

Region i edukacja a procesy rozwojowe

edited by
Ewa Bojar
Tomasz Żminda
Jakub Bis



Politechnika Lubelska
Lublin 2014

Reviewers:
prof. dr hab. Zbigniew Olesiński

Skład:
Tomasz Żminda
Jakub Bis

Publication approved by the Rector of Lublin University of Technology

© Copyright by Lublin University of Technology 2014

ISBN: 978-83-7947-032-7

Publisher: Lublin University of Technology
ul. Nadbystrzycka 38D, 20-618 Lublin, Poland
Realization: Lublin University of Technology Library
ul. Nadbystrzycka 36A, 20-618 Lublin, Poland
tel. (81) 538-46-59, email: wydawca@pollub.pl
www.biblioteka.pollub.pl
Printed by : TOP Agencja Reklamowa Agnieszka Łuczak
www.agencjatorp.pl

The digital version is available at the Digital Library of Lublin University of Technology: www.bc.pollub.pl

Spis treści

Wstęp.....	7
------------	---

Część I. Wymiar regionalny

1. Wybrane metody badania tożsamości regionu w poszukiwaniu jego kierunków rozwoju (<i>Katarzyna Ragin-Skorecka</i>)	13
2. Wpływ Lokalnych Grup Działania na rozwój Województwa Lubelskiego – efekty ekonomiczne i społeczne (<i>Dorota Sawa-Niećko</i>)	27
3. Projekty hybrydowe jako szczególny przykład projektów partnerstwa publiczno-prywatnego (PPP) w kontekście nowej perspektywy finansowej 2014–2020 (<i>Renata Siwiec</i>)	38
4. Analiza promocyjnych taryf przewozowych w regionalnym kolejowym ruchu pasażerskim w województwie lubelskim (<i>Przemysław Kowalik</i>).....	48
5. Zarządzanie wiedzą jako element przewagi konkurencyjnej firm rodzinnych w gospodarce opartej na wiedzy (<i>Aleksandra Majda, Błażej Socha</i>)	60
6. Znaczenie inwestycji w rozwoju gospodarczym regionu słabo rozwiniętego (<i>Jakub Bis, Tomasz Żminda</i>)	71
7. Wpływ usuwania wyrobów zawierających azbest na poprawę stanu środowiska województwa lubelskiego w kontekście rozwoju zrównoważonego (<i>Hubert Bojar, Andrzej Gajak</i>).....	93

Część II. Wymiar edukacyjny

8. Komplementarność edukacji wyższej oraz inwestycji w Polsce: analiza danych regionalnych (<i>Joanna Żyra</i>)	105
9. Rozwój kadr menedżerskich na Lubelszczyźnie na przykładzie studiów MBA w Politechnice Lubelskiej a oczekiwania słuchaczy związane z jego ukończeniem (<i>Andrzej Różański</i>)	123
10. Przedsiębiorczość studentów – wyniki badań pilotażowych (<i>Anna Arent, Anna Walczyna</i>).....	133
11. Analiza mobilności studentów i pracowników politechniki lubelskiej w ramach programu Erasmus w latach 2009-2012 (<i>Jagoda Agata Sobot, Arkadiusz Gola</i>).....	145
12. Analiza i ocena systemu kształcenia w krajach afrykańskich na przykładzie universite Sidi Mohamed ben Abdellah w Fezie w Maroko (<i>Aneta Kulig, Arkadiusz Gola</i>).....	159

Spis tabel	171
------------------	-----

Spis rysunków	173
---------------------	-----

9. Rozwój kadr menedżerskich na Lubelszczyźnie na przykładzie studiów MBA w Politechnice Lubelskiej a oczekiwania słuchaczy związane z jego ukończeniem

