja – Technika – Informatyka. Teoretyczne i praktyczne problemy edukacji technicznej*, tom X, red. W. Walat, Rzeszów 2009.

- Włodarska-Zoła L. (2007), *Analiza podstawowych etapów kształcenia zawodowego w dziedzinie zarządzania w polskich uczelniach technicznych* [w:] *Kształcenie zawodowe: pedagogika i psychologia*, nr IX, red. T. Lewowicki, J. Wilsz, I. Ziaziun, N. Nyczkało, Częstochowa – Kijów.
- Włodarska-Zoła L. (2008), *Efekty modernizacji polskiego systemu kształcenia menedżerów* [w:] *Гуманзація навчально-виховного процесу, науково-методичний збірник*, випук XXXIX, Слов'янськ.
- Włodarska-Zoła L. (2009) *Funkcje, umiejętności i osobowość menedżera przyszłości*, „Problemy Profesjologii”, nr 1.

### **Streszczenie**

W artykule przedstawiono implikacje wynikające z przemian cywilizacyjnych dla edukacji zawodowej menedżerów. Konieczność radykalnych zmian w systemie edukacji w dziedzinie zarządzania uzasadniono wieloma czynnikami, przede wszystkim potrzebami rynku pracy i dokonującymi się w Europie procesami integracyjnymi. Wskazano kierunki tych zmian, które już można zauważyć i tendencje, które powinny pojawić się w przyszłości.

**Słowa kluczowe:** menedżer, przemiany cywilizacyjne, edukacja zawodowa.

### **Manager's education in the light of civilization changes**

#### **Abstract**

In the article implications on manager's education resulting from civilization changes were presented. Necessity of radical changes in the system of education in the field of management was supported by many arguments including labor market requirements and pending integration processes in Europe. Directions of those changes were illustrated which can either be observed already or are expected to appear in future.

**Key words:** manager, civilization changes, managerial education.