

Aleksandra Paszkiewicz, Sylwia Silska-Gembka

GLÓWNY KSIĘGOWY A KSIĘGOWY – OCZEKIWANIA PRACODAWCÓW W ZAKRESIE KOMPETENCJI MIĘKKICH

CHIEF ACCOUNTANT AND ACCOUNTANT – EMPLOYERS' EXPECTATIONS OF SOFT SKILLS

Katedra Rachunkowości, Uniwersytet Gdański

ul. Armii Krajowej 101, 81-824 Sopot, e-mail: olapasz@wp.pl, sylwiasilaska@wp.pl

Summary. Much research has been done on the steadily growing importance of soft skills in creation of an organisation's success and in an individual's success in the labour market. Thus the aim of this paper is to identify the employers' expectations in this area having regard to chief accountant and accountant profession and in addition, the indication whether or not and how they differ from those required 10 years ago. This study contains of analysis of 240 advertisements for a job in an accounting department at the turn of years 2012 and 2013 and also the years 2002 and 2003.

Słowa kluczowe: główny księgowy, kompetencje miękkie, kompetencje osobiste i interpersonalne, księgowy.

Key words: accountant, chief accountant, personal and interpersonal skills, soft skills (soft competencies).

WSTĘP

Obecnie kompetencje miękkie¹, czyli zarówno osobiste², jak i społeczne³ uważa się za najważniejsze kompetencje zawodowe (Smółka 2006), które – jak twierdzą M. Wats i R.K. Wats (2008) – aż w 85% przesądzają o sukcesie jednostki. Pozostałe 15% zależy od zawodowej wiedzy i twardych umiejętności⁴. Kompetencje miękkie stanowią „fundament osobowości” (Kędzierska i Znajmiecka-Sikora 2011) i odpowiadają za skuteczność utrzymywania odpowiednich stosunków interpersonalnych (Majerska 2010). Współcześnie przesądzają nie tylko o powodzeniu pracownika na rynku pracy, ale często i o sukcesie całej organizacji, której jest członkiem (Konarski 2008; Smółka 2008; Mitchell i in. 2010). Coraz częściej ich posiadania wymaga się bez względu na charakter wykonywanej pracy (Tomanek 2012).

Badania dowodzą, że „[...] również od księgowych oczekuje się nie tylko wiedzy z rachunkowości, dokładności i sumienności, lecz także umiejętności interpersonalnych, które stają się

¹ Oprócz kompetencji miękkich wyróżnia się również kompetencje twarde, które odnoszone są do wyspecjalizowanej wiedzy i konkretnych umiejętności zawodowych.

² Czyli tzw. kompetencje personalne, wśród których wymienia się m.in.: samoakceptację, optymizm, kreatywność, odporność na stres, otwartość na zmiany i zdolność analitycznego myślenia.

³ Są to tzw. kompetencje interpersonalne, do których zalicza się przede wszystkim: komunikatywność, umiejętność współpracy w zespole, z pracownikami i przełożonymi, asertywność oraz wywieranie wpływu na innych.

⁴ W innych źródłach można spotkać odmienne proporcje. Niemniej jednak wszystkie potwierdzają kluczową rolę kompetencji miękkich w powodzeniu pracownika na rynku pracy (Robles 2012).

współcześnie nieodzownym atrybutem tego zawodu” (Paszkiewicz i Silska-Gembka 2013, s. 107). Korzenie tej jednej z najstarszych profesji sięgają jeszcze czasów rewolucji przemysłowej w Anglii (Żuraw 2012). Jeżeli jednak dawniej zawód ten ograniczał się do kontroli zgodności dowodów księgowych (Hebda i Madejski 2004), to obecnie zmieniła się jego specyfika. Wymaga on ciągłego dostosowywania się do zmieniających się warunków (Hendriksen i van Breda 2002), co ma bezpośredni wpływ na oczekiwania pracodawców.

