

ROLA KOMPETENCJI INTERPERSONALNYCH W ŻYCIU ZAWODOWYM MŁODEGO CZŁOWIEKA

STRESZCZENIE

Rozwój osobisty człowieka, którego znaczenie podkreśla się dziś niemal na każdym kroku to rozwój jego kompetencji. Kluczową rolę w rozwoju tym zajmują kompetencje interpersonalne zwane potocznie „miękkimi”. Mają one bowiem wpływ na wszystkie aspekty ludzkiego życia, od osobistego zaczawszy na zawodowym skończywszy. Czy jednak młodzi ludzie mają tego świadomość? Głównym celem artykułu jest określenie roli kompetencji interpersonalnych w życiu zawodowym młodego człowieka. W zakresie niniejszego opracowania zostaną również przybliżone czytelnikowi pojęcie i podział kompetencji, oczekiwania pracodawców odnośnie absolwentów szkół wyższych w Polsce oraz ocena stanu kompetencji wśród studentów i absolwentów polskich uczelni wyższych.

Słowa kluczowe: kompetencje, podział kompetencji, kompetencje interpersonalne, oczekiwania pracodawców w Polsce, ocena stanu kompetencji miękkich absolwentów polskich uczelni wyższych.

Wprowadzenie

Rozwój osobisty człowieka to przede wszystkim rozwój jego kompetencji, w którym kluczową rolę zajmują kompetencje interpersonalne. Kompetencje te wpływają na wszystkie aspekty ludzkiego życia. Czy młodzi ludzie mają tego świadomość? Celem artykułu jest określenie roli kompetencji interpersonalnych w życiu zawodowym młodego człowieka (studenta lub absolwenta). Praca przybliży również czytelnikowi pojęcie i podział kompetencji, oczekiwania pracodawców odnośnie absolwentów szkół wyższych w Polsce oraz ocenę poziomu kompetencji wśród studentów i absolwentów polskich uczelni wyższych.

1. Pojęcie kompetencji

W literaturze przedmiotu istnieje mnóstwo definicji pojęcia „kompetencja”, a powodem tego jest chęć tworzenia ich przez naukowców i różne organizacje głównie na potrzeby własne. W 1980 roku G. O. Jr. Klemp podał, że kompetencje na określonym stanowisku to „zespół cech danej osoby, umożliwiających jej skuteczne i (lub) wyróżniające się wypełnianie zadań związanych z wykonywaną pracą”.¹ Od tego czasu tworzone są zbliżone definicje mające na celu dokładniejsze zidentyfikowanie wcześniej wspomnianego „zespołu cech”.

¹Klemp G. O. Jr., The Assessment of Occupational Competence, [w:] Report to the National Institute of Education, Washington 1980, za: Whiddett S., Hollyforde S., Modele kompetencyjne w zarządzaniu zasobami ludzkimi, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003, s. 13.

Jedną z najpopularniejszych definicji, będącą swoistym przełomem podał w 1982 roku R. E. Boyatzis, który stwierdził, że kompetencje to „*potencjał istniejący w człowieku, prowadzący do takiego zachowania, które przyczynia się do zaspokojenia wymagań na danym stanowisku pracy*”.² Głosił on też, że „*kompetencja w zakresie wykonywanej pracy to zespół cech danej osoby, na który składają się charakterystyczne dla tej osoby elementy takie, jak motywacja, cechy osobowości, umiejętności, samoocena związana z funkcjonowaniem w grupie oraz wiedza, którą ta osoba sobie przyswoiła i którą się posługuje*”.³

Z kolei zdaniem M. Armstronga „*Kompetencja implikuje zdolność przeniesienia tego, co ludzie wiedzą i rozumieją, do różnych kontekstów*”.⁴ Jest to więc nic innego jak umiejętność skutecznego wykorzystywania swojej wiedzy w sytuacjach czy to osobistych czy też zawodowych, zbiór swoistych zdolności umożliwiających wykonywanie pracy w sposób efektywny – osiągnięcie celów.

Polskim przykładem definicji kompetencji jest definicja J. Wieczorka z 2008 roku, która niezwykle trafnie określa kompetencje jako „*osobiste predyspozycje w zakresie wiedzy, umiejętności i postaw pozwalających realizować zadania zawodowe na odpowiednim poziomie*”.⁵ Autor zauważa również pewne podobieństwo pojęcia kompetencji oraz inteligencji emocjonalnej.⁶

Analizując powyższe definicje można zauważyć pewne podobieństwa i określić kompetencje jako „*zbiór wcześniej zdobytej wiedzy, praktycznych umiejętności i osobistych postaw człowieka pozwalających mu efektywnie realizować powierzone zadania*”.⁷

Słowo „kompetencja” jest błędnie używane jako synonim pojęć umiejętność, kwalifikacja, uprawnienie czy obowiązek. Jednak należy pamiętać, że są to pojęcia różne i nie należy używać ich zamiennie. „Kompetencje” utożsamiane są głównie z „umiejętnościami”, które tak naprawdę są jednym ze składników kompetencji.⁸ Rysunek numer 1 przedstawia schematyczny obraz tego, czym są kompetencje.

²Armstrong M., Zarządzanie zasobami ludzkimi, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2002, s. 249–252.

³Boyatzis R. E., The Competent Manager: A model for effective performance, John Wiley & Sons, Chichester 1982, za: Whiddett S., Hollyforde S., Modele kompetencyjne w zarządzaniu zasobami ludzkimi, op. cit., s. 13.