Andrzej Różański *

ABSTRAKT

Od osiemnastu lat program Polsko Amerykańskich Studiów Podyplomowych i MBA Politechniki Lubelskiej ukończyło blisko 2000 menedżerów. Potwierdza to jego ustabilizowaną pozycję wśród instytucji wspierających rozwój kapitału intelektualnego Regionu Lubelskiego. Zainteresowanie programem wśród menedżerów skłoniło autora do podjęcia próby odpowiedzi na pytanie dotyczące oczekiwań słuchaczy związanych z jego ukończeniem. Badania przeprowadzono metodą sondażu diagnostycznego wśród menedżerów studiujących w okresie od 2004 do 2014. Wyniki przedstawione zostały w kontekście zmian zachodzących w otoczeniu, ewolucji programu a także preferencji kandydatów. Stwierdzono, iż we wszystkich analizowanych okresach cele słuchaczy związane z udziałem w tej formie kształcenia były bardzo zbliżone. Decyzja o podjęciu studiów MBA w większości przypadków miała charakter instrumentalny i dotyczyła konkretnych oczekiwań związanych z pracą zawodową. Średnio od 80% do 89% menedżerów (w różnych okresach badań) uznało, iż ukończenie studiów MBA przyczyni się do zdynamizowania ich profesjonalnych karier. Najwyższy odsetek odnotowano w roku 2009, w okresie dość dobrej koniunktury gospodarczej w Polsce. Wśród oczekiwanych korzyści związanych z ukończeniem studiów MBA znalazły się: awans stanowiskowy, pogłębienie wiedzy i zainteresowań, zmiana pracy, wzrost wynagrodzenia. Celom instrumentalnym, wymienianym zwykle na miejscu pierwszym towarzyszyły cele autoteliczne, dotyczące między innymi budowania więzi społecznych czy pogłębiania wiedzy oraz własnych zainteresowań. Można, zatem przyjąć, iż ten najdłużej funkcjonujący na Lubelszczyźnie program wpisał się w oczekiwania indywidualne menedżerów a także w potrzeby rozwojowe województwa, wzmacniając kompetencje kierownicze kadr zarządzających w Regionie Lubelskim.

SŁOWA KLUCZOWE: kapitał intelektualny, mba, doskonalenie kadr kierowniczych, edukacja menedżerska

KLASYFIKACJA JEL: I25

* Dr, Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej, Zakład Andragogiki, Adiunkt, rozanski@umcs.lublin.pl

9.1. Wprowadzenie

Zmiany zachodzące w Polsce po roku 1989 oraz tworzące się zręby gospodarki opartej na zasadach wolnego rynku wymusiły na instytucjach edukacyjnych przyspieszenie kształcenia nowego typu pracowników. Ówczesny obowiązujący pięcioletni system studiów, stosunkowo mało elastyczny nie gwarantował szybkiego uzupełnienia braków kadrowych na rynku pracy. Doprowadziło to do przesunięcia ciężaru kształcenia w kierunku krótszych form edukacji akademickiej. Sytuacja ta zaowocowała dynamicznym rozwojem programów studiów podyplomowych i wzrostem liczby słuchaczy. Ta forma doskonalenia zawodowego dla osób z wyższym wykształceniem stała się na długie lata jednym z najpopularniejszych sposobów zdobywania nowych kwalifikacji i aktualizacji wiedzy w transformującej się gospodarce polskiej.²¹

W tym okresie spośród wszystkich oferowanych kierunków kształcenia podyplomowego najszerza propozycja tematyczna skierowana była do kadry zarządzającej. Na podstawie analizy oferty programowej zamieszczonej w publikowanych informatorach dla kandydatów na studia wyższe (Perspektywy 2004, 2005, 2006, 2007) blisko 50% nazw studiów podyplomowych tematycznie nawiązywała do obszaru zarządzania (Różański, 2011). Podobnie sytuacja przedstawiała się w regionie lubelskim. W tym okresie praktycznie wszystkie uczelnie wyższe na terenie Lublina bez względu na specyfikę oferowały różnorodne formy doskonalenia dla kadry zarządzającej. Znalazły się tu między innymi uczelnie publiczne (np. KUL, UMCS, kierunki ekonomiczne oraz zarządzanie) Politechnika Lubelska (zarządzanie, zarządzanie w przemyśle) oraz niepubliczne szkoły wyższe (np. Wyższa Szkoła Przedsiębiorczości i Administracji, Wyższa Szkoła Społeczno-Przyrodnicza, Wyższa Szkoła Ekonomii i Innowacji) jak również uczelnie, niezwiązane merytorycznie z dziedziną zarządzania, np. studia podyplomowe w zakresie: Zarządzania Służbą Zdrowia w Uniwersytecie Medycznym czy np. Marketing i Zarządzanie w Agrobiznesie w Uniwersytecie Przyrodniczym. Ofertę dla menedżerów uzupełniały instytucje szkoleniowe, które we współpracy z uczelniami wyższymi organizowały również studia podyplomowe (np. Lubelska Szkoła Biznesu, Lubelska Fundacja Rozwoju, Fundacja OIC Poland i inne). W niektórych przypadkach partnerami regionalnych organizatorów były uczelnie zagraniczne. Na Lubelszczyźnie obecne były szkoły wyższe z USA, Hiszpanii, Wielkiej Brytanii czy Irlandii. Oferta studiów podyplomowych na terenie Lublina generalnie skierowana była do szerokiego grona odbiorców, w tym do osób z niewielkim doświadczeniem kierowniczym. Programy charakteryzowała podobna struktura tematyczna zawierająca treści związane z kształtowaniem wiedzy i umiejętności kierowniczych oraz bezpośrednio związane z oferowaną specjalnością. Wśród tej stosunkowo szerokiej

