

BILANS KOMPETENCJI W BRANŻY TURYSTYCZNEJ

Raport z przeprowadzonych badań



Raport przygotowany na
zlecenie Urzędu Miasta
Krakowa przez Centrum
Ewaluacji i Analiz Polityk
Publicznych oraz
Interdyscyplinarne Centrum
Badań i Rozwoju Organizacji
Uniwersytet Jagielloński

Kraków, listopad 2015

STRESZCZENIE

Poniższy raport prezentuje efekty prac badawczych przeprowadzonych w ramach projektu „Bilans kompetencji krakowskiego ośrodka naukowego” w branży turystycznej. Turystyka stanowi jedną z najważniejszych dla rozwoju miasta branżę, która dodatkowo charakteryzuje się sporym wpływem na inne segmenty gospodarki Krakowa. Na potrzeby niniejszego opracowania przyjęto nieco zawężającą definicję branży, skupiając się na firmach prowadzących działalność w obszarach **organizowania turystyki, dostarczania informacji turystycznej oraz hotelarstwa i zakwaterowania**. W opinii ekspertów branża turystyczna bardzo mocno rozwijała się przez ostatnie lata, a kolejne powinny być dla niej jeszcze bardziej udane.

W ramach przeprowadzonych prac, na podstawie analizy ogłoszeń o pracę oraz wywiadów pogłębionych z liderami opinii i przedstawicielami firm zinwentaryzowano kilkadziesiąt kompetencji oczekiwanych od absolwentów krakowskich uczelni, mających zróżnicowane znaczenie dla rozwoju branży turystycznej. Kompetencje te zostały podzielone na cztery obszary: **wiedza i umiejętności specjalistyczne** (15 kompetencji), **wiedza i umiejętności biznesowe** (7 kompetencji), **umiejętności miękkie** (po 11 kompetencji) oraz **umiejętności językowe i inne wymagania** (10 kompetencji). W kolejnych krokach przeprowadzono badania ilościowe popytu na kompetencje (24 firmy zatrudniające łącznie ponad 1000 pracowników), które następnie w ramach bilansu zestawiono z wynikami dotyczącymi podaży kompetencji (9 kierunków, 25 specjalizacji – które w 2016 roku ukończy łącznie ponad 1200 studentów).

Po stronie analizy popytu raport zawiera informacje na temat najważniejszych kompetencji poszukiwanych obecnie przez pracodawców – w branży turystycznej są to m.in. **język angielski, uczciwość, orientacja na klienta, troska o jakość / sumienność, organizowanie pracy własnej, prezencja i kultura osobista, dyspozycyjność i mobilność, komunikacja ustna i pisemna oraz sprzedaż**. W perspektywie pięciu najbliższych lat wszystkie powyższe ciągle będą ważne, a w największym stopniu na znaczeniu zyskają m.in. **inicjatywa / innowacyjność, komunikacja ustna i pisemna, orientacja na klienta, język niemiecki, język rosyjski, język francuski, język hiszpański, porównywanie ofert / wyszukiwanie informacji**. W przypadku umiejętności językowych szczególnego znaczenia nabiera dwujęzyczność - znajomość języka angielskiego i innego języka obcego).

Spośród ważnych kompetencji, na rynku pracy najtrudniej znaleźć jest w branży turystycznej te, które związane są z **inicjatywą / innowacyjnością, sprzedażą, orientacją na klienta, organizowaniem pracy własnej, radzeniem sobie ze stresem oraz znajomością etykiety biznesowa**.

Przedstawiciele firm działających w branży turystycznej są bardzo optymistycznie nastawieni jeśli chodzi o przyszłość i przewidują wzrost dynamiki zatrudnienia absolwentów. Raport zawiera również informacje dotyczące stanowisk, na które najczęściej rekrutują krakowscy pracodawcy w analizowanych branżach.

Po stronie analizy podaży prezentowane są informacje dotyczące kierunków studiowania, które zdaniem pracodawców najlepiej swym profilem nauczania odpowiadają potrzebom branży turystycznej oraz ocenę uzyskiwania ważnych z punktu widzenia pracodawców efektów kształcenia. Spośród ważnych dla pracodawców kompetencji, najczęściej, zdaniem uczelni, uzyskiwane są m.in. **uczciwość, wiedza o Polsce, przygotowywanie ofert/programów turystycznych, prawo, przepisy prawne i standardy w turystyce, wiedza o branży i**

nowych trendach, współpraca, nawiązywanie relacji oraz pasja / zainteresowanie pracą w branży.

Współpraca uczelni i przedstawicieli biznesu nie ma charakteru systemowego, ale deklaracje firm i szkół wyższych wskazują, że po obu stronach istnieje wola i gotowość do jej podjęcia. Przedstawiciele Urzędu Miasta dobrze współpracują z uczelniami i organizacjami branżowymi (np. badania ruchu turystycznego) oraz biznesem (np. Forum Turystyki). Choć zdarzają się pewne zastrzeżenia i ważne wyzwania stojące przed Krakowem, o których wspominamy w raporcie, to na poziomie ogólnym współpraca z miastem oceniana jest niezwykle pozytywnie. Równie dobrze postrzegana jest dobra współpraca miasta z województwem. Z pewnością sprzyja to budowaniu dobrej atmosfery wokół branży turystycznej w Krakowie.

W analizowanej branży nie mamy do czynienia z ilościowym niedoborem kadr. To, co doskwiera firmom, to **jakość kompetencji posiadanych przez część absolwentów**, z czym zgadzają się również przedstawiciele szkół wyższych wskazując na ryzyka związane z niższą motywacją i zaangażowaniem samych studentów. Ważnym czynnikiem jest również presja na rynku pracy wywierana przez inne branże (m.in. BPO/SSC), która znacznie utrudnia pozyskiwanie talentów przez firmy turystyczne. W opinii ekspertów problem stanowią jednak przede wszystkim rekrutacje na stanowiska specjalistyczne i menadżerskie.

Na koniec raportu prezentowane są wnioski wynikające z przeprowadzanych analiz wraz z sugestiami działań nakierowanych na rozwój uczelni i firm działających w branży.

SPIS TREŚCI

STRESZCZENIE.....	2
SPIS TREŚCI.....	4
WPROWADZENIE	5
ZESPÓŁ BADAWCZY	7
PODSTAWOWE ZAŁOŻENIA BILANSU.....	10
PODSTAWOWE INFORMACJE NA TEMAT ANALIZOWANEJ BRANŻY.....	12
DEFINICJA BRANŻY	12
SPECYFIKA BRANŻY W KRAKOWIE.....	12
WSPÓŁPRACA BIZNESU I NAUKI	14
PERSPEKTYWY ROZWOJU BRANŻY W KRAKOWIE	15
ANALIZY PESTER I SWOT	16
ANALIZA POPYTU: ZAPOTRZEBOWANIE BRANŻY NA KOMPETENCJE	20
KOMPETENCJE DZISIAJ I KOMPETENCJE JUTRA.....	21
GRUPY KOMPETENCJI.....	23
KOMPETENCJE KLUCZOWE DLA BRANŻY	26
ANALIZA PODAŻY: EFEKTY KSZTAŁCENIA ISTOTNE DLA BRANŻY.....	30
BILANS KOMPETENCJI: TRANSFER KOMPETENCJI Z UCZELNI DO BIZNESU	35
WNIOSKI KOŃCOWE I REKOMENDACJE	39
ZAŁĄCZNIK 1. LISTA KOMPETENCJI I EFEKTÓW KSZTAŁCENIA	42
ZAŁĄCZNIK 2. METODOLOGIA I OPIS UŻYWANYCH NARZĘDZI	45
ARKUSZ POPYTU	46
ARKUSZ PODAŻY	47

WPROWADZENIE

Dzięki inicjatywie i zaangażowaniu Urzędu Miasta Krakowa, już po raz czwarty mamy przyjemność zaprezentować Państwu wyniki „Bilansu kompetencji krakowskiego ośrodka naukowego”, które poświęcone są relacji między popytem a podażą kompetencji w kluczowych obszarach funkcjonowania biznesu i uczelni. W poprzednich latach swoim zasięgiem badania objęły łącznie 9 branż¹: BPO i ITO, lifescience, energetyka, branża kreatywna, budownictwa pasywnego i energooszczędnego, budowlana i architektoniczna oraz informatyczna wraz z technologiami informatyczno-technologicznymi. Prace w 2015 skupiły się na branżach:

1. **Turystyka**
2. Transport i logistyka
3. Przekrojowe badania języków obcych

Unikalnym rozwiązaniem było w bieżącym roku rozszerzenie badań stricte branżowych, na przekrojowe badania popytu i podaży w zakresie języków obcych. Choć prowadzone badania mają charakter lokalny i skupiają się na mieście Kraków, ich efekty oddziaływanie mają charakter ogólnopolski, stanowiąc m.in. inspirację do przeprowadzenia ogólnopolskich badań branżowych w ramach programu Bilans Kapitału Ludzkiego.

Podobnie jak w poprzednich latach, w raportach prezentowane jest zapotrzebowanie krakowskich firm na określone kompetencje z jednej strony oraz podaż tych kompetencji po stronie krakowskich uczelni wyższych z drugiej. Nie uległy zmianie cele postawione przed zespołem badawczym, które skoncentrowane są wokół odpowiedzi na pytania dotyczące oczekiwań pracodawców wobec absolwentów krakowskich uczelni oraz rzeczywistego poziomu kształcenia tych kompetencji w sektorze edukacyjnym. W zakresie zastosowanej metodologii, w porównaniu do badań przeprowadzonych w roku 2013 i 2014 roku, z wyjątkiem prowadzonego po raz pierwszy Bilansu języków obcych, nie zaszły większe zmiany. Wszelkie wprowadzone modyfikacje miały na celu zmniejszenie obciążeń czasowych po stronie respondentów, przy zachowaniu wysokiej jakości zbieranych danych.

Wnioski prezentowane w raportach zostały sformułowane na podstawie badań kwestionariuszowych oraz kilkudziesięciu wywiadów z ekspertami branżowymi, przedstawicielami firm i uczelni wyższych. Przedmiotem badań były również ogłoszenia rekrutacyjne oraz, w mniejszym stopniu, dokumenty związane z programami nauczania na wybranych kierunkach uczelni wyższych. W przypadku Bilansu językowego przeprowadzone zostały dodatkowo badania ankietowe pośród studentów i szkół językowych, wywiady z przedstawicielami firm rekrutacyjnych oraz szczegółowa analiza ogłoszeń o pracę.

Projekt zlecony przez Urząd Miasta Krakowa zrealizowany został we współpracy Centrum Ewaluacji i Analiz Polityk Publicznych UJ oraz Interdyscyplinarnego Centrum Badań i Rozwoju Organizacji przy Instytucie Psychologii UJ. Przeprowadzenie badań nie byłoby możliwe gdyby nie życzliwość i profesjonalna pomoc ze strony przedstawicieli UMK, WUP w Krakowie, biznesu, przedstawicieli krakowskich uczelni i szkół językowych, instytucji otoczenia biznesu oraz samych studentów. Chcielibyśmy szczególnie podziękować, biorąc jednocześnie, jako zespół

¹ Badania w roku 2012 i 2013 realizowane były na zlecenie Urzędu Miasta Krakowa i Wojewódzkiego Urzędu Pracy w Krakowie; w 2014 roku jako uzupełnienie badań w branży budowlanej realizowano na zlecenie WUP w Krakowie badania na poziomie szkół ponadgimnazjalnych.

badawczy, pełną odpowiedzialność za wszelkie ewentualne niedoskonałości i mankamenty raportów, **Stowarzyszeniu ASPIRE**, partnerowi Bilansu języków obcych.

Szczególne podziękowania należą się, w kolejności alfabetycznej:

- Ekspertom branżowym i osobom, które umożliwiły nam zrozumienie istoty funkcjonowania wszystkich analizowanych branż w szerszym kontekście oraz zgłosiły swe, nierzadko bardzo krytyczne, uwagi poprawiające jakość stosowanych narzędzi i definicji: Małgorzata Bednarczyk (Uniwersytet Jagielloński), Adam Biernat (Wojewódzki Urząd Pracy w Krakowie), Barbara Bukowska (Stowarzyszenie Przewodników Turystycznych w Krakowie), Mirosław Furmanek (Wojewódzki Urząd Pracy w Krakowie), Andrew Hallam (ASPIRE), Grzegorz Jurczyk (Centrum Jakości PK), Joanna Kaim-Kerth (ASPIRE), Wojciech Kardas (Wo-Kar), Zygmunt Kruczek (Akademia Wychowania Fizycznego; Małopolskie Stowarzyszenie Pilotów Wycieczek), Rafał Kulczycki (Urząd Miasta Krakowa), Konrad Kuźma (Urząd Miasta Krakowa), Maria Leńczuk (Wojewódzki Urząd Prac w Krakowie), Wojciech Liszka (Z-Factor), Piotr Litwiński (Zrzeszenie Międzynarodowych Przewoźników Transportu Drogowego; Litwiński), Anna Malina (Uniwersytet Ekonomiczny), Joanna Ostrowska (Hotel Kossak), Dariusz Pastuła (Aon Corporation), Artur Paszko (Kraków Nowa Huta Przyszłości), Jan Paździorko (F.H.U. Liber), Rafał Perłowski (Urząd Miasta Krakowa), Agata Piątek (Hays), Andrzej Poznański (Urząd Miasta Krakowa), Jerzy Raciborski (Akademia Wychowania Fizycznego), Magdalena Radwan (AG Test HR), Tomasz Turaj (Nowe Centrum Administracyjne), Jan Sala (Uniwersytet Ekonomiczny), Andrzej Sowa (Politechnika Krakowska), Monika Stawicka (Jagiellońskie Centrum Językowe), Andrzej Witek (Centrum Hotelowo-Konferencyjne Witek), Katarzyna Wysocka (Urząd Miasta Krakowa), Tomasz Ziaja (MTD Tomasz Ziaja),
- Przedstawicielom firm z branży turystycznej²: AMICUS, BUP WĘDROWIEC Kraków, Centrum Hotelowo-Konferencyjne Witek, Cracovia Travel, Destination Poland, Figa Klementowski i Wspólnicy, Hostel Atlantis, Hostel Orange, Hotel Kossak, Krakowskie Przedsiębiorstwo Hotelarsko-Turystyczne, MKG, Osti-hotele Zbigniew Ostachowski, Park Inn, Pavo Travel, Radisson Blu, Top Travel Service, UBX Kraków, Z-Factor,
- Przedstawicielom uczelni związanych z branżą turystyczną: Akademia Górniczo-Hutnicza (Wydział Geologii, Geofizyki i Ochrony Środowiska), Akademia Wychowania Fizycznego (Wydział Turystyki i Rekreacji) Uniwersytet Ekonomiczny (Wydział Zarządzania), Uniwersytet Jagielloński (Wydział Zarządzania i Komunikacji Społecznej), Uniwersytet Pedagogiczny (Wydział Geograficzno-Biologiczny; Wydział Humanistyczny)

Podobnie jak w latach ubiegłych poszczególne raporty staraliśmy się pisać w taki sposób, aby z jednej strony możliwe było ich niezależne wykorzystanie przez pracodawców, uczelnie, władze publiczne oraz studentów i absolwentów, z drugiej zaś, aby mogły one stanowić pomiędzy tymi grupami pomost i medium komunikacji. Wierzymy, że prezentowane efekty prac badawczych pozostaną jednym z trwałych elementów dyskusji w zakresie relacji pomiędzy rynkiem pracy a sektorem edukacyjnym w Polsce.