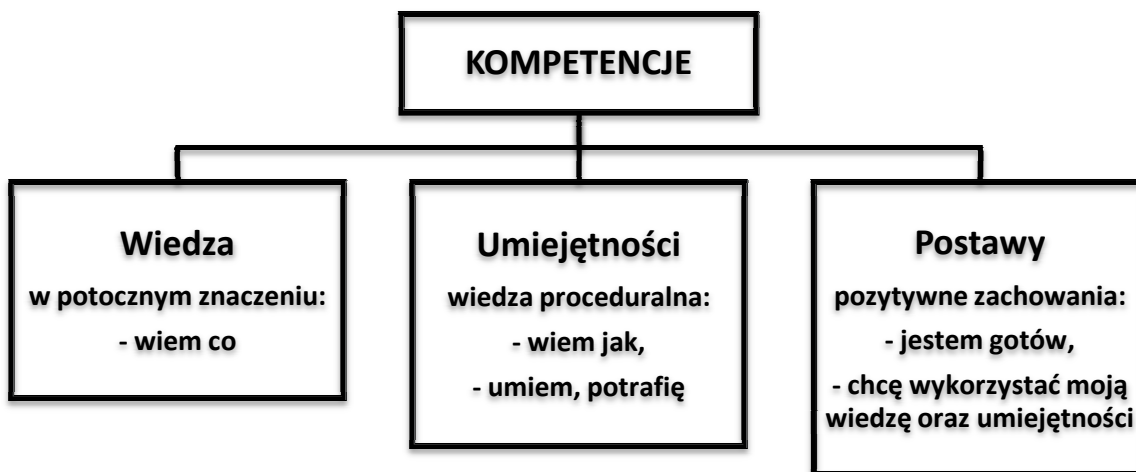
⁴Armstrong M., Zarządzanie zasobami ludzkimi, Oficyna Ekonomiczna, op. cit., s. 244.

⁵Wieczorek J., Efektywne zarządzanie kompetencjami – tworzenie przewagi konkurencyjnej firmy, Ośrodek Doradztwa i Doskonalenia Kadr Sp. z o.o., Gdańsk 2008, s. 23–26.

⁶Szerzej na ten temat [w:] Goleman D., Inteligencja Emocjonalna, Media Rodzina, Poznań 1997.

⁷Kobuszewski G., Kompetencje interpersonalne studentów kierunków technicznych płockich uczelni wyższych, a potrzeby współczesnego rynku pracy, b. m. w. 2015, s.7.

⁸Tamże.



Rys. 1. Główne składniki kompetencji

źródło: G. Kobuszewski, Kompetencje interpersonalne studentów kierunków technicznych płockich uczelni wyższych, a potrzeby współczesnego rynku pracy, b. m. w. 2015, s. 7.

Umiejętność jest praktyczną znajomością czegoś, biegłością w czymś lub zdolnością wykonywania czegoś. Człowiek nabywa ją w trakcie swojego rozwoju w procesie uczenia się oraz poznawania nowych rzeczy. Umiejętności są w małym stopniu zależne od ludzkich emocji czy osobistych przekonań oraz związane są mocno z talentem i predyspozycjami do konkretnych rzeczy. Wydatkując określoną ilość energii i czasu na naukę, każdy człowiek może zdobyć określone umiejętności, ale nie każdy będzie te umiejętności miał rozwinięte na tym samym poziomie. Kompetencje zaś, jak już to zostało wyjaśnione wcześniej, są cechami związanymi ze sposobem myślenia, tworzenia relacji międzyludzkich czy działaniem w określony sposób. Cechy te wpływają na funkcjonowanie człowieka w całym jego życiu. Na kompetencje człowieka mają wpływ motywacja, przekonania, wcześniejsze doświadczenia, zdolności oraz emocjonalność. Reasumując, umiejętność jest czymś, czego można się nauczyć, natomiast kompetencja czymś nad czym można pracować i rozwijać.⁹

2. Rodzaje kompetencji

Podobnie jak z definicją słowa kompetencje, tak samo jest z ich rodzajem – można znaleźć wiele podziałów, a autorzy szukają najodpowiedniejszego. Jedną z pierwszych osób¹⁰, która dokonała podziału kompetencji na rodzaje był M. Armstrong. Armstrong wyróżnił **kompetencje progowe** pozwalające na spełnianie minimalnych wymagań dla danego stanowiska, **kompetencje dotyczące działania** dokonujące podziału pracowników na osoby

⁹ Tamże, s. 8.

¹⁰Wojtas-Klima M., Istota tworzenia modeli kompetencyjnych w przeprowadzeniu efektywnej rekrutacji i selekcji pracowników, [w:] Zeszyty naukowe Politechniki Śląskiej: Organizacja i zarządzanie z. 72, Sevitel Sp. z o.o., Katowice 2014, s. 197–207.

wykonujące swoje zadania lepiej i gorzej oraz **kompetencje różnicujące** określające cechy behawioralne – zachowania widoczne u osób uzyskujących dobre wyniki, które są nieobecne u osób mniej skutecznych w działaniu.¹¹ Podobnego podziału dokonał T. Rostkowski, który uznaje zasadniczo trzy główne rodzaje kompetencji: kluczowe, specyficzne dla funkcji oraz specyficzne dla ról.¹² Trochę inaczej do podziału kompetencji podchodzi A. Pocztowski, który redukuje swój podział do dwóch rodzajów. Pierwszym z nich są **kompetencje podstawowe** decydujące o skutecznym wykonaniu zleconych obowiązków (wiedza i umiejętności), a drugie to **kompetencje wyróżniające**, czyli takie, które odróżniają pracownika efektywnego od innych (zachowanie, postawa, motyw i wartości, jakie pracownik wyznaje).¹³ Przedstawione zestawy rodzajów kompetencji reprezentują różne podejścia, nie ulega jednak wątpliwości, że podstawą kompetencji są wiedza, umiejętności oraz postawy i zachowania. T. Oleksyn podkreśla, że zachowania powinny być oczekiwane w miejscu zatrudnienia.¹⁴ Uwzględnia to także G. Filipowicz, który wyodrębnia cztery rodzaje kompetencji,¹⁵ z których dwa w zdecydowanej większości odnoszą się do postaw i zachowań. Filipowicz dokonuje klarownego podziału oraz zestawienia kompetencji, które może być pomocne przy tworzeniu kart zakresu obowiązków dla pracowników. Autor wyróżnia: kompetencje społeczne, kompetencje osobiste, kompetencje menadżerskie oraz kompetencje zawodowe.

Wyżej wymienione podziały kompetencji są ułożone w sposób przemyślany i logiczny, łączą kompetencje w grupy charakteryzujące się podobnymi cech. Jest jednak jeszcze jeden podział warty uwagi, który powstał po to, by skutecznie uporządkować i znacznie usprawnić pracę nad rozwojem kompetencji w organizacjach. Jest to podział C. Woodruffe, który dzieli kompetencje na dwie grupy: kompetencje „miękkie” (interpersonalne) oraz „twarde” (funkcjonalne). **Kompetencje interpersonalne**, czyli takie, które są uniwersalne dla większości stanowisk, dotyczą predyspozycji do pracy z ludźmi oraz mówią o tym, w jaki sposób ludzie powinni się zachowywać, żeby efektywnie wykonywać swoją pracę. Zalicza się do nich inteligencję emocjonalną, networking czy przywództwo i niestety nie uczy się ich dzisiaj w szkołach. **Kompetencje funkcjonalne** natomiast, to wszystkie te kompetencje, które są charakterystyczne dla poszczególnych grup stanowisk, mówią o tym, co ludzie muszą

¹¹ Armstrong M., Zarządzanie zasobami ludzkimi, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2005, s. 151–160.