²¹ Według danych GUS w roku 2003 odnotowano ponad 131 tys. słuchaczy studiów podyplomowych, w roku 2009 studiowało prawie 195 tys. osób, a w roku 2012 ponad 172 tys. . Źródło: Szkoły wyższe i ich finanse w latach 2004, 2009, 2012 GUS Warszawa.

oferty wybijały się elitarne studia MBA – programy skierowane do wyższej kadry zarządzającej realizowane we współpracy z partnerami zagranicznymi. Najdłużej oferowane na rynku lubelskim to MBA Politechniki Lubelskiej oraz MBA Lubelskiej Szkoły Biznesu (realizowany do 2010). W roku 2012/2013 tego typu propozycje pojawiły się również w niektórych lubelskich niepublicznych szkołach wyższych (ze względu na niewielkie zainteresowanie nie zostały jednak uruchomione).

9.2. Ewolucja programu MBA w Politechnice Lubelskiej

Program MBA realizowany na Wydziale Zarządzania Politechniki Lubelskiej, należy do najdłużej funkcjonujących w Polsce. Jego początki sięgają 1996 r. kiedy to na podstawie umowy zawartej z University of Illinois, Politechnika uruchomiła Polsko-Amerykańskie Studia Podyplomowe na kierunkach: zarządzanie i marketing oraz zarządzanie zasobami ludzkimi. Od początku program cieszył się dużym zainteresowaniem kadr menedżerskich w naszym regionie. Ze względu na swój międzynarodowy charakter zyskał również uznanie na arenie ogólnopolskiej. Od początku przyjęto założenie, iż studia będą miały charakter doskonalący. Program skierowany był do osób z doświadczeniem w zarządzaniu. Słuchaczami początkowo byli przede wszystkim menedżerowie z lokalnych przedsiębiorstw, osoby, które ukończyły studia magisterskie w latach siedemdziesiątych i na początku osiemdziesiątych. Średnia wieku słuchaczy przekraczała wówczas 40 lat. W tym czasie w Polsce mieliśmy do czynienia jak to określił A.K. Koźmiński z umasowieniem – swoistą demokratyzacją profesji menedżera. Do dziś toczy się dyskusja, kogo można nazwać w sensie profesjonalnym – menedżerem? A.K. Koźmiński zalicza do tej grupy wszystkich tych, którzy działają jako menedżerowie, bez względu na zajmowany szczebel kierowania. W sensie emocjonalnym odczuwają odrębną wspólnotę kulturową oraz wyznają wspólne wartości. (Ornarowicz, 2008). Autor nie zarysowuje ostrych granic między menedżerami, którzy ukończyli kierunki menedżerskie na studiach wyższych a tymi, którzy uzupełniają swoje kwalifikacje w różnych formach kształcenia. Wskazuje jednocześnie na „edukacyjną postawę wspólnoty grupy” manifestowaną udziałem w różnorodnych menedżerskich programach edukacyjnych, do których zalicza bardzo szeroki ich wachlarz – bez względu na formę, najwyżej umiejscawiając studia MBA (Ornarowicz, 2008, s. 97). Autor oddziela tu „profesjonalizm formalny”, który wymusza określoną kolejność etapów rozwoju menedżera, tradycyjnie: studia wyższe w zakresie zarządzania, praktyki a następnie, podjęcie pracy w charakterze menedżera, na rzecz bardziej elastycznego podejścia. Wskazuje tu na osoby o określonych predyspozycjach przywódczych, które na drodze naturalnego awansu pełnią funkcje kierownicze, a następnie uzupełniają swoją wiedzę, uczestnicząc w różnych formach kształcenia (studia wyższe, podyplomowe, kursy) zarówno w sensie formalnym jak i nieformalnym (lifelong learning). E. Bojar dodaje, iż wiedzę i umiejętności

można menedżerom przekazać, natomiast utalentowanych menedżerów powinniśmy odkrywać (Bojar, 2008, s. 185).