Współcześnie główny księgowy jest nie tylko specjalistą z zakresu rachunkowości, ale też często dyrektorem finansowym, od którego umiejętności zależy funkcjonowanie całego zespołu. Zajmuje przeważnie pozycję na najwyższych szczeblach struktury organizacyjnej, a specjaliści do spraw personalnych podkreślają, że im wyższe stanowisko, tym większą wagę przywiązuje się do umiejętności miękkich. Czy zatem obecne oczekiwania pracodawców w zakresie kompetencji miękkich dotyczą w szczególności głównych księgowych, czy jest to też wymaganie kierowane również do pracowników niższego szczebla działów księgowych i biur rachunkowych? Znalezienie odpowiedzi na to pytanie stanowi główny cel tego artykułu. Intencją autorek było również ustalenie, czy oczekiwania te zmieniły się w ciągu 10 lat.

MATERIAŁ I METODY

Posłużono się metodą badawczą, polegającą na analizie ogłoszeń o pracę, gdyż umożliwia ona zaobserwowanie zarówno obecnych, jak i minionych oczekiwań pracodawców. Należy podkreślić jej obiektywizm, łatwość zastosowania oraz wcześniejsze doświadczenia innych badaczy (Johnson i Johnson 1995; France 2010; Tomanek 2012).

Badanie przeprowadzono na przełomie 2012 i 2013 roku. Zgromadzono 60 ofert pracy na stanowisko księgowego oraz 60 na stanowisko głównego księgowego zamieszczonych na portalu internetowym praca.nf.pl. Aby porównać obecne wymagania stawiane tym grupom zawodowym z formułowanymi 10 lat wcześniej, przeanalizowano taką samą liczbę ogłoszeń opublikowanych w latach 2002/2003 w dodatku „Gazeta Praca” do „Gazety Wyborczej”. Ogółem zebrano 240 ogłoszeń.

OCZEKIWANIA PRACODAWCÓW WOBEC GŁÓWNYCH KSIĘGOWYCH I KSIĘGOWYCH W ZAKRESIE KOMPETENCJI MIĘKKICH – WYNIKI BADANIA

Ogólną charakterystykę badanej próby prezentuje tabela 1. Podczas gdy wszystkie analizowane oferty z okresu 2012/2013 uwzględniały wymagania dotyczące posiadania przez badane grupy zawodowe kompetencji zarówno twardych, jak i miękkich, to 10 lat wcześniej nie uwzględniono takich wymagań w ponad 8% ogłoszeń na stanowisko księgowego. Należy zauważyć, że obecnie znacząco zmniejszyła się liczba ogłoszeń zawierających oczekiwania wyłącznie o charakterze zawodowym. Odnotowano natomiast ponaddwukrotny w wypadku głównych księgowych i aż trzykrotny w wypadku księgowych wzrost ogłoszeń uwzględniających kompetencje miękkie. Obecnie stanowią one, odpowiednio, 87% i 85% badanej próby, gdy 10 lat wcześniej wskaźnik ten wynosił 38% (główni księgowi) i 23% (księgowi).

Tabela 1. Ogólna charakterystyka przeprowadzonego badania

Wyszczególnienie	Główny księgowy		Księgowy	
	liczba	%	liczba	%
2002/2003				
Ogłoszenia uwzględniające wyłącznie kwalifikacje zawodowe	35	58,3	41	68,3
Ogłoszenia nieuwzględniające żadnych kompetencji	2	3,3	5	8,3
Ogłoszenia uwzględniające kompetencje miękkie	23	38,3	14	23,3
Ogółem	60	100	60	100
2012/2013				
Ogłoszenia uwzględniające wyłącznie kwalifikacje zawodowe	8	13,3	9	15,0
Ogłoszenia nieuwzględniające żadnych kompetencji	0	0	0	0
Ogłoszenia uwzględniające kompetencje miękkie	52	86,6	51	85,0
Ogółem	60	100	60	100

Źródło: opracowanie własne.