² Lista firm uwzględnia wyłącznie podmioty, które wyraziły zgodę na umieszczenie ich nazwy w raporcie. Zarówno w przypadku firm, jak i uczelni lista uwzględnia instytucje, które wypełniły częściowo lub w całości kwestionariusz badawczy lub wzięły udział w wywiadach pogłębionych.

ZESPÓŁ BADAWCZY

Eksperti wiodący:

Jarosław Górniak – prof. dr hab., dziekan Wydziału Filozoficznego UJ, kierownik Centrum Ewaluacji i Analiz Polityk Publicznych UJ, kierownik Zakładu Socjologii Gospodarki, Edukacji i Metod Badań Społecznych Instytutu Socjologii UJ. Socjolog i ekonomista, specjalista w zakresie metod badań społecznych i analizy danych, metodologii ewaluacji i analizy polityk publicznych oraz socjologii gospodarki i organizacji. Kierownik naukowy systemowego projektu badawczego „Bilans kapitału ludzkiego”, a przedtem kierownik wielu projektów badawczych i autor opracowań dotyczących rynku pracy i polityk publicznych. Członek Rady Konsultacyjnej przy Prezydium Miasta Krakowa.

Małgorzata Kossowska – prof. dr hab., prodziekan Wydziału Filozoficznego UJ ds. naukowych, kierownik Zakładu Psychologii Społecznej, Prezes Polskiego Stowarzyszenia Psychologii Społecznej w latach 2008-2011 i 2011-2013, Prezes Zarządu Interdyscyplinarnego Centrum Badań i Rozwoju Organizacji przy Instytucie Psychologii UJ (ICBRO). Prowadzi prace badawcze dotyczące takich zagadnień jak: różnice indywidualne, postawy i przekonania polityczne, uwarunkowania przekonań politycznych, sztywność poznawcza. Laureatka wielu prestiżowych nagród i wyróżnień. Autorka licznych publikacji książkowych oraz artykułów naukowych.

Członkowie zespołu:

Piotr Prokopowicz – doktor nauk humanistycznych, absolwent socjologii i psychologii na Uniwersytecie Jagiellońskim. Adiunkt w Instytucie Socjologii UJ, analityk w Centrum Ewaluacji i Analiz Polityk Publicznych UJ, Koordynator Zespołu ds. Monitoringu Wdrażania Strategii UJ. Współpracownik i wykładowca Cologne Business School i Uniwersytetu Jagiellońskiego, Visiting Fellow w Saint Mary's University w Halifax. Specjalista w zakresie badań organizacji oraz analizy danych. Pracując jako konsultant metodologiczny dla Great Place to Work Institute Europe w Kopenhadze brał udział w przygotowaniu listy 100 najlepszych pracodawców w Europie oraz Ameryce Południowej. Autor i redaktor wielu opracowań, książek i artykułów na temat socjologii i psychologii zarządzania.

Grzegorz Żmuda – doktor nauk społecznych, psycholog i socjolog, Dyrektor Zarządzający ICBRO, członek zespołu ds. monitorowania wdrażania strategii rozwoju UJ. Specjalizuje się w psychologii zarządzania i organizacji, ze szczególnym uwzględnieniem psychologicznej diagnozy organizacyjnej, zarządzania partycypacyjnego oraz psychologii personelu. Zajmuje się tworzeniem innowacyjnych narzędzi rozwoju organizacyjnego. Pracuje nad doktoratem z zakresu kształtowania się preferencji stylu zarządzania wśród młodych przedsiębiorców, jest autorem wielu publikacji i wystąpień z zakresu psychologii organizacji.

Przemysław Majkut – socjolog, psycholog, doktorant w Instytucie Socjologii Uniwersytetu Jagiellońskiego, gdzie był uczestnikiem programu „Pomiar edukacyjny”. Pracownik Wydziału Badań i Analiz Okręgowej Komisji Egzaminacyjnej w Krakowie. Od 2007 do 2015 roku członek zespołu wprowadzającego w Polsce miarę Edukacyjnej Wartości Dodanej (EWD). W latach 2011-2015 pracownik Instytutu Badań Edukacyjnych. Członek Centrum Ewaluacji i Analiz Polityk Publicznych UJ, gdzie zajmuje się koordynacją pracy zespołu zajmującego się badaniami edukacyjnymi. Specjalista z zakresu badań edukacyjnych oraz metodologii badań społecznych.

Karolina Dukała – psycholog, pracownik Zakładu Psychologii Ogólnej Instytutu Psychologii UJ. Specjalizuje się w psychologii przesłuchań i wykrywania kłamstwa. Dyplomowany trener, prowadzi szkolenia głównie z dziedziny rozwoju osobistego oraz zastosowania umiejętności miękkich w biznesie, ze szczególnym uwzględnieniem negocjacji. Organizator, koordynator i menadżer w wielu projektach badawczych i komercyjnych. Jako wieloletni członek i były Prezes Towarzystwa Doktorantów UJ zajmuje się popularyzacją nauki oraz promowaniem współpracy pomiędzy przedstawicielami nauki i biznesu.

Maciej Taraday – psycholog, doktorant w Zakładzie Psychologii Eksperymentalnej UJ. Uczestnik projektu studiów doktoranckich w zakresie pomiaru edukacyjnego. Zainteresowania naukowe: związek pamięci roboczej z inteligencją, kontrola poznawcza, metodologia badań i statystyka. Laureat wielu nagród i stypendiów. Specjalizuje się w analizach statystycznych z wykorzystaniem środowiska programistycznego R, SPSS, STATISTICA oraz AMOS.

Marianna Król – psycholog, doktorantka w Zakładzie Psychologii Społecznej Instytutu Psychologii Uniwersytetu Jagiellońskiego. Jako trener i coach specjalizuje się w prowadzeniu programów rozwojowych dla firm i organizacji, w ramach których prowadzi szkolenia z zakresu umiejętności miękkich niezbędnych do skutecznego działania w złożonym środowisku biznesowym oraz indywidualne sesje coachingowe skoncentrowane na zwiększaniu efektywności i motywacji pracowników.

Maria Nowak - studentka psychologii stosowanej na Uniwersytecie Jagiellońskim. Członek Koła Nauk Psychologicznych PRAGMA, gdzie zajmuje się koordynacją Sekcji Psychologii Sądowej. Koordynator Główny Ogólnopolskiej Konferencji "Dziecko - świadek wyjątkowy". Redaktor naczelna portalu "Mała Psychologia". W kręgu swoich zainteresowań umieszcza głównie zagadnienia związane z przesłuchaniem świadków.

Joanna Szwed – socjolog, doktorantka w Instytucie Socjologii Uniwersytetu Jagiellońskiego, członek Centrum Ewaluacji i Analiz Polityk Publicznych UJ, laureatka ogólnopolskiego konkursu zbadaj.to. Zainteresowania naukowe: rozwój kapitału ludzkiego, ze szczególnym uwzględnieniem kapitału tranzycyjnego młodych ludzi, metodologia badań społecznych i marketingowych. Autorka artykułów na temat współczesnego rynku pracy i jego przemian.

Anna Szuba-Boroń – prawnik, absolwentka Wydziału Prawa i Administracji UJ, doktorantka na Wydziale Prawa, Administracji i Stosunków Międzynarodowych Krakowskiej Akademii im. Andrzeja Frycza Modrzewskiego. Główny obszar zainteresowań naukowych to kryminologia, etiologia kryminalna, badania osobopoznawcze na użytek procesu karnego, ale również wartość literatury pięknej jako źródła poznania naukowego w kryminologii. Począwszy od 2006 roku członek zespołów realizujących projekty realizowane w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, dofinansowanych ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego.

Anna Kędzierska – studentka psychologii, absolwentka nauk o zarządzaniu na Uniwersytecie Jagiellońskim, stypendystka programu Erasmus. W pracy zawodowej zajmuje się rekrutacją i selekcją specjalistów z branży IT. Współautorka narzędzi do ewaluacji pracowników oraz systemu wspierającego samodoskonalenie organizacji z sektora NGO. Pasjonatka nowych technologii, swoje zainteresowania naukowe skupia na psychologii gier oraz pracy i organizacji.

Agnieszka Otręba – Szklarczyk – socjolog, doktorantka w Zakładzie Socjologii Gospodarki, Edukacji i Metod Badań Społecznych Instytutu Socjologii Uniwersytetu Jagiellońskiego, członek

Zarządu Fundacji Rozwoju Badań Społecznych, badacz w Centrum Ewaluacji i Analiz Polityk Publicznych UJ. Specjalista z zakresu metodologii badań społecznych oraz text miningu, Głównym obszarem jej zainteresowań naukowych jest związek zaangażowania rodziców z osiągnięciami edukacyjnymi dzieci oraz techniki analizy danych. Prowadzi szkolenia z zakresu metod i technik badań społecznych i marketingowych.

Dariusz Szklarczyk – socjolog, członek Zarządu Fundacji Rozwoju Badań Społecznych, badacz i analityk w Centrum Ewaluacji i Analiz Polityk Publicznych UJ. Konsultant i trener w dziedzinie badań społecznych, badań rynku i analizy danych. Specjalizuje się w metodologii badań społecznych, ewaluacji i analizie danych. Jako kierownik i członek zespołów badawczych bierze udział w badaniach poświęconych m.in. przedsiębiorczości, edukacji, rynkowi pracy, innowacyjności, jakości życia, jakości usług publicznych, systemowi i życiu politycznemu. Interesuje się metodami wykorzystania danych niereaktywnych w badaniach społecznych i badaniach rynku.

PODSTAWOWE ZAŁOŻENIA BILANSU³

W zakresie podstawowych założeń oraz wykorzystanej metodologii, w porównaniu do badań z 2013 i 2014 roku, w prezentowanym badaniu nie zaszły większe zmiany. Mając na uwadze zmniejszenie obciążenia czasowego respondentów podjęto próbę redukcji listy kompetencji miękkich i biznesowych poprzez ich integrację w bardziej ogólne kategorie. Zrezygnowano również z pytania o przypisywaną szkołom wyższym odpowiedzialność za kształcenie poszczególnych kompetencji – wzorzec odpowiedzi z lat ubiegłych był spójny pomiędzy odległymi często branżami i w opinii zespołu korzyść z ponowienia badań w tym zakresie jest znacznie niższa niż koszty z nią związane. W poprzednich latach okazywało się, że mimo, iż przedstawiciele biznesu oczekują od absolwentów rozwiniętych kompetencji miękkich i biznesowych, wcale nie podzielają opinii, że to uczelnie w największym stopniu powinny być odpowiedzialne za ich kształcenie. Równie często wskazywano na takie źródła rozwoju tej grupy kompetencji jak wcześniejsze szczeble edukacji oraz zaangażowanie rodziców i opiekunów. Przedstawiciele szkół wyższych w większym stopniu czuli się odpowiedzialni za rozwój kompetencji miękkich swoich absolwentów, choć wskazywane były trudności w realizacji tego zadania. Jeśli chodzi o kompetencje specjalistyczne (wiedza i umiejętności), w zdecydowanej większości przypadków zarówno biznes, jak i uczelnie stały na zgodnym stanowisku, że jest to odpowiedzialność szkolnictwa wyższego.

Jednym z najważniejszych celów raportu jest prezentacja opinii ekspertów branżowych, przedstawicieli firm i uczelni na temat stanu kompetencji absolwentów szkół krakowskich bez stosowania nadmiernych uproszczeń i wartościowania. Choć stanowiło to znaczne wyzwanie, dołożyliśmy wszelkich starań, aby ukazać temat przepływu kapitału intelektualnego z uczelni do biznesu, wzajemne oczekiwania i przyjmowane perspektywy w sposób obiektywny.

Podobnie jak w latach ubiegłych, bilans kompetencji wychodzi od analizy zapotrzebowania krakowskich przedsiębiorstw. W tym zakresie staraliśmy się utrzymać przyjęty wcześniej standard braku tworzenia założeń w zakresie konieczności bezwzględnego dopasowywania oferty edukacyjnej do obecnego kształtu rynku pracy. W naszej opinii wymagania pracodawców powinny być jednym z głównych czynników, które brane są pod uwagę przy budowie programów nauczania, ale z pewnością nie jedynym. Podobnie nie do utrzymania w naszej opinii jest pogląd, że ewentualne problemy we współpracy wynikają wyłącznie z braku gotowości pracodawców i ich możliwości wykorzystania potencjału, którym dysponują uczelnie.

Podobnie jak w poprzednich edycjach projektu, termin „kompetencja” rozumiany będzie w tym raporcie jako: „zbiór zachowań należących do wspólnej kategorii, umożliwiających skuteczną realizację celów organizacji i zadań na określonym stanowisku pracy, determinowanych przez różnorodne czynniki psychologiczne”. W tym rozumieniu kompetencje stanowią zbiory zachowań związanych z charakterystykami oczekiwanymi na określonym stanowisku pracy. Poniższa lista obejmuje zidentyfikowane w analizie popytu kategorie tych czynników:

- Wiedza – wiadomości zdobyte w trakcie uczenia się (np. wiedza z zakresu przepływu ciepła w budynku, wiedza z zakresu prawa branżowego)
- Umiejętności - wyuczone działania w określonym obszarze (np. obsługa pakietu MS Office, komunikowanie się)

³ Opracowano na podstawie Bilansu kompetencji z 2012, 2013 i 2014 roku. Czytelników zainteresowanych szczegółowymi założeniami odsyłamy do zeszłorocznych publikacji. Bardziej szczegółowo metodologię badań oraz wykorzystywane narzędzia opisano w Załączniku nr 2.

- Zdolności - wrodzone predyspozycje w określonym obszarze (np. zdolności analityczne)
- Inne – te właściwości, których nie można przypisać do wymienionych kategorii (np. mobilność, uczciwość itp.)

W dalszej części raportu, słowem „kompetencje” określać będziemy zbiorczo behawioralne przejawy oczekiwań wyrażonych w powyższych kategoriach, co jest zgodne zarówno z polską tradycją badawczą, jak i powszechnie przyjętą konwencją międzynarodową.

