

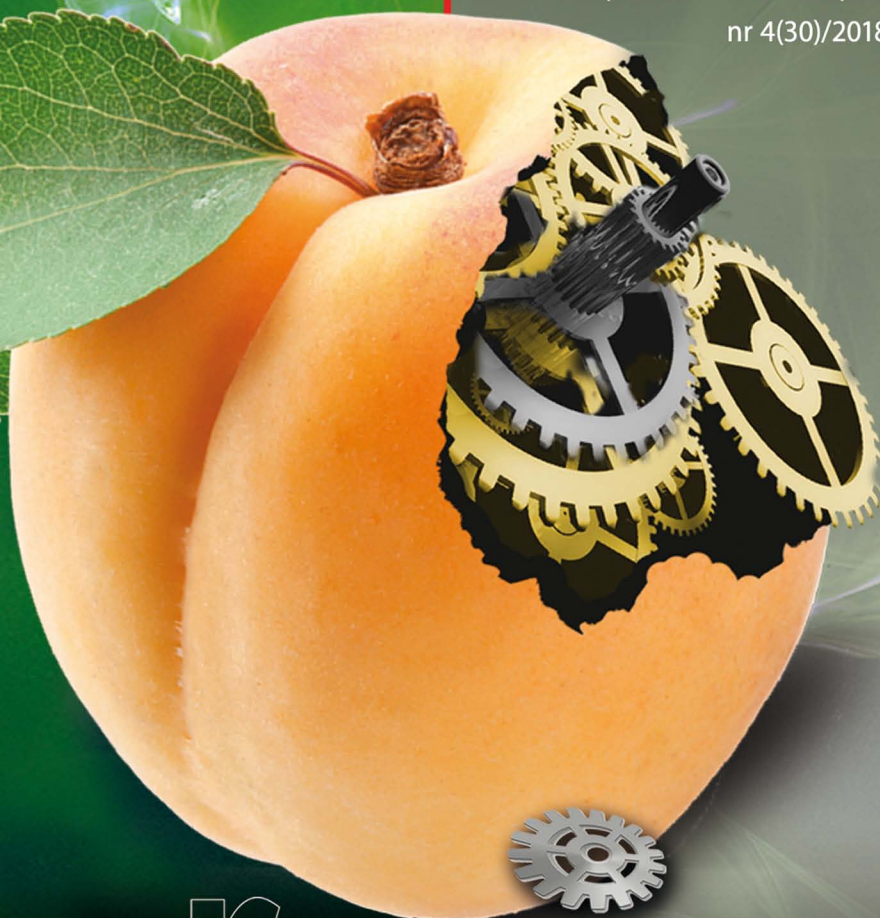


instytut lotnictwa
warszawa, rok założenia 1926

minib 30

marketing instytucji
naukowych i badawczych

nr 4(30)/2018



Research
for future

eISSN 2353-8414

pISSN 2353-8503

grudzień 2018



**STUDENT JAKO BENEFICJENT
PROGRAMÓW STAŻOWYCH FINANSOWANYCH
ZE ŚRODKÓW UNII EUROPEJSKIEJ**



Open Access

STUDENT JAKO BENEFICJENT PROGRAMÓW STAŻOWYCH FINANSOWANYCH ZE ŚRODKÓW UNII EUROPEJSKIEJ

STUDENT AS THE BENEFICIARY OF THE INTERNSHIP PROGRAMS FOUNDED
BY THE EUROPEAN UNION

prof. dr hab. Bogdan Sojkin

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

bogdan.sojkin@ue.poznan.pl

dr Sylwia Michalak

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

sylwia.michalak@ue.poznan.pl

DOI: 10.14611/minib.30.12.2018.06



Streszczenie

Wymagania pracodawców stawiane absolwentom uczelni wyższych w czasach dynamicznych zmian i wyzwań rynku, potrzeba dopasowania wiedzy, umiejętności i kompetencji studentów i absolwentów do potrzeb przedsiębiorstw stanowią dla uczelni wyższych nowe wyzwania w zakresie współpracy z praktyką gospodarczą.

Student staje się coraz częściej beneficjentem projektów stażowych finansowanych z różnych źródeł, nie tylko ze środków własnych przedsiębiorstw, lecz również wspieranych z budżetów Unii Europejskiej. Artykuł przedstawia perspektywę studenta jako bezpośredniego beneficjenta projektów stażowych realizowanych przez uczelnię wyższą i pracodawców, jak również podejmuje próbę stworzenia rekomendacji dla podmiotów realizujących projekty stażowe zorientowanych na uzyskanie wysokich wyników satysfakcji wszystkich uczestników projektu.

Słowa kluczowe: student, beneficjent, program stażowy, Unia Europejska, staże studenckie, praktyki studenckie, współpraca z praktyką gospodarczą, konkurencyjność studenta na rynku pracy, satysfakcja studentów



Summary

Requirements for university graduates defined by employers in times of dynamic changes and challenges of the market, the need to adapt the knowledge, skills and competences of students and graduates to the needs of companies constitute new challenges for universities in the area of cooperation with business. The student is becoming more and more often the beneficiary of internship projects financed from various sources, not just with companies' own funds, but also supported with funds from the European Union. The article presents the perspective of the student as a direct beneficiary of internship projects carried out by universities and employers and attempts to create a recommendation for entities carrying out internship projects aimed at achieving high levels of satisfaction among all project participants.

Keywords: student, beneficiary, internship programme, European Union, student internships, student trainings, cooperation with business, students' competitiveness on the labour market, students' satisfaction

Wprowadzenie

Na przestrzeni ostatnich kilkunastu lat istotnie zmieniły się układ, treści oraz realizacja wypracowanego w XX wieku modelu studiów wyższych. Przyczyn tych zmian jest wiele, począwszy od procesu bolońskiego i jego wdrażanych rozwiązań, wsparcia w postaci programów edukacyjnych Unii Europejskiej czy bogatej oferty organizacji staży studenckich łączonych ze studiami zgłaszanych przez PARP czy NCBiR¹. Nie można zapominać, że w ostatnim okresie niewątpliwie decydujący wpływ na wiele składowych tego modelu i jego wyraźną ewolucję posiadały trendy globalne takie jak globalizacja, internacjonalizacja, digitalizacja (platformy edukacyjne i VR) czy zmieniające się wymagania rynku pracy, które zmieniły znacząco spojrzenie na istotę edukacji na poziomie wyższym, jej miejsce w społeczeństwie i gospodarce oraz jej faktyczną realizację².

Studenci uczelni wyższych zdecydowanie wcześniej wchodzi na rynek pracy łącząc edukację akademicką z kształceniem praktycznym w przedsiębiorstwach. Obok stałego bądź czasowego zatrudnienia jedną z form tej aktywności zawodowej jest udział w stażach i praktykach studenckich. W przemiany zachodzące na rynku pracy coraz intensywniej wpisuje się współpraca przedsiębiorstw, uczelni wyższej oraz instytucji publicznych, której celem jest wspieranie studentów w budowaniu ich konkurencyjności na rynku pracy oraz budowanie wizerunku aktywnego pracodawcy. Obserwuje się również, że uczelnie wyższe nie tylko pośredniczą w informowaniu studentów o dostępnych ofertach pracy, staży, czy praktyk, lecz stają się również inicjatorem aktywnej współpracy z praktyką gospodarczą. Efektem tych działań są liczne programy i projekty staży czy praktyk studenckich, często finansowane ze środków Unii Europejskiej. Studenci oprócz samodzielnego poszukiwania oferty pracodawców mają dzięki nim możliwość korzystania z wsparcia uczelni i pracodawcy w całym procesie realizacji projektu, tj. od momentu aplikowania na staż, przez etap rekrutacji, łączenia studiowania z odbywaniem stażu, spotkań z mentorem w przedsiębiorstwie, wsparcia doradcy zawodowego i kontaktów z opiekunem stażu w uczelni do chwili uzyskania certyfikatów, opinii pracodawcy, czy oferty stałej pracy po ukończeniu studiów.

