

Program Erasmus+ jako źródło doskonalenia kompetencji przyszłych menedżerów

Gabriela Dec

Politechnika Białostocka, Wydział Inżynierii Zarządzania

e-mail: gabrieladec008@gmail.com

Joanna Szydło 

Politechnika Białostocka, Wydział Inżynierii Zarządzania

e-mail: j.szydlo@pb.edu.pl

DOI: 10.24427/az-2023-0038

Streszczenie

Celem artykułu jest zgłębienie wiedzy na temat doskonalenia kompetencji przyszłych menedżerów poprzez udział w przedsięwzięciach realizowanych w ramach Programu Erasmus+. W niniejszym artykule przybliżono pojęcie kompetencji, w szczególności kompetencji społecznych. Następnie przedstawiono założenia i inicjatywy Programu Erasmus+. Przeprowadzono badania ankietowe wśród studentów kierunków menedżerskich, którzy uczestniczyli w zagranicznej mobilności edukacyjnej. Wyniki badań pokazały, iż tego typu przedsięwzięcia mają istotny wpływ na kształtowanie pracownika/ menedżera funkcjonującego na globalnym rynku pracy. Respondenci zgłębili wiedzę na temat innych kultur, nauczyli się współpracować w środowisku międzykulturowym, adaptować do nowych okoliczności oraz lepiej posługiwać językiem obcym. Wyjazd w znacznym stopniu wpłynął na lepsze zarządzanie czasem oraz zmianę myślenia o świecie, granicach i kulturach.

Słowa kluczowe

Program Erasmus+, kompetencje, przyszli menedżerowie

Wstęp

Perspektywa podróżowania po świecie mocno zmieniała się i rozwijała na przełomie lat. W dzisiejszych czasach wyjazdy, zarówno krajowe, jak i zagraniczne stają się codziennością dla wielu z nas. Nie od dziś wiadomo, że podróże poszerzają horyzonty, pozwalają nam odkryć nowe miejsca, kultury, tradycje, czy sposoby życia. Człowiek nabywa wiele nowych umiejętności dzięki radzeniu sobie w okolicznościach stresowych, adaptowaniu się do nowych sytuacji, zawieraniu znajomości. Należy podkreślić, iż możemy zgłębiać wiedzę o świecie biorąc udział w różnych inicjatywach. Jedną z nich jest uczestnictwo w programie umożliwiającym studiowanie w kraju innym niż rodzimy. Niniejszy artykuł poświęcony jest zagadnieniu kompetencji, doskonalonych dzięki partycypowaniu w Programie Erasmus+.

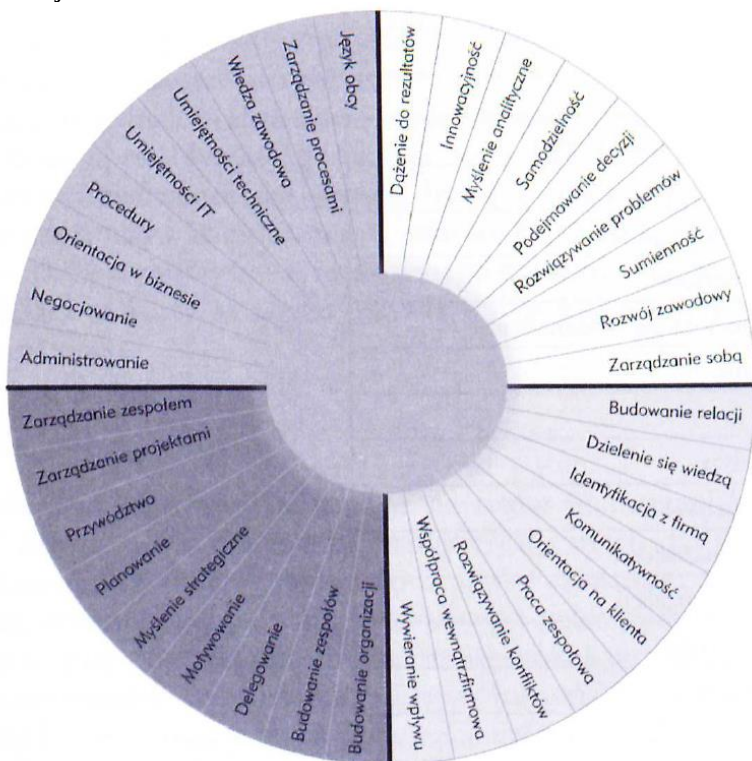
Możliwość skorzystania z opcji dostępnych w ramach Programu Erasmus+ jest niezwykle ważna, bowiem funkcjonujemy w środowisku coraz bardziej kulturowo zróżnicowanym [Czerniawska i Szydło, 2020; Knap-Stefaniuk i Sowa-Behtane, 2020; Szymański i Kalra, 2021; Szydło i in., 2020]. Dzięki programowi Erasmus+ i jego perspektywom, studenci są w stanie połączyć poznawanie świata ze studiowaniem. Jest to możliwe na ponad 4 000 uczelniach europejskich. Główną inicjatywą programu, z której studenci korzystają najczęściej, jest wjazd na studia na uczelnię zagraniczną. Trwa on przeważnie jeden lub dwa semestry. Należy podkreślić, iż ogólna długość trwania mobilności to aż 12 miesięcy w jednym cyklu studiów. Dodatkowo interesującą opcją jest uczestnictwo w stażach zagranicznych w organizacjach mających siedziby na terenie Unii Europejskiej.