Kompetencje będące jednym z podstawowych pojęć w instytucjach biznesowych, znajdują swój uczelniany odpowiednik w postaci efektów kształcenia. Jak pisze Kraśniewski⁴ istota efektów kształcenia, „sprowadza się do stwierdzenia (...) co uczący się powinien wiedzieć, rozumieć i być zdolny zrobić po zakończeniu pewnego okresu (procesu) kształcenia”. Efekty kształcenia zwykle dzielić się w Polsce na trzy kategorie: **wiedzę, umiejętności oraz kompetencje społeczne**, choć nie zawsze są to kategorie rozdzielne. W ramach przeprowadzonych prac dokonaliśmy upraszczającego przełożenia oczekiwanych kompetencji na język efektów kształcenia. Podobnie jak w poprzednich badaniach zdecydowaliśmy się na zastosowanie dość ogólnego katalogu efektów, tak aby mogły być one z łatwością uszczegóławiane i dostosowywane do specyfiki konkretnych kierunków.

⁴ Zob. też: A. Kraśniewski (2011). Jak przygotować programy kształcenia zgodnie z wymaganiami Krajowych Ram Kwalifikacji dla Szkolnictwa Wyższego. Warszawa: MNiSW; E. Chmielecka (2010). Autonomia programowa uczelni. Ramy kwalifikacji dla szkolnictwa wyższego. Warszawa: MNiSW; Rozporządzenie Ministra Nauki i Szkolnictwa Wyższego z dn. 02.11.2011 w sprawie Krajowych Ram Kwalifikacji dla Szkolnictwa Wyższego

PODSTAWOWE INFORMACJE NA TEMAT ANALIZOWANEJ BRANŻY⁵

DEFINICJA BRANŻY

Branża turystyczna swoim zasięgiem obejmuje bardzo szeroki wachlarz aktywności biznesowej, który w swej różnorodności przekracza zakres projektu Bilans kompetencji krakowskiego ośrodka naukowego. Z tego powodu konieczne było zawężenie definicji i prac badawczych, które w przypadku niniejszego raportu koncentrowały się na działalności związanej z **organizowaniem turystyki, dostarczaniem informacji turystycznej oraz prowadzeniem działalności gospodarczej związanej z hotelarstwem i zakwaterowaniem**⁶. Zastosowanie ograniczonej definicji branży turystycznej ma pewne negatywne konsekwencje (np. brak analizy sektora gastronomicznego), ale z drugiej strony pozwala na bardziej precyzyjną i spójną analizę zapotrzebowania na kompetencje wyselekcjonowanych segmentów branży. Warto również podkreślić fakt, iż w ramach przeprowadzanych pogłębionych wywiadów eksperckich, respondenci nierzadko dzielili się swoją wiedzą i przemyśleniami dotyczącymi branży turystycznej w szerszym rozumieniu, jako ogółu działalności gospodarczej związanej z aktywnością turystyczną osób przyjeżdżających do Krakowa⁷. Z tego też powodu we wprowadzeniu do raportu będziemy starać się tam gdzie to możliwe odwoływać również do takiego jej postrzegania.

SPECYFIKA BRANŻY W KRAKOWIE

Kraków jest jednym z najważniejszych ośrodków turystycznych w kraju⁸, a zarazem jednym z najlepiej rozpoznawalnych polskich miast na świecie. Zasób atrakcji turystycznych Krakowa jest ogromny, na co składają się zarówno bogate dziedzictwo kulturowe i historyczne samego miasta, jak i środowisko przyrodnicze, mieszczące się w jego bezpośrednim sąsiedztwie. Z tego powodu Kraków jest jednym z najchętniej odwiedzanych miast w celach turystycznych w Polsce. Z tych samych powodów miasto cieszy się powodzeniem i jest atrakcyjne dla biznesu⁹. Popularność miasta przekłada się na konkretne liczby: w 2014 roku szacunkowa liczba osób odwiedzających Kraków wyniosła prawie 10 mln, z czego około 73% stanowili goście krajowi, a 27% goście zagraniczni. Szacuje się, że podczas pobytu w Krakowie wydali oni 4 miliardy 500 milionów złotych (bez kosztów dojazdu oraz opłaconego wcześniej noclegu)¹⁰. Turystyka to nie tylko bardzo ważne źródło dochodu. Jej znaczenie dla Krakowa stanowi równocześnie mocny impuls do rozwoju całego miasta, a pozytywne zmiany dokonywane pod wpływem turystów, przyczyniają się do polepszenia jakości życia samych mieszkańców.

Jednym z najważniejszych wyznaczników specyfiki branży turystycznej Krakowa jest, jak już wspomniano powyżej, ogromna liczba zabytków o absolutnie unikalnym znaczeniu

⁵ Rozdział ten powstał na podstawie analizy desk research dokumentów i publikacji branżowych oraz informacji pozyskanych w ramach wywiadów od ekspertów, przedstawicieli firm i uczelni wyższych.

⁶ Tym obszarem działalności odpowiadają następujące kody PKD: 55.10.Z - hotele i podobne obiekty zakwaterowania; 55.90.Z - pozostałe zakwaterowanie; 79.12.Z - działalność organizatorów turystyki; 79.90.B - działalność w zakresie informacji turystycznej.

⁷ „Gospodarka turystyczna w Krakowie. Raport o stanie na lata 2011-2014”, opracowany przez Urząd Statystyczny w Krakowie na zlecenie Miasta Krakowa

⁸ Raport „Marketingowa strategia Polski w sektorze turystyki na lata 2012-2020”, przygotowany przez Radę Polskiej Organizacji Turystycznej w 2011 roku.

⁹ „Raporty na temat wielkich miast Polski – Kraków” opracowany przez Pricewaterhouse Coopers w 2011 roku

¹⁰ Raport „Ruch turystyczny w Krakowie rok 2014. Monografia”, opracowany przez Małopolską Organizację Turystyczną w 2014 roku

historycznym i kulturalnym oraz liczne muzea, teatry i galerie sztuki. Turystyka historyczna i kulturowa stanowi więc naturalnie jeden z ważniejszych aspektów branży, a najczęściej odwiedzane dzielnice to Stare Miasto i Kazimierz. W tym kontekście ważną rolę odgrywają również leżące poza granicami administracyjnymi Krakowa Wieliczka oraz Miejsce Pamięci i Muzeum Auschwitz-Birkenau.

Innym ważnym elementem stanowiącym o specyfice branży w Krakowie jest rosnący wpływ tzw. turystyki pielgrzymkowej związanej z odwiedzaniem miejsc kultu oraz uczestnictwem w uroczystościach religijnych. Miasto Kraków przyciąga turystów w związku z Sanktuarium Miłosierdzia Bożego w Łagiewnikach, stanowiącego ważne miejsce kultu oraz licznych miejsc związanych bezpośrednio z postacią Jana Pawła II. Dodatkowo, pielgrzymi odwiedzający Kraków często odwiedzają miejsca, leżące w bezpośredniej okolicy miasta, takie jak Wadowice czy Kalwaria Zebrzydowska. Ważnym wydarzeniem w tym kontekście będą Światowe Dni Młodzieży w 2016 roku, które według szacunków mogą wiązać się z przyjazdem około 2,8 milionów pielgrzymów do Krakowa i jego okolic.

Rosnące znaczenie, bardzo mocno podkreślane przez ekspertów branżowych, zyskuje tzw. przemysł spotkań¹¹, czyli turystyka związana z organizowanymi w mieście konferencjami, targami, szkoleniami itp. Kraków stał się pod tym względem niezwykle atrakcyjnym miejscem. Z jednej strony, otwarte w ostatnich latach obiekty takie jak Tauron Arena Kraków, Centrum Kongresowe ICE Kraków oraz EXPO Kraków zapewniają niezbędną infrastrukturę do organizowania dużych przedsięwzięć tego typu. Z drugiej strony, Kraków między innymi ze względu na swój pozytywny wizerunek oraz olbrzymi potencjał w zakresie spędzania wolnego czasu jest chętnie wybierany na lokalizację różnych przedsięwzięć składających się na przemysł spotkań. Ważnym wydarzeniem w kontekście rozwoju przemysłu spotkań była zorganizowana w Krakowie w 2015 roku konferencja stowarzyszenia MPI - European Meetings and Events Conference¹².

Kraków jest również chętnie odwiedzanym miejscem dla osób, pragnących spędzić czas na rozrywce oraz aktywnym wypoczynku. Pod tym względem centrum miasta stanowi jedno z najpopularniejszych miejsc w Polsce. Restauracje, kawiarnie, puby oraz kluby oferują szeroką paletę możliwości. W Krakowie odbywają się liczne koncerty, festiwale i inne imprezy stanowiące dodatkowe atrakcje dla mieszkańców i osób odwiedzających miasto. W tym kontekście mamy niekiedy do czynienia ze zjawiskami o charakterze kłopotliwym – przykładem takiego zjawiska może być popularność urządzania w Krakowie wieczorów kawalerskich przez zagranicznych turystów. W tym kontekście eksperci branżowi wskazują na potrzebę podjęcia działań strategicznych nakierowanych na budowanie wizerunku miasta dostarczającego wysokiej jakości usług, i uniknięcie bycia postrzeganym jako miasto wyłącznie „tanie”. W większości jednak przypadków turystyka związana z wypoczynkiem i rozrywką w Krakowie ma jednoznacznie pozytywny wizerunek. Tereny zielone, takie jak Las Wolski, Planty, Ogród Botaniczny dają możliwość bardziej aktywnego wypoczynku. Imprezy masowe, takie jak festiwale oraz imprezy sportowe dodatkowo zachęcają do odwiedzenia miasta. Nie brakuje jednak głosów wśród ekspertów, że w tym obszarze można zrobić jeszcze więcej i przyciągnąć

¹¹ Zob. K. Borodako, J. Berbeka, A. Niemczyk i R. Seweryn (2014). Wpływ ekonomiczny przemysłu spotkań na gospodarkę Krakowa. Kraków: Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie oraz K. Borodako, J. Berbeka, A. Niemczyk i R. Seweryn (2014). Branża spotkań w Krakowie. Kraków: Fundacja Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie.

¹² Zob. http://krakow.pl/informacje/84441,48,komunikat,mpi_emec_2015_w_ice_krakow_.html

do Krakowa większą liczbę imprez masowych. Kraków jest postrzegany jako miejsce, w którym w miłej atmosferze można spędzić czas. Ekspertcy wielokrotnie podkreślali, że Kraków to miasto z duszą, które przyciąga turystów niepowtarzalną atmosferą, która pozwala odwiedzającym na doświadczenie niezwykłych odczuć.

Ważnym podkreśleniem jest również fakt, że waga branży turystycznej jest doceniana przez Urząd Miasta Krakowa. Turystyka jako jedną z kluczowych dziedzin gospodarczych w Krakowie doczekała się własnego opracowania dotyczącego możliwości rozwoju branży w mieście pt. „Strategia rozwoju turystyki w Krakowie w latach 2014 – 2020”. Miasto od wielu lat prowadzi politykę współpracy z przedstawicielami branży, w celu wypracowywania rozwiązań mających na celu umacniania pozycji Krakowa jako wiodącej marki turystycznej w Polsce¹³. Dodatkowo, władze miasta zamawiają regularne analizy dotyczące kondycji branży w mieście, które zawierają szereg bardzo dokładnych informacji o działalności ekonomicznej przedsiębiorstw, charakterystykach osób odwiedzających Kraków oraz prognozach dotyczących rozwoju branży w Krakowie. Te działania wynikają ze świadomości potencjału, jaki wiąże się z możliwościami rozwoju, które tkwią w promowaniu miasta jako atrakcji turystycznej. Ekspertcy dość zgodnie podkreślają, że pod względem współpracy z biznesem Kraków jest jednym z najlepszych przykładów w Polsce, a zgłaszane zastrzeżenia dotyczą tych obszarów, które są bolączką większości instytucji publicznych, np. nadmierna biurokracja lub zbyt długi czas przekładania wypracowywanych rozwiązań na konkretne działania. Ekspertcy zwracają także uwagę na bardzo dużą wartość współpracy miasta z województwem małopolskim.

WSPÓŁPRACA BIZNESU I NAUKI

W przypadku turystyki współpraca nauki i biznesu ogranicza się w głównej mierze do funkcji dydaktycznej. Kraków, jako jeden z najsilniejszych w Polsce ośrodków akademickich, umożliwia dostęp branży turystycznej do wykwalifikowanej kadry. Co istotne, podczas wywiadów wskazywano, że nie tylko absolwenci kierunków stricte związanych z turystyką znajdują zatrudnienie w branży. Także osoby z innym wykształceniem kierunkowym, ale o wysokich kwalifikacjach w zakresie języków obcych oraz kompetencjach społecznych są potencjalnie pożądanymi przez przedstawicieli branży turystycznej. Oczywiście mamy do czynienia z niedoborem pewnych kompetencji, o czym będzie jeszcze mowa w dalszej części raportu, ale z pewnością można stwierdzić, że dostępność studentów i absolwentów szkół wyższych może być rozpatrywana w kategoriach szans branży na dalszy rozwój.

Firmy z branży oraz przedstawiciele nauki niezwykle rzadko współpracują ze sobą w prowadzeniu wspólnych projektów badawczych. Podstawowa bariera takiej współpracy, o której wspomniano podczas wywiadów, to brak odpowiednich funduszy, ale i postrzegany brak wspólnych tematów, którymi należałoby się zająć. Z tego względu istniejąca współpraca sprowadza się zwykle do prostych projektów, takich jak opracowywanie tras wycieczek czy też projektów marketingowych, związanych z promocją lub PR. Przedstawiciele firm zdają się traktować uczelnie przede wszystkim jako miejsca przygotowania odpowiedniej kadry potencjalnych pracowników. Dla odmiany, na zlecenie Urzędu Miasta Krakowa Małopolska

¹³ Przykładem takich działań jest organizowana przez Urząd Miasta Krakowa cykliczna konferencja „Forum Turystyki”, stanowiąca platformę do spotkania i dyskusji przedstawicieli branży turystycznej w Krakowie wraz z władzami miejskimi oraz działalność Krakowskiego Biura Kongresów (<http://www.krakow.pl/ccb/>)

Organizacja Turystyczna przy udziale kilku uczelni wyższych prowadzi badania ruchu turystycznego.

PERSPEKTYWY ROZWOJU BRANŻY W KRAKOWIE

Współczesna turystyka oparta jest na miastach. Są one najważniejszymi miejscami na turystycznej mapie świata. Miasta koncentrują w sobie zasoby kulturowe i ludzkie, są bardzo atrakcyjnym miejscem poznawania historii, kultury oraz społeczności je zamieszkujących. W tym kontekście istnieją wszelkie przesłanki do tego, by bardzo optymistycznie spoglądać na rozwój branży turystycznej w Krakowie¹⁴.