Beneficjentami tej współpracy są wszystkie podmioty w niej uczestniczące, korzyści z niej wynikające są wielorakie i satysfakcjonujące każdą

ze stron. W centrum rozważań niniejszego artykułu jest przeprowadzenie analizy perspektyw stażu odbywanego przez studenta w trakcie jego procesu edukacyjnego. Rozważania prowadzone będą w dwóch perspektywach procesowej i wynikowej, w szczególności oczekiwań i satysfakcji studenta z udziału w poszczególnych etapach procesu realizacji projektu stażowego przez uczelnię oraz efektu w postaci uzyskania kompetencji i wiedzy zwiększającej jego konkurencyjność na rynku pracy.

Programy stażowe finansowane ze środków UE, jako wsparcie roli uczelni wyższej w kształtowaniu konkurencyjności studentów i absolwentów na rynku pracy

Wsparcie finansowe Unii Europejskiej jej członków w perspektywie czasowej 2014–2020 obejmuje również zagadnienia edukacji, w tym w przypadku edukacji na poziomie wyższym. Generalnie środki finansowe przeznaczane na szkoły wyższe w ramach programów unijnych mają prowadzić do zmian i modyfikacji w procesie kształcenia, tak aby były lepiej dopasowane do wymagań rynku pracy i ułatwiały absolwentom studiów znalezienie zatrudnienia a podmiotom gospodarczym borykającym się obecnie z brakiem pracowników ich znalezienie, jednocześnie wnosząc wartościowy wkład w gospodarkę³. Realizacja tych oczekiwań wymaga współpracy z przedsiębiorstwami pracodawcami jako miejscem poznania praktycznych rozwiązań i zdobywania kolejnych umiejętności przydatnych po ukończeniu studiów dla rozwoju własnych pomysłów jak i znalezienia satysfakcjonującej pracy. Programy te dają również szanse na potencjalne umiędzynarodowienie polskich uczelni wyższych poprzez staże studenckie w innych krajach oraz wymianę studentów polskich uczelni, co stwarza szanse na ich większą konkurencyjność.

Cele stawiane przed realizowanymi projektami stażowymi i praktyk zawodowych posiadają z jednej strony wymiar ogólny, bo formułowany najczęściej jako **podniesienie/wzrost kwalifikacji (wiedza) i kompetencji zawodowych oraz społecznych studentów/uczestników na zmieniającym się rynku pracy**. Ich efektem jest uzyskanie dodatkowych umiejętności związanych z uzupełnieniem posiadanych kwalifi-

kacji i ich dostosowaniem do oczekiwań pracodawców oraz podkreślenie znaczenia w praktyce wykonywanej pracy kompetencji twardych i miękkich. Z drugiej zaś strony formułuje się bardzo konkretnie kierunki i efekty, które mają być osiągnięte podczas realizowanych projektów stażowych, które głównie koncentrują się na tzw. kompetencjach miękkich czyli uruchomieniu cech osobowości oraz zdobyciu umiejętności społecznych, takich jak: kreatywność, zdolność działania i rozwiązywanie sytuacji kryzysowych, umiejętność pracy w zespole, odporność na stres czy zdolności komunikacyjne. Przy czym najczęściej ogłaszane konkursy na granty formułują i akcentują jednoznacznie oraz precyzują szczegółowe cele stawiane przed zgłaszanym projektem oraz wskazują konkretne efekty zrealizowanego projektu; czego odzwierciedleniem jest sformułowany przykładowy cel projektu:

„Głównym celem projektu jest podniesienie kompetencji 91 studentów (67K i 24M) kierunku Finanse i Rachunkowość (FiR) Wydziału Nauk Ekonomicznych (WNE) Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu na studiach stacjonarnych 1. roku 2 st. zgodnych z efektami kształcenia wskazanymi w programie studiów oraz potrzebami rynku pracy”⁴. Zatem jest pełna możliwość odzwierciedlenia w formułowanych celach projektów stażowych specyfiki procesu kształcenia w szkole wyższej, dostosowania do rzeczywistych potrzeb zewnętrznych i wewnętrznych jego interesariuszy (gospodarka, uczelnia, pracodawcy, student), budowania relacji pomiędzy uczestnikami projektu nie tylko w wymiarze formalnym wynikającym z umów, ale znajdowania i rozwijania innych form współpracy pozaprojektowych.

Nie ulega wątpliwości, że o powodzeniu realizowanych projektów stażowych (praktyki w ramach programu studiów, staży absolwenckich, staży studenckich, wizyt studyjnych, zajęć praktycznych) decydują ich główni interesariusze, a więc szkoły wyższe, pracodawcy i studenci oraz ich wzajemne relacje. Dodać należy, że ramy projektów w wymiarze instytucjonalnym i formalnym wyznaczają dysponujący środkami finansowymi czyli fundusze unijne (programy operacyjne i ramowe), NCBiR, PARP, różne inne fundusze czy własne pomysły na zdobycie środków (crowdfunding). W tytule artykułu pojawia się pojęcie beneficjenta programu odniesione głównie do studenta jako głównego odbiorcy realizowanych działań. Jednak współcześnie w ramach programów stażowych za benefi-

cjentów uznać należy wszystkich uczestników tych programów adresowanych do studentów. W przypadku studentów portfel programów stażowych jest dość szeroki i w jego ramach wyróżnić można wcześniej już wspomniane dedykowane programy stażowe bardzo często uzupełniane certyfikowanymi szkoleniami, warsztaty tematyczne i praktyczne eksponujące elementy pragmatyki zawodowej, wizyty studyjne u pracodawców, udział w zespołach projektowych czy specjalistyczne zajęcia oferowane przez pracodawców. W ramach każdego z tych produktów stażowych uczestnik uzyskuje bardzo zróżnicowany zasób kompetencji z reguły zindywidualizowany ze względu na zgłaszane potrzeby (wynikające z zakresu przedmiotowego projektu) oraz możliwości podmiotu uczestnika projektu i zasad jego realizacji (instytucja przyjmująca). Szczegółowo te aspekty omówione zostaną w drugiej części artykułu, natomiast jeszcze kilka słów o korzyściach wynikających dla szkoły wyższej oraz podmiotu gospodarczego jako uczestników projektu. W przypadku przedsiębiorstw czy innych instytucji uczestniczących w projektach stażowych podstawowe korzyści to:

- możliwość rozpoznania potencjału, odpowiedniego przygotowania i zatrzymania jako przyszłego pracownika;
- możliwość stworzenia programu indywidualnego rozwoju nowego pracownika
- redukcja kosztów związanych z rekrutacją i szkoleniem nowych pracowników,
- nawiązanie kontaktu z uczelnią wyższą i możliwość kontynuacji współpracy,
- zredukowanie braków pracowniczych poprzez zaangażowanie stażysty,
- refundacja dodatku do wynagrodzenia w związku z pełnieniem funkcji opiekuna stażysty.

Natomiast dla szkoły wyższej główne korzyści to⁵:

- podniesienie atrakcyjności studiów poprzez wzbogacenie treści i form nauczania;
- możliwości nawiązania współpracy z praktyką gospodarczą;

- zwiększenie rozpoznawalności uczelni wśród pracodawców i kandydatów;
- potencjalna poprawa jakości kształcenia i badań — dopasowanie do wymagań i oczekiwań praktyki gospodarczej;
- korzyści finansowe wynikające z realizacji projektu;
- wypełnienie zobowiązań prawnych

Natomiast wspomniane potencjalne korzyści projektu stażowego z perspektywy studenta w odniesieniu do każdego realizowanego projektu stażowego powinny być przedmiotem badań jego uczestników. Jako punkt wyjścia należy przyjąć badanie studentów uczestniczących w projekcie. Wynika to z faktu, że oceny dokonywane przez głównego aktora projektu stażowego powinny uwzględniać wszystkie wymiary jego realizacji i stanowić bardzo ważne kryterium jego ewaluacji. Jest ona niezbędna i konieczna dla dokonania nie tylko końcowej oceny, ale wskazania krytycznych elementów realizacji całego procesu stażowego oraz wskazanie kierunków jego doskonalenia. Z reguły w tych badaniach wykorzystuje się badania ilościowe i jakościowe, które z jednej strony pozwalają na wyceny wielu elementów w aspektach porównawczych.