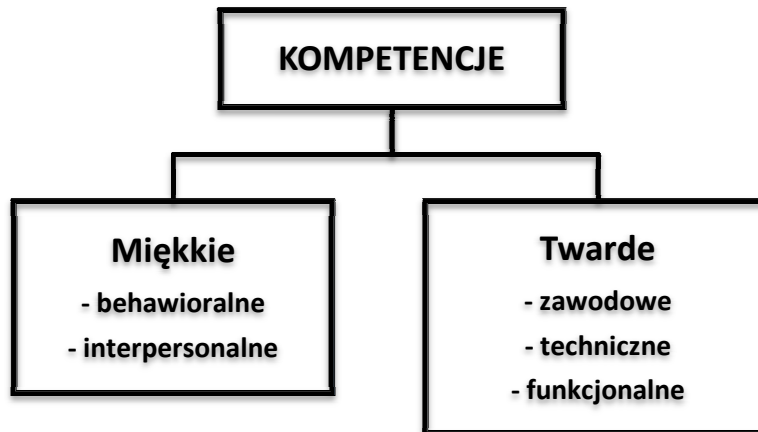
¹² Rostowski T. (red.), Nowoczesne metody zarządzania zasobami ludzkimi, Wydawnictwo Difin, Warszawa 2004, s. 41.

¹³ Pocztowski A., Zarządzanie zasobami ludzkimi, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2005, s. 245.

¹⁴ Oleksyn T., Zarządzanie kompetencjami. Teoria i praktyka, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006, s. 25.

¹⁵ Filipowicz G., Zarządzanie kompetencjami perspektywa firmowa i osobista, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2014, s. 102.

wiedzieć, żeby dobrze wykonywać swoją pracę. Ich wysoki poziom wymaga nabycia szczególnej wiedzy specjalistycznej w danej dziedzinie – charakterystyczne dla szkolnictwa akademickiego. Podział Woodruffea spotkał się z powszechną akceptacją, a zaproponowane przez niego nazwy kompetencji mają kilka zamiennych określeń. Taki właśnie podział kompetencji dobrze sprawdza się w badaniach, gdzie przy użyciu określonej metody można dokonać ich pomiaru. Podział kompetencji wg Woodruffea z ich nazwami zamiennymi przedstawia rysunek numer 2.



Rys. 2. Podział kompetencji wg Woodruffea

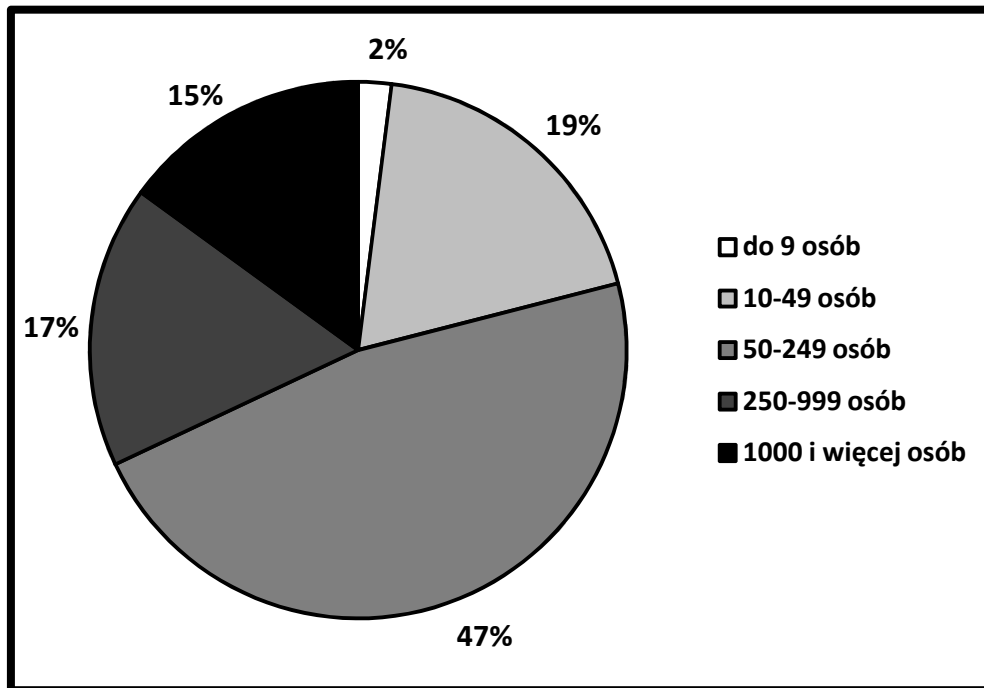
źródło: G. Kobuszewski, *Kompetencje ...*, dz. cyt., s. 11.

W tym miejscu, warto zauważyć, że kompetencja jest pojęciem czysto teoretycznym i nie może istnieć w oderwaniu od zachowań, które ją reprezentują. Nie można więc, mówić o posiadaniu określonej kompetencji bez odniesienia się do konkretnych zachowań. Zachowania te są przejawem jej posiadania bądź jej braku. Niemożliwe jest również całkowite oderwanie jednych kompetencji od innych i dlatego właśnie próbuje się je uporządkowywać w spójne grupy.

3. Oczekiwania pracodawców w Polsce

Jednym z największych badań jakie zostały przeprowadzone ostatnimi czasy w Polsce odnośnie kompetencji ludzi młodych podejmujących pracę jest badanie z maja 2012 roku, wykonane przez Szkołę Główną Handlową w Warszawie, Amerykańską Izbę Handlu w Polsce oraz Ernst & Young, pt. „Kompetencje i kwalifikacje poszukiwane przez pracodawców wśród absolwentów szkół wyższych wchodzących na rynek pracy”. Badania przeprowadzono wśród 500 firm (konwersja wyniosła około 10%). Co druga firma była średniej wielkości – zatrudniała od 50 do 249 osób, a co szósta była bardzo dużą firmą zatrudniającą powyżej 1000 osób. Firmy małe zatrudniające do 49 osób stanowiły 21%.