Dokonany przegląd ofert pracy pozwolił na ustalenie, że w latach 2002/2003 pracodawcy zgłosili 36 wymagań co do posiadania przez głównych księgowych różnego rodzaju kompetencji miękkich. W przypadku księgowych odnotowano 56 takich oczekiwań. Dziesięć lat później zakres pożądanych cech wzrósł natomiast ponadpięciokrotnie w odniesieniu do głównych księgowych oraz ponadtrzykrotnie dla księgowych. Trzeba podkreślić, że obecnie obu grupom zawodowym w takim samym stopniu stawiane są wymagania dotyczące kompetencji miękkich. Inny jest natomiast ich charakter. Sytuację obrazuje tabela 2, w której wyodrębnione kompetencje podzielono umownie na cztery kategorie: cechy osobiste, umiejętności interpersonalne, zdolności intelektualne i pozostałe cechy.

Tabela 2. Główny księgowy a księgowy – zakres kompetencji miękkich w latach 2002/2003 i 2012/2013 (w liczbach)

Wyszczególnienie	Główny księgowy		Księgowy	
	2002/2003	2012/2013	2002/2003	2012/2013
Cechy osobiste				
Sumienność ^a	0	21	11	32
Dokładność ^b	0	14	4	9
Zaangażowanie	2	11	1	7
Odpowiedzialność	1	6	4	20
Odporność na stres	1	6	0	1
Otwartość na zmiany/elastyczność w działaniu	1	6	0	0
Umiejętność precyzyjnego wykonywania obowiązków pod presją czasu	0	4	1	5
Motywacja do rozwoju zawodowego/motywacja do pracy	0	3	0	8
Terminowość	0	3	0	19
Podejmowanie inicjatywy	0	3	1	2
Inne ^c	0	6	4	7
Cechy osobiste ogółem	5	83	26	112
Umiejętności interpersonalne				
Umiejętności kierowania zespołem/ kompetencje menedżerskie	3	21	0	0
Umiejętności organizacyjne	6	12	4	10
Umiejętność współpracy w zespole	0	12	5	11
Komunikatywność	0	11	4	15
Zdolności interpersonalne	1	6	2	4
Wysoka kultura osobista, takt	0	3	1	0
Orientacja na klienta	0	2	0	5
Umiejętności interpersonalne ogółem	10	67	16	45

Tabela 2. Główny księgowy a księgowy – zakres kompetencji miękkich w latach 2002/2003 i 2012/2013 (w liczbach) (cd.)

Wyszczególnienie	Główny księgowy		Księgowy	
	2002/2003	2012/2013	2002/2003	2012/2013
Zdolności intelektualne				
Zdolność analitycznego myślenia	3	20	2	13
Samodzielność w działaniu/podejmowanie decyzji	3	8	5	12
Planowanie/zdolność priorytetowania	0	7	0	1
Umiejętność rozwiązywania problemów	1	3	0	5
Zdolność szybkiego uczenia się/inteligencja	0	1	1	2
Kreatywność, umiejętność poszukiwania nowych rozwiązań	4	1	0	3
Zdolności intelektualne ogółem	11	40	8	36
Pozostałe				
Dyspozycyjność	7	9	6	2
Mobilność	2	0	0	0
Zamiłowanie do pracy w księgowości	1	0	0	0
Pozostałe ogółem	10	9	6	2
Ogółem	36	199	56	195

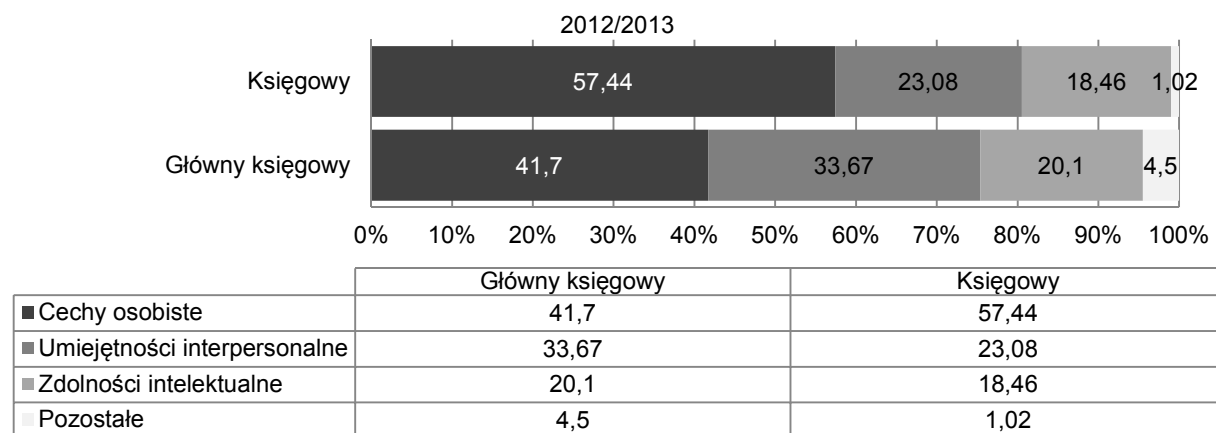
^a Przyjęto, że termin „sumienność” oznacza również: obowiązkowość, rzetelność, solidność, uczciwość, systematyczność.