Duże nagromadzenie zabytków i dóbr kultury, atrakcyjne przyrodniczo tereny, miejsca kultu ważne dla olbrzymiej rzeszy osób na świecie oraz rozwijająca się infrastruktura warunkująca funkcjonowanie przemysłu spotkań – te wszystkie atuty Krakowa cały czas będą stymulować rozwój branży. Istotnym kierunkiem rozwoju, wskazywanym przez rozmówców podczas wywiadów, będzie zwiększanie się ilości ofert łączących turystykę miejską w Krakowie z atrakcjami mieszczącymi się w bliskiej lokalizacji miasta. Kraków w takim modelu pełni rolę centrum turystycznego, z którego odbywają się krótkie wycieczki do atrakcyjnych turystycznie miejsc znajdujących się w jego bezpośrednim pobliżu. Co istotne, rozwijane są także inne produkty turystyczne, podnoszące atrakcyjność miasta. Chodzi tutaj przede wszystkim o tzw. przemysł spotkań oraz turystykę religijną. Przygotowanie odpowiedniej infrastruktury w zakresie obu tych gałęzi turystyki daje dużą nadzieję na napływ nowych turystów do Krakowa¹⁵. Należy wspomnieć w tym miejscu przede wszystkim o nowych centrach kongresowych w Krakowie, takich jak Tauron Arena Kraków, Centrum Kongresowe ICE Kraków oraz EXPO Kraków, oraz rozbudowie Centrum Miłosierdzia Bożego w Łagiewnikach. Ważnym wydarzeniem w zakresie turystyki religijnej będą także Światowe Dni Młodzieży. Będzie to okazja do promowania turystycznej marki Krakowa wśród prawie 2,8 miliona młodych ludzi, którzy według szacunków odwiedzą Kraków w 2016 roku.

Turystyka miejska jest istotnie związana z infrastrukturą. Turyści muszą mieć możliwość łatwego dostania się do samego miasta, jak i łatwość i swobodę poruszania się po nim. Pod tym względem Kraków w ostatnich latach stał się miastem bardziej przyjaznym. Rozbudowa lotniska w Balicach oraz otwarcie łatwo dostępnego dla przylatujących połączenia kolejowego z centrum miasta znacznie ułatwiło podróżowanie. Kraków z pewnością powinien starać się w dalszym ciągu rozbudowywać siatkę połączeń lotniczych. Rozwój komunikacji miejskiej usprawnia poruszanie się w samym mieście. Proces modernizacji i poprawy transportu w Małopolsce będzie także obecny w przyszłości. Duża część środków pochodzących z Unii Europejskiej na lata 2015-2020 ma zostać przeznaczona na poprawę komunikacji publicznej, głównie w zakresie transportu szynowego (np. uruchomienie Szybkiej Kolei Aglomeracyjnej w Krakowie) oraz budowę sieci parkingów Park&Ride na obrzeżach miast¹⁶.

Dodatkowym impulsem rozwojowym dla branży turystycznej może być także szeroki program rewitalizacji miast, planowany z wykorzystaniem wyżej wspomnianych środków europejskich. Ich sprawne wykorzystanie umożliwiłoby zwiększenie potencjału turystycznego lokalizacji w Krakowie, które dotychczas były rzadziej wybieranym przez turystów kierunkiem (takich jak

¹⁴ Raport „Strategia rozwoju turystyki w Krakowie na lata 2014-2020”, przygotowany w 2014 roku na zlecenie Urzędu Miasta Krakowa

¹⁵ <http://www.aktualnosciturystyczne.pl/produkt-turystyczny/krakowski-mnoznic-1>

¹⁶ zob. "Budowlani. Biuletyn małopolskiej okręgowej izby inżynierów budownictwa", nr 2/2014

historyczne centrum Nowej Huty, Podgórze oraz Grzegórzki). Inwestycje infrastrukturalne pociągają za sobą także inwestycje w hotele. Podczas wywiadów często wskazywano na wzrost liczby budowanych hoteli i pozytywne perspektywy rozwoju tej gałęzi branży turystycznej. W tym kontekście, jak wskazują eksperci, niezbędny jest rozwój kapitału ludzkiego między innymi w zakresie umiejętności menadżerskich zarządzania obiektami hotelowymi.

Częstym tematem, poruszonym w wywiadach eksperckich były kwestie związane z możliwościami zatrudniania odpowiednich pracowników. Branża turystyczna składa się z wielu różnorodnych rodzajów działalności gospodarczej. Część z nich nie wymaga wysokich kwalifikacji, jednak do pełnienia niektórych funkcji potrzebne są bardzo wysokie kompetencje specjalistyczne oraz miękkie. Kluczową zdaniem ekspertów, z którymi przeprowadzono wywiady, jest również znajomość języków obcych. Z tego względu pewnym zagrożeniem dla dalszego rozwoju branży jest rosnąca konkurencja na rynku pracy firm z obszaru BPO/SSC¹⁷ oraz ITO¹⁸. Potencjalni pracownicy, mogący pełnić ważne role zawodowe w branży, często wybierają pracę w firmach zajmujących się outsourcingiem procesów biznesowych.

Bardzo ważną szansą na dalszy rozwój branży w Krakowie jest trend do wykorzystania nowoczesnych technologii komunikacyjnych w turystyce. Obecnie obserwuje się wzrost roli technologii mobilnych, informacji dostępnej elektronicznie, systemów sprzedaży i samodzielnego organizowania podróży z wykorzystaniem Internetu. Tego rodzaju trend jest związany także ze zmianami w sposobie korzystania z wolnego czasu. Widoczna jest tendencja do rezygnacji z dłuższego wypoczynku - podróże stają się krótsze, jednak częstsze i organizowane samodzielnie¹⁹. Te trendy dają szansę na rozwój branży turystycznej w Krakowie w oparciu o tworzenie nowych rozwiązań informatycznych przygotowywanych przez firmy działające w mieście. Dodatkowo, należy wskazać na możliwości wykorzystania nowoczesnych technologii w promowaniu miasta oraz użycia ich w zwiększeniu jego atrakcyjności. Czynnikiem wspomagającym tego rodzaju współpracę jest istnienie w Krakowie bardzo prężnie działających przedsiębiorstw zajmujących się innowacyjnymi rozwiązaniami informatycznymi, skupionych w tzw. scenie start-up²⁰.

Podsumowując, perspektywy rozwoju branży turystycznej w Krakowie są bardzo pozytywne. Najważniejsze są tutaj marka Krakowa jako miasta o wyjątkowej ofercie kulturalnej i historycznej oraz ciągły rozwój innych produktów turystycznych Krakowa, jakimi są przemysł spotkań oraz turystyka pielgrzymkowa.

ANALIZY PESTER I SWOT

PESTER, czyli analiza otoczenia zewnętrznego (Otoczenie: Polityczno-Prawne, Ekonomiczne, Socjokulturowe, Technologiczne, Środowiska Naturalnego, Regulacyjne)

a) Otoczenie polityczno-prawne

¹⁷ Firmy outsourcingowe zajmujące się procesami biznesowymi

¹⁸ Firmy outsourcingowe zajmujące się procesami informatycznymi, obsługą informatyczną oraz tworzeniem oprogramowania

¹⁹ Raport „Strategia rozwoju turystyki w Krakowie na lata 2014-2020”, przygotowany w 2014 roku na zlecenie Urzędu Miasta Krakowa

²⁰ „Bilans kompetencji branży informatycznej”, Kraków, 2014.

Branża turystyczna w Krakowie jest związana z globalną kondycją regionu. Dla turystyki bardzo ważna jest stabilna sytuacja polityczna. Wszystkie wydarzenia zagrażające stabilności politycznej Polski, regionu lub Unii Europejskiej stanowią pewne zagrożenie.

b) Otoczenie ekonomiczne

Choć branża turystyczna jako taka jest relatywnie mocno wrażliwa na sytuację ekonomiczną, to wydaje się, że w czasie ostatniego kryzysu gospodarczego nie ucierpiała w znacznym stopniu. Silna marka Krakowa daje szansę na ciągły rozwój branży. Szczególnie pożądane wydaje się ciągłe poszerzanie i dywersyfikacja oferty miasta, czego przykładem może być rozwijana turystyka kongresowa czy pielgrzymkowa.

c) Otoczenie socjokulturowe

Obecność turystów w mieście stanowi istotny czynnik wpływający na charakter i jakość życia mieszkańców. Z jednej strony należy zauważyć pozytywny wpływ kontaktów między przybywającymi z całego świata turystami, a osobami zamieszkującymi Kraków. Z drugiej jednak, pewne niebezpieczeństwo wiąże się z potencjalnym wzrostem poglądów i postaw o charakterze nacjonalistycznym i antyimigranckim (tak lokalnie, jak i w skali ogólnopolskiej). Gdyby takie zjawisko zaistniało, mogłoby się negatywnie odbić na postrzeganiu Krakowa.

d) Otoczenie technologiczne

Rozwój technologii informatycznych i powszechny dostęp do Internetu wpływa na zmiany w zachowaniu turystów oraz na samą branżę. Istniejąca w Krakowie dynamicznie rozwijająca się branża informatyczna może także wspomóc turystykę w przygotowaniu nowych rozwiązań.

e) Otoczenie środowiska naturalnego

Środowisko naturalne w Krakowie wpływa na dynamiczny rozwój branży. Atrakcyjność terenów leżących w bezpośrednim otoczeniu miasta jest jego dodatkowym atutem. Zagrożeniem dla branży (choć nie tylko) jest podnoszony coraz mocniej problem zanieczyszczenia powietrza w mieście²¹. Z pewnością konieczne jest wdrożenie działań zaradczych w tym obszarze.

f) Otoczenie regulacyjne

Wprowadzenie ograniczeń w swobodzie przepływu osób między krajami europejskimi spowodowałoby zagrożenie dla rozwoju branży w Krakowie. Obecnie istniejące rozwiązania pozytywnie stymulują turystykę.

Analiza **SWOT**, czyli podsumowanie mocnych i słabych stron sektora oraz szans i zagrożeń, które wynikają z otoczenia sektora.

Mocne strony branży turystycznej w regionie:

- bogate dziedzictwo historyczne i kulturowe, w tym wiele zabytków o znaczeniu światowym;

²¹ Zob. <http://www.krakowskialarmsmogowy.pl/>

- korzystne położenie miasta – niewielka odległość od innych obszarów atrakcyjnych turystycznie;
- dobre skomunikowanie miasta – łatwy dostęp do miasta za pomocą samochodu oraz samolotu, rozwój transportu kolejowego;
- duża liczba osób odwiedzająca Kraków;
- duża liczba podmiotów gospodarczych funkcjonujących w ramach branży;
- rozbudowana baza hotelowa (o dużym zróżnicowaniu standardów);
- rozwój nowych form turystyki, takich jak turystyka kongresowa i pielgrzymkowa;
- dostrzeganie przez lokalne władze znaczenia turystyki w rozwoju miasta oraz współpraca miasta z województwem;
- pozytywny wizerunek miasta w kraju i za granicą (marka Krakowa);
- rozwinięta turystyczna infrastruktura miejska (restauracje, hotele itp.) – w tym istnienie wielkopowierzchniowych obiektów, centrum kongresowego, centrum wystawienniczego, hali widowiskowo-sportowej.

Słabe strony branży turystycznej w regionie

- problemy związane z infrastrukturą miejską – zbyt mała liczba parkingów, zwłaszcza dla autobusów, ścieżek do ruchu pieszego i rowerowego;
- zbyt małe wykorzystanie potencjału turystycznego dzielnic peryferyjnych w stosunku do centrum;
- zbyt słabe promowanie i wykorzystywanie terenów zielonych znajdujących się na terenie miasta;
- braki kadrowe, zwłaszcza w zakresie bardziej wykwalifikowanych pracowników;
- konflikty między turystyką a funkcją mieszkaniową, zwłaszcza w centrum miasta oraz na Kazimierzu;
- przestępczość istniejąca w miejscach najbardziej popularnych wśród turystów.

Szanse branży turystycznej w regionie:

- międzynarodowy wzrost zainteresowania Krakowem jako miejsca docelowego organizacji wydarzeń związanych z przemysłem spotkań;
- otwarcie się na turystów z Azji oraz Ameryki Południowej;
- możliwość wykorzystania nowoczesnych technologii informatycznych i telekomunikacyjnych, w celu poprawy konkurencyjności oferty miasta i dotarcia z ofertą bezpośrednio do dużej ilości odbiorców;
- zwiększenie współpracy i wymiany doświadczeń pomiędzy podmiotami funkcjonującymi w branży
- rozwój połączeń lotniczych, kolejowych i drogowych, ułatwiających wizyty w Krakowie;
- rozwój turystyki pielgrzymkowej i kongresowej.

Zagrożenia dla branży turystycznej w regionie:

- konkurencja ze strony innych ośrodków turystyki miejskiej w Europie i w Polsce;
- odpływ wykwalifikowanej kadry pracującej w turystyce do innych branż lub do innych miast w Polsce i zagranicą;
- zmiana zachowań turystycznych związanych ze wzrostem świadomości zagrożenia atakami terrorystycznymi;

- postrzeganie Krakowa jako przede wszystkim taniego miejsca na wypoczynek/rozrywkę
- wystąpienie katastrof przyrodniczych (np. powodzi);
- konflikty społeczne w samym mieście związane ze zwiększeniem się natężeniem ruchu turystycznego i dominacji turystyki w przestrzeni miejskiej w niektórych rejonach miasta;
- niekorzystne zjawiska gospodarcze, prowadzące do kryzysu ekonomicznego;
- niski stan jakości powietrza w mieście;
- zagrożenia związane z niebezpieczeństwem ograniczeń w funkcjonowaniu Układu z Schengen.

ANALIZA POPYTU: ZAPOTRZEBOWANIE BRANŻY NA KOMPETENCJE

Opis wyników związanych z zapotrzebowaniem branży na kompetencje rozpoczynamy od prezentacji listy stanowisk, na które najczęściej prowadzone są rekrutacje w firmach. Analogicznie do obserwacji poczynionych w zeszłym roku, ważne jest aby zwrócić uwagę na fakt różnych strategii rekrutacyjnych firm. Na rynku funkcjonują zarówno firmy, które zatrudniają absolwentów bezpośrednio na samodzielne stanowiska pracy, jak i takie, dla których sytuacja taka jest zupełnie nierealna, a rekrutacje odbywają się wyłącznie na stanowiska pomocnicze, z których awansować można dopiero po kilku latach i zdobyciu odpowiedniego doświadczenia.

Stanowiska pracy dla absolwentów najczęściej wskazywane przez firmy z branży turystycznej
Recepcjonista, Pracownik recepcji, Concierge
Specjalista ds. Sprzedaży, Sales Representative, Dział sprzedaży, Key Account Specialist, Travel Sales Agent, Koordynator Sprzedaży
Specjalista ds. turystyki, Referent ds. turystyki, Specjalista ds. turystyki przyjazdowej, specjalista ds. turystyki i marketingu, Konsultant ds. turystyki
Specjalista ds. Marketingu, Specjalista ds. PR, Dział marketingu
Specjalista ds. obsługi klienta, Customer Service
Referent ds. produktu turystycznego, Specjalista ds. produktu turystycznego, Product manager
Travel consultant, Tourism advisor, Tours coordinator, Promotor usług turystycznych
Przewodnik, Przewodnik wycieczek, Przewodnik turystyczny
Pilot, Pilot wycieczek
Animator, Instruktor
Agent rezerwacji, Asystent w dziale rezerwacji, Specjalista ds. obsługi rezerwacji
Referent ds. turystyki przyjazdowej
Pokojowa
Kelner
Manager, Starszy project manager, Młodszy project manager
Kierownik służby pięt
Specjalista ds. transportu
Portier
Praktykant, Stażysta, Asystent

Tabela 1. Lista nazw stanowisk, na które rekrutowani są absolwenci w branży turystycznej.