Prawie 70% respondentów zadeklarowało, że zatrudniło w ciągu ostatnich dwóch lat łącznie 1486 absolwentów. Dokładną strukturę firm uwzględniającą liczbę zatrudnionych w niech osób przedstawiono na rysunku numer 3.¹⁶



Rys. 3. Udział poszczególnych firm w badaniu SGH (53 firmy)

źródło: „Kompetencje i kwalifikacje poszukiwane przez pracodawców wśród absolwentów szkół wyższych wchodzących na rynek pracy”, Wyniki badania przeprowadzonego przez Szkołę Główną Handlową w Warszawie, Amerykańską Izbę Handlu w Polsce oraz Ernst & Young, Warszawa 2012, s. 7

Jednym z celów badania było znalezienie kompetencji „idealnego” absolwenta szkoły wyższej. Pytanie było otwarte, a najczęściej wymienianymi kompetencjami były: efektywna komunikacja, otwartość na uczenie się i stały rozwój oraz aktywność i zaangażowanie w pracy. Często podawane były także elastyczność i zdolność do adaptacji, znajomość języków obcych, umiejętności pracy w zespole, wykorzystania narzędzi informatycznych, formułowania i rozwiązywania problemów oraz odpowiedzialność. Szczegółowe wyniki przedstawiono w tabeli 1.

¹⁶ Kobuszewski G., Kompetencje ..., dz. cyt., s. 16-17.

Tab. 1. Kompetencje „idealnego” absolwenta szkoły wyższej (wg odpowiedzi na pytanie otwarte)

Miejsce wg liczby wskazań	Rodzaj kompetencji	Liczba wskazań [%]
1	Efektywna komunikacja	68,4
2	Otwartość na uczenie się i stały rozwój	52,6
3	Aktywność i zaangażowanie w pracy	47,4
4	Elastyczność i zdolność do adaptacji	36,8
5-6	Umiejętność pracy w zespole	31,6
5-6	Znajomość języków obcych(zwłaszcza j. angielskiego)	31,6
7-10	Dążenie do osiągnięcia rezultatów	21,1
7-10	Odpowiedzialność	21,1
7-10	Umiejętność formułowania i rozwiązywania problemów	21,1
7-10	Umiejętność korzystania z narzędzi informatycznych	21,1
11-13	Przedsiębiorczość	15,8
11-13	Umiejętności analityczne	15,8
11-13	Wiedza branżowa	15,8

źródło: „Kompetencje i kwalifikacje poszukiwane przez pracodawców wśród absolwentów szkół wyższych wchodzących na rynek pracy”, Wyniki badania przeprowadzonego przez Szkołę Główną Handlową w Warszawie, Amerykańską Izbę Handlu w Polsce oraz Ernst & Young, Warszawa 2012, s. 19.

Kompetencje przedstawione w tablicy numer 1 można zatem uznać za uniwersalne, oczekiwane wręcz od absolwenta szkoły wyższej bez względu na ukończony przez niego kierunek studiów. W badaniu wyraźnie widać również, że to właśnie kompetencje interpersonalne są bardziej pożądane przez pracodawców niż kompetencje funkcjonalne. Wśród 10 najczęściej pożądanych kompetencji i kwalifikacji nie znalazła się tzw. wiedza „twarda” (zawodowa). Wynika to najprawdopodobniej z faktu, że pracodawcy zakładają dobry lub bardzo dobry poziom przygotowania i wiedzy ogólnej absolwentów oraz tego, że zaawansowaną wiedzę kierunkową przekażą absolwentom w pracy. Przeważa zatem potencjał młodego człowieka, czyli jego postawa oraz umiejętności miękkie potrzebne w pracy¹⁷.

Wyniki tych badań potwierdza raport końcowy powstały w wyniku realizacji badania ewaluacyjnego pt. „Analiza kompetencji i kwalifikacji kluczowych dla zwiększenia szans absolwentów na rynku pracy”. Badanie to w okresie od stycznia do kwietnia 2014 roku przeprowadziła firma szkoleniowa Agrotec Polska Sp. z o. o. na zlecenie Narodowego Centrum Badań i Rozwoju (NCBiR). Celem nadrzędnym badania było wypracowanie listy kwalifikacji i efektów kształcenia oraz obszarów i kierunków widzenia potrzeb rynku pracy,

¹⁷ Wyniki badania przeprowadzonego przez Szkołę Główną Handlową, Amerykańską Izbę Handlu w Polsce oraz Ernst & Young, Warszawa, 2012, s. 19-20.

gospodarki i społeczeństwa. Badanie zrealizowane na terenie całego kraju z zastosowaniem rozbudowanego modelu oraz technik badań ilościowych, jakościowych i eksperckich.¹⁸ W raporcie końcowym tego badania sformułowano wniosek, że *kompetencje zawodowe nie są już na dzisiejszym rynku pracy wystarczającym kryterium oceny pracownika przez pracodawcę*. W badaniu tym, zidentyfikowano również typowy mechanizm zatrudniania absolwenta, który przedstawia się następująco:

- pracodawcy poszukują pracowników o określonych kompetencjach i kwalifikacjach zawodowych, zgodnie ze swoimi potrzebami, kierunkiem działalności, wymogami prawnymi, itp. – tylko na tym etapie kompetencje i kwalifikacje zawodowe są decydujące (do tego minimum zaliczają się też takie ogólne kompetencje „twarde” jak: znajomość języków obcych, umiejętność tworzenia stron internetowych, umiejętność obsługi specjalistycznych programów),
- o ostatecznym zatrudnieniu decydują jednak przede wszystkim wskazane w raporcie kompetencje „miękkie”, takie jak kompetencje kognitywne (zdolności analityczne, heurystyczne, pomysłowość, myślenie krytyczne), kompetencje interpersonalne (w tym: komunikacyjne i medialne, a także związane z umiejętnością kreacji zespołowej, pracy w zespołach, przede wszystkim interdyscyplinarnych) czy kompetencje samoorganizacyjne (praca metodą projektu, terminowa realizacja zadań, samodzielność w decyzjach, odporność na stres, samoorganizacja pracy, elastyczne reagowanie na zmiany).¹⁹

Wobec powyższego można wnioskować, że kompetencje zawodowe są w procesie zatrudnienia warunkiem koniecznym, ale niewystarczającym. Zdecydowanie większe szanse na zatrudnienie mają absolwenci o zadowalających pracodawcę kompetencjach zawodowych, lecz wyposażeni dodatkowo w najważniejsze dla niego kompetencje „miękkie”. Tabela numer 2 przedstawia ocenę zapotrzebowania na określone kompetencje na rynku pracy według pracodawców. Ocen dokonano w skali od 1 do 5, gdzie 1 oznacza, że kompetencja jest mało istotna, a 5, że bardzo ważna.