^b Założono, że termin „dokładność” oznacza także: skrupulatność, staranność i szczegółowość.

^c Do innych cech zaliczono: konsekwencję w działaniu, optymizm, lojalność, energię, cierpliwość i pewność siebie, zorientowanie na cel i wyniki.

Źródło: opracowanie własne.

Przeprowadzony przegląd wskazuje, że w latach 2012/2013 od poszukujących pracy głównych księgowych i pracowników niższego szczebla w dziale księgowości wymagano przede wszystkim posiadania odpowiednich cech osobistych (rys. 1).

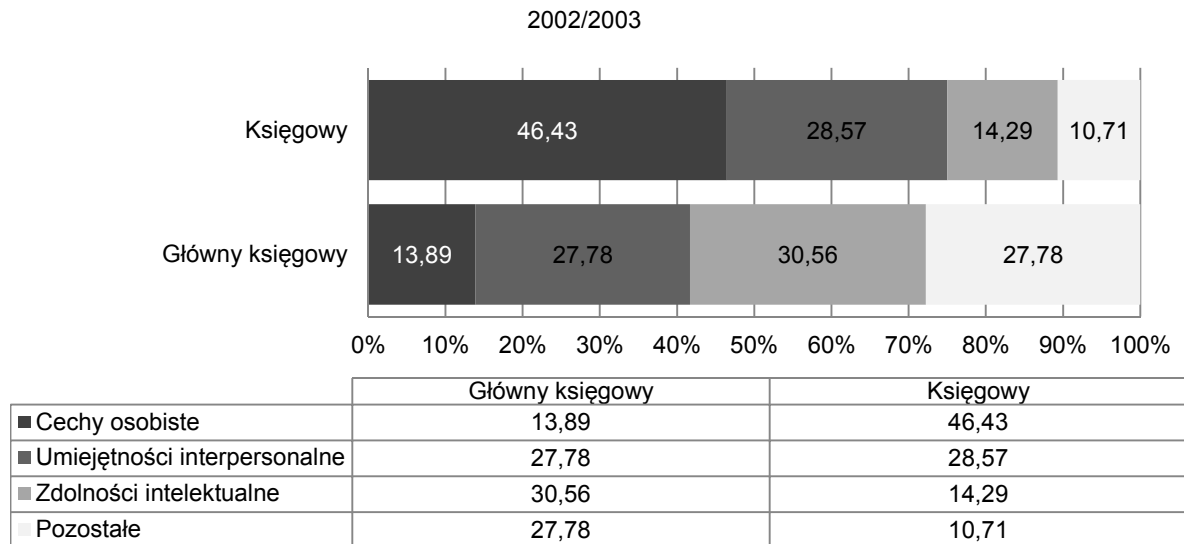


Rys. 1. Główny księgowy a księgowy – kompetencje miękkie w latach 2012/2013 według kategorii (w %) Źródło: opracowanie własne.

W następnej kolejności kładziono nacisk na umiejętności interpersonalne i zdolności intelektualne. Warto podkreślić, że większą wagę do cech osobistych przywiązywali pracodawcy, którzy poszukiwali specjalistów na stanowisko księgowego. Jednocześnie wyniki badania pokazują, że od głównych księgowych w większym stopniu oczekuje się posiadania umiejętności interpersonalnych, co wynika przede wszystkim z faktu, że jako osoby współpracujące ze wszystkimi komórkami w organizacji, muszą zapewnić dobry przepływ informacji. W tej sytuacji to właśnie umiejętności interpersonalne stają się nieodzowne.