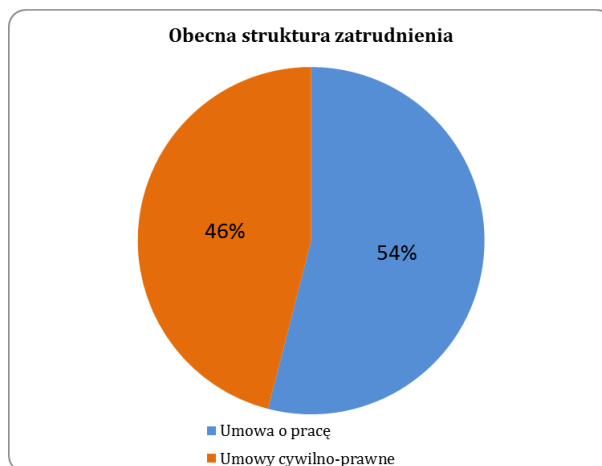
Plany zatrudniania absolwentów na rok 2016 i 2021 wyglądają bardzo optymistycznie, choć w pewnej mierze jest to związane z sezonowym charakterem zatrudniania studentów/absolwentów na wybrane stanowiska pracy. Odnosząc liczbę planowanych rekrutacji do obecnego stanu zatrudnienia widać, że pracy dla absolwentów będzie przybywać. Tak wysokie wyniki pewnością świadczą o optymizmie krakowskich firm z branży turystycznej. Dynamika zatrudniania absolwentów prezentuje się następująco:

Zatrudnienie absolwentów w 2016 roku	Zatrudnienie absolwentów w 2021 roku
20,6%*	30,9%*
Wzrost dynamiki zatrudniania absolwentów	

Tabela 2. Dynamika zatrudnienia absolwentów w branży turystycznej.

* absolwenci, którzy zatrudnieni będą w roku 2016 i 2021 jako procent obecnego całkowitego stanu zatrudnienia (uwzględnia wszystkie formy prawne)

W branży turystycznej, wśród firm biorących udział w badaniu, częstszą formą zatrudnienia pracowników są umowy o pracę - 54% wobec 46% umów cywilno-prawnych (Ryc. 1).



Rycina 1. Struktura zatrudnienia w branży turystycznej ze względu na charakter umowy.

KOMPETENCJE DZISIAJ I KOMPETENCJE JUTRA

Podobnie jak w poprzednich latach, analizowane kompetencje zostały wyodrębnione na podstawie wywiadów z liderami opinii, firmami oraz analizy ogłoszeń o pracę. Zostały one podzielone na 4 grupy: wiedza i umiejętności specjalistyczne (zawodowe), umiejętności i wiedza biznesowe, umiejętności miękkie, języki obce i inne wymagania. **Lista kompetencji, choć rozbudowana nie musi być wyczerpująca** – na rynku funkcjonuje zapewne bardzo wiele firm, które posiadają zapotrzebowanie na inne, często bardzo specyficzne i wyjątkowe kompetencje.

W ramach prac przygotowawczych podjęto próbę sprowadzenia poszukiwanych kompetencji do podobnego poziomu ogólności. Nie zawsze było to jednak możliwe czy nawet pożądane, w związku z czym **poszczególne kompetencje będą różnić się poziomem szczegółowości**, co do pewnego stopnia oddaje również specyfikę branży.

Firmy biorące udział w badaniu odpowiadały między innymi na pytania dotyczące ważności każdej z kompetencji obecnie oraz w przyszłości. Co naturalne, istnieją dość duże różnice w ważności poszczególnych kompetencji w zależności od profilu działalności i specjalizacji danego podmiotu. **Przyjeliśmy więc perspektywę całej branży, gdzie punktem odniesienia staje się rynek pracy dla absolwentów jako całość.** Interpretując wyniki należy wziąć to pod uwagę – fakt, że jakaś kompetencja została relatywnie nisko oceniona, nie oznacza to, że na rynku brak jest firm, dla których kompetencja ta ma znaczenie absolutnie kluczowe – jednak z punktu widzenia całościowej liczby zatrudnianych w przyszłości absolwentów jej waga jest odpowiednio mniejsza.

Warto również zaznaczyć, że podobnie jak w poprzednich raportach prezentowane **dane mają charakter opisu opinii osób, które są odpowiedzialne za politykę kadrową lub zarządzają firmami działającymi w branży, a co za tym idzie nie mają one charakteru normatywnego.** Innymi słowy, prezentujemy przekonania osób zarządzających firmami, wstrzymując się z wartościowaniem, czy przekonania te są słuszne czy nie, oraz czy oparta na nich strategia działania jest dobra.

Za najważniejsze obecnie, z punktu widzenia rynku pracy, uznane zostały m.in.: **język angielski, uczciwość, orientacja na klienta, troska o jakość / sumienność oraz organizowanie pracy własnej** ²². Struktura najważniejszych kompetencji w przyszłości nie zmienia się w istotny sposób. Pięć najważniejszych kompetencji w przyszłości to: **orientacja na klienta, język angielski, inicjatywa / innowacyjność, komunikacja ustna i pisemna oraz uczciwość.** Pośród kompetencji, które jako nowe pojawiają się na liście „przyszłości” znalazły się dwie kompetencje: **nastawienie na rozwój** oraz **porównywanie ofert / wyszukiwanie informacji.** (zob. Tabela 3).

Tabela poniżej przedstawiają zbiór 20 najważniejszych kompetencji (wymagań) w roku 2016 i 2021.

20 najważniejszych kompetencji (wymagań) obecnie	Ważność 2016
Język angielski	5,00
Uczciwość	4,87
Orientacja na klienta	4,83
Troska o jakość / sumienność	4,82
Organizowanie pracy własnej	4,74
Prezencja i kultura osobista	4,73
Dyspozycyjność i mobilność	4,70
Komunikacja ustna i pisemna	4,68
Sprzedaż	4,61
Obsługa pakietu MS Office, OpenOffice lub Google Docs	4,61
Pasja / zainteresowanie pracą w branży	4,61
Etykieta biznesowa	4,57
Współpraca	4,57
Inicjatywa / innowacyjność	4,52
Nawiązywanie relacji	4,52
Marketing, PR i media społecznościowe	4,48
Radzenie sobie ze stresem	4,48
Orientacja na cele	4,48
Kalkulacje i rozliczenia	4,41

20 najważniejszych kompetencji (wymagań) przyszłości	Ważność 2021
Orientacja na klienta	5,00
Język angielski	4,95
Inicjatywa / innowacyjność	4,90
Komunikacja ustna i pisemna	4,90
Uczciwość	4,86
Troska o jakość / sumienność	4,80
Prezencja i kultura osobista	4,75
Dyspozycyjność i mobilność	4,71
Pasja / zainteresowanie pracą w branży	4,71
Organizowanie pracy własnej	4,68
Współpraca	4,62
Obsługa pakietu MS Office, OpenOffice lub Google Docs	4,60
Sprzedaż	4,57
Etykieta biznesowa	4,57
Marketing, PR i media społecznościowe	4,52
Radzenie sobie ze stresem	4,52
Nawiązywanie relacji	4,52
Nastawienie na rozwój	4,48
Porównywanie ofert /	4,45

²² Dokładne definicje tych i innych kompetencji zamieszczono w słowniku kompetencji w Załączniku 1.

Programy informatyczne	4,30

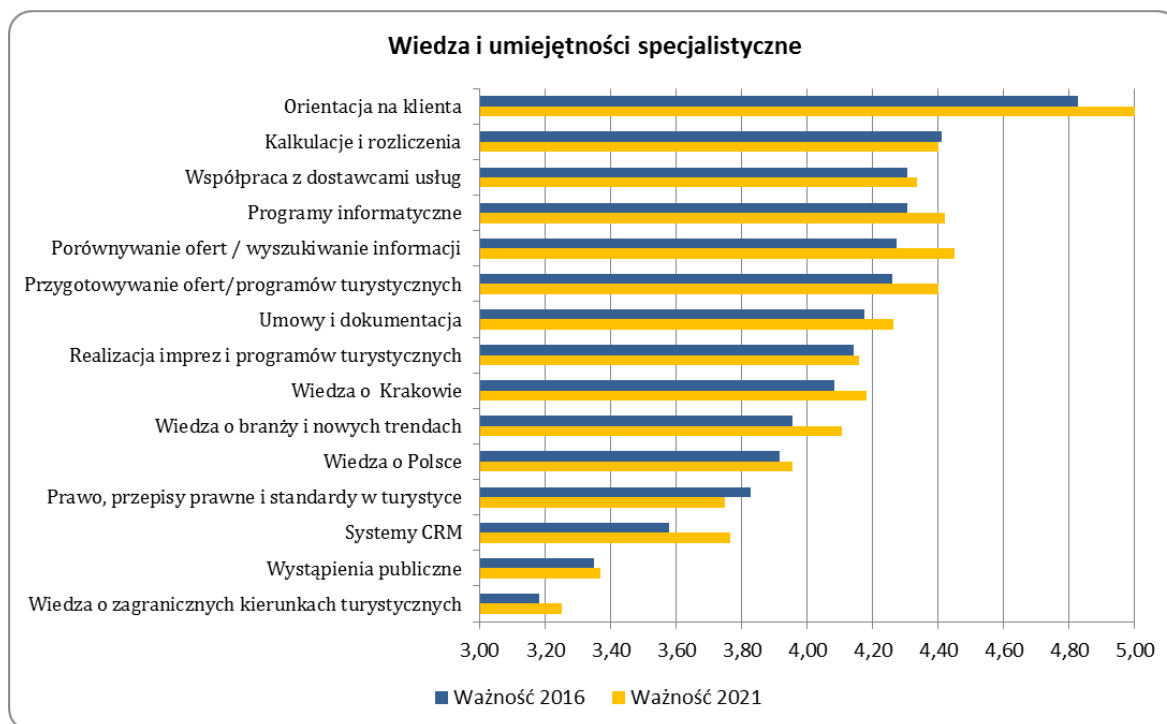
wyszukiwanie informacji	
Programy informatyczne	4,42

Tabela 3. Kompetencje dzisiaj (uznane za ważne w roku 2016) i kompetencje jutra (uznane za ważne w roku 2021). Kolorem pomarańczowym oznaczono kompetencje, które w perspektywie 5 lat tracą miejsce wśród 20 najważniejszych. Kolorem zielonym oznaczono kompetencje, które w perspektywie 5 lat dołączają do listy 20 najważniejszych.

GRUPY KOMPETENCJI

Na poniższych wykresach prezentowane jest znaczenie kompetencji w poszczególnych grupach (wiedza i umiejętności specjalistyczne, wiedza i umiejętności biznesowe, umiejętności miękkie, języki oraz inne wymagania) w porównaniu stanu obecnego z perspektywą 5 letnią.

W przypadku wiedzy i umiejętności specjalistycznych (Ryc. 2) ważność poszczególnych kompetencji w najbliższych latach według deklaracji pracodawców będzie relatywnie stabilna. Zwraca uwagę wzrost znaczenia wiedzy z takich obszarów jak **orientacja na klienta**, **porównywanie ofert / wyszukiwanie informacji** oraz **wiedza o branży i nowych trendach**.



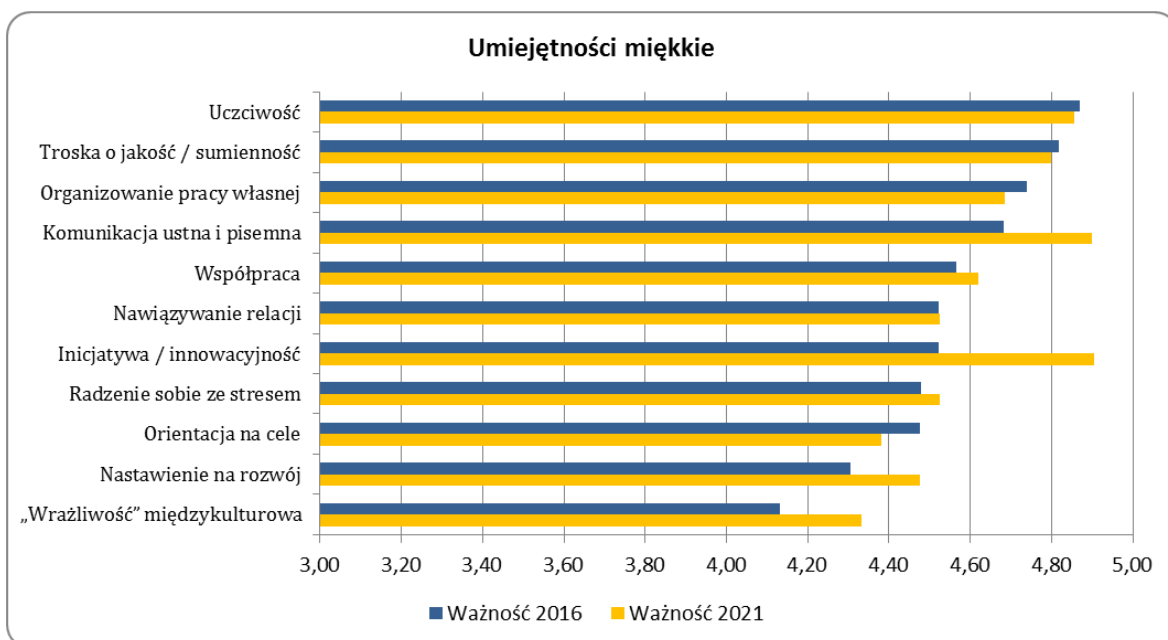
Rycina 2. Przewidywana ważność kompetencji z obszaru „Wiedza i umiejętności specjalistyczne” w oczach pracodawców w latach 2016 i 2021.

W zakresie wiedzy i umiejętności biznesowych (Ryc.3) za najważniejsze uznane zostały i w kolejnych latach takimi pozostaną: **obsługa pakietów biurowych, umiejętności sprzedażowe** oraz **znajomość etykiety biznesowej**. Relatywnie duży wzrost znaczenia przewidywany jest dla umiejętności **zarządzania projektem i zespołem**.