Trudno się nie zgodzić, iż tak wyglądała droga rozwoju wielu menedżerów okresu transformacji systemowej w Polsce. Zaprezentowane ujęcie problemu „profesjonalizmu” wśród kadry kierowniczej oddaje bardzo trafnie to, z czym większość organizatorów akademickich form doskonalenia menedżerów stykała się w ciągu ostatnich kilkunastu lat. Programy ewoluowały w kierunku potrzeb i oczekiwań rynku pracy. Bardzo podobnie sytuacja wyglądała w programie Politechniki Lubelskiej. Po pięciu latach funkcjonowania Polsko-Amerykańskich Podyplomowych Studiów Menedżerskich (ponad 700 absolwentów do roku 2001) podjęto decyzję o utworzeniu uzupełniającego programu MBA, który „uruchomiony” został w październiku 2001 roku. Nowa oferta była propozycją kontynuacji procesu kształcenia dla absolwentów studiów podyplomowych w specjalnościach: zarządzanie i marketing i zarządzanie zasobami ludzkimi (współorganizowanymi z University of Illinois), oraz prowadzonych w latach 1997–2001 w specjalnościach: logistyka (z University of Illinois) a także zarządzanie jakością (z RW TUV). Plan studiów MBA został dostosowany do oczekiwań rynku tak, aby umożliwić osobom o różnych profilach wykształcenia uzupełnienie kwalifikacji oraz zdobycie najnowszej, praktycznej wiedzy z zakresu zarządzania w wymiarze międzynarodowym. Formuła i zawartość merytoryczna programu opracowana została na podstawie doświadczeń nabytych w trakcie dotychczasowej współpracy dydaktycznej z University of Illinois. Wprowadzone zmiany dały nowy impuls, który zaowocował wzrostem liczby słuchaczy, rozbudowano również liczbę „kursów” amerykańskich. Wprowadzono dla wyróżniających się słuchaczy seminaria i konsultacje z wykładowcami zagranicznymi. Zajęcia realizowane przez wykładowców University of Illinois koncentrowały się wokół szeroko pojętej problematyki: rozwoju zasobów ludzkich, zarządzania jakością, transferu technologii a także marketingu i zarządzania. Kolejne korekty programowe wprowadzono w roku 2009, wynikały ze zmieniającej się struktury wiekowej kandydatów. Zmiany na rynku przyciągnęły na Politechnikę Lubelską coraz to młodszych słuchaczy. Wprowadzono nowe rozwiązania programowe realizowane w systemie e-learningowym oraz gry i symulacje on-line. W roku 2011 do współpracy dołączył kolejny duży partner zagraniczny University of Minnesota.

W związku koniecznością dostosowania programów kształcenia do wymagań nowej ustawy o szkolnictwie wyższym w roku 2012 w programie MBA wprowadzono niezbędne korekty zatwierdzone przez Senat Politechniki Lubelskiej, (Uchwała Nr 10/2012/II precyzuje zakres, cele programu a także efekty kształcenia).

Polsko Amerykańskie Studia Podyplomowe i MBA są realizowane na Wydziale Zarządzania Politechniki Lubelskiej nieprzerwanie od roku 1996, ukończyło je do chwili obecnej około 2000 słuchaczy. W tym czasie program realizowany był również bezpośrednio na zlecenie międzynarodowych korporacji:

między innymi ING, Owens Illinois. Blisko dwudziestoletnie doświadczenia oraz liczba absolwentów, którzy ukończyli program potwierdzają jego wiodącą rolę wśród instytucji wpierających rozwój kapitału intelektualnego Regionu Lubelskiego.

9.3. Wyniki badań

W okresie funkcjonowania programu oprócz działalności dydaktycznej prowadzone były również badania i analizy dotyczące różnych aspektów funkcjonowania kadry menedżerskiej. Między innymi dotyczyły: jakości kształcenia, gotowości prorozwojowej, umiejętności i kompetencji kierowniczych oraz wielu innych.