¹⁸ Przeprowadzono między innymi: 72 pogłębione wywiady indywidualne z przedstawicielami pracodawców i organizacji pracodawców, przedstawicielami uczelni publicznych i niepublicznych, ekspertami rynku pracy oraz przedstawicielami niepublicznych agencji zatrudnienia, ponad 2300 wywiadów telefonicznych wspomaganych komputerowo (w tym 1607 z pracodawcami, 100 z przedstawicielami różnych uczelni, 600 ze studentami uczelni), 3126 wywiadów kwestionariuszowych przez Internet dla absolwentów.

¹⁹ Wyniki badania przeprowadzonego przez Agrotec Polska Sp z o. o. na zlecenie Narodowego Centrum Badań i Rozwoju, Warszawa, 2014, s. 7.

Tab. 2. Ocena przydatności różnych kompetencji dla pracodawców

Rodzaj kompetencji	Ocena
Kognitywne(zdolności analityczne, pomysłowość)	4,51
Język ojczysty(poprawne używanie w mowie i piśmie)	4,43
Interpersonalne(komunikowanie się, praca w grupie)	4,42
Obsługa komputera	4,29
Samoorganizacja(zarządzanie czasem, odporność na stres)	4,26
Wiedza	4,06
Obywatelskie	4,01
Matematyczne	3,83
Kierownicze	3,59
Dyspozycyjność	3,51
Organizowanie prac biurowych	3,37
Język obcy	3,35
Artystyczne	2,60

źródło: „Analiza kompetencji i kwalifikacji kluczowych dla zwiększenia szans absolwentów na rynku pracy”,
Wyniki badania wykonanego przez Agrotec Polska Sp. z o. o. dla Narodowego Centrum Badań i Rozwoju,
Warszawa 2014, s. 85.

Okazuje się, że najbardziej pożądanymi przez pracodawców są kompetencje „miękkie”, szczególnie te, które związane są z analitycznym myśleniem, poprawnym porozumiewaniem się oraz tworzeniem i utrzymywaniem relacji w grupie. Oczekiwania pracodawców potwierdza również wielu menagerów i absolwentów SGH, którzy zapytani o cechy jakie pozwoliły im osiągnąć sukces w życiu zawodowym wymienili:

- wewnętrzną motywację i zaangażowanie,
- otwartość na uczenie się, zdobywanie różnych doświadczeń,
- dobre umiejętności miękkie, w tym przede wszystkim w zakresie komunikacji,
- swoboda w wyborze przedmiotów i wykładowców podczas studiów – uczy odpowiedzialności i elastyczności,
- różnorodne doświadczenia zdobyte podczas studiów (praca za granicą, udział w wymianie studenckiej, działalność w organizacjach i klubach studenckich, kołach naukowych).

Prezentowane wyniki badań są tożsame z wynikami kilkuletniego projektu badawczego „Bilans Kapitału Ludzkiego” realizowanego wspólnie przez Polską Agencję Rozwoju Przedsiębiorczości oraz Uniwersytet Jagielloński. W ramach piątej edycji projektu „Bilans

Kapitału Ludzkiego” opublikowano cztery tomy tematyczne. W części pt. „Rynek pracy widziany oczami pracodawców” można przeczytać następujące wnioski:

- „Pracodawcy za najbardziej przydatne kompetencje (bez względu na zawód, do którego poszukiwali pracowników) uznają: kompetencje samo organizacyjne, zawodowe oraz interpersonalne”,
- „ ... najczęściej wskazywanym powodem doświadczonych utrudnień było niespełnianie przez kandydatów oczekiwań pracodawców związanych z pracą na danym stanowisku. Na ten problem wskazywało cztery piąte pracodawców poszukujących osób do pracy i doświadczających trudności rekrutacyjnych. Wymieniając konkretne braki, pracodawcy podobnie jak w poprzednich latach wykazywali na braki kompetencyjne niewystarczające doświadczenie zawodowe oraz wciąż będącą problemem – niewystarczającą motywację do pracy.”,
- Najczęściej wymienianymi kompetencjami byłyby kompetencje interpersonalne, samorealizacyjne i zawodowe.

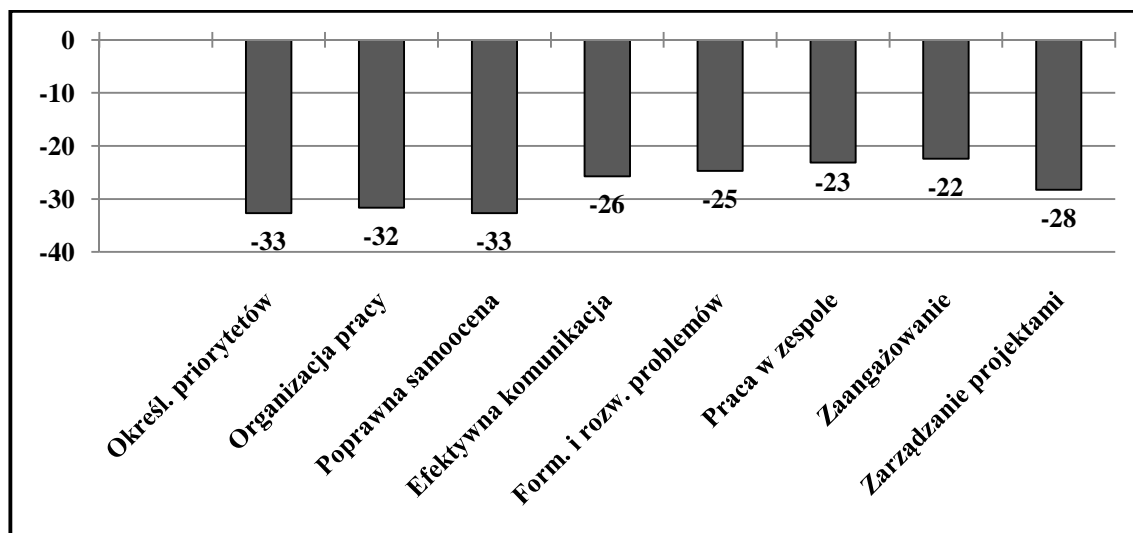
Wobec powyższego wyniki badań (badania SGH z 2012 roku, NCBiR z 2014 roku oraz projektu badawczego PARP/UJ zrealizowanego w latach 2010–2014) w kontekście oczekiwań pracodawców są zbieżne i potwierdzają, że *kompetencje interpersonalne odgrywają kluczową rolę w życiu zawodowym młodego człowieka.*²⁰