Przesłanki i bariery udziału studentów w programach staży i praktyk studenckich

Analizując zagadnienie udziału studentów w praktykach i stażach studenckich warto rozważyć zarówno przesłanki, jak i bariery aktywności studentów w tym obszarze.

Wśród licznych determinant podejmowania przez studentów aktywności na rynku pracy równoległe z edukacją na uczelni wyższej wymienić można: potrzebę bycia bardziej konkurencyjnym na rynku pracy po ukończeniu studiów, jak również w czasie ich trwania, oczekiwanie szybszego zdobycia pracy oraz otrzymania lepiej płatnej pracy, perspektywę szybszego awansu od czasu rozpoczęcia aktywności zawodowej, możliwość poznania różnych przedsiębiorstw oraz wymogów różnych stanowisk pracy, szybsze uzyskanie niezależności finansowej, zwiększenie

pewności siebie, możliwości nawiązania interesujących kontaktów zawodowych, które mogą być pomocne w kształtowaniu przyszłej kariery zawodowej, doskonalenie umiejętności praktycznych w środowisku międzynarodowym, możliwość doskonalenia języka obcego, pozyskanie referencji przedsiębiorstwa przyjmującego na staż, wzbogacenie CV o cenny wpis oraz wzbogacenie wiedzy zdobytej na uczelni o elementy praktyczne pozwalające uzyskać efekt synergii w procesie kształcenia.

Obok potencjalnych korzyści nie sposób pominąć kwestii barier podejmowania przez studentów decyzji o udziale w stażu, bądź praktyce studenckiej. W badaniu przeprowadzonym przez autorów artykułu na Uniwersytecie Ekonomicznym w Poznaniu na potrzeby przygotowania projektu stażowego, który realizowany był w latach 2014–2015 zidentyfikowano najliczniej wskazywane bariery odbywania staży studenckich w przedsiębiorstwach, w sytuacji, gdy nie są one wspierane przez uczelnię.⁶ (tab. 1)

Tabela 1. Bariery udziału studentów w stażach studenckich

Bariery	I stopień studiów			II stopień studiów	
	II rok	III rok	IV rok	I rok	II rok
Brak wynagrodzenia za odbycie stażu/praktyki	58,67%	63,16%	64,76%	72,99%	73,91%
Brak czasu ze względu na obowiązki związane ze studiami	46,67%	48,25%	42,86%	63,50%	30,43%
Dostępne oferty staży/praktyk nie są związane z tematyką studiów	37,33%	43,86%	44,76%	37,23%	69,57%
Dostępne oferty staży/praktyk nie są związane z moimi zainteresowaniami	17,33%	21,93%	14,29%	10,22%	26,09%
Praktyki/staże są zbyt krótkie i nie jestem w stanie w tym czasie nabyć wymaganych umiejętności	12,00%	15,79%	11,43%	9,49%	26,09%
Brak czasu ze względu na obowiązki związane z pracą zawodową	6,67%	16,67%	11,43%	10,95%	34,78%
Praktyki/ staże są zbyt długie	1,33%	3,51%	1,90%	1,46%	4,35%
W przypadku stażu zagranicznego — wysokie koszty dojazdu i zakwaterowania	29,33%	31,58%	28,57%	22,63%	43,48%

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badania.

Jak wynika z badania, barierą, którą zadeklarował największy odsetek studentów we wszystkich badanych grupach był brak wynagrodzenia

za odbycie stażu/praktyki, przy czym zauważyć należy, że nieodpłatny charakter staży postrzegany był jako przeszkoda przez 58,7% studentów drugiego roku I stopnia i 73,9% studentów drugiego roku II stopnia studiów. Studenci kolejnych lat wyższych w co raz większym odsetku negatywnie oceniali staże, których odbycie nie było wynagradzane.

Drugą istotną barierą podjęcia decyzji o udziale w stażach i praktykach studenckich był brak czasu na tę aktywność ze względu na obowiązki związane ze studiami. Deklarację taką złożyło kolejno 46,7%; 48,3% i 42,9% badanych grup studentów II, III i IV roku pierwszego stopnia studiów oraz 63,5% i 30,4% studentów I i II roku drugiego stopnia studiów. Analizując wyniki badania zauważyć można zmniejszanie się odsetka studentów kolejnych (wyższych) lat obu stopni studiów, uznających obowiązki związane ze studiowaniem jako barierę odbywania stażu, jednak nadal uznać należy odsetki te jako wysokie.

Trzecią bardzo ważną barierą podjęcia decyzji o udziale w stażu, bądź praktyce studenckiej była w opinii badanych niezgodność oferty stażu z profilem i tematyką studiów. Niemal 50% studentów IV roku studiów I stopnia oraz ponad 63% studentów II roku studiów II stopnia wskazało ten czynnik, jako przeszkodę w odbywaniu stażu, czy praktyki studenckiej. Podkreślić należy, że odsetek studentów dostrzegających niedopasowanie oferty stażu do profilu studiów na wyższych latach studiów był wyższy w porównaniu z odsetkiem studentów lat niższych. Wynik może to z faktu, iż w miarę upływu czasu studiowania precyzują się oczekiwania studentów co do możliwości doskonalenia praktycznych umiejętności będących przedmiotem edukacji na uczelni wyższej oraz przydatnych w przyszłej pracy zawodowej.

Obok niezgodności oferty stażu, czy praktyki studenckiej z profilem studiów, kolejną barierą deklarowaną przez studentów była niezgodność oferty z ich zainteresowaniami. Choć nie można stwierdzić tendencji spadkowej, bądź wzrostowej w deklaratywności tej bariery w grupach studentów wyższych lat studiów, to przewidywać można, że odpowiedzi studentów w tym zakresie mogą mieć charakter dynamiczny i zależeć mogą od aktualnego stanu ofert zgłoszonych przez pracodawców.

Wśród innych barier studenci zadeklarowali również zbyt krótki czas trwania stażu/ praktyki studenckiej uniemożliwiający nabycie umiejętności przydatnych na rynku pracy (ok. 12% studentów II roku studiów

I stopnia i 26% studentów II roku II stopnia studiów). Nieliczny odsetek studentów zadeklarował jako barierę odbywania stażu, czy praktyki studenckiej zbyt długi czas ich trwania (od 1,3% — studenci II roku studiów I stopnia do 4,3% II roku studiów II stopnia).

Ciekawe wnioski wynikają z analizy bariery z odbywania stażu studenckiego bądź praktyki studenckiej, jaką był brak czasu ze względu na obowiązki związane z pracą zawodową. Była ona istotna jedynie dla 6,6% studentów II roku I stopnia i aż dla 26,1% studentów II roku II stopnia studiów. Powodem tych różnic może być fakt podejmowania przez studentów wyższych lat studiów regularnej aktywności zawodowej oraz możliwe wynikające z tego mniejsze zainteresowanie aktywnych zawodowo studentów odbywaniem stażu, czy praktyki.

Odrębną kategorią staży i praktyk studenckich, które stanowiły przedmiot badania były staże i praktyki zagraniczne. W tym obszarze istotną barierą ubiegania się o staż zagraniczny w opinii badanych studentów były wysokie koszty dojazdu i zakwaterowania za granicą (dla ok. 30% studentów II, III i IV roku studiów I stopnia oraz dla 43,5% studentów II roku II stopnia studiów).