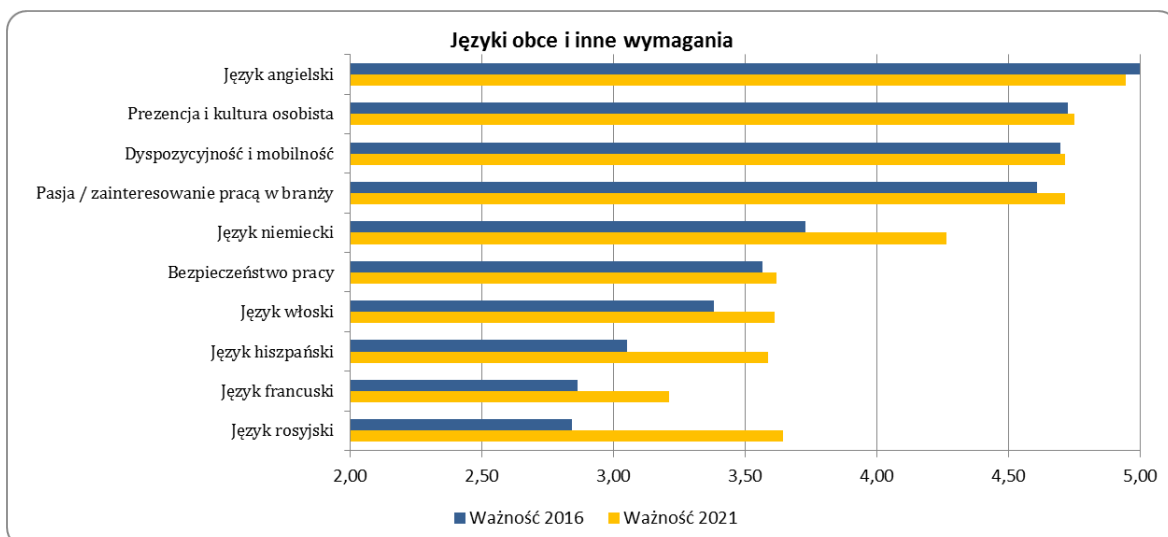
Rycina 3. Przewidywana ważność kompetencji z obszaru „Wiedza i umiejętności biznesowe” w oczach pracodawców w latach 2016 i 2021.

W kategorii umiejętności miękkich praktycznie wszystkie kompetencje oceniane są przez pracodawców jako ważne, tym niemniej w strukturze ważności nastąpią pewne zmiany (Ryc. 4). Najważniejszą kompetencją stanie się **inicjatywa/innowacyjność**, na znaczeniu mocno zyskają także **komunikacja ustna i pisemna** oraz **nastawienie na rozwój**.



Rycina 4. Przewidywana ważność kompetencji z obszaru „Umiejętności miękkie” w oczach pracodawców w latach 2015 i 2020.

Ostatnią analizowaną kategorią są języki obce i inne wymagania/oczekiwania. Najważniejsze są i pozostaną **język angielski, prezencja i kultura osobista, dyspozycyjność** oraz **pasja / zainteresowanie pracą w branży**. Mocno na znaczeniu zyskują w perspektywie pięciu lat pozostałe języki obce (m.in. język niemiecki, hiszpański oraz rosyjski)(Zob. Ryc. 5).



Rycina 5. Przewidywana ważność kompetencji z obszaru „Języki obce i inne wymagania” w oczach pracodawców w latach 2016 i 2021.

Poprosiliśmy również pracodawców o przedstawienie kompetencji, które mają kluczowe znaczenie w kontekście awansu zawodowego. Ich lista znajduje się w tabeli poniżej.

Lista kompetencji/wymagań mających kluczowe znaczenie w kontekście awansu zawodowego
Uczciwość
Dyspozycyjność
Pracowitość
Zaangażowanie
Orientacja na klienta
Inicjatywa / innowacyjność, Proaktywność
Budowanie relacji, Nawiązywanie kontaktów
Zapał do pracy
Wiedza
Język angielski
Kreatywność
Samodzielność
Sumienność
Wiedza na temat regionu
Organizacja pracy
Nastawienie na rozwój
Kontaktowość
Pasja
Efektywność pracy
Języki obce
Praca w zespole

Tabela 4. Lista kompetencji kluczowych dla uzyskania przez absolwentów awansu.

Większość wskazanych przez pracodawców kompetencji mających znaczenie przy awansie ma charakter umiejętności miękkich oraz określonej postawy. To ważna informacja wskazująca na rolę tych właśnie charakterystyk dla rozwoju kariery zawodowej absolwentów.

KOMPETENCJE KLUCZOWE DLA BRANŻY

Jednym z najistotniejszych wskaźników percepcji rynku edukacyjnego z punktu widzenia pracodawców jest zestawienie ważności określonych oczekiwań z trudnością ich pozyskania. Jak pokazują dane zawarte w Tabeli 5, wśród dwudziestu najważniejszych kompetencji występują zarówno łatwe (kolor zielony), jak i trudne (kolor czerwony) do pozyskania na rynku pracy. Idąc tym tokiem myślenia, za kluczowe – z punktu widzenia popytu i podaży – można uznać te kompetencje, które przedstawiciele branży uznają za istotne, ale jednocześnie trudne do pozyskania, jako że stanowią one szczególnie boleśnie odczuwany towar deficytowy.

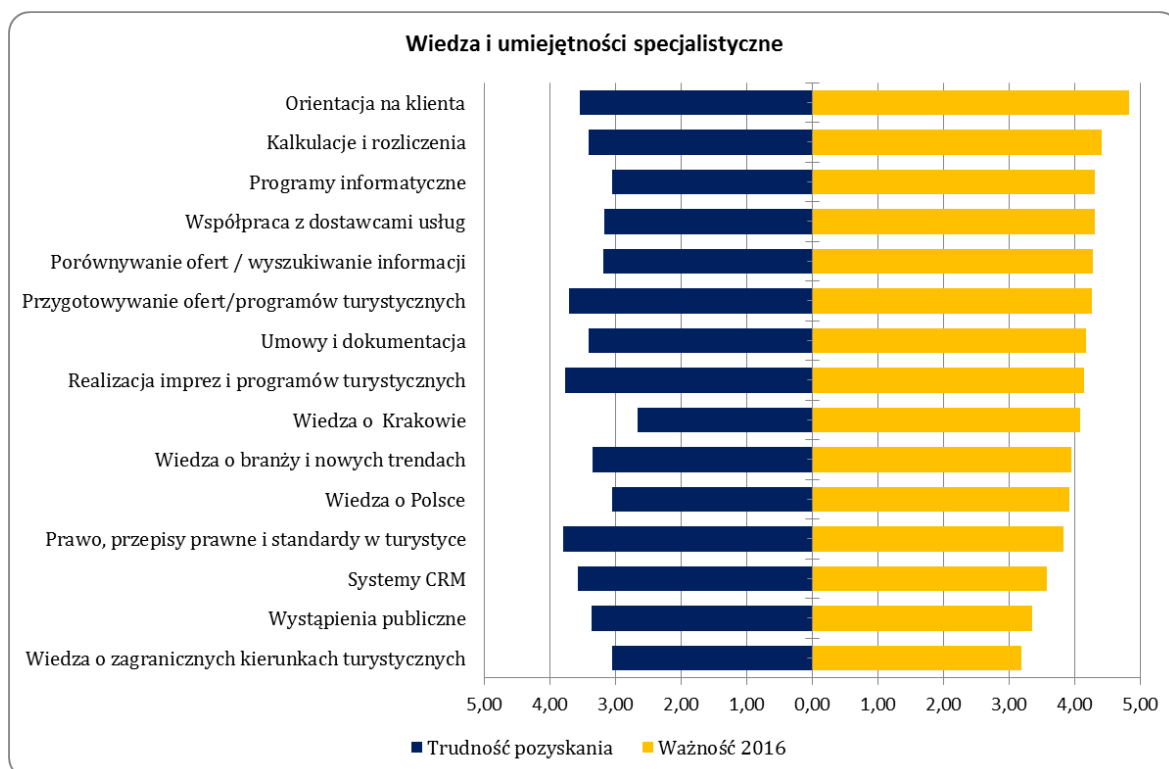
I tak, w przypadku branży turystycznej stwierdzić można, że w porównaniu z innymi analizowanymi branżami w poprzednich latach, sytuacja wygląda dość optymistycznie. Większość najważniejszych kompetencji jest co najwyżej w średnim stopniu trudno dostępnych. Do kluczowych, deficytowych kompetencji należą: **inicjatywa/innowacyjność, umiejętności sprzedażowe, orientacja na klienta** oraz **organizowanie pracy własnej**. Warto przy tym pamiętać, że **inicjatywa/innowacyjność**, która jest najtrudniej dostępna została przez pracodawców uznana za najważniejszą kompetencję przyszłości. Łatwo dostępne są takie kompetencje jak: **język angielski, prezencja i kultura osobista** oraz **obsługa pakietów biurowych**.

20 najważniejszych kompetencji (wymagań) obecnie	Ważność	Trudność pozyskania
Język angielski	5,00	2,45
Uczciwość	4,87	3,00
Orientacja na klienta	4,83	3,56
Troska o jakość / sumienność	4,82	3,41
Organizowanie pracy własnej	4,74	3,53
Prezencja i kultura osobista	4,73	2,78
Dyspozycyjność i mobilność	4,70	3,16
Komunikacja ustna i pisemna	4,68	3,22
Sprzedaż	4,61	3,88
Obsługa pakietu MS Office, OpenOffice lub Google Docs	4,61	1,89
Pasja / zainteresowanie pracą w branży	4,61	3,32
Etykieta biznesowa	4,57	3,44
Współpraca	4,57	3,33
Inicjatywa / innowacyjność	4,52	3,95
Nawiązywanie relacji	4,52	3,06
Marketing, PR i media społecznościowe	4,48	3,41
Radzenie sobie ze stresem	4,48	3,44
Orientacja na cele	4,48	3,39
Kalkulacje i rozliczenia	4,41	3,41
Programy informatyczne	4,30	3,06

Tabela 5. Dwadzieścia najważniejszych kompetencji oraz trudność ich pozyskania. Kolorem zielonym oznaczono kompetencje najłatwiej dostępne na rynku pracy, kolorem czerwonym te, które zdobyć jest najtrudniej.

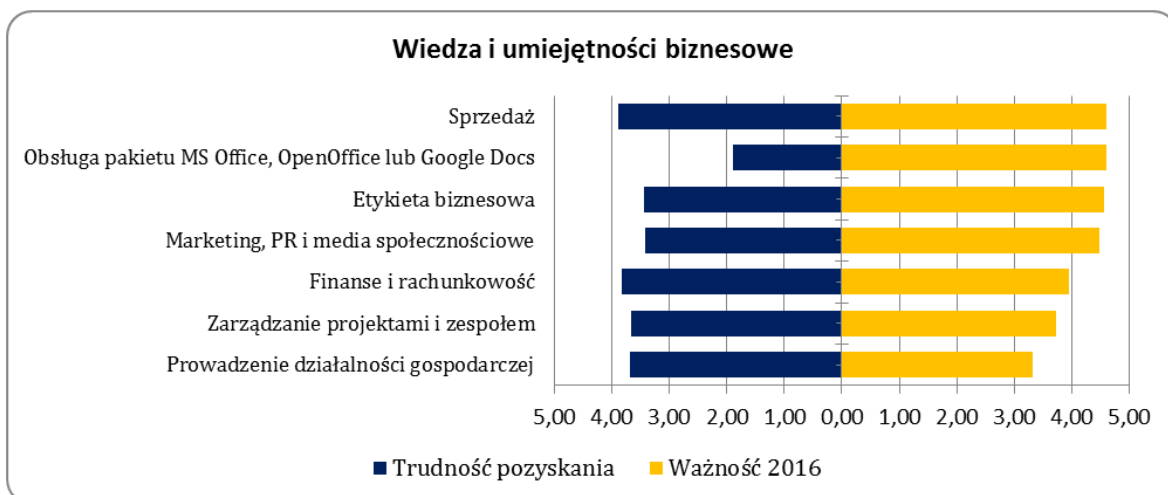
Poniżej prezentujemy wykresy odzwierciedlające ważność oraz trudność pozyskania poszczególnych kompetencji w czterech wymienionych już wcześniej grupach (wiedza i umiejętności specjalistyczne, wiedza i umiejętności biznesowe, umiejętności miękkie, języki oraz inne wymagania).

W obszarze wiedza i umiejętności specjalistyczne mamy do czynienia z dość dużym zróżnicowaniem w zakresie trudności pozyskania kompetencji na rynku pracy (Ryc. 6). Wśród najważniejszych kompetencji, relatywnie łatwo pozyskać można: **wiedzę o Krakowie, wiedzę o Polsce** oraz **znajomość programów informatycznych**. Trudniej, choć ciągle relatywnie łatwiej niż w innych analizowanych branżach, można pozyskać kompetencje związane z: **znajomością prawa i przepisów prawnych, realizacją imprez turystycznych** oraz **przygotowywaniem ofert/programów turystycznych**.



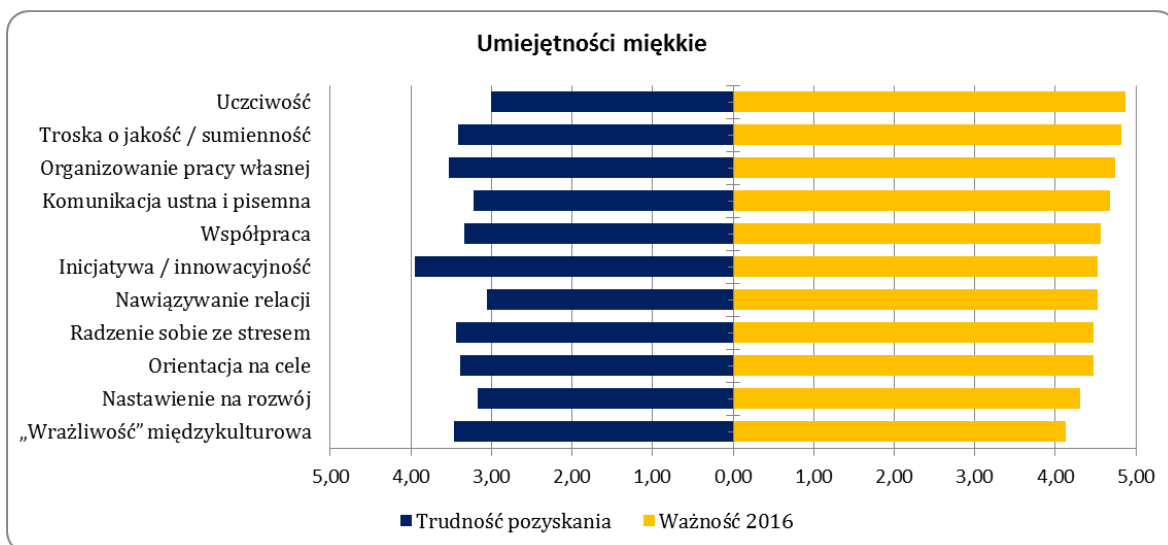
Rycina 6. Ważność i trudność pozyskania kompetencji z obszaru „Wiedza i umiejętności specjalistyczne” w oczach pracodawców.