Rosnąca różnorodność społeczeństwa stawia nowe wyzwania przed menedżerami, którzy swoją działalnością zawodową i profesjonalną obejmują lub obejmą osoby odmienne kulturowo [Sułkowski i Chmielecki, 2017; Moczydłowska i in., 2017; Beugelsdijk i Welzel, 2018; Szydło, 2018; Mączyński i in., 2019; Sułkowski i in., 2020; Shan i in., 2021]. Wiąże się to z koniecznością posiadania umiejętności zrozumienia innych kultur, chęci ich poznania oraz wykorzystania możliwości, jakie daje obcowanie z innymi [Cappellen i Janssens, 2010; Bengoa i in., 2018; Amorim i in. 2019; Szydło i Grześ-Bukłaho, 2020; Muller i in., 2020]. Zatem niezwykle ważne jest, aby przyszła kadra zarządzająca potrafiła odnaleźć się w zróżnicowanym otoczeniu i posiadać niezbędne kompetencje do zarządzania [Gantz, 2002; Puntenev, 2016].

Celem artykułu jest zgłębienie wiedzy na temat doskonalenia kompetencji przyszłych menedżerów poprzez udział w przedsięwzięciach realizowanych w ramach Programu Erasmus+.

1. Kompetencje w ujęciu teoretycznym

W literaturze pojęcie kompetencji badane jest przez wielu przedstawicieli różnych dyscyplin naukowych, co wpływa na wielość i różnorodność jego interpretacji. Jest ono często mylone z pojęciem kwalifikacji czy umiejętności. Na potrzeby niniejszego artykułu przyjęto, że „kompetencje są to dyspozycje w zakresie wiedzy, umiejętności i postaw pozwalające realizować zadania zawodowe na odpowiednim poziomie” [Filipowicz, 2019, s. 46]. Na rysunku 1 przedstawiono mapę kompetencji.



Rys. 1. Mapa kompetencji

Źródło: opracowanie na podstawie [Filipowicz, 2019, s. 105].

Powyższy podział rozróżnia 4 główne grupy kompetencji:

- **kompetencje społeczne/interpersonalne** (budowanie relacji, dzielenie się wiedzą i doświadczeniem, identyfikacja z firmą, komunikatywność, nego-

cjowanie; orientacja na klienta, praca zespołowa/ współpraca w zespole, rozwiązywanie konfliktów, współpraca wewnątrz firmy);

- **kompetencje osobiste** (dążenie do rezultatów (przedsiębiorczość), innowacyjność i elastyczność, myślenie analityczne, samodzielność, podejmowanie decyzji, rozwiązywanie problemów, sumiennosc/ rzetelnosc, rozwój zawodowy/ gotowość do uczenia się, zarządzanie sobą);
- **kompetencje menedżerskie** (budowanie sprawnej organizacji, budowanie zespołów, ocena i rozwój podwładnych (coaching), delegowanie, motywowanie, myślenie strategiczne, planowanie, przywództwo, zarządzanie zespołem);
- **kompetencje zawodowe** (administracja/ prowadzenie dokumentacji, orientacja w biznesie, procedury – znajomość i stosowanie, umiejętności IT, umiejętności techniczne, wiedza zawodowa, zarządzanie projektami, zarządzanie procesami, znajomość języków obcych).

W niniejszym artykule skupiono się na kompetencjach, które mogły zostać doskonalone dzięki edukacyjnemu wyjazdowi zagranicznemu. Zdecydowana większość mieści się w obszarze kompetencji społecznych.

Warto zwrócić uwagę na fakt, iż człowiek posiada dwie główne potrzeby społeczne, jakimi są potrzeba aprobaty (akceptacji) oraz potrzeba statusu (władzy) [Hogan, 1982]. Stąd możemy wyodrębnić dwa główne podejścia do tworzenia pojęcia kompetencji społecznych. Pierwsze z nich opierające się na potrzebie aprobaty i akceptacji, ujmuje kompetencje społeczne jako zdolność do generowania zachowań społecznych, które umożliwiają oraz ułatwiają inicjowanie i podtrzymywanie relacji interpersonalnych. W tym rozumieniu kompetencje społeczne to po prostu umiejętności relacyjne, za pomocą których inicjujemy, negocjujemy, utrzymujemy, zmieniamy i rozwiązujemy (kończymy) związki interpersonalne [Spitzberg i Cupach, 2008]. Drugie z nich nawiązuje do potrzeby statusu i władzy. Kompetencje społeczne definiowane są jako skuteczność w realizacji własnych zamierzeń w kontaktach z innymi ludźmi [Rose-Krasnor, 1997]. Zatem, o poziomie kompetencji społecznych jednostki najdobitniej świadczą rezultaty, jakie osiągnęła ona poprzez kontakty z innymi ludźmi, oraz reputacja, jaką cieszy się w swoim otoczeniu społecznym. Ważne jest umiejętne reagowanie na potrzeby innych ludzi oraz zdolności do nawiązywania i utrzymywania relacji [Matsumoto i Hwang, 2013].

Nabywanie kompetencji społecznych jest często trudne, ponieważ wiąże się one z wrażliwością społeczną, umiejętnością otwartego podejścia do drugiego człowieka, zdolnościami negocjacyjnymi, empatią, asertywnością oraz umiejętno-

ściami komunikacyjnymi. W poniższej tabeli przedstawione zostały niektóre z nich.