4. Stan kompetencji interpersonalnych wśród absolwentów polskich uczelni wyższych

Badanie SGH z 2012 roku podaje, że najlepiej ocenianymi przez pracodawców kompetencjami wśród absolwentów są otwartość na uczenie się (4,31), umiejętność współpracy z osobami pochodzącymi z różnych środowisk i orientacji seksualnej (4,19), umiejętność korzystania z narzędzi informatycznych (4,18), znajomość języków obcych (4,12) czy umiejętność logicznego myślenia (4,03). W tym samym badaniu najniżej oceniane zostały poprawna samoocena, czyli rozumienie własnych mocnych stron i ograniczeń (3,12), wiedza branżowa (3,12), zarządzanie projektami (3,03), umiejętności negocjacyjne (3,00) oraz doświadczenie zawodowe (2,69). Badanie to szukało również odpowiedzi, jakich kompetencji i kwalifikacji najbardziej brakuje pracodawcom? Wynikiem było określenie tzw. luki kompetencyjnej, czyli różnicy między ważnością danej kompetencji dla pracodawcy, a oceną poziomu jej posiadania przez absolwentów. Największą lukę kompetencyjną pracodawcy określili dla umiejętności określania i uzasadnienia priorytetów (-1,14 pkt.), organizacji pracy (-1,09 pkt.), poprawnej samooceny, czyli rozumienia własnych mocnych

²⁰ Kobuszewski G., Kompetencje ..., dz. cyt., s. 21.

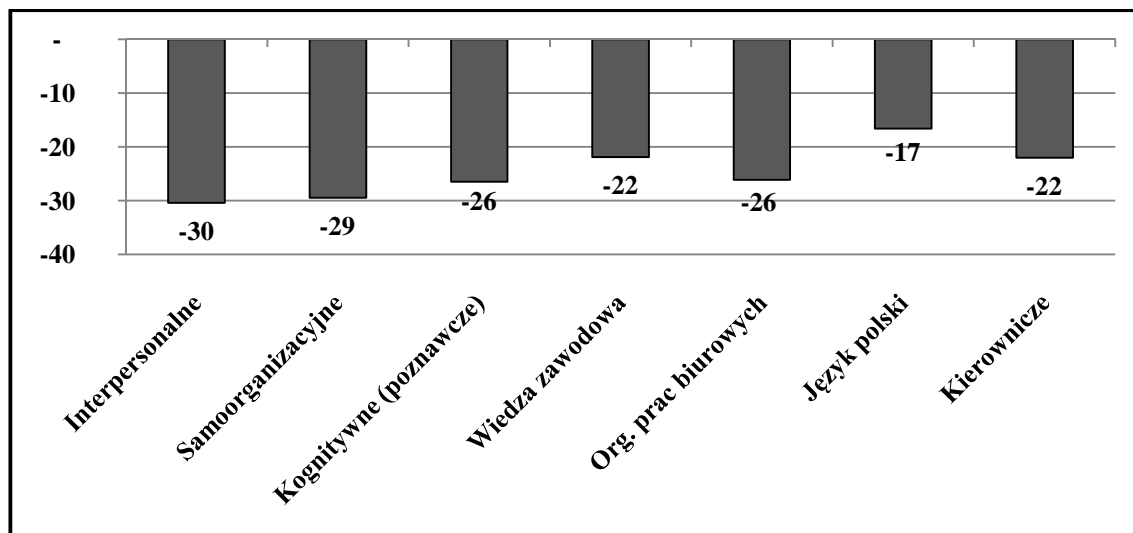
i słabych stron (-0,84 pkt.), pracy w zespole (-0,81 pkt.), zaangażowania (-0,8 pkt.) oraz zarządzania projektami (-0,8 pkt.). Pokrywa się to również z wnioskami z wywiadów przedstawionych w tym badaniu, w których pracodawcy oczekują od uczelni lepszego przygotowania studentów do pracy, a od samych absolwentów lepszych postaw – zaangażowania. Rysunek numer 4 przedstawia procentową różnicę pomiędzy obecnym stanem poszczególnych kompetencji absolwentów, a oczekiwaniami pracodawców (w stosunku do oczekiwań pracodawców).



Rys. 4. Procentowe braki kompetencji absolwentów w stosunku do oczekiwań pracodawców wg badania SGH [%]

źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań przeprowadzonych przez Szkołę Główną Handlową w Warszawie, Amerykańską Izbę Handlu w Polsce oraz Ernst & Young w „Kompetencje i kwalifikacje poszukiwane przez pracodawców wśród absolwentów szkół wyższych wchodzących na rynek pracy”, Warszawa 2012, s. 13-14 i 26-27.

Zbieżne wyniki badań w zakresie braków kompetencyjnych absolwentów w stosunku do oczekiwań pracodawców przedstawiono w raporcie końcowym NCBiR z 2014 roku. Największe luki kompetencyjne występują w przypadku kompetencji najbardziej pożądanym przez pracodawców, czyli interpersonalnych (-1,04 pkt.), samoorganizacyjnych (-0,96 pkt.) oraz poznawczych (-0,93pkt.). Duże luki występują również w przypadku wiedzy zawodowej (-0,67 pkt.), organizowania prac biurowych (-0,62 pkt.), poprawnego używania w mowie i piśmie języka polskiego (-0,57 pkt.) oraz kompetencji kierowniczych (-0,57 pkt.). Rysunek numer 5 przedstawia procentową różnicę pomiędzy obecnym stanem poszczególnych kompetencji absolwentów, a oczekiwaniami pracodawców w Polsce (w stosunku do oczekiwań pracodawców).