W obszarze wiedzy i umiejętności biznesowych (Ryc. 7) na uwagę zwraca fakt, iż najwyżej oceniona pod kątem ważności kompetencja związana z **umiejętnościami sprzedażowymi**, jest równocześnie jedną z najtrudniej dostępnych w tej grupie. Trudno dostępna jest również **wiedza z zakresu rachunkowości i finansów**. Łatwa do pozyskania i jednocześnie bardzo ważna z punktu widzenia pracodawców jest **umiejętność obsługi pakietów biurowych**.



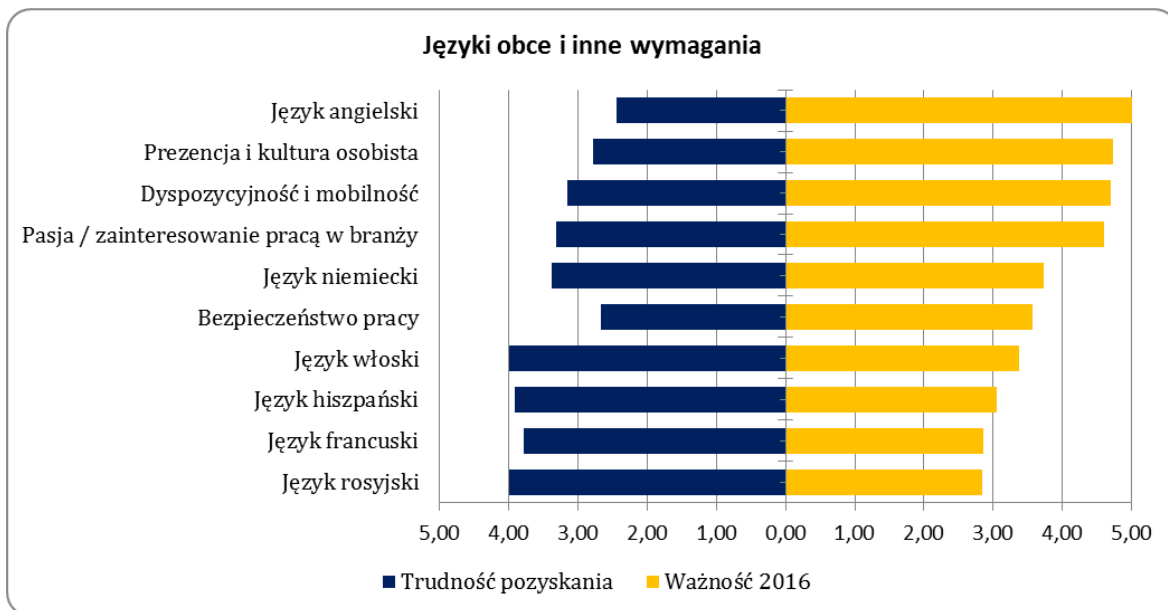
Rycina 7. Ważność i trudność pozyskania kompetencji z obszaru „Wiedza i umiejętności biznesowe” w oczach pracodawców.

W obszarze kompetencji miękkich (Ryc. 8). Bardzo ważna i trudno dostępna jest **inicjatywa/innowacyjność**, natomiast łatwiej dostępne są **uczciwość, umiejętność nawiązywania relacji** oraz **nastawienie na rozwój**.



Rycina 8. Ważność i trudność pozyskania kompetencji z obszaru „Umiejętności miękkie” w oczach pracodawców.

Jeśli chodzi o języki obce i inne wymagania, to podobnie jak w kilku innych analizowanych branżach na mocną stronę krakowskiego rynku pracy wyrasta znajomość przez absolwentów **języka angielskiego** (bardzo ważna i łatwo dostępna). Łatwo dostępna jest również **prezencja i kultura osobista** oraz znajomość przepisów **bezpieczeństwa pracy**. Trudno dostępne są inne języki obce: **niemiecki, hiszpański, włoski, francuski i rosyjski** (Ryc. 9).



Rycina 9. Ważność i trudność pozyskania kompetencji z obszaru „Języki obce i inne wymagania” w oczach pracodawców.

ANALIZA PODAŻY: EFEKTY KSZTAŁCENIA ISTOTNE DLA BRANŻY

Jak było to już wspomniane w raportach z badań realizowanych w latach poprzednich, analiza efektów kształcenia uzyskiwanych na uczelniach wyższych ma skomplikowany charakter. Efekty kształcenia z definicji dotyczą „przeciętnego studenta”, co oznacza w praktyce, że mury uczelni opuszczają zarówno absolwenci o wiele lepiej, jak i gorzej przygotowani, niż sugeruje to wynik przeciętny. Dodatkowo w przypadku branży turystycznej po stronie podaży kompetencji badaniu poddane zostały wyłącznie kierunki stricte „branżowe”, a jak wiem z odpowiedzi firm bardzo często rekrutują one m.in. absolwentów kierunków filologicznych. Z drugiej strony absolwenci kierunków turystycznych znajdują zatrudnienie w innych niż turystyczna branżach. Interpretacja wyników wymaga więc pewnej ostrożności.

Na poziomie ogólnym odpowiedzi firm i uczelni dotyczące jakości kształcenia wydają się dość zgodne. Ogólna ocena oferty edukacyjnej Krakowa jest dość wysoka, choć problemem, na który zwracają przedstawiciele biznesu, a którego są także świadomi przedstawiciele uczelni, jest niedostateczne rozwinięcie programu praktyk, który umożliwiłby studentom zdobycie odpowiedniego doświadczenia. Przedstawiciele obu środowisk zwracają również uwagę na negatywne zjawiska związane z podejściem samych studentów do procesu nauczania – nierzadko studia z zakresu turystyki traktowane są jako studia drugiego wyboru, z założenia „łatwe” co negatywnie odbija się na zaangażowaniu i motywacji studentów, a skutkuje tym, że nie wykorzystują oni w wystarczającym stopniu dostępnych możliwości. Wysoko oceniana jest oferta studiów podyplomowych.

Obecnie na rynku występuje lekka nadpodaż absolwentów kierunków turystycznych, ale w związku z dużą konkurencją ze strony innych sektorów pozyskanie prawdziwych talentów zdaje się być zadaniem bardzo trudnym. Jak zgodnie przyznają przedstawiciele firm, zatrudniani absolwenci wymagają nierzadko sporych inwestycji szkoleniowych. W tym kontekście ważna jest postawa kandydatów do pracy, ich chęć rozwoju, posiadane kompetencje miękkie oraz autentyczna chęć pracy w branży.

Według przedstawicieli uczelni w kolejnych latach spodziewać należy się spadku liczby absolwentów, przy czym planowane jest nieznaczne zwiększenie liczby absolwentów na studiach stacjonarnych, przy sporej redukcji liczby absolwentów na studiach niestacjonarne.

Poniższa tabela przedstawia nazwy kierunków studiowania, które zostały przez przedstawicieli firm wskazane jako najbardziej dopasowane profilem do ich oczekiwań.

Kierunki/specjalizacje/profile²³ studiowania najczęściej wskazywane przez firmy z branży jako dopasowane do oczekiwań
Filologie, Filologia włoska, Filologia romańska, Filologia angielska, Filologie (UJ)
Turystyka i rekreacja
Zarządzanie w turystyce (UJ), Zarządzanie w turystyce (UEK)
Marketing i zarządzanie, Zarządzanie, Zarządzanie i marketing (UEK), Marketing
Turystyka
Hotelarstwo i gastronomia

²³ Zachowano oryginalne nazwy wskazywane przez przedsiębiorców; poszczególne kategorie nie zawsze są rozłączne.

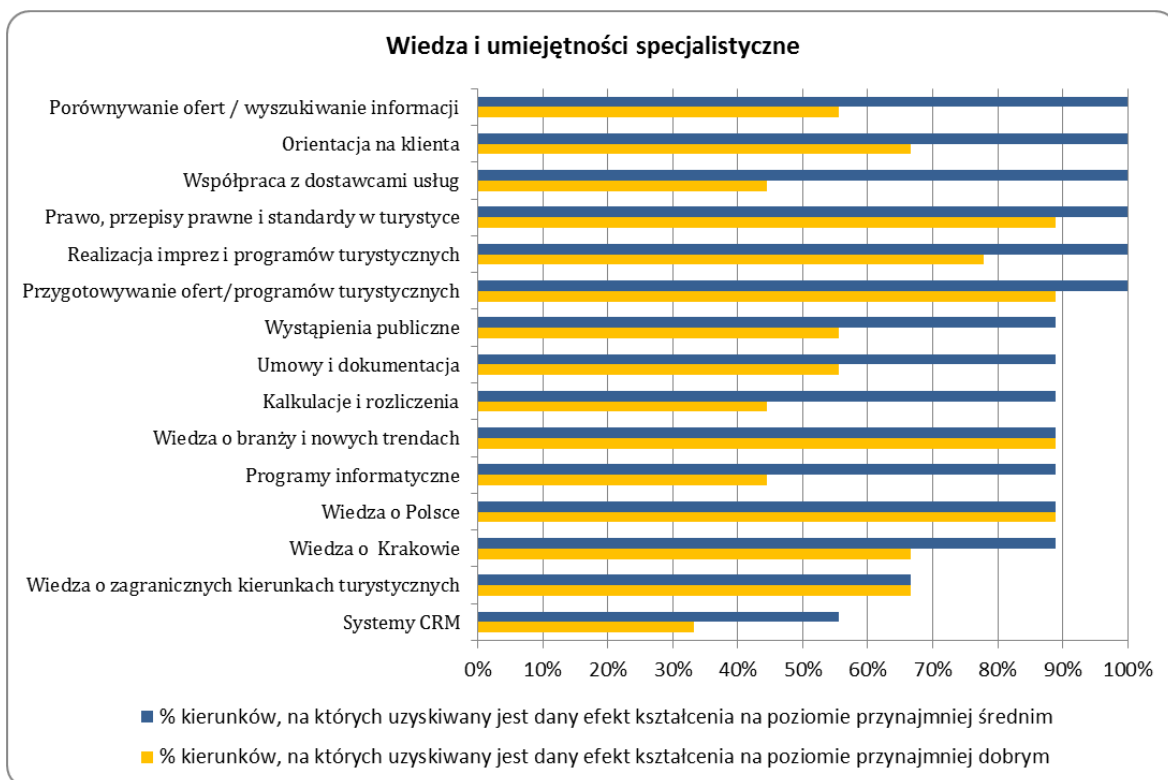
Turystyka (AWF)
Rachunkowość (UEK), Rachunkowość
Handel zagraniczny (UEK)
Turystyka ORT (AWF)
Stosunki międzynarodowe
Geografia (UJ)
Turystyka międzynarodowa

Tabela 6. Lista kierunków, specjalizacji i profili studiowania wskazywanych przez pracodawców jako kształcące na potrzeby branż.

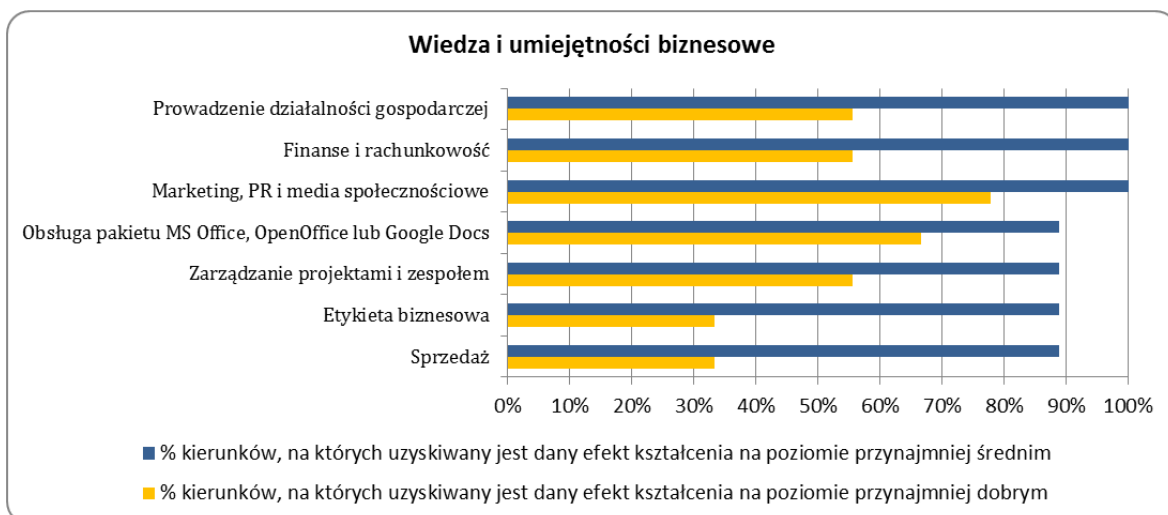
Uzyskiwanie poszczególnych efektów kształcenia w każdej z czterech grup kompetencji zaprezentujemy na kilku wykresach poniżej. Nie będą to średnie odpowiedzi jak w przypadku popytu na kompetencje, a procent przebadanych kierunków, na których dany efekt kształcenia uzyskiwany jest w stopniu przynajmniej średnim oraz w stopniu przynajmniej dobrym. Ma to związek z tym, z wewnętrznym zróżnicowaniem branży i wyniki procentowe dają lepszy ogólny obraz sytuacji niż zastosowanie średniej lub średniej ważonej. Ma to związek z tym, że oprócz części studiów podyplomowych i bardzo niewielkiej liczby kierunków specjalistycznych rzadko kiedy zdarza się tak, że program nauczania uwzględnia kształcenie większości kompetencji ważnych dla branży. Z drugiej strony programy nauczania zawierają efekty kształcenia, które dla danej branży znaczenia większego nie mają (stąd też niesprawiedliwa często ocena wygłaszana przez przedstawicieli biznesu, że absolwenci posiadają sporo mało użytecznej wiedzy – wiedza ta po prostu może znajdować zastosowanie w innych branżach). Firmy poszukują pracowników na różne stanowiska, podobnie uczelnie kształcą na poszczególnych kierunkach i specjalizacjach absolwentów o różnych profilach. Interpretując wyniki trzeba o tym pamiętać.

Jeśli chodzi o efekty kształcenia z grupy wiedzy i umiejętności specjalistycznych to wszystkie z nich kształcone są na poziomie średnim na co najmniej połowie analizowanych kierunków. Na poziomie co najmniej dobrym mamy już do czynienia z bardziej wyważoną oceną przedstawicieli uczelni. Najczęściej kształcone są m.in. **prawo i przepisy prawne, przygotowywanie ofert/programów turystycznych, wiedza o branży i nowych trendach oraz wiedza o Polsce** (blisko 90% kierunków). Najrzadziej z kolei uzyskiwane są efekty kształcenia: **systemy CRM** (ponad 30%), **programy informatyczne, kalkulacje i rozliczenia oraz współpraca z dostawcami usług** (ponad 40%) (Ryc. 10).