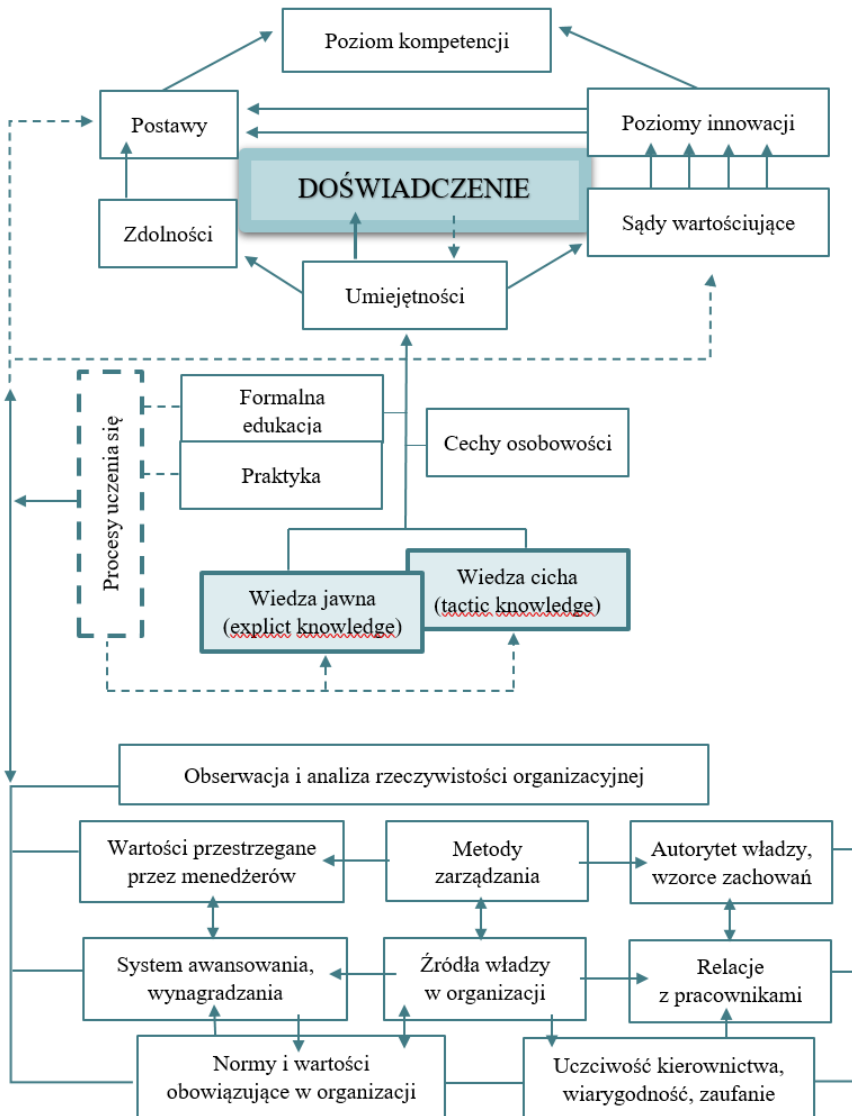
Tab. Błąd! W dokumencie nie ma tekstu o podanym stylu.. Kompetencje społeczne wobec umiejętności życiowych i oczekiwań zawodowych na rynku pracy

	Umiejętności życiowe	Umiejętności oczekiwane w kontekście sytuacji na rynku pracy
Kompetencje społeczne	umiejętności komunikacyjne umiejętności asertywne umiejętności wzmacniania podtrzymywania innych umiejętności wyrażania siebie	autoprezentacja dzielenie się wiedzą i doświadczeniem identyfikacja z firmą komunikatywność kultura osobista negocjowanie obsługa klienta obycie międzykulturowe orientacja na klienta procedury – znajomość i stosowanie prowadzenie prezentacji relacje z klientami relacje z przełożonymi współpraca w zespole współpraca wewnątrzfirmowa wywieranie wpływu na otoczenie

Źródło: opracowanie na podstawie [Poprawa, 2001].

Warto zauważyć, że istotne kompetencje społeczne obejmują gotowość do podejmowania decyzji, ryzyka i odpowiedzialności za własne wybory; umiejętność podejmowania decyzji w niepewnych, trudnych warunkach; elastyczne planowanie działań i tworzenie wielu wariantów ich realizacji w różnych perspektywach czasowych, włączając w to planowanie własnego życia; nawiązywanie emocjonalnych relacji z różnymi osobami (przykładowo z klientami, przełożonymi, współpracownikami); umiejętność współpracy z innymi niezależnie od osobistych upodobań; organizowanie warunków pracy dla siebie i innych.

Poziom rozwinięcia danych kompetencji jest zależy od wielu czynników. Relacje między nimi zostały przedstawione na poniższym rysunku (rys. 2).



Rys. 2. Synergiczne oddziaływanie czynników wpływających na poziom kompetencji

Źródło: opracowanie na podstawie [Walczak, 2011, s. 24].

Na powyższym rysunku przedstawiono zależności między różnymi czynnikami, które wpływają na poziom kompetencji. Zarówno wiedza jawna, jak i wiedza ukryta pełnią kluczową rolę w tej kwestii. Ważne jest zauważenie, że zdobywana wiedza jest wynikiem między innymi wykształcenia. Udział w programie Erasmus+ może przełożyć się na sukcesy w tym obszarze.

2. Program Erasmus+

Nazwa programu pochodzi od imienia holenderskiego filozofa i humanisty, Desideriusza Erasmosa, który uważany jest za jednego z najważniejszych intelektualistów europejskich renesansu [Hernández-Avilez i Ruiz-Gutiérrez, 2023]. Geneza inicjatywy sięga lat 80-tych XX wieku. Program ten został stworzony przez Komisję Europejską, aby zwiększyć mobilność studentów i nauczycieli w Europie i umożliwić im zdobycie doświadczenia w innym kraju. Pierwsze wyjazdy w ramach programu odbyły się w 1987 roku [Charakterystyka..., 2023].