Rys. 5. Procentowe braki kompetencyjne absolwentów w stosunku do oczekiwań pracodawców wg NCBiR [%]

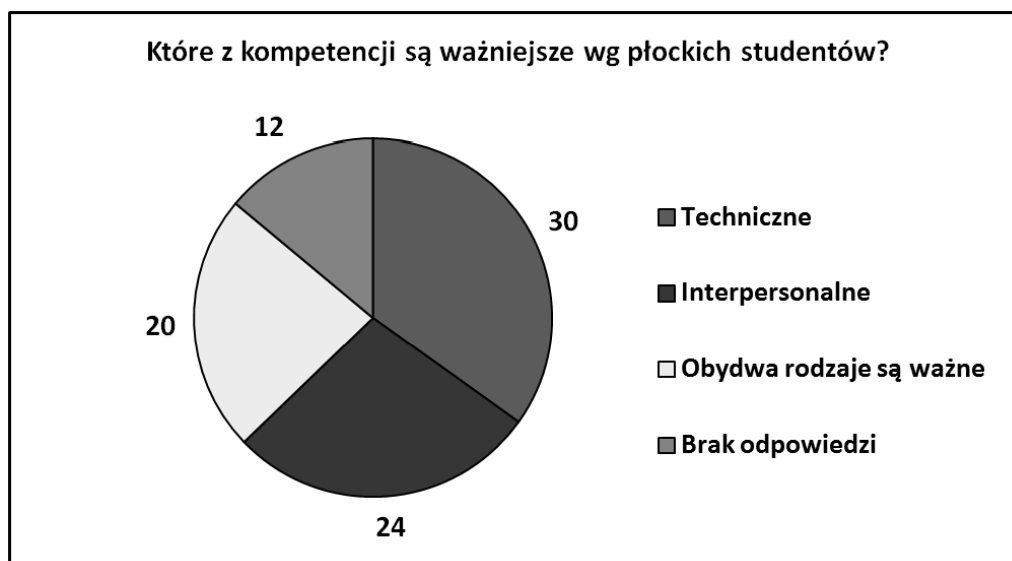
źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań przeprowadzonych przez Agrotec Polska Sp. z o. o. dla Narodowego Centrum Badań i Rozwoju w „Analiza kompetencji i kwalifikacji kluczowych dla zwiększenia szans absolwentów na rynku pracy”, Warszawa 2014, s. 85-86.

5. Świadomość ludzi młodych odnośnie istoty kompetencji interpersonalnych

Analizując wcześniejsze badania można stwierdzić, że młodzi ludzie generalnie mają świadomości odnośnie ważności kompetencji interpersonalnych w życiu zawodowym, jednak nie robią nic lub za mało, żeby podnieść poziom tych kompetencji. Ciekawym uzupełnieniem powyższych badań w kontekście świadomościowym są wyniki raportu końcowego „Płockiego Laboratorium Kompetencji” przeprowadzonego w 2015 roku przez Akademickie Stowarzyszenie „Ambitni w Działaniu” oraz Mazowiecką Sieć Edukacyjną. To szczegółowe badanie obejmowało grupę około 90 studentów płockich uczelni wyższych o kierunkach technicznych oraz kilkunastu nauczycieli i innych pracowników tychże uczelni. Głównym celem badania było określenie stanu kompetencji interpersonalnych studentów poprzez określenie poziomu luki kompetencyjnej w stosunku do oczekiwań pracodawców w Polsce oraz określenie poziomu świadomości studentów odnośnie ważności kompetencji interpersonalnych na dzisiejszym rynku pracy.

Świadomości płockich studentów o kierunkach technicznych odnośnie istoty kompetencji interpersonalnych na dzisiejszym rynku pracy okazała się być bliska oczekiwaniom polskich pracodawców w przypadku komunikacji, rozwiązywania problemów, organizacji pracy oraz zaangażowania. Studenci ci nie docenili jednak pozostałych badanych kompetencji interpersonalnych, czyli empatii, elastyczności oraz przywództwa. Świadomości studentów odnośnie wagi kompetencji interpersonalnych została sprawdzona również poprzez zadanie

pytania półotwartego odnośnie tego, które kompetencje są według nich ważniejsze: techniczne czy interpersonalne i dlaczego. Uzyskane wyniki zebrano w cztery możliwe warianty odpowiedzi i przedstawiono na rysunku numer 6.



Rys. 6. Wyniki odpowiedzi na pytanie o ważność kompetencji

źródło: G. Kobuszewski, Płockie Laboratorium Kompetencji, czyli kompetencje interpersonalne studentów kierunków technicznych płockich uczelni wyższych, a potrzeby współczesnego rynku pracy, b. m. w. 2015, s.28.

Zakładając, że studenci, którzy nie udzielili odpowiedzi na powyższe pytanie nie mają świadomości na temat istoty kompetencji interpersonalnych w życiu zawodowym młodego człowieka, można stwierdzić, że ponad i tak połowa wszystkich ankietowanych zdaje sobie sprawę z ich znaczenia. Kilka wypowiedzi studentów argumentujących opowiedzenie się za jednym z powyższych wariantów przedstawiono poniżej:

- techniczne, dlatego że niezbędny jest „fach w rękę”,
- techniczne, ze względu na rozwój firmy oraz własny – specjalizacja,
- obie kompetencje, gdyż wiąże się to z rodzajem podejmowanej pracy,
- interpersonalne, dzięki nim można nadrobić braki techniczne i szybko się nauczyć,
- interpersonalne, osoby bardziej komunikatywne i otwarte są lepsze do współpracy, nawiązywania kontaktów, pomocy innym, poza tym wiedza i umiejętność pracy na danym stanowisku to coś, co można nabyć z czasem, wystarczy chcieć i być pozytywnie nastawionym do każdej sytuacji.²¹

Jak widać nawet studenci kierunków technicznych mają dużą świadomość odnośnie istoty kompetencji interpersonalnych. Co więcej, mają świadomość odnośnie swoich braków,

²¹ Kobuszewski G., Płockie Laboratorium Kompetencji, czyli kompetencje interpersonalne studentów kierunków technicznych płockich uczelni wyższych, a potrzeby współczesnego rynku pracy, b. m. w. 2015, s.28.

gdyż ponad 90% z nich zadeklarowała uczestnictwo w nieobowiązkowych zajęciach, które zwiększyłyby poziom ich kompetencji interpersonalnych. Natomiast 70% z nich było za wprowadzeniem obowiązkowych zajęć podnoszących kompetencje interpersonalne do programu studiów. Zatem może to rozwiązanie systemowe (zmiana programów studiów) byłoby najodpowiedniejsze, żeby skutecznie zmniejszyć różnice pomiędzy poziomem poszczególnych kompetencji aktualnie posiadanych przez młodych ludzi, a tym oczekiwanych przez pracodawców.