W niniejszym artykule zaprezentowano wyniki badań, których celem była identyfikacja oczekiwań słuchaczy związanych ze studiowaniem w programie MBA. W badaniu nie koncentrowano się na analizie słabych i mocnych stron programu oraz nie dokonywano porównań z innymi instytucjami – potencjalnymi konkurentami. Poszukiwania dotyczyły przede wszystkim przyczyn, które skłoniły menedżerów do podjęcia studiów w tego typu programie. Przyczyny były identyfikowane w oparciu o analizę celowości zachowań dotyczących oczekiwanych zmian w życiu (zawodowym) związanych z ukończeniem studiów MBA. Odpowiedź na tak postawione pytanie uzyskano w oparciu o analizę wypowiedzi słuchaczy a także na podstawie przeglądu opublikowanych wyników badań. W celu zebrania informacji posłużono się kwestionariuszem ankiety własnej konstrukcji. Badania przeprowadzono wśród słuchaczy programu w roku 2004, w roku 2009 oraz w roku 2014. W badaniach wzięło udział w kolejnych latach 122, 116 i 82 osoby.

Na podstawie przeglądu cech społeczno-demograficznych nie trudno zauważyć, iż wśród studentów MBA dominują mężczyźni. Niemniej jednak ich odsetek na przestrzeni ostatnich dziesięciu lat nieznacznie ale zmniejszył się na korzyść studiujących w programie kobiet. W roku 2004 w programie MBA uczestniczyło 32% kobiet, natomiast w roku 2014 odnotowano ok. 4% wzrost do 36%.

Podobne proporcje wśród kadry zarządzającej występują wśród osób piastujących stanowiska kierownicze. W zależności od źródeł przyjmuje się, iż wynosi on od ok. 20%–33% do ok. 67%–80% na korzyść mężczyzn. W Polsce w dalszym ciągu w środowisku osób pełniących funkcje kierownicze mamy do czynienia ze swego rodzaju maskulinizacją profesji. Od lat utrzymuje się przewaga ilościowa mężczyzn menedżerów, zarówno w procesie kształcenia na kierunkach związanych z zarządzaniem jak również wśród osób pełniących funkcje kierownicze w przedsiębiorstwach.

Systematycznie maleje średnia wieku słuchaczy MBA. W początkowym okresie funkcjonowania programu (druga połowa lat dziewięćdziesiątych średni wiek uczestników przekraczał znacznie 40 lat. W latach 2004–2009 ponad 80% menedżerów, którzy wzięli udział w programie nie przekroczyła 39 roku życia

(Róžański, 2011). W roku 2014 natomiast średnia wieku słuchaczy to nieco ponad 35 lata. W początkowym okresie transformacji systemowej, w tego typu programach uczestniczyli głównie menedżerowie, którzy zdobywali doświadczenie w gospodarce „starego typu” – zarządzanej centralnie. Zatem istniała silna potrzeba dostosowania się do nowych warunków gospodarczych. Obecnie mamy do czynienia z przyspieszeniem karier zawodowych, obniża się zatem wiek osób pełniących funkcje kierownicze, co skutkuje również obniżaniem się wieku osób studiujących w programach menedżerskich i MBA.

W poszukiwaniach badawczych skoncentrowano się na identyfikacji oczekiwań słuchaczy związanych z udziałem w studiach MBA. Znajomość celowości działań, w praktyce wskazuje na rodzaj oczekiwań związanych z ukończeniem studiów. W kontekście przyjętej typologii wyróżniono cele o charakterze: instrumentalnym – związane bezpośrednio z dążeniami zawodowymi oraz autoteliczne niewiązane bezpośrednio z pracą zawodową.

Zrezygnowano na tym etapie z porównań programów (np. tego, co jest zawartością typowych rankingów – cech wyróżniających takich jak: cena, czas trwania, strona merytoryczna, akredytacje, itp.). Uznano, iż w tej konkretnej sytuacji, nabierają znaczenia dopiero w momencie, kiedy decyzja o podjęciu kształcenia zostanie wewnętrznie zaakceptowana przez jednostkę. Zatem wybór konkretnego programu jest wtórny wobec samego aktu woli dotyczącego studiowania na MBA. Niemniej jednak należy zaznaczyć, iż większość kandydatów przeprowadza tego typu porównania. W przypadku słuchaczy Politechniki Lubelskiej, ponad połowa deklarowała, iż znane były im oferty studiów MBA w skali całego kraju. Co trzeci badany ograniczył się do przeglądu propozycji wyłącznie na poziomie regionalnym. Nieco ponad 15% nie szukało programów alternatywnych. W tej grupie dominowali absolwenci Politechniki Lubelskiej, którzy studiowali na innych wydziałach tej uczelni.