Erasmus+ to program UE, skupiający się na wspieraniu rozwoju osobistego i zawodowego obywateli, w takich obszarach, jak: kształcenie, szkolenie, młodzież i sport. Dzięki różnym rodzajom szkolenia i kształcenia zarówno formalnego, nieformalnego, jak i pozaformalnego, uczestnicy w każdym wieku zdobywają kwalifikacje i umiejętności potrzebne do zrozumienia międzykulturowego, pomyślnego wejścia na rynek pracy czy uczestnictwa w społeczeństwie w sposób znaczący. Z roku na rok program Erasmus+ oferuje coraz większe możliwości jeszcze większej liczbie uczestników w różnym wieku, kładąc nacisk na „budowanie bardziej włączających, spójnych i zielonych społeczeństw przygotowanych do uczestnictwa w zielonym świecie” [Erasmus+ ..., 2022].

Cel ogólny programu Erasmus+ zakłada wsparcie procesu uczenia się i kształcenia przez całe życie, zarówno edukacyjnego, zawodowego jak i osobistego, tworząc wysokiej jakości miejsca pracy, spójność społeczną oraz wspierając innowacje i wzmacniając tożsamość europejską, jednocześnie przyczyniając się do zrównoważonego wzrostu gospodarczego.

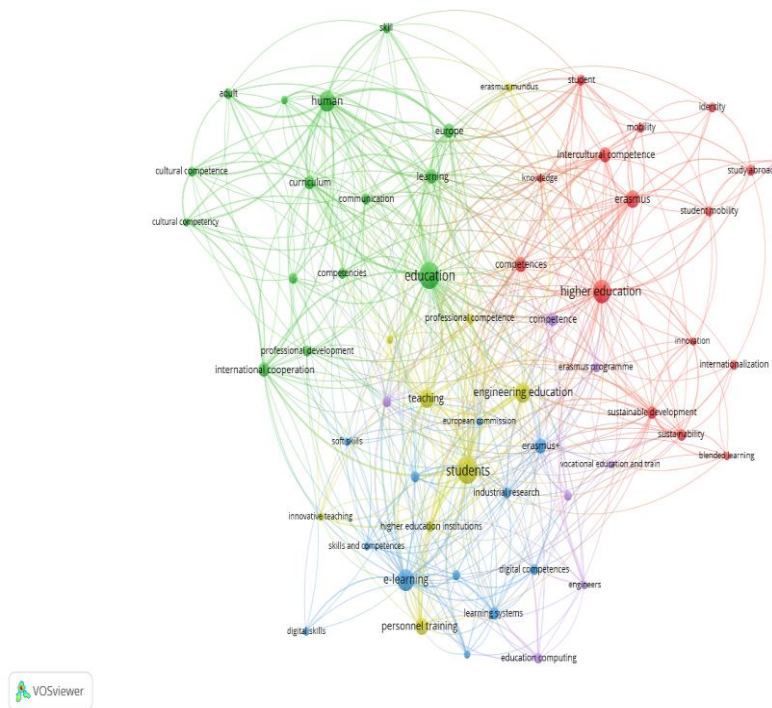
Omawiając genezę i założenia programu Erasmus+ warto wyróżnić jego kilka głównych cech. Erasmus+ podejmuje się współpracy z wieloma państwami, w tym trzecimi, które nie są zrzeszone z programem w zakresie działań na rzecz współpracy, mobilności i dialogu merytorycznego. Program ten zajmuje się wspieraniem europejskich organizacji w radzeniu sobie z globalnymi wyzwaniami, takimi jak zmiana klimatu, globalizacja czy transformacja cyfrowa. Dzięki mobilności, współpracy międzynarodowej i promowania wartości Erasmus+ wzmacnia rolę Unii Europejskiej jako globalnego podmiotu [Erasmus+ ..., 2022].

Kolejną cechą programu jest uznawanie i poświadczanie umiejętności i kwalifikacji. Program Erasmus+ wspiera narzędzia unijne dotyczące przejrzystości i uznawalności kompetencji, umiejętności i kwalifikacji (na przykład Europass, Youthpass, EQF i wiele innych). Narzędzia te mają na celu ułatwienie rozpoznawania kompetencji na rynku pracy oraz w systemach kształcenia. Zapewnienie elastycznych ścieżek edukacyjnych oraz umożliwienie reagowania na zmieniające się potrzeby, takie jak międzynarodowe konteksty edukacyjne i rosnące wykorzystanie cyfrowych narzędzi są jednym z celów programu [Erasmus+..., 2021].

Wielojęzyczność to kolejna cecha programu Erasmus+, która jest wyraźnym symbolem aspiracji Unii Europejskiej do zjednoczenia w różnorodności. Znajomość języków obcych odgrywa bardzo istotną rolę wśród umiejętności przyczyniających się do lepszego przygotowania osób do wejścia na rynek pracy. Program wspiera w rozwijaniu tej umiejętności poprzez oferowanie wsparcia językowego online, dostosowanego do potrzeb danej jednostki [Erasmus+..., 2021].

Ostatnią podkreśloną cechą, a raczej ich zbiorem jest ochrona, zdrowie i bezpieczeństwo uczestników. Wszystkie osoby korzystające z programu Erasmus+, powinny mieć możliwość rozwoju w bezpiecznym środowisku, w którym ich prawa są chronione i szanowane. Dodatkowo każdy z uczestników obowiązkowo musi posiadać ubezpieczenie w ramach ryzyka związanego z realizowanym przez siebie działaniem mobilnościowym. Osoby poniżej 18 roku życia muszą posiadać zgodę na udział w programie od rodziców lub opiekunów prawnych [Erasmus+..., 2021].

Biorąc pod uwagę wzrastającą popularność programu Erasmus+, autorki artykułu zastanowiło, czy przełożyło się to na eksplorowanie tego zagadnienia przez naukowców. W tym celu dokonano analizy bibliometrycznej przy użyciu oprogramowania VOS-viewer. Dla referencji wykorzystano bazę danych Scopus. W sumie przeanalizowano 528 dokumentów. Zauważono wzrost zainteresowania tematem po 2016 roku. Najwięcej publikacji pojawiło się z obszaru nauk społecznych. Najbardziej aktywni badacze pochodzili z Wielkiej Brytanii i Hiszpanii. Poniższa mapa trendów zogniskowała słowa kluczowe związane z niniejszym zagadnieniem (rys. 3).