W latach 2002/2003 – w porównaniu z okresem obecnym – uwagę przykuwa inna struktura oczekiwań wobec obu grup zawodowych. O ile w przypadku księgowych rozkład kompetencji

kształtuje się podobnie jak w okresie 2012/2013, o tyle w odniesieniu do głównych księgowych sytuacja przedstawia się odmiennie (rys. 2). Najbardziej poszukiwane kompetencje wśród głównych księgowych dotyczyły bowiem zdolności intelektualnych, w następnej kolejności zaś umiejętności interpersonalnych. Tymczasem od pracowników niższego szczebla oczekiwano przede wszystkim odpowiednich cech osobistych, które u głównych księgowych miały najmniejsze znaczenie.



Rys. 2. Główny księgowy a księgowy – kompetencje miękkie w latach 2002/2003 według kategorii (w %)
 Źródło: opracowanie własne.

Jak wskazuje tabela 2, w latach 2012/2013 – ze względu na cechy osobiste potencjalnego pracownika działu księgowości – pracodawcy poszukiwali głównie osób cechujących się sumiennością (25% wymagań analizowanej kategorii). W ogłoszeniach na stanowisko głównego księgowego wymieniano dokładność i zaangażowanie, podczas gdy w przypadku księgowego – odpowiedzialność i terminowość. Rozpatrując anonse zamieszczone w okresie wcześniejszym, można zauważyć, że najbardziej pożądaną cechą u głównego księgowego było zaangażowanie, a u pracowników niższego szczebla – sumienność. Stanowiły one powyżej 40% poszukiwanych cech tej kategorii.

Analiza wymagań pracodawców w zakresie umiejętności interpersonalnych wskazuje, że obecnie główny księgowy powinien wykazywać się w takim samym stopniu umiejętnościami kierowniczymi co organizacyjnymi i umiejętnościami współpracy w zespole. Ich łączny udział w rozpatrywanej kategorii wynosi ponad 90%. Umiejętności organizacyjne i umiejętności współpracy w zespole były także istotne dla poszukujących księgowych, lecz to na komunikatywność pracodawcy zwracali największą uwagę. Te trzy cechy stanowiły łącznie 80% wymagań tej kategorii. Tych samych umiejętności oczekiwano od księgowych we wcześniejszym okresie, przy czym wymagania dotyczące głównych księgowych koncentrowały się wówczas przede wszystkim na umiejętnościach organizacyjnych, których udział wynosił 60% ogółu cech analizowanej kategorii.

W latach 2012/2013 wśród najbardziej oczekiwanych od obu grup zawodowych zdolności intelektualnych znalazły się zdolność analitycznego myślenia i samodzielność w działaniu,

które stanowiły, odpowiednio, 50% i 20% ogółu wymagań tej kategorii (w odniesieniu do głównych księgowych) oraz 36% i 33% (w przypadku pracowników niższego szczebla). Dziesięć lat wcześniej od głównych księgowych oczekiwano przede wszystkim kreatywności (36% wskazań tej kategorii), podczas gdy w ogłoszeniach na stanowisko księgowego najczęściej wskazywano na samodzielność w działaniu (62%).

Na podstawie zebranych danych opracowano ranking najbardziej poszukiwanych kompetencji miękkich, który prezentuje tabela 3.

Tabela 3. Główny księgowy a księgowy – ranking najbardziej oczekiwanych kompetencji miękkich w latach 2002/2003 oraz 2012/2013

Lata	Główny księgowy	Księgowy
2002/2003	dyspozycyjność (19%) ^a	sumienność (20%)
	umiejętności organizacyjne (17%)	dyspozycyjność (11%)
	kreatywność/umiejętność poszukiwania nowych rozwiązań (11%)	– umiejętność współpracy w zespole (9%) – samodzielność w działaniu/podejmowanie decyzji (9%)
	– umiejętności kierowania zespołem/ kompetencje menedżerskie (8%) – zdolność analitycznego myślenia (8%) – samodzielność w działaniu/podejmowanie decyzji (8%)	– dokładność (7%) – umiejętności organizacyjne (7%) – odpowiedzialność (7%) – komunikatywność (7%)
2012/2013	– sumienność (11%) – umiejętności kierowania zespołem/ kompetencje menedżerskie (11%)	sumienność (16%)
	zdolność analitycznego myślenia (10%)	odpowiedzialność (10%)
	dokładność (7%)	terminowość (10%)
	– umiejętności organizacyjne (6%) – umiejętność współpracy w zespole (6%)	komunikatywność (8%)