6. Podsumowanie

Pracodawcy szukają dziś na rynku pracowników nie tylko o odpowiednich kompetencjach, właściwych dla prowadzonych przez nich przedsięwzięć, ale jednocześnie takich, którzy wyróżniają się wysokim poziomem kompetencji interpersonalnych. Kompetencje twarde są dla zatrudnienia warunkiem koniecznym, ale niewystarczającym.²² Młodzi ludzie mają tego świadomość, jednak z jakiś powodów nie rozwijają swoich braków, a powinni zacząć to robić jak najwcześniej i wszelkimi możliwymi aktywnościami. Tacy pracownicy są dla pracodawcy cenniejsi, ponieważ wiedza zawodowa jest nabywana znacznie łatwiej niż wyrabianie pożądanych zachowań czy postaw. Ponadto, zdobywanie kompetencji „miękkich” to bardzo złożony proces wymagający ciągłego kontaktu z ludźmi z różnych środowisk oraz wymiany z nimi własnych doświadczeń. Proces ten jest dla młodego pracownika (studenta czy absolwenta) pochodną jego uczelnianych oraz pozauczelnianych aktywności takich jak: praca zarobkowa, kontakty rodzinne, udział w wymianie studenckiej, działalność w organizacjach studenckich, kołach naukowych czy wolontariat.²³ Dlatego właśnie kompetencje interpersonalne mają tak duże znaczenie w życiu zawodowym młodego człowieka.

Bibliografia

Armstrong M., *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2002.

Armstrong M., *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2005.

Boyatzis R. E., *The Competent Manager: A model for effective performance*, John Wiley & Sons, Chichester 1982, za: Whiddett S., Hollyforde S., *Modele kompetencyjne w zarządzaniu zasobami ludzkimi*.

Filipowicz G., *Zarządzanie kompetencjami perspektywa firmowa i osobista*, Oficyna a Wolters Kluwer business, Warszawa 2014.

Goleman D., *Inteligencja Emocjonalna*, Media Rodzina, Poznań 1997.

²² Badanie „Analiza kompetencji i kwalifikacji kluczowych dla zwiększenia szans absolwentów na rynku pracy” wykonane przez Agrotec Polska Sp. z o. o. dla Narodowego Centrum Badań i Rozwoju w, Warszawa 2014, s. 8.

²³ Kobuszewski G., *Kompetencje ...*, dz. cyt., s. 24.

Klemp G. O. Jr., *The Assessment of Occupational Competence*, [w:] Report to the National Institute of Education, Washington 1980, za: Whiddett S., Hollyforde S., *Modele kompetencyjne w zarządzaniu zasobami ludzkimi*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2003.

Kobuszewski G., *Kompetencje interpersonalne studentów kierunków technicznych płockich uczelni wyższych, a potrzeby współczesnego rynku pracy*, b. m. w. 2015.

Oleksyn T., *Zarządzanie kompetencjami. Teoria i praktyka*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006.

Pocztowski A., *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2005.

Rostowski T. (red.), *Nowoczesne metody zarządzania zasobami ludzkimi*, Wyd. Difin, Warszawa 2004.

Wieczorek J., *Efektywne zarządzanie kompetencjami – tworzenie przewagi konkurencyjnej firmy*, Ośrodek Doradztwa i Doskonalenia Kadr Sp. z o.o., Gdańsk 2008.

Wojtas-Klima M., *Istota tworzenia modeli kompetencyjnych w przeprowadzaniu efektywnej rekrutacji i selekcji pracowników*, [w] Zeszyty naukowe Politechniki Śląskiej: Organizacja i zarządzanie z. 72, Sevitel Sp. z o. o., Katowice 2014.

www.ambitni.org.pl/wp-content/uploads/2015/10/P%C5%82ockie-Laboratorium-Kompetencji-Raport-Ko%C5%84cowy.pdf – raport końcowy Płockiego Laboratorium Kompetencji na stronie internetowej Akademickiego Stowarzyszenia „Ambitni w Działaniu” [20 styczeń 2016]

www.hrmaznaczenie.pl – blog tematyczny [10 kwiecień 2015]

www.hrwisdomkeeper.wordpress.com – strona internetowa poświęcona Human Resources [10 kwiecień 2015]

Agrotec Polska Sp z o. o. na zlecenie Narodowego Centrum Badań i Rozwoju, *Analiza kwalifikacji i kompetencji kluczowych dla zwiększenia szans absolwentów na rynku pracy*, Warszawa 2014.

Akademickie Stowarzyszenie „Ambitni w Działaniu” oraz Mazowiecka Sieć Edukacyjna, *Płockie Laboratorium Kompetencji, czyli kompetencje interpersonalne studentów kierunków technicznych płockich uczelni wyższych, a potrzeby współczesnego rynku pracy*, b. m. w. 2015.

Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości oraz Uniwersytet Jagielloński, *Rynek pracy widziany oczami pracodawców*, [w:] Bilans Kapitału Ludzkiego, Warszawa 2015.

Szkoła Główna Handlowa, Amerykańska Izba Handlu w Polsce oraz Ernst & Young, *Kompetencje i kwalifikacje poszukiwane przez pracodawców wśród absolwentów szkół wyższych wchodzących na rynek pracy*, Warszawa 2012.

INTERPERSONAL COMPETENCE ROLE IN THE WORKING LIFE OF YOUNG MAN

ABSTRACT

Human personal development, very important thing of the present time, is development of its competence. The main role in the personal development takes interpersonal competence, which one usually we call "soft". They have an impact on all aspects of human life, from personal to professional. The question is: Do young people are aware of? The main goal of the paper is to show the interpersonal competence role in the working life of young people. The article has been also enriched by to the concept and types of competence, the expectations of employers as to graduates in Poland and assessment of competence among students and graduates of Polish universities.

Keywords: competence, types of competence, soft competence, expectations of employers in Poland, assessment of soft skills graduates of Polish universities.