Rys. 3. Mapa występowania słów kluczowych dotyczących kompetencji społecznych w artykułach związanych z programem Erasmus+

Źródło: Opracowanie własne na podstawie bazy danych Scopus.

Na mapie widnieje pięć klastrów oznaczonych poszczególnymi kolorami. Klaster obejmuje takie zagadnienia, jak:

- klaster zielony: kompetencje, wzbogacenie CV [Sui i in., 2020];
- klaster czerwony: kompetencje międzykulturowe, wrażliwość, wiedza [Fuller i in., 2023];
- klaster niebieski: e-learning, kompetencje cyfrowe [Samir i Bay, 2022];
- klaster żółty: kompetencje zawodowe [Kulakhmet i in., 2022];
- klaster fioletowy: edukacja studentów uczelni technicznych [Neumeyer i Santos, 2023].

W literaturze często można spotkać określenia studenci, edukacja, e-learning, ludzie, Erasmus. Artykuły uwzględnione w tworzeniu mapy często podkreślają wpływ programu Erasmus+ na rozwój interpersonalny studentów oraz na ich zdolności do nauki. E-learning jest również eksplorowanym zagadnieniem. Pisano o nim w kontekście wymiany w czasach pandemii. Jednak najczęściej uwagi poświęcono rozwojowi kompetencji międzykulturowych.

Należy podkreślić, iż rozwój mobilności w ramach programu Erasmus+ zmienił myślenie o świecie, granicach, kulturach. Uczestnicy programu przełamują strach oraz nabywają ciekawość poznawania przedstawicieli innych kultur. Studenci, którzy korzystają z mobilności poszerzają horyzonty, uczą odnajdywać się w nowych okolicznościach, komunikują się w języku obcym, poznają kulturę danego kraju. Ułatwia im to później funkcjonowanie na globalnym rynku pracy. Proces edukacyjny ma istotny wpływ na kształtowanie pracownika/ menedżera rynków światowych.

Badanie efektów programu Erasmus przeprowadzone przez Komisję Europejską potwierdza, że unijny program wymiany studentów zwiększa możliwości zatrudnienia i mobilność zawodową. Można zaobserwować to na poniższych grafikach (rys. 4-6).

ZATRUDNIENIE I ROZWÓJ KARIERY

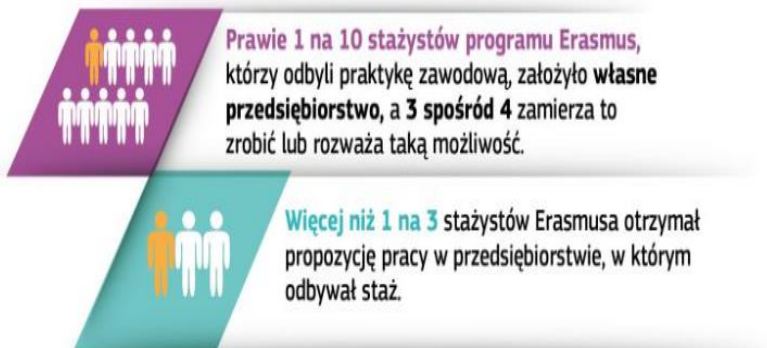
STUDENCI ERASMUSA



Rys. 4. Perspektywa rozwoju kariery/ O programie. Dlaczego warto wziąć udział w programie Erasmus+?

Źródło: Strona PB, [15.06.2023].

PRAKTYKA ZAWODOWA



Rys.5. Korzyści wynikające z praktyki zagranicznej/ O programie. Dlaczego warto wziąć udział w programie Erasmus+?

Źródło: Strona PB, [15.06.2023].

ŻYCIE MIĘDZYNARODOWE



Rys. 1. Rozwój poza granicami państwa / O programie. Dlaczego warto wziąć udział w programie Erasmus+?

Źródło: Strona PB, [15.06.2023].

Wysokiej jakości kształcenie oraz praktyka zagraniczna zapewniają uczestnikom programu wzrost kompetencji potrzebnych do uczestniczenia w społeczeństwie demokratycznym oraz nabycie wiedzy potrzebnej do konkurencyjności na dynamicznie rozwijającym się rynku pracy.

3. Metodyka i wyniki badań

W celu zgłębienia tematu wykorzystano metodę ilościową. Zastosowano technikę CAWI (Computer Assisted Web Interview). Zdecydowano się na przeprowadzenie ankiet drogą elektroniczną. Dobór próby był celowy. Kwestionariusz ankiety skierowano do osób, które są lub były studentami uczestniczącymi w programie Erasmus+. Wyniki badań zostały poddane analizie, na bazie której wyciągnięto wnioski. W badaniu udział wzięło 60 osób studiujących na kierunkach menedżerskich, w tym 34 kobiety i 26 mężczyzn. Problem badawczy przedstawiono w postaci pytania: W jakim stopniu udział w programie Erasmus+ przyczynił się do doskonalenia kompetencji przyszłych menedżerów?

Grupa badawcza, zapytana o chęć podjęcia pracy na stanowisku menedżerskim, odpowiedziała twierdząco. Pierwsza zgłębiana kwestia dotyczyła motywacji do studiowania w innym niż rodzimym kraju (rys. 7).