^a Wartość w procentach (zaokrąglona do liczby całkowitej) oznacza udział danej cechy w liczbie kompetencji ogółem (patrz tabela 2).

Źródło: opracowanie własne.

W latach 2012/2013 najbardziej pożądaną cechą w obu grupach zawodowych była sumienność, którą w wypadku głównego księgowego stawiano na równi z umiejętnościami kierowania zespołem. W odniesieniu do tych pracowników były również pożądane zdolności analitycznego myślenia, a następnie dokładność oraz umiejętności organizacyjne i umiejętność współpracy w zespole. Biorąc natomiast pod uwagę księgowych, zauważa się, że w dalszej kolejności pracodawcy poszukiwali głównie takich cech, jak: odpowiedzialność, terminowość i komunikatywność.

Również w latach 2002/2003 sumienność była najbardziej wymaganą cechą księgowych. Warto zwrócić uwagę, że tego typu kompetencji nie wymieniono wówczas w ogłoszeniach dotyczących głównego księgowego. Pracodawcy poszukujący osób na to stanowisko kładli bowiem nacisk przede wszystkim na dyspozycyjność i umiejętności organizacyjne. W dalszej kolejności liczyła się kreatywność. W takim samym stopniu wymagano od głównych księgowych kompetencji menedżerskich co zdolności analitycznych i samodzielności w podejmowaniu decyzji.

PODSUMOWANIE

Przeprowadzona analiza ogłoszeń o pracę wskazuje, że:

1. W okresie 10 lat wzrosło znaczenie kompetencji miękkich zarówno w odniesieniu do głównego księgowego, jak i księgowego. Liczba ogłoszeń uwzględniających tego typu wymagania

- zwiększyła się bowiem o 48 punktów procentowych w przypadku głównego księgowego i aż o 62 punkty w przypadku księgowego.
2. Pracodawcy zgłaszają coraz więcej oczekiwań w zakresie takich kompetencji. O ile obecnie oferta pracy na każde z tych stanowisk zawiera średnio ponad trzy wymagania odnośnie do kompetencji miękkich, o tyle 10 lat wcześniej na pojedynczy anons przypadało mniej niż jedno takie oczekiwanie.
 3. Obecnie w wypadku głównego księgowego zwraca się szczególną uwagę na sumienność i umiejętności kierowania zespołem. Niezbędnym atrybutem są również zdolności analityczne. Te cechy wymieniało najczęściej w ogłoszeniach z lat 2012/2013. Dziesięć lat wcześniej przywiązywano wagę przede wszystkim do dyspozycyjności i umiejętności organizacyjnych. Nieposzukiwane przez pracodawców w minionym okresie umiejętność współpracy w zespole i komunikatywność stały się obecnie jednymi z częściej pożądanых cech.
 4. Od pracownika na stanowisko księgowego w obu badanych okresach wymagano głównie sumienności. Obecnie w bardzo istotnym stopniu zyskała na znaczeniu terminowość, niewymieniana 10 lat wcześniej. Większą rolę odgrywa również odpowiedzialność. Ponadto w każdym z badanych okresów pracodawcy poszukiwali osób komunikatywnych.
 5. Od kandydatów na stanowisko księgowego oczekuje się obecnie przede wszystkim odpowiednich cech osobistych, przy czym poszukujący głównych księgowych zwracają na nie również uwagę, ale w mniejszym stopniu. Wydaje się, że w odniesieniu do tej grupy zawodowej bardziej niż w wypadku pracowników niższego szczebla liczą się umiejętności interpersonalne. Należy podkreślić wzrost ich znaczenia w ciągu 10 lat. W latach 2002/2003 umiejętności interpersonalnych wymagano w takim samym stopniu od osób na oba stanowiska. Jednocześnie od księgowych oczekiwano przede wszystkim cech osobistych, które w przypadku pracowników wyższego szczebla nie odgrywały już takiej roli.