Wśród innych barier badani studenci zadeklarowali spontanicznie: „strach, że nie podołam”, „mała pewność siebie”, „trudność zdobycia praktyki”, „zbyt duża konkurencja”, „bariera językowa”, „nieuzyskanie odpowiednich kwalifikacji po odbyciu stażu”.

Jak wykazuje przeprowadzona analiza wyników badania, występują liczne bariery ograniczające udział studentów w stażach, czy praktykach studenckich. Ich identyfikacja jest istotna w projektowaniu nie tylko przez uczelnie wyższe programów pozbawionych tych ograniczeń.

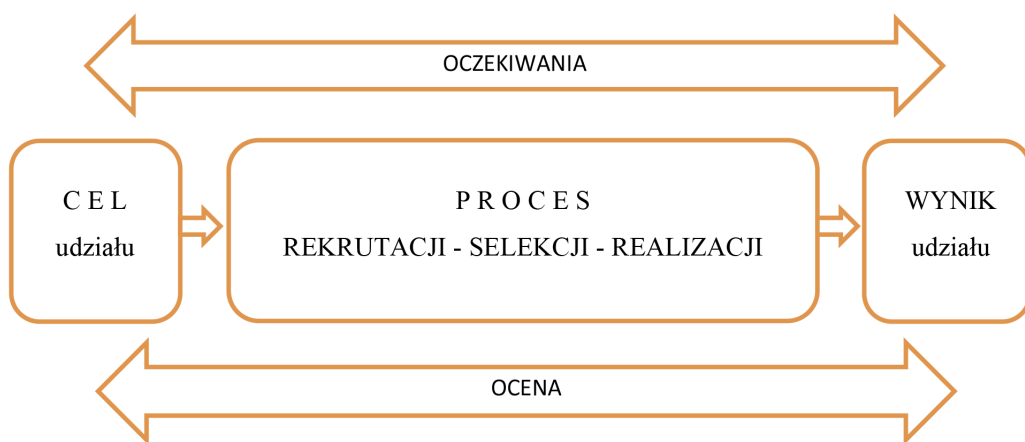
Determinanty satysfakcji studentów z udziału w projektach stażowych

Zagadnienie satysfakcji studentów z udziału w projekcie jest pojęciem złożonym i wielowymiarowym. W najprostszym ujęciu za satysfakcję można uznać stan przyjemności i zadowolenia wynikający ze spełniania określonych potrzeb. Satysfakcję studenta z udziału w projekcie stażo-

wym można rozpatrywać w ujęciu procesowym (na wszystkich etapach udziału w projekcie stażowym), jak i efektów (osiągnięcia zakładanych przez studenta celów — np. zwiększenia konkurencyjności na rynku pracy). Postrzeganie satysfakcji w obu tych perspektywach jest ważne, gdyż na ogólną pozytywną ocenę składają się nie tylko osiągnięte rezultaty, ale i doświadczenia towarzyszące beneficjentowi w drodze do ich osiągnięcia. Towarzyszą w niej często liczne podmioty zaangażowane w projektowanie i realizację projektu (instytucje finansujące, uczelnia wyższa, przedsiębiorstwa, inne podmioty odpowiedzialne za wspieranie kompetencji praktycznych studentów oraz za administrowanie projektem).

Jednowymiarowe postrzeganie satysfakcji studentów pozbawiać może realizatorów projektu istotnej perspektywy w tworzeniu projektów kompleksowo postrzeganych przez beneficjentów jako tworzących wyróżniającą wartość na etapie zdobywania doświadczeń i budowania przyszłych kompetencji na rynku pracy. Pełna satysfakcja kształtuje się bowiem na etapie procesu oraz osiągniętych rezultatów (rys. 1).

Rysunek 1. Procesowe i wynikowe ujęcie satysfakcji studentów z udziału w projekcie staży i praktyk studenckich

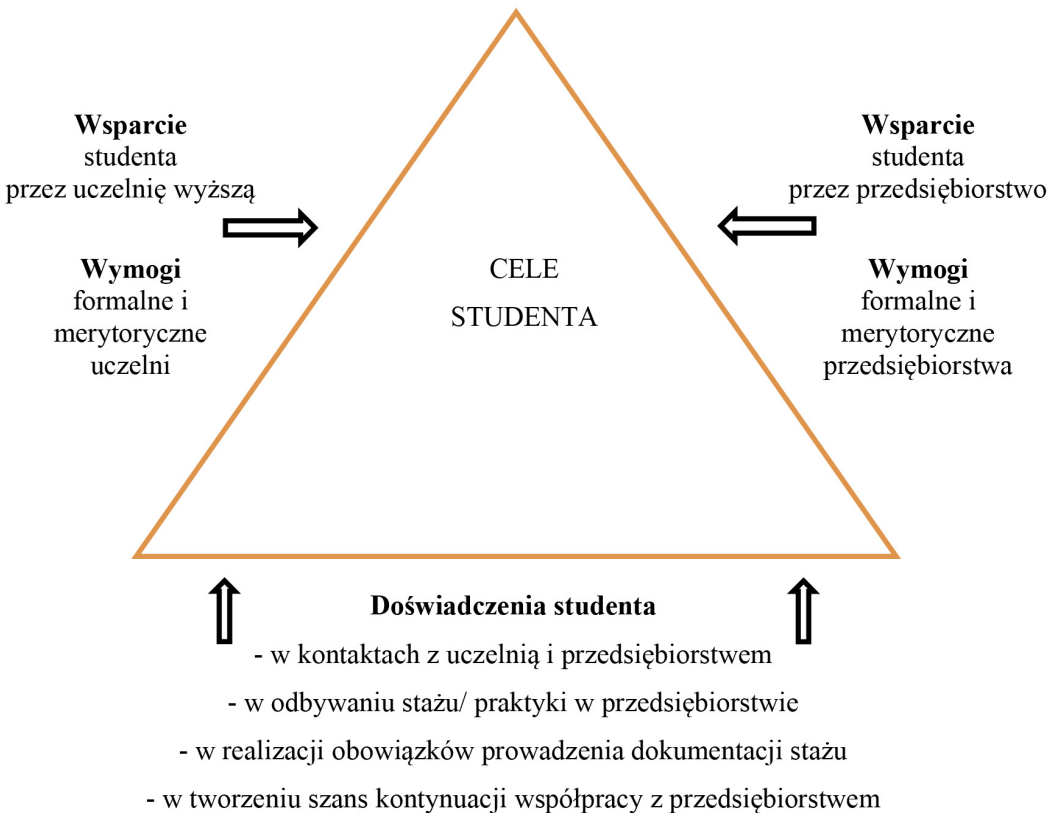


Źródło: Opracowanie własne.

Oby omówić budowanie i osiągnięcie wysokiej satysfakcji studenta jako beneficjenta projektu stażowego w ujęciu procesowym, autorzy artykułu proponują prowadzenie rozważań na podstawie modelu realizacji wspo-

mnianego projektu (rys. 2 i 3). Rysunek 2 prezentuje środowisko doświadczeń studenta w procesie udziału w projekcie staży i praktyk studenckich.

Rysunek 2. Środowisko doświadczeń studenta w procesie udziału w projekcie staży i praktyk studenckich



Źródło: Opracowanie własne.