Rys. 7. Czynniki motywujące do wyjazdów w ramach programu Erasmus+

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Respondenci zostali zapytani o główne cele ich wyjazdu w ramach Programu Erasmus+. Według 47 osób najważniejsza była możliwość zamieszkania w innym kraju i poznania interesujących osób. Wskazuje to na chęć poszerzania horyzontów kulturowych, społecznych i zdobycia doświadczeń egzystencji w innym środowisku. Kolejnymi istotnymi aspektami były: możliwość polepszenia / nauczenia się języka obcego, 37 respondentów wiązało swój wyjazd z praktyką i doskonaleniem języka obcego. Rozwój kompetencji miękkich, takich jak zdolności adaptacyjne, umiejętność rozwiązywania problemów czy otwartość na zdobywanie nowej wiedzy, były bardzo istotnymi aspektami dla 34 respondentów. Czynniki średnio ważne to zdobycie wiedzy o innym kraju (23 respondentów) oraz zwiększenie szansy na zatrudnienie za granicą w przyszłości (19 respondentów). Najmniej ważnymi

czynnikami dla studentów okazały się spędzanie czasu z rodziną mieszkającą za granicą (4 respondentów) oraz chęć dołączenia do znajomych, którzy w danym czasie przebywali na wyjeździe zagranicznym (6 respondentów). Takie wyniki mogą sugerować, że większość studentów wyjeżdżających w ramach Programu Erasmus+ skupiała się na rozwoju osobistym, lub chęci zdobycia nowych znajomości.

Następne zagadnienie odnosiło się do kwestii rozwojowych (rys. 8). W tym pytaniu respondenci mieli za zadanie ocenić stopień zgodności ich odczuć z podanymi stwierdzeniami. Posłużono się pięciostopniową skalą Likerta (1- zdecydowanie nie, 2- raczej nie, 3- nie mam zdania, 4- raczej tak, 5- zdecydowanie tak).

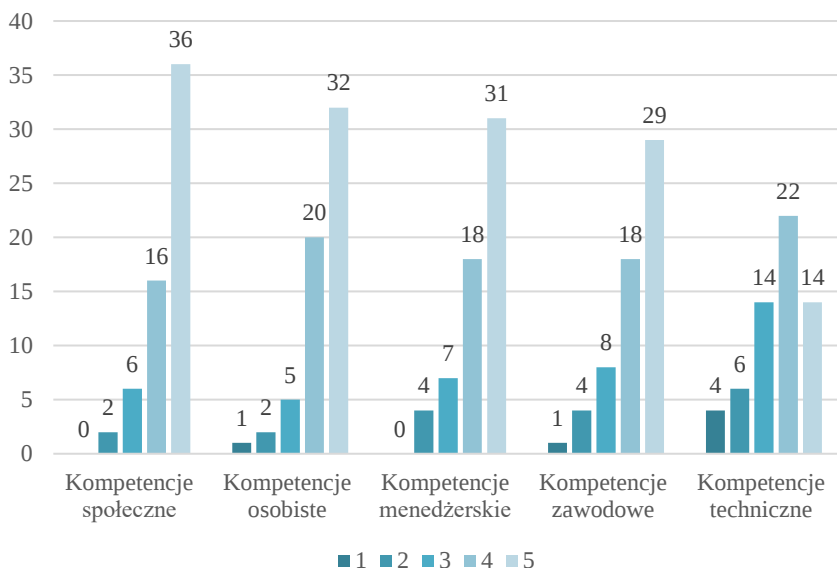


Rys. 8. Średnia zgodności grupy badawczej ze stwierdzeniami dotyczącymi doświadczeń zdobytych w ramach programu Erasmus+

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Analiza odpowiedzi respondentów wskazuje na dwa najważniejsze stwierdzenia o średniej 4,6. Są to stwierdzenia dotyczące zrozumienia punktu widzenia przedstawicieli innych kultur oraz angażowanie się w życie społeczne. Takie odpowiedzi mogą sugerować, że badani dobrze czuli się w kontekście porozumiewania się i nawiązywania relacji z innymi. Kolejnym stwierdzeniem z najwyższą średnią (4,4) było znajdowanie wyjścia z trudnych sytuacji, co ukazuje, że Program Erasmus+ uczy nas wielu przydatnych umiejętności. Kolejnymi bardzo adekwatnymi do rzeczywistości studentów stwierdzeniami były nauka, planowanie i zarządzanie czasem. Oznacza to, że studenci bardzo dobrze potrafili dostosować się do innych sposobów nauczania poza granicami swojego kraju.

Kolejną kwestią było oszacowanie, które kompetencje uważane są za najbardziej istotne w życiu zawodowym. Rozkład odpowiedzi przedstawiono na rysunku 9.



Rys. 9. Rozkład oceny istotności poszczególnych grup kompetencji w wykonywaniu pracy zawodowej

Źródło: opracowanie własne na podstawie wyników badań.

Respondenci zostali poproszeni o ocenę (w skali od 1 do 5, gdzie 1 oznacza mało istotne, a 5 bardzo istotne) ważności danych grup kompetencji w pracy zawodowej. Analizując odpowiedzi można zauważyć, że kompetencje społeczne

i osobiste są jednymi z najważniejszych, bowiem w obu przypadkach suma respondentów oceniających je na 4 i 5 wynosiła 52 osoby.

Reasumując, wyniki badania sugerują, że udział w programie Erasmus+ ma pozytywny wpływ na rozwój kompetencji społecznych większości ankietowanych. To potwierdza znaczenie programu jako platformy umożliwiającej studentom rozwijanie umiejętności interpersonalnych i zdobywanie doświadczenia w środowisku międzynarodowym.

4. Wnioski

Analiza procesu badawczego umożliwia nam wyciągnięcie kilku istotnych wniosków. Po pierwsze, zdecydowana większość respondentów wyraziła chęć pracy na stanowisku menedżerskim, co może świadczyć o rosnących ambicjach zawodowych grupy osób korzystających z programu Erasmus+. Po drugie, respondenci przywiązują ogromną wagę do doskonalenia kompetencji społecznych. Istotne są również kwestie komunikowania się i współpracy w środowisku międzykulturowym.