Ponad 55% studiujących w roku 2009 uznało, iż ukończenie podyplomowych studiów menedżerskich i MBA w sposób zdecydowany wpłynie na ich rozwój zawodowy, kolejne 33% uznało, iż będzie miało wpływ, ale w stopniu umiarkowanym. Zatem dla ponad 88% badanych powodzenie zawodowe kojarzone było z ukończeniem podyplomowych studiów menedżerskich i MBA. W roku 2009²² w porównaniu z 2004 zwiększył się odsetek przekonanych o decydującym wpływie podyplomowych studiów menedżerskich i MBA na osiągnięte w przyszłości cele związane z karierą zawodową. W roku 2004 prawie, co piąty badany nie ocenił w sposób jednoznaczny czy podejmowane kształcenie przełoży się na przyszłą karierę zawodową, podobny odsetek wystąpił w roku 2014. Jednocześnie wśród słuchaczy MBA w tym samym roku odnotowano dość znaczny spadek liczby osób, przekonanych pozytywnym wpływem ukończonych

²² Podobne wyniki uzyskano między innymi w badaniach przeprowadzonych wśród słuchaczy i absolwentów programu MBA w Poznaniu gdzie 95% menedżerów uczestniczących w tym programie uznało, iż dzięki ukończonym studiom w umiarkowanym lub znacznym stopniu dojdzie do zdynamizowania ich karier zawodowych. Na postawie: Smits, Kowalski, Matysek-Jędrzych. i Jaromin, 2008, s.148.

studiów MBA na rozwój zawodowych do ok. 83%. W tej sytuacji słuchacze wskazywali, iż planowanie karier w tym okresie utrudnia ich zdaniem niepewna sytuacja ekonomiczna wielu przedsiębiorstw w kraju, spadek tempa rozwoju gospodarczego oraz rosnąca konkurencja globalna. Na rynku regionalnym – szczególnie na obszarze Polski południowo-wschodniej trudniejsza sytuacja przedsiębiorstw niż w innych regionach kraju, może utrudniać realizację założonych celów zawodowych.

Tabela 9–1. Poziom oczekiwania menedżerów wobec studiów MBA w Politechnice Lubelskiej w kontekście rozwoju karier zawodowych

Program przyczyni się do rozwoju kariery zawodowej:	Odsetek odpowiedzi		
	2004	2009	2014
w znacznym stopniu	52,46%	55,17%	54,00%
w umiarkowanym stopniu	27,05%	33,62%	29,00%
w ogóle nie wpłynie	0,00%	2,59%	0,00%
brak zdania	20,49%	8,62%	17,00%
Razem	100,00%	100,00%	100,00%

Źródło: Rózański, 2011, s. 184

Wśród osób przekonanych o tym, iż udział w studiach MBA w znacznym stopniu przyczyni się do rozwoju ich karier dominowali mężczyźni, ponad 73%, oraz osoby o niższym stażu pracy do 10 lat, ok. 72%. Zajmowane stanowisko nie miało wpływu na manifestowane przekonania w tym względzie. W przypadku osób, które ostrożniej wypowiadały się na temat wpływu studiów MBA na karierę zawodową (umiarkowany wpływ), dominowały kobiety ok. 60% wskazań oraz pracownicy z dłuższym stażem pracy powyżej 11 lat – również ok. 60% wskazań.

W badaniach realizowanych w roku 2004 na podstawie rozmów ze słuchaczami stworzona została lista oczekiwań związanych z ukończeniem programu MBA. Po uporządkowaniu tego zbioru, listę ograniczono do najbardziej typowych wskazań. Znalazły się tam między innymi: awans, wzrost wynagrodzenia, zmiana pracy, kontakty biznesowe, pogłębienie wiedzy i zainteresowań, spełnienie marzeń, poznanie ciekawych ludzi, sprawdzenie siebie. W celu określenia częstości występowania poszczególnych stwierdzeń, poproszono słuchaczy o uporządkowanie uprzednio przygotowanej listy i wybór trzech najważniejszych. Blisko 60% stwierdzeń w każdej z badanych grup (roczników 2004, 2009, 2014) zamykało się w zbiorze celów instrumentalnych. Należy dodać, iż zwykle celom instrumentalnym, które dominowały na pierwszym miejscu, na drugim towarzyszyły cele autoteliczne. (Np., awans stanowiskowy i pogłębienie wiedzy, zainteresowań).