Założono w nim, że każdy z uczestników projektu podejmuje decyzję o wzbogaceniu własnego procesu edukacji na uczelni wyższej o praktyczne elementy kształcenia w środowisku przedsiębiorstwa definiując wcześniej swoje cele. Ich znajomość przez realizatora projektu jest niezwykle cenna na etapie przygotowania projektu dopasowanego potrzeb studen-

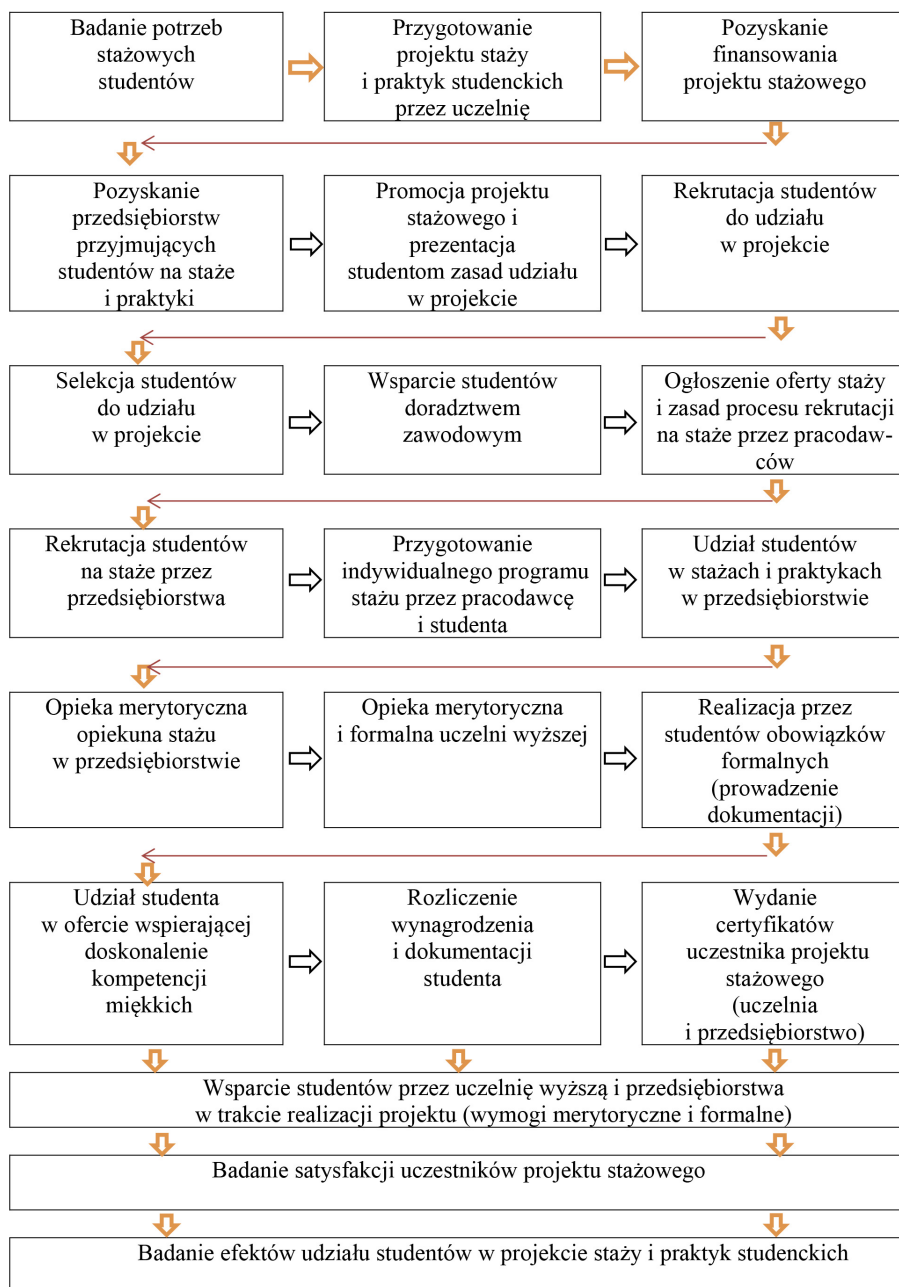
tów. Może to mieć szczególne znaczenie również na etapie pozyskiwania ofert staży. Jednym z kryteriów różnicujących te oferty w kontekście oczekiwań beneficjentów może być na przykład zainteresowanie, potrzeba, czy też oczekiwanie zarówno studentów, jak i pracodawców co do kontynuowania współpracy (na przykład w postaci stałego zatrudnienia w przedsiębiorstwie) po zakończeniu stażu. W tej perspektywie inne cele mogą stawiać sobie studenci pierwszego i drugiego stopnia studiów (na przykład zdobycie pierwszego doświadczenia w środowisku gospodarczej i powrót do tradycyjnej edukacji na uczelni po zakończeniu stażu przez studentów pierwszego stopnia studiów vs. pozyskanie zatrudnienia po zakończeniu stażu przez studentów ostatnich lat studiów drugiego stopnia i podjęcie stałej pracy równoległe z edukacją na uczelni wyższej). Znajomość tych celów pozwala również na pełniejszą ocenę satysfakcji i sukcesu wszystkich uczestników projektu przez uczelnię realizującą projekt (o sukcesie projektu będzie wówczas decydować fakt, czy wszyscy uczestnicy podjęli pracę po zakończeniu stażu). Perspektywa procesowa z kolei z jednej strony powiązana jest z celami beneficjentów projektu, jakimi są studenci, ale również istotnie zdeterminowana jest poziomem wsparcia udzielanego studentom oraz wymogami merytorycznymi i formalnymi stawianymi przed uczelnią wyższą, przedsiębiorstwami i studentami przez instytucję finansującą realizację projektu (w przypadku projektów finansowanych ze środków Unii Europejskiej przez instytucje pośredniczące np. PARP, czy NCBiR). Wymogi te, występujące na każdym etapie realizacji projektu, mogą istotnie przyczynić się do różnego odczuwania satysfakcji przez podmioty zaangażowane w jego realizację, w tym przez studentów (na przykład od ocen pozytywnych w wyniku na przykład podniesienia kompetencji organizacyjnych, zwiększenia dyscypliny w prowadzeniu dokumentacji uczestnika stażu, czy terminowości raportowania do mniej satysfakcjonujących wynikających na przykład ze znacznego zaangażowania czasowego w prowadzenie sprawozdawczości z udziału w projekcie). Wymiarem scalającym perspektywę celów i procesu jest doświadczenie zawierające subiektywną ocenę doświadczeń uczestnika projektu w kontaktach z uczelnią i przedsiębiorstwem, odbywania stażu, wynikających z tego obowiązków oraz budowaniu własnej konkurencyjności na rynku pracy (w tym atrakcyjności jako potencjalnego pracownika przedsiębiorstwa przyjmującego na staż).

Szczegółowe ujęcie procesu realizacji projektu stażowego przez uczelnię wyższą, w który wpisuje się ocena satysfakcji studentów zostało zaprezentowane na rysunku 3. Jak wynika z niego, uczelnia poszukująca doskonałości w zarządzaniu procesowym projektem oraz dostarczenia jego beneficjentom wysokiej satysfakcji powinna zdefiniować te etapy, a następnie określić determinanty satysfakcji na każdym z nich. Na podstawie doświadczeń z kierowania projektem stażowym na uczelni wyższej autorzy artykułu zdefiniowali 21 kluczowych etapów procesu wpływających na satysfakcję jego beneficjentów. Warto dodać, że niektóre z nich mogą mieć charakter pośredni, co oznacza, że student nie musi postrzegać roli badania potrzeb stażowych, czy też oceniać kwestii formalnych na etapie przygotowania przez uczelnię wniosku o finansowanie projektu jako czynników satysfakcji, ale na późniejszych etapach działania podjęte przez uczelnię w tym zakresie mogą istotnie przyczynić się do wysokiej oceny satysfakcji na innych etapach realizacji projektu stażowego. Warto podkreślić, że etapem rozpoczynającym proces realizacji projektu stażowego zorientowanego na potrzeby studentów winien być etap badania potrzeb, a etapem zamykającym — badanie efektów tego przedsięwzięcia.