Respondenci wskazali, że głównym celem wzięcia udziału w programie Erasmus+ była chęć zamieszkania w innym kraju i nawiązania nowych znajomości. Duża część z nich skupiła się również na przełamywaniu barier językowych.

Wszystkie te wnioski wskazują na pozytywny wpływ programów mobilności na uczestników. Takie doświadczenia nie tylko przyczyniają się do rozwoju osobistego i akademickiego studentów, ale również mogą przełożyć się na podjęcie decyzji o dalszych kierunkach edukacji czy kreowaniu wizerunku zawodowego. Programy mobilności są zatem wartościowym elementem edukacyjnym, który powinien być kontynuowany i promowany wśród studentów.

Podsumowanie

Program Erasmus+ jest jednym z najważniejszych i najbardziej cenionych programów międzynarodowej wymiany studenckiej i pracowniczej na świecie.

Udział w programie Erasmus+ umożliwia przyszłym menedżerom nawiązanie kontaktów z ludźmi z różnych kultur i środowisk. To doskonała okazja do rozwijania umiejętności interpersonalnych, takich jak empatia, zdolność do nawiązywania relacji oraz skuteczna komunikacja międzykulturowa. Pracując z osobami o różnych przekonaniach i doświadczeniach, przyszli menedżerowie uczą się szanować różnorodność i rozumieć, jakie korzyści może przynosić współpraca w międzynarodowym środowisku biznesowym.

Program Erasmus+ często wymaga od uczestników przystosowania się do nowych warunków życia i nauki w obcym kraju. To dobra szkoła dla przyszłych menedżerów, którzy będą musieli szybko dostosowywać się do zmieniających się warunków biznesowych. Umiejętność radzenia sobie w nowym środowisku, rozwiązywania problemów i podejmowania decyzji w warunkach niepewności staje się nieocenioną kompetencją menedżerską.

Być częścią międzynarodowego środowiska akademickiego, wymagającego podejmowania projektów i wyzwań, może pobudzić kreatywność i innowacyjność przyszłych menedżerów. Udział w projektach międzynarodowych zachęca do myślenia poza utartymi schematami i poszukiwania nowatorskich rozwiązań. To umiejętności, które są kluczowe w dzisiejszym dynamicznym i konkurencyjnym świecie biznesu.

Studenci biorący udział w programie Erasmus+ często muszą zarządzać swoim czasem i zasobami w skomplikowanych warunkach, często będąc daleko od rodziny i przyjaciół. To doskonałe szkolenie w samodyscyplinie, planowaniu i zarządzaniu projektami.

Udział w programie Erasmus+ może mieć znaczący wpływ na rozwój kompetencji menedżerskich przyszłych liderów biznesu. Program ten pozwala na rozwijanie umiejętności interpersonalnych, adaptacyjnych, kreatywnych i zarządzania czasem, co stanowi cenny kapitał dla przyszłych menedżerów w globalnym środowisku biznesowym. Dlatego też warto inwestować w międzynarodowe doświadczenia edukacyjne, aby wspierać rozwój przyszłych liderów i przygotować ich do skutecznego zarządzania w międzynarodowym środowisku biznesowym.

ORCID iD

Joanna Szydło: <https://orcid.org/0000-0002-2114-4770>

Literatura

1. Amorim M., Dias M.F., Rodrigues M., Oliveira J.M., Dimas I., Rainho J., Andrade E. (2019), *The Non-Formal Academy Experience: An Exploratory Model to Develop Students' Competences for Working in International and Virtual Teams*, 9th International Conference the Future of Education, Proceedings, pp. 220-224.
2. Bengoa D.S., Ganassali S., Kaufmann H.R., Rajala A., Trevisan I., van Berkel J., Zulauf K., Wagner R. (2018), *Shared experiences and awareness from learning in*

- a student multicultural environment: Measuring skills' development in intercultural intensive programs*, Journal of International Education In Business, 11(1), pp. 27-42.
3. Beugelsdijk S., Welzel C. (2018), *Dimensions and dynamics of national culture: Synthesizing Hofstede with Inglehart*, Journal of Cross-Cultural Psychology, 49(10), pp. 1469–1505.
4. Cappellen T., Janssens M. (2010), *Characteristics of international work: narratives of the global manager*, Thunderbird International Business Review, July 1, pp. 337-339.
5. *Charakterystyka Programu Erasmus+*, <http://www.uwm.edu.pl/ws/index.php/artykul/71/charakterystyka-programu.html> [11.06.2023].
6. Czerniawska M., Szydło J. (2020), *More or less pro-liberal? Comparative analysis of the attitudes of young people entering the labour market*, European Research Studies Journal, XXIII (3), pp. 564-580.
7. *Erasmus+ przewodnik po programie*, Wersja 1 (2021), <https://www.younet.eu/erasmus-programme-guide.html>, [18.06.2023].
8. *Erasmus+ przewodnik po programie*, Wersja 2 (2022), <https://www.younet.eu/erasmus-programme-guide.html>, [20.06.2023].
9. Filipowicz G. (2019), *Zarządzanie kompetencjami, perspektywa firmowa i osobista*, Wolters Kluwer, Warszawa.
10. Fuller M., de Jong M., Kamans E., Wolfensberger M.V.C., van Vuuren M. (2023), *Empathy Competencies and Behaviors in Professional Communication Interactions: Self Versus Client Assessments*, Business and Professional Communication Quarterly, 86(2).
11. Gantz N.R. (2002), *Leading and empowering the multicultural work team*, Seminars for Nurse Managers, 10(3), pp. 164-170.
12. Hernández-Aviles G.E., Ruiz-Gutiérrez R. (2023), *From one Dawrin to another: Charles Darwin's annotations to Erasmus Darwin's 'The Temple of Nature'*, Humanities & Social Sciences Communications, nr 143.
13. Hogan R. (1982), *A socioanalytic theory of personality*, Nebraska Symposium on Motivation, University of Nebraska Press, Lincoln.
14. Knap-Stefaniuk A., Sowa-Behtane E. (2020), *Challenges of Working in Multicultural Environment from the Perspective of Members of Intercultural Teams*, Education Excellence and Innovation Management: A 2025 Vision to Sustain Economic Development During Global Challenges, Proceedings Paper, pp. 7325-7336.
15. Kulakhmet M., Hajrullina A., Oleksiuk N., Tvrdon M., Protas O., Ragozina V. (2022), *Professional Training of Managers in the Information and Educational Environment of Universities*, Journal of Higher Education Policy and Leadership Studies, 10(1):226.
16. Matsumoto D., Hwang H.C. (2013), *Assessing cross-cultural competence: a review of available Tests*, Journal of Cross-Cultural Psychology, 44(6), pp. 849-873.