Należy więc zwrócić uwagę, że od współczesnego księgowego wymaga się posiadania i ciągłego rozwijania nie tylko specjalistycznej i interdyscyplinarnej wiedzy, ale także kompetencji miękkich. Jak dowodzą wyniki przedstawionego badania, kompetencje personalne i społeczne są niezwykle istotne zarówno w odniesieniu do głównych księgowych, jak i pracowników księgowości niższego szczebla. Kształtowanie tego typu pozaksięgowych umiejętności zawodowych staje się kolejnym wyzwaniem dla budujących nowy model kształcenia przyszłych księgowych.

PIŚMIENNICTWO

- France A.** 2010. Management Accounting Practices Reflected in Job Advertisements. *J. Bus. Ideas Trends* 8(2), 41–57.
- Hebda P., Madejski J.** 2004. *Zawód z pasją. Nauka. Praca. Kariera.* Bielsko-Biała. Wydaw. Pork, ISBN 83-7266-218-5.
- Hendriksen E.A., Breda M.F. van.** 2002. *Teoria rachunkowości.* Warszawa, PWN, ISBN 83-01-13623-5.
- Johnson L.M., Johnson V.E.** 1995. Help Wanted – Accountant: What the Classified Say about Employers' Expectations. *J. Educ. Bus.* 70(3), 130–135.
- Kędzierska B., Znajmiecka-Sikora M.** 2011. Kompetencje jednostki a efektywność zawodowa, w: *Podstawy kształcenia ustawicznego od A do Z. Psychologiczne metody wspierania rozwoju osobistego i społecznego osób dorosłych.* Red. M. Znajmiecka-Sikora i B. Kędzierska. Łódź, Wydaw. ego, 17–31.

- Konarski S.** 2008. Kluczowe znaczenie kompetencji społeczno-psychologicznych we współczesnych koncepcjach i praktyce systemów edukacji ekonomistów i menedżerów, w: *Kompetencje społeczno-psychologiczne ekonomistów i menedżerów*. Red. S. Konarski. Warszawa, Oficyna Wydawnicza SGH w Warszawie, 7–21.
- Majerska J.** 2010. Kompetencje miękkie a rynek pracy, w: *...bo życie to nieustanny rozwój*. Poradnik. Warszawa, Edustacja.pl, 85–92.
- Mitchell G.W., Skinner L.B., White B.J.** 2010. Essential Soft Skills for Success in the Twenty-first Century Workforce as Perceived by Business Educators. *Delta Pi Epsilon J.* 1, 43–53.
- Paszkiewicz A., Silska-Gembka.** 2013. Rola kompetencji miękkich w pracy księgowego – wyniki badań empirycznych. *Stud. Pr. Kol. Zarz. Finans.* 130, 89–112.
- Robles M.M.** 2012. Executive Perceptions of the Top 10 Soft Skills Needed in Today's Workplace. *Bus. Communic. Quarter.* 75(4), 453–465.
- Smółka P.** 2006. Jak skutecznie szkolić umiejętności interpersonalne?, w: *Komunikowanie się. Problemy i perspektywy*. Red. B. Kaczmarek, A. Kucharski, M. Stencel. Lublin, Wydaw. UMCS, 247–259.
- Smółka P.** 2008. *Kompetencje społeczne. Metody pomiaru i doskonalenia umiejętności interpersonalnych*. Warszawa, Wolters Kluwer Polska, ISBN 978-83-7526-633-7.
- Tomanek A.** 2012. *Zawody przyszłości – Raport I*. Białystok, Wojewódzki Urząd Pracy w Białymstoku.
- Wats M., Wats R.K.** 2009. Developing Soft Skills in Students. *Int. J. Learn.* 15(12), 1–10.
- Żuraw P.** 2012. Rozważania wokół definicji i charakterystyki zawodu księgowego. *Przeds. Zarz.* 13(1), 171–182.