W tabeli 2 zaprezentowano kluczowe czynniki satysfakcji studentów z udziału w projekcie stażowym w ujęciu procesowym, tj. występujące na każdym z etapów przygotowania projektu oraz udziału studenta w projekcie stażowym. Czynniki te zostały zidentyfikowane w trakcie badań studentów, wizyt w trakcie odbywanych staży i dyskusji z pracodawcami oraz uczestnikami staży oraz spotkań podsumowujących zakończone staże.

Z zaprezentowanej w tabeli 2 enumeracji czynników satysfakcji studenta z udziału w projekcie stażowym wynika, że analiza tego zagadnienia w ujęciu procesowym jest zadaniem złożonym i wymagającym prowadzenia jej na wielu płaszczyznach. W zależności od specyfiki realizowanego projektu pojawiać się mogą także i nowe — istotnej dla ich beneficjentów. Zauważyć należy, że mogą mieć one różną istotność dla poszczególnych oceniających projekt stażowy studentów, stąd w ostatecznym podejściu rekomenduje się weryfikację wyników na podstawie uzyskanych ocen ważonych.

Rysunek 3. Proces realizacji projektu staży i praktyk studenckich przez uczelnię wyższą



Źródło: Opracowanie własne.

Tabela 2. Kluczowe czynniki satysfakcji studentów z udziału w projekcie stażowym

Etapy procesu	Kluczowe czynniki satysfakcji (perspektywa studenta)
Badanie potrzeb stażowych studentów	Realizacja badania uwzględniająca: <ul style="list-style-type: none"> • udział i zainteresowanie studentów udziałem w stażach i praktykach studenckich w przedsiębiorstwach • deklarowane przez studentów bariery odbywania staży studenckich • potrzeby i oczekiwania studentów w odniesieniu do praktyk i staży studenckich w przedsiębiorstwach • potrzeby studentów w zakresie wsparcia uczelni wyższej w organizacji programów staży i praktyk studenckich Analiza wyników badania w podziale na grupy docelowe studentów w celu dopasowania ofert staży pracodawców do potrzeb studentów i efektów kształcenia dla kierunku studiów i specjalności
Przygotowanie projektu staży i praktyk studenckich	Uwzględnienie w projekcie: <ul style="list-style-type: none"> • potrzeb studentów wobec staży i praktyk studenckich oraz przez uczelnię • efektów kształcenia dla kierunku i specjalności studiów • liczby uczestników projektu stażowego adekwatnej do liczby studentów zgłaszających zainteresowanie udziałem w projekcie
Pozyskanie finansowania projektu stażowego	Uwzględnienie w budżecie projektu: <ul style="list-style-type: none"> • wynagrodzenia dla studenta z tytułu odbywania stażu • finansowania kosztów podróży i utrzymania podczas odbywania staży zagranicznych
Pozyskanie przedsiębiorstw przyjmujących studentów na staże i praktyki	Atrakcyjność pracodawcy w opinii studenta Zgodność profilu pracodawcy i oferty stażu/praktyki z kierunkiem i specjalnością studiów Dostępność oferty stażu u pracodawcy wybranego przez studenta Zgodność kompetencji doskonalonych podczas stażu z profilem absolwenta kierunku i specjalności studiów Możliwość kontynuowania współpracy (np. uzyskania zatrudnienia) z przedsiębiorstwem po zakończeniu stażu/praktyki
Promocja projektu stażowego i prezentacja zasad udziału w projekcie	Komunikacja wielokanałowa z potencjalnymi adresatami projektu stażowego Przedstawienie studentom korzyści z udziału w stażu studenckim Pełna dostępność informacji o projekcie stażowym dla studentów (zasady realizacji projektu, wymogi merytoryczne i formalne, przedsiębiorstwa)
Rekrutacja studentów na staż	Równość szans Sprawna komunikacja z uczestnikami procesu rekrutacji
Selekcja studentów do udziału w projekcie	Jasność kryteriów selekcji Sprawna komunikacja z uczestnikami procesu selekcji
Wsparcie studentów doradztwem zawodowym	Udział w projekcie doradcy zawodowego (kompetencje) Sprawność operacyjna w organizacji spotkań studentów z doradcą zawodowym Wpływ doradztwa zawodowego na decyzje studenta

cd. tabeli 2

Etapy procesu	Kluczowe czynniki satysfakcji (perspektywa studenta)
Ogłoszenie oferty staży i zasad procesu rekrutacji na staże w przedsiębiorstwach	Atrakcyjność ofert stażu Liczne oferty stażu Czytelność zasad i łatwość realizacji zasad stażu Dostępność ofert stażu zgodnych z zainteresowaniami studenta Łatwość aplikowania na staż w przedsiębiorstwie
Rekrutacja studentów na staże studenckie	Spotkania dla studentów z udziałem doradcy zawodowego Sposób rekrutacji (wyłącznie elektroniczny, udział osobisty studenta) Sprawność udzielania informacji studentom o wynikach rekrutacji Pozyskanie stażu zgodnie z preferencjami studenta
Przygotowanie programu stażu	Udział studenta w formułowaniu programu stażu Zgodność programu stażu z zainteresowaniami studenta Możliwość dopasowania przez studenta programu stażu do planu zajęć na studiach (łączenie stażu z nauką)
Udział studenta w stażu	Realizacja stażu zgodnie z programem stażu Udział studenta w ciekawych projektach w przedsiębiorstwie Możliwość kierowania przez studenta projektem w przedsiębiorstwie Doskonalenie kompetencji twardych i miękkich Doskonalenie przez studenta podczas stażu znajomości języków obcych Możliwość poznania oprogramowania specjalistycznego Możliwość obsługi specjalistycznych maszyn i urządzeń Doświadczenia praktyczne wykraczające poza cele stażu
Opieka merytoryczna opiekuna stażu w przedsiębiorstwie	Zaangażowanie opiekuna stażu w doskonalenie umiejętności przez studenta w środowisku pracy Wsparcie opiekuna stażu w środowisku przedsiębiorstwa
Etapy procesu	Kluczowe czynniki satysfakcji (perspektywa studenta)
Opieka merytoryczna i formalna uczelni wyższej	Jasność zasad dotyczących prowadzenia dokumentacji Dostępność online wzorów dokumentów Wsparcie uczelni w prowadzeniu dokumentacji
Prowadzenie dokumentacji stażu	Łatwość prowadzenia dokumentacji Zaangażowanie czasowe w prowadzenie dokumentacji
Udział studenta w doskonaleniu kompetencji miękkich	Ilość szkoleń w ofercie projektu Atrakcyjność tematów i programów szkoleń Interesująca forma prowadzenia szkolenia Terminy realizacji Prowadzący szkolenia

cd. tabeli 2

Etapy procesu	Kluczowe czynniki satysfakcji (perspektywa studenta)
Rozliczenie wynagrodzenia dokumentacji studenta	Wsparcie uczelni (formalne i merytoryczne) Łatwość rozliczenia (dokumentacja) Terminowość wypłaty wynagrodzenia
Wydanie certyfikatów udziału w projekcie	Znaczenie certyfikatu na rynku pracy Terminowość otrzymania certyfikatu
Wsparcie studenta przez uczelnię w trakcie udziału w projekcie	Sprawna komunikacja uczelni ze studentami i pracodawcami przyjmującymi na staż/praktykę Wsparcie merytoryczne, formalne, eksperckie
Ocena satysfakcji studenta z udziału w projekcie	Ocena satysfakcji bieżąca w trakcie udziału studenta w projekcie Ocena satysfakcji po zakończeniu udziału studenta w projekcie Szybka reakcja uczelni na potrzeby studenta
Badanie efektów udziału studentów w projekcie	Wsparcie studenta przez uczelnię po zakończeniu stażów osiągnięciu celów udziału w projekcie stażowym (np. uzyskanie zatrudnienia w przedsiębiorstwie)

Źródło: Opracowanie własne.