Wśród najczęściej wymienianych na pierwszym miejscu znalazły się: awans stanowiskowy (ponad 41% wskazań), pogłębienie wiedzy i zainteresowań (nieco ponad 17%), zmiana pracy (około 15%), wzrost wynagrodzenia (nieco ponad 12%). Natomiast na drugim miejscu najczęściej wskazywano: pogłębienie wiedzy i zainteresowań (nieco ponad 21%) oraz wzrost wynagrodzenia (ok. 15%)²³.

Słuchacze MBA, którzy ukończyli studia magisterskie na kierunkach niezwiązanych z zarządzaniem częściej niż pozostali identyfikowali się z celami autotelicznymi. Wskazuje to na chęć nawiązania kontaktów w nowym dla nich środowisku, jest to szansa na tworzenie sieci nieformalnych powiązań, które mogą przynieść pewne korzyści w przyszłości. Udział w studiach podyplomowych bywa również wynikiem oczekiwań stawianych przez otoczenie, rodzinę, najbliższych. Obserwuje się również zjawisko pozyskiwania kadr dla własnych organizacji spośród osób studiujących (Różański, 2011).

Otrzymane wyniki potwierdzają, iż kierunek uczenia się dorosłych jest zwykle determinowany treścią i siłą potrzeb związanych z pracą, statusem materialnym, dążeniem do sukcesu, pragnieniem zaistnienia i odegrania określonej roli społecznej. Zdaniem P. Cross (1981) dorośli traktują kształcenie instrumentalnie, dominuje pragmatyzm, motywy uczenia się są uzależnione od sytuacji życiowej jednostki (Malewski, 1994, s. 61). Według S.M. Kwiatkowskiego (2001, s.102) najważniejszą determinantą orientacji człowieka nastawionego na rozwój i uczenie się są jego dążenia do wyznaczonych celów zawodowych.

Podobnie sytuacja wygląda wśród słuchaczy programu MBA, kluczową rolę odgrywają cele stricte zawodowe związane z aktualnym lub planowanym zatrudnieniem. Podporządkowanie własnego rozwoju intelektualnego potrzebom zawodowym wskazuje, iż praca stanowi główny bodziec w podejmowaniu kształcenia. Cele zdeterminowane były przede wszystkim chęcią podnoszenia kwalifikacji, związanych z wykonywaną pracą. Zaledwie co dziesiąty z respondentów wymienił na pierwszym miejscu cele związane z rozwojem intelektualnym niezwiązanym bezpośrednio z pracą. Od 80% do blisko 89% słuchaczy w zależności od okresu przeprowadzania badań uważało, iż ukończenie studiów MBA przyczyni się do zdynamizowania ich karier zawodowych.

9.4. Podsumowanie

W artykule przedstawiono skrótowo ewolucję studiów podyplomowych MBA w Politechnice Lubelskiej w kontekście kształcenia kadr dla potrzeb Regionu. Od roku 1996 do 2014 program ukończyło około 2000 menedżerów, z czego blisko połowa pochodziła z Lubelszczyzny (dokumentacja studiów). Potwierdza to jego wiodącą rolę wśród instytucji wpierających rozwój kapitału intelektualnego Regionu Lubelskiego. W artykule zwrócono uwagę na kluczowe okresy w rozwoju programu związane ze zmianami otoczenia oraz preferencji