17. Mączyński J., Sułkowski Ł., & Przytuła S. (eds.) (2019), *Leadership across cultures*, Series: New Horizons in Management Sciences, Vol. 10, Peter Lang, Berlin.
18. Moczydłowska J.M., Korombel A., Bitkowska A. (2017), *Relacje jako kapitał organizacji*, Difin, Warszawa.
19. Muller F., Denk A., Lubaway E., Salzer C., Kozina A., Perse T.V., Rasmusson M., Jugovic I., Nielsen B.L., Rozman M., Ojstersek A., Jurko S. (2020), *Assessing social, emotional, and intercultural competences of students and school staff: A systematic literature review*, Educational Research Review, Vol. 29, Article Number 100304.
20. Neumeyer X., Santos S.C. (2023), *Educating the Engineer Entrepreneur of the Future: A Team Competency Perspective*, IEEE Transactions on Engineering Management, Vol. 70, I. 2, pp. 684-699.
21. *O programie. Dlaczego warto wziąć udział w programie Erasmus+?*, <https://pb.edu.pl/bwm/program-erasmus/wyjazdy-studentow-program-ka131/o-programie/>, [15.06.2023].
22. Poprawa R. (2001), *Zasoby osobiste w radzeniu sobie ze stresem*, w: G. Dolińska-Zygmunt (red.), *Podstawy psychologii zdrowia*, Wydawnictwo Uniwersytetu Wrocławskiego, Wrocław, s. 103-141.
23. Puntenev K. (2016), *Deliberations on the development of an intercultural competence curriculum*, Intercultural Education, Vol. 27, Issue 2, pp. 137-150.
24. Rose-Krasnor L. (1997), *The nature of social competence: a theoretical review*, Social Development, nr 6.
25. Samir S., Bay A. (2023), *Comparing Student Learning in Face-to-Face Versus Online Sections of an Information Technology Course*, Institute of Electrical and Electronics Engineers Inc., United States.
26. Shan J., Konishi M., Pullin P., Lupina-Wegener A. (2021), *Effects of cultural intelligence on multicultural team effectiveness: The chain mediation role of common in-group identity and communication quality*, Journal of Theoretical Social Psychology, Vol. 5, Issue 4, pp. 519-529.
27. Spitzberg B.H., Cupach W. R. (2008), *Managing unwanted pursuit*, In: M.T. Motley (Ed.), *Studies in applied interpersonal communication*, Sage Publications, pp. 3-25.
28. Sui F.M., Chang J.C., Hsiao H.C. (2020), *What core competence can students learn from off-campus internship?*, International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management.
29. Sułkowski Ł., Chmielecki M. (2017), *Metody zarządzania międzykulturowego*, [w:] Ł. Sułkowski, G. Ignatowski (red.), *Komunikacja i zarządzanie międzykulturowe. Współczesne wyzwania prawno-organizacyjne*, Difin, Warszawa.
30. Sułkowski Ł., Przytuła S., Migdał A.M. (2020), *Skilled Ukrainian migrants in the Polish emerging economy: implications for knowledge management*, European Journal of International Management, 14(5), pp. 796-816.

31. Szydło J. (2018), *Kulturowe ramy zarządzania*, Wydawnictwo Naukowe Sophia, Katowice.
32. Szydło J., Grześ-Bukłaho J. (2020), *Relations between National and Organisational Culture—Case Study*, Sustainability, 12(4), pp. 1-22, 1522.
33. Szydło J., Szpilko D., Rus C., Osoian C. (2020), *Management of multicultural teams: practical lessons learned from university students*, Oficyna Wydawnicza Politechniki Białostockiej.
34. Szymanski M., Kalra K. (2021), *Performance effects of interaction between multicultural managers and multicultural team members: Evidence from elite football competitions*, Thunderbird International Business Review, 63(2), pp. 235-251.
35. Walczak W. (2011), *Przywództwo i motywowanie w procesach zarządzania kompetencjami pracowników*, E-mentor, 1.

Erasmus+ programme as a source of competence development for future managers

Abstract

The aim of this article is to explore the improvement of competences through the participation of future managers in Erasmus+ projects. This article introduces the concept of competences, in particular social competences. It then presents the assumptions and initiatives of the Erasmus+ programme. A survey was conducted among management students who participated in learning mobility abroad. The results of the study showed that such projects have a significant impact on shaping an employee/manager functioning in the global labour market. Respondents gained knowledge of other cultures, learned to cooperate in an intercultural environment, to adapt to new conditions and to speak a foreign language better. The trip had a significant impact on better time management and a change in thinking about the world, borders and cultures.

Key words

Erasmus+ programme, competences, future managers