Ocena efektów udziału studenta w stażu przez uczelnię wyższą realizującą projekt

O ile procesowe podejście do oceny satysfakcji uczestników projektu pozwala uczelni wyższej na osiągnięcie doskonałości operacyjnej i uzyskanie wysokich wyników na każdym etapie realizacji projektu, o tyle podejście wynikowe pozwoli uczelni podsumować stopień zadowolenia studentów i przedsiębiorstw i skonfrontować uzyskane wyniki z oceną pracy własnej włożonej w prowadzenie projektu stażowego. Warto podkreślić, że na tym polu różne podmioty w różny sposób mogą postrzegać satysfakcję jako wynik udziału w projekcie. Każdorazowo należy mieć na uwadze, by prowadzone badania w kontekście wynikowym powiązać z celami projektu, jakie stawiała przed sobą uczelnia wyższa planując jego realizację. W przypadku licznych projektów stażowych finansowanych ze środków

Unii Europejskiej w ramach Programów Operacyjnych Kapitał Ludzki takim celem jest często podniesienie konkurencyjności uczestników projektu staży i praktyk studenckich na rynku pracy.

Na podstawie badania⁷ przeprowadzonego na Wydziale Towaroznawstwa Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu w latach 2015 — 2016 w grupie 80 absolwentów projektu staży i praktyk finansowanego ze środków Unii Europejskiej autorzy artykułu wyróżnili łącznie pięć grup i dwanaście obszarów, w które wpisało się 139 spontanicznie wymienionych przez studentów umiejętności praktycznych budujących konkurencyjność absolwenta projektu na rynku pracy. Grupami tymi były „Student jako zasób”, „Wiedza”, „Umiejętności”, „Kompetencje”, „Samooce-
na studenta” (tab. 3)

W grupie pierwszej „Student jako zasób” znalazły się deklaratywne opinie studentów na temat korzyści związane z otrzymaniem przez studenta od przedsiębiorstwa przyjmującego na staż wysokiej oceny pracy, możliwość kierowania projektem w przedsiębiorstwie, czy otrzymanie propozycji kontynuowania jej w przyszłości. W grupie drugiej „Wiedza w praktyce” znalazły się takie obszary, jak: wykorzystanie wiedzy zdobytej na studiach w praktyce, nabycie nowej wiedzy w środowisku gospodarczym, zdobycie wiedzy o funkcjonowaniu przedsiębiorstwa, pozyskanie wiedzy na temat specyfiki pracy w różnych działach przedsiębiorstwa i występujących pomiędzy nimi zależności, poznanie procesów i udział w procesach w organizacji, nawiązanie i utrzymywanie kontaktów z podmiotami zewnętrznymi. Grupę trzecią stanowiły „Umiejętności” do których należały kompetencje w takich obszarach, jak: umiejętność pracy w organizacji oraz doskonalenie umiejętności praktycznych zdobytych na studiach. Do grupy czwartej „Kompetencje” zaliczono: komunikację w miejscu pracy w j. obcym, obsługę urządzeń i naukę oprogramowania. Ostatnią grupą, na którą składały się liczne korzyści budujące w opinii studenta jego konkurencyjność na rynku pracy była „Samooce-
na”. Należały do nich: odczuwanie przez absolwenta projektu stażowego zwiększonej pewności siebie i podniesienie samooceny co do własnej wartości na rynku pracy.

Tabela 3. Obszary analizy efektów udziału studenta w projekcie stażowym

Lp.	Grupa	Obszar	Liczba
1.	Student jako zasób	Student jako cenny zasób ludzki przedsiębiorstwa	7
2.	Wiedza w praktyce	Wykorzystanie wiedzy zdobytej na studiach w praktyce	10
		Nabywanie nowej wiedzy w środowisku gospodarczym	10
		Poznanie sposobu funkcjonowania przedsiębiorstwa	10
		Kontakty z podmiotami zewnętrznymi	5
		Poznanie i udział w procesach w organizacji	4
		Możliwość pracy w różnych działach przedsiębiorstwa	3
3.	Umiejętności	Doskonalenie umiejętności praktycznych	26
		Umiejętności pracy w organizacji	10
4.	Kompetencje	Obsługa urządzeń/Nauka oprogramowania	12
		Komunikacja w miejscu pracy w j. obcym	5
5.	Samooceana	Poprawa samooceny studenta jako kandydata do pracy	37
6.	Razem		139

Źródło: Opracowanie własne.

Analiza wyników zaprezentowanych w tabeli 3 wyraźnie wskazuje, że poprawa samooceny studenta jako kandydata do pracy jest czynnikiem, który może istotnie wpływać na poziom jego satysfakcji i jest czynnikiem równie ważnym, co posiadana wiedza, umiejętności praktyczne, czy kompetencje społeczne.

Na podstawie przedstawionych wyżej rozważań można pokusić się o rekomendacje dla uczelni wyższych realizujących programy staży i praktyk studenckich, koncentrujące się na procesie planowania i realizacji projektów stażowych zorientowanych na dostarczenie jak najwyższej satysfakcji jej beneficjentom. Do podstawowych rekomendacji zaliczyć należy:

1. Wskazane jest podejście do zagadnienia satysfakcji beneficjentów projektu w sposób zarówno wynikowy (docelowy poziom satysfakcji), jaki i procesowy (osiąganie jej na każdym etapie realizacji projektu).
2. Prowadzone badania powinny mieć na celu wyeliminowanie przez uczelnię na etapie planowania projektu stażowego dotychczasowych barier udziału studentów w stażach i praktykach studenckich, co pozwoli uczelni na przygotowanie projektu wolnego od ich negatywnego wpływu na fi-

nalny wynik projektu (np. mała liczba studentów zainteresowanych udziałem w projekcie oferującym staże bezpłatne, wymiar czasowy stażu kolidujący z planem zajęć na uczelni, staże niezwiązane z kierunkiem studiów, czy zainteresowaniem studenta, zbyt mała dostępność ofert u „atrakcyjnych” pracodawców).

3. Niezbędne są badania potrzeb stażowych grupy docelowej studentów w celu pozyskania atrakcyjnych pracodawców oraz ofert staży dopasowanych do tych potrzeb.
4. Istotnym elementem projektu powinny być oferty stażu zgodne z kierunkiem i efektami kształcenia.
5. Konieczna jest dobra komunikacja z potencjalnymi i docelowymi uczestnikami projektu (zarówno przedsiębiorstwami, jak i studentami) na etapie jego promocji oraz na wszystkich etapach jego realizacji.
6. Ważny jest sprawny proces rekrutacji selekcji przedsiębiorstw i studentów do udziału w projekcie oparty o jasne kryteria.
7. Niezbędne jest wsparcie studentów zarówno merytoryczne (np. doradztwo zawodowe na etapie wyboru stażu), jak i formalne (prowadzenie dokumentacji udziału w stażu) przez uczelnię.
8. Wsparcie merytoryczne studenta przez opiekuna stażu w przedsiębiorstwie.
9. Sprawne zarządzanie przez uczelnię ryzykiem w projekcie.
10. Prowadzenie badania oceny satysfakcji studentów uczestniczących w projekcie równoległe z badaniem satysfakcji przedsiębiorstw przyjmujących na staże w celu osiągnięcia efektu synergii.