²³ wyniki szczegółowe z roku 2014

kandydatów na studia. Całość służyła przybliżeniu tła i klimatu kształcenia podyplomowego w latach 2004–2014. Wyniki badań nie wykazały, aby ewolucja programu oraz jego otoczenia zmieniały generalne oczekiwania słuchaczy związane ze studiowaniem, natomiast zmieniała się liczba osób przekonanych o zdecydowanym wpływie programu MBA na rozwój kariery zawodowej. Decyzja o podjęciu studiów MBA w większości przypadków miała charakter instrumentalny. Najistotniejsze znaczenie odgrywały tu cele stricte zawodowe związane z aktualnym lub planowanym zatrudnieniem. Od 80–89% słuchaczy w zależności od okresu przeprowadzenia badań, uważała, iż ukończenie studiów MBA przyczyni się do zdynamizowania ich karier zawodowych. Nie bez znaczenia są również doniesienia medialne na temat szans absolwentów studiów MBA, które zapewne wzmacniają to przekonanie. Wśród najczęściej wymienianych oczekiwanych korzyści znalazły się: awans stanowiskowy, pogłębienie wiedzy i zainteresowań, zmiana pracy, wzrost wynagrodzenia. Należy jednak dodać, iż zwykle celom instrumentalnym, które dominowały na pierwszym miejscu, towarzyszyły cele autoteliczne. (Np., awans stanowiskowy i pogłębienie wiedzy, zainteresowań). Podporządkowanie własnego rozwoju intelektualnego potrzebom zawodowym wskazuje, iż praca stanowi istotny bodziec w kształtowaniu aktywności prorozwojowej. Wyniki potwierdziły, iż motywacje podejmowania kształcenia przez osoby dorosłe mają bezpośredni związek z pracą zawodową. Udział w programie MBA, jest determinowany przede wszystkim potencjalnymi korzyściami zawodowymi i możliwością spełnienia oczekiwań związanych z pracą. Oferta Politechniki Lubelskiej w porównaniu z innymi studiami MBA jest zdaniem słuchaczy interesująca, potwierdza to również utrzymujące się wśród menedżerów zainteresowanie tym programem. W związku z tym, iż badaniami objęci zostali praktycznie wszyscy słuchacze w wybranych latach wyniki mogą posłużyć pewnym uogólnieniom. W tym kontekście można przyjąć, iż program dobrze wpisał się w oczekiwania indywidualne menedżerów a także w potrzeby rozwojowe województwa, wzmacniając kompetencje kierownicze kadr zarządzających w Regionie Lubelskim. Otrzymane wyniki wskazują na konieczność przeprowadzenia pogłębionych analiz w tym obszarze o charakterze jakościowym.

9.5. Bibliografia

- BOJAR E. (2008) *Decyzje sprawdzianem wiedzy, umiejętności i talentów menedżerskich*. W: Różański A., Kuchinke K. P. i Bojar E. (red.) *Rozwój Zasobów Ludzkich, teoria i praktyka*. Lublin: Politechnika Lubelska.
- DOKTÓR K. (2006) *Władza i kierownicy w warunkach transformacji*. W: Kupczyk T. (red.), *Uwarunkowania sukcesów zawodowych kadry kierowniczej*, Wrocław: Centrum Kształcenia Ustawicznego, Politechnika Wroclawska.
- KOŹMIŃSKI A. K. (2008) *Koniec świata menedżerów?* Warszawa: Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne.

- KWIATKOWSKI S.M. (red.) (2001) *Edukacja zawodowa wobec rynku pracy i integracji europejskiej*, Warszawa.
- MALEWSKI M. (1998) *Teorie andragogiczne: metodologia teoretyczności dyscypliny naukowej*. Wrocław Wyd: Uniwersytetu Wrocławskiego.
- ORNAROWICZ U. (2008) *Menedżer XXI wieku, definicja, identyfikacja, edukacja*. Warszawa: SGH.
- RÓŻAŃSKI A., KUCHINKE K. P. i BOJAR E. (red.) (2008) *Rozwój Zasobów Ludzkich, teoria i praktyka*. Lublin: Politechnika Lubelska
- RÓŻAŃSKI A. (2011), *Orientacje edukacyjne menedżerów w warunkach gospodarki posttransformacyjnej*. Lublin: Wydawnictwo UMCS.
- SMITS S. J., KOWALSKI T., MATYSEK-JĘDRYCH A. i JAROMIN A. (2008) *Ewolucja studiów MBA. Oczekiwania a realia. Zarządzanie Zasobami Ludzkimi nr 2*. Warszawa: Instytut Pracy i Spraw Socjalnych.
- Szkoły wyższe i ich finanse w 2004, GUS Warszawa
- Szkoły wyższe i ich finanse w 2009, GUS Warszawa
- Szkoły wyższe i ich finanse w 2012, GUS Warszawa