Zakończenie

Zarysowany w artykule problem staży i praktyk studenckich i jego analiza na przykładzie projektu zrealizowanego w Uniwersytecie Ekonomicznym w Poznaniu wskazuje na kierunki zmian, które powinny mieć miejsce ze względu na wspomniane we wstępie trendy globalne oraz zmieniające się wymagania rynku pracy. One zmieniły znacząco spojrzenie na istotę edukacji na poziomie wyższym, jej miejsce w społeczeństwie

i gospodarce; a ponadto wymusiły konieczność uwzględnienia aspektów praktycznych w procesie kształcenia oraz ścisłych związków z praktyką gospodarczą. Dla studenta jako podmiotu w procesie kształcenia na poziomie wyższym zdobycie umiejętności praktycznych związanych z realizowanym procesem edukacji oraz doświadczenia w realizacji zadań u potencjalnego pracodawcy poprzez staże bądź praktyki w podmiotach gospodarczych decydować mogą współcześnie w znaczącym stopniu o jego wartości rynkowej jako absolwenta szkoły wyższej i konkurencyjności na rynku pracy; a także dobrym wejściu w zawodowe życie. Dlatego szczególnie ważne jest dobre przygotowanie szkoły wyższej do realizacji programów stażowych i praktyk, które będą uwzględniały wymienione wyżej obszary efektów będące źródłem generowania satysfakcji uczestników. Ponadto powinny być one wkomponowane w realizowany proces kształcenia, tak aby stały się nie tylko jego częścią; ale również weryfikatorem nabywanej wiedzy w procesie edukacji oraz umiejętności jej wykorzystania.

Przypisy

¹ A. Kraśniewski, *Proces boloński to już 10 lat*, Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji, Warszawa 2009, s. 71–101; http://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/opportunities/traineeships-students_pl (odczyt 2.09.2018); <https://bip.parp.gov.pl/praktyki-w-parp> (odczyt 2.09.2018).

² G. Mazurek, *Współczesne trendy w globalnej edukacji i ich wpływ na umiędzynarodowienie szkół wyższych — wybrane aspekty*. W: *Czas internacjonalizacji II. Perspektywy, priorytety, projekty*. Edition: 1. Publisher: DomWydawniczy Elipsa, Editors: B. Siwińska, G. Mazurek. Warszawa 2016, s. 45–59.

³ Biuletyn informacyjny fundusze europejskie na lata 2014–2020, nr 33, marzec 2014, s. 10.

⁴ http://www.ue.wroc.pl/p/dla_pracownikow/zarzadzania_pisma_okolne_rektora2016/regulamin_rekrutacji_i_uczestnictwa_w_projekcie_staze_na_start.pdf (odczyt 29.08.2018).

⁵ P. Bryła, T. Jurczyk, T. Domański, *Korzyści współpracy uczelni wyższych z otoczeniem gospodarczym — próba typologii*, *Marketing i rynek* 4/2013, s. 14–19.

⁶ Badanie przeprowadzono w grupie 454 studentów drugiego, trzeciego i czwartego roku studiów pierwszego stopnia oraz pierwszego i trzeciego roku studiów drugiego stopnia na dwóch kierunkach studiów. Badanie zostało przeprowadzone na potrzeby przygotowania przez Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu projektu stażowego dla studentów pt. *Projekt staże dla studentów i współpraca z pracodawcami w ramach kierunku Towaroznawstwo UEP*. Projekt został zrealizowany w latach 2014–2015 i współfinansowany był ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego.

⁷ Badanie przeprowadzono w grupie 80 studentów absolwentów projektu stażowego dla studentów pt. *Projekt staże dla studentów i współpraca z pracodawcami w ramach kierunku Towaroznawstwo UEP*. Projekt został zrealizowany w latach 2014–2015 i współfinansowany był ze środków Unii Europejskiej w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego. Analizie poddano 80 treści spontanicznych odpowiedzi studentów na pytanie otwarte „W jaki sposób w Pani/Pana opinii udział w projekcie stażowym przyczynił się do podniesienia przez Panią/Pana konkurencyjności na rynku pracy?”.

Bibliografia

1. Bryła, P., Jurczyk, T., Domański, T. (2013). Korzyści współpracy uczelni wyższych z otoczeniem gospodarczym — próba typologii. *Marketing i rynek*, 4, s. 14–19.
2. Kraśniewski, A. (2009). *Proces boloński to już 10 lat*. Warszawa: Fundacja Rozwoju Systemu Edukacji.
3. Mazurek, G. (2016). Współczesne trendy w globalnej edukacji i ich wpływ na umiędzynarodowienie szkół wyższych — wybrane aspekty. W: *Czas internacjonalizacji II. Perspektywy, priorytety, projekty*. Edition: 1 Publisher: Dom Wydawniczy Elipsa Editors: B. Siwińska, G. Mazurek Warszawa.
4. http://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/opportunities/traineeships-students_pl (odczyt 2.09.2018).
5. <https://bip.parp.gov.pl/praktyki-w-parp> (odczyt 2.09.2018).

prof. zw. dr hab. Bogdan Sojkin, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Polska — profesor nauk ekonomicznych Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, kierownik Katedry Marketingu Produktu na Wydziale Towaroznawstwa UEP, członek Komisji Nauk Towaroznawczych PAN oddział w Poznaniu, Członek Rady Naukowej Stowarzyszenia Księgowych w Polsce, Przewodniczący Komisji Programowej Europejskiego Forum Marketingu Instytucji Naukowych i Badawczych (Instytut Lotnictwa w Warszawie). Zainteresowania i działalność naukowo-badawcza koncentruje się na problemach: zarządzania produktem, badań rynkowych i marketingowych, badań produktu, systemu informacji marketingowej i marketingu sportowego (m.in. w ramach grantów naukowych: 2007–2009 Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego, 2009–2012 Narodowe Centrum Nauki, 2012–2013 NCBiR), specjalizuje się komercjalizacji produktów (wyników badań instytucji naukowo — badawczych) i marketingu sportowym. Autor lub współautor licznych publikacji, w tym m.in.: *Handel w gospodarce narodowej*, PWE, Warszawa 1989; *Rynek żywnościowy*, PWE, *Determinanty konsumpcji żywności. Analiza hierarchiczna*, AE, Poznań, 1994; *Podstawy marketingu*, AE, Poznań, 1996 i 1999; *Zarządzanie produktem*, PWE, Warszawa, 2003; *Badania marketingowe. Teoria i praktyka*. PWN, Warszawa 2005; *Informacyjne podstawy decyzji marketingowych*, PWE, Warszawa 2009; *Konsument wobec innowacji produktowych na rynku żywności*, UEP, Poznań, 2009; *Komercjalizacja produktów żywnościowych i jej uwarunkowania*, PWE, Warszawa 2012; *Zachowania zakupowe i konsumpcyjne mieszkańców Poznania i Wielkopolski*, IBRKiK, 2013.

dr Sylwia Michalak, Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Polska — doktor nauk ekonomicznych, adiunkt w Katedrze Marketingu Produktu Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu. Przedmiotem jej badań naukowych są zachowania podmiotów rynkowych, determinanty osiągania przewagi konkurencyjnej przedsiębiorstw na różnych rynkach oraz konkurencyjność zasobów ludzkich na rynku pracy. Kierownik projektu finansowanego ze środków Unii Europejskiej pt.: „Staże dla studentów i współpraca z pracodawcami w ramach kierunku Towaroznawstwo UEP” zrealizowanego na Wydziale Towaroznawstwa Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu. Posiada wieloletnie doświadczenie menedżerskie w międzynarodowych przedsiębiorstwach handlowych i produkcyjnych. Jako Dyrektor odpowiedzialna za negocjacje handlowe, opracowanie i implementację strategii rozwoju marki oraz skutecznych strategii konkurowania. Prowadzi doradztwo w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi, pozyskiwania i utrzymywania najlepszych pracowników, tworzenia skutecznych programów motywacyjnych i rozwojowych pracowników. Wierzy, że warunkiem skutecznego działania jest nieustanny rozwój. Interesuje ją myślenie lateralne według koncepcji Edwarda de Bono.



Instytut Lotnictwa
Wydawnictwa Naukowe
al. Krakowska 110/114
02-256 Warszawa
tel.: 22 846 00 11 wew. 551
e-mail: minib@ilot.edu.pl

www.minib.pl

www.twitter.com/EuropeanMINIB

www.facebook.com/EuropeanJournalMINIB