W zakresie wiedzy i umiejętności biznesowych (Ryc. 11) na wszystkich lub niemal wszystkich kierunkach kształcone są na poziomie co najmniej średnim wszystkie analizowane kompetencje. Na wyższym poziomie często kształcone są **marketing, PR i media społecznościowe** (blisko 80%) oraz **obsługa pakietów biurowych** (blisko 70%). Najrzadziej uzyskiwane są efekty kształcenia dotyczące **umiejętności sprzedażowych** oraz **etykiety biznesowej** (niewiele ponad 30%).

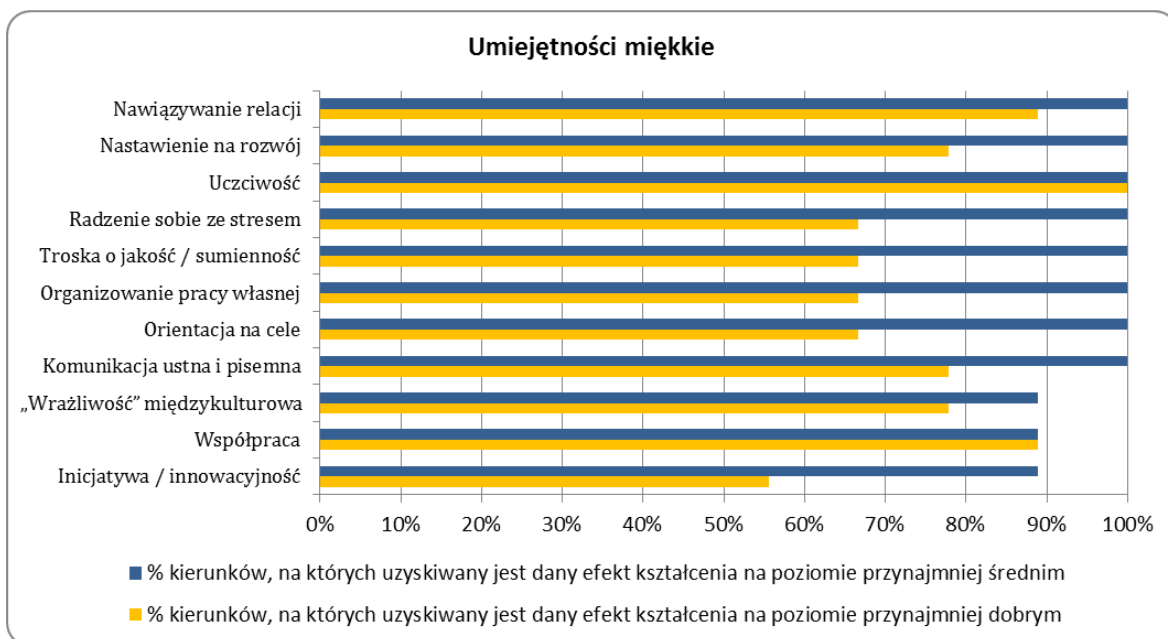


Rycina 10. Procent kierunków i specjalizacji, na których uzyskiwane są w stopniu przynajmniej średnim i dobrym efekty kształcenia z obszaru „Wiedza i umiejętności specjalistyczne” (perspektywa uczelni).



Rycina 11. Procent kierunków i specjalizacji, na których uzyskiwane są w stopniu przynajmniej średnim i dobrym efekty kształcenia z obszaru „Wiedza i umiejętności biznesowe” (perspektywa uczelni).

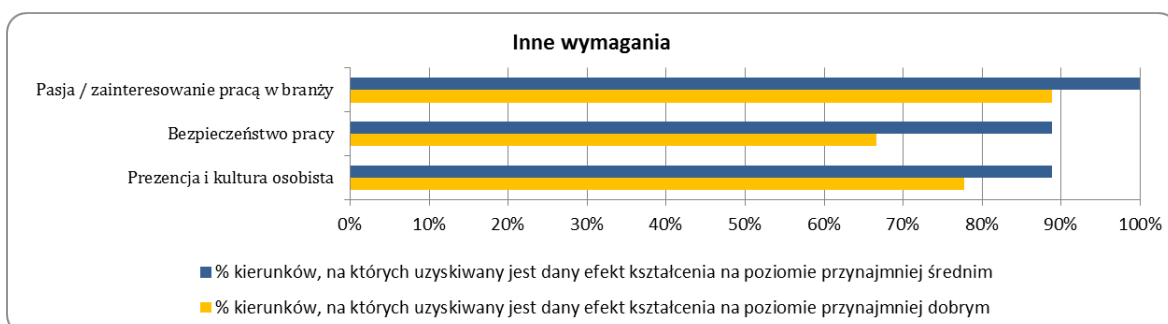
Wszystkie kompetencje z obszaru umiejętności miękkich są kształcone na poziomie średnim na niemal wszystkich kierunkach (Ryc. 12). Na poziomie co najmniej dobrym najczęściej uzyskiwane są efekty kształcenia związane z **uczciwością** (100%), **współpracą** oraz **nawiązywaniem relacji** (blisko 90%). Zdecydowanie najrzadziej uzyskiwane są efekty kształcenia związane z **inicjatywą/innowacyjnością** (niewiele ponad 50%).



Rycina 12. Procent kierunków i specjalizacji, na których uzyskiwane są w stopniu przynajmniej średnim i dobrym efekty kształcenia z obszaru „Umiejętności miękkie” (perspektywa uczelni).

Jeśli chodzi o pozostałe wymagania (Ryc. 13) – na niemal wszystkich analizowanych kierunkach studenci rozwijają **pasję/zainteresowanie pracą w branży** na poziomie co najmniej dobrym, nieco rzadziej znajomość zasad bezpieczeństwa pracy oraz prezencję i kulturę osobistą.

Jeśli chodzi o kształcenie umiejętności językowych to bezpośrednio za jego jakość odpowiadają kolegia językowe. Z reguły, na analizowanych kierunkach I i II stopnia obowiązkowym lektorem z języka obcego jest język angielski, a studenci mogą uczęszczać nieodpłatnie na jedne dodatkowe zajęcia językowe z dowolnego innego języka nowożytnego. Status nauczania języków obcych na uczelniach powoduje, że w praktyce to właśnie studenci mogą mieć w tej sprawie decydujący głos zapisując się lub nie na wybrane zajęcia i rozwijając wybrane przez siebie umiejętności językowe przynajmniej w stopniu podstawowym (nauka nowego języka od podstaw na wyższym poziomie jest ze względu na ograniczoną liczbę godzin znacznie utrudniony).



Rycina 13. Procent kierunków i specjalizacji, na których uzyskiwane są w stopniu przynajmniej średnim i dobrym efekty kształcenia z obszaru „Inne wymagania” (perspektywa uczelni).

Przedstawiciele uczelni zostali również poproszeni o wskazanie dodatkowych efektów kształcenia, które mogą mieć znaczenie dla pracodawców, a które nie znalazły się w katalogu analizowanych kompetencji. Prezentujemy je w tabeli poniżej.

Dodatkowe efekty kształcenia uzyskiwane na kierunkach związanych z branżą
Zastosowanie wiedzy o Ziemi w turystyce
Opracowywanie tras turystycznych
Prowadzenie debat, negocjacji
Znajomość i przestrzeganie zasad z zakresu ochrony własności przemysłowej i prawa autorskiego
Przeprowadzanie kompleksowego audytu wybranych obszarów przedsiębiorstwa lub całej organizacji
Projektowanie zmian w organizacji i zarządzanie nimi
Samodzielnie, zespołowe oraz organizacyjne zdobywanie i doskonalenie wiedzy oraz profesjonalnych umiejętności
Podejmowanie samodzielnych i odpowiedzialnych decyzji w sytuacjach kryzysowych w skali mikro oraz makro
Umiejętności organizowania atrakcyjnych form zajęć rekreacyjnych
Znajomość skutków zdrowotnych wybieranych przez turystów form wypoczynku
Umiejętności związane z nowymi technikami odnowy biologicznej i psychicznej oferowanymi turystom
Znajomość pedagogiki przygody jako nowego podejścia do wypoczynku dzieci i młodzieży

Tabela 7. Lista dodatkowych efektów kształcenia

BILANS KOMPETENCJI: TRANSFER KOMPETENCJI Z UCZELNI DO BIZNESU

Przeprowadzona przez nas analiza popytu wskazała na kluczowe z punktu widzenia branży kompetencje, trendy dotyczące ich znaczenia w przyszłości oraz trudności doświadczane przez pracodawców w zakresie rekrutacji absolwentów posiadających konkretną wiedzę i umiejętności. Analiza podaży pokazała z kolei jakie efekty kształcenia uzyskiwane są na kierunkach związanych z branżą oraz jaki jest stopień kompleksowości kształcenia w tym zakresie. W poniższym rozdziale prezentujemy zestawienie tych dwóch perspektyw koncentrując się na porównaniu trudności pozyskania kompetencji ze średnim poziomem ich uzyskiwania na uczelniach. Podobnie jak w badaniach przeprowadzonych w latach ubiegłych ważne jest poczynienie jednego ważnego zastrzeżenia związanego z potencjalnymi niezgodnościami ocen trudności pozyskania i kształcenia na uczelniach.

W przypadku idealnej zgodności opinii biznesu i szkół wyższych mielibyśmy do czynienia z sytuacją, w której trudne do pozyskania zdaniem pracodawców kompetencje nie są zdaniem uczelni kształcone. W przypadku prezentowanych wyników taka zgodność w branży turystycznej dotyczy wyłącznie kształcenia wiedzy i umiejętności biznesowych (korelacja $r=-0.66^{24}$) oraz umiejętności miękkich (korelacja $r=-0.70$). W kontekście wyników z innych branż to bardzo wysokie wyniki świadczące o podobnym postrzeganiu uzyskiwanych efektów kształcenia. W przypadku wiedzy i umiejętności specjalistycznych obserwujemy inną zależność – praktycznie brak związku pomiędzy deklarowaną trudnością/łatwością pozyskania kompetencji, a uzyskiwanymi efektami kształcenia. W tym przypadku chcielibyśmy zaznaczyć, że sytuacja taka nie oznacza, iż wyłączna „wina” leży po stronie uczelni, które nieadekwatnie oceniają swoją ofertę dydaktyczną. Choć do pewnego stopnia może to być jedną z przyczyn rozbieżności ocen, to równie prawdopodobnych jest jednak kilka innych interpretacji (były one opisywane w zeszłorocznych raportach, ich streszczenie przedstawiamy poniżej).

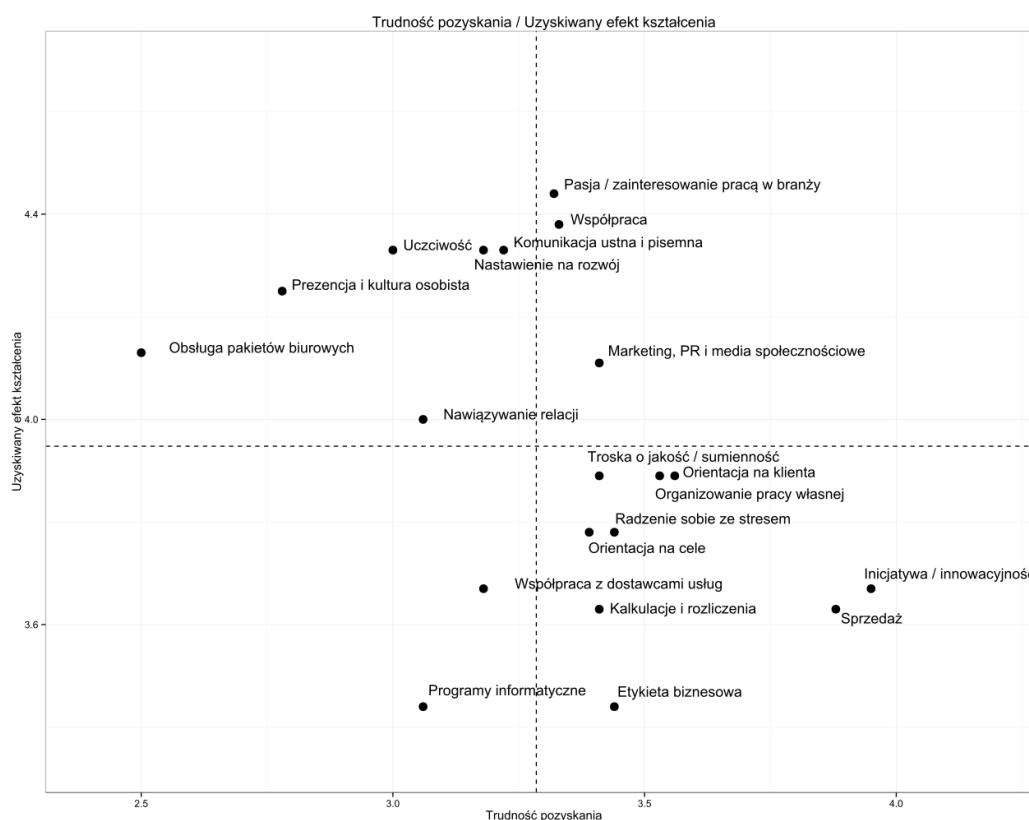
Jedna z nich wiąże się z zaobserwowanym zróżnicowaniem poziomu rozwoju procesów personalnych w firmach – kłopot z pozyskaniem odpowiednich kandydatów może więc wynikać ze stosowania nieodpowiednich narzędzi rekrutacyjnych i selekcyjnych, polityki wynagradzania czy też programów wdrażania do pracy (*onboarding*). Druga przyczyna może leżeć w sposobie w jaki definiowane są efekty kształcenia. Odnoszą się one do kwalifikacji zdobywanych przez przeciętnego studenta – oznacza to, że na rynku pracy pojawiają się zarówno absolwenci lepsi, jak i gorsi niż ten poziom. Kolejnej przyczyny można upatrywać w fakcie, że absolwenci kierunków wskazanych jako dopasowane do profilu branży znajdują również zatrudnienie w innych sektorach gospodarki (np. w branży outsourcingowej), w innych miastach, a nawet poza granicami kraju. Poszczególne kompetencje mogą być również inaczej rozumiane przez przedstawicieli uczelni i biznesu – to co dla jednych jest poziomem satysfakcjonującym, dla drugich może być poniżej akceptowalnego minimum. Nie wszystkie wreszcie poszukiwane kompetencje mogą i powinny być kształcone przez szkoły wyższe. Prezentowane wyniki bilansu kompetencji należy więc traktować jako narzędzie, które powinno zostać wykorzystane

²⁴ Korelacja (lub r Pearsona) to miara związku liniowego dwóch zmiennych, mieszcząca się w przedziale od -1 (związek idealnie negatywny – każdemu wzrostowi pierwszej zmiennej towarzyszy proporcjonalne zmniejszenie wielkości drugiej zmiennej), przez 0 (całkowity brak związku – każdemu wzrostowi pierwszej zmiennej towarzyszy losowa zmiana wielkości drugiej zmiennej) do 1 (związek idealnie pozytywny – każdemu wzrostowi pierwszej zmiennej towarzyszy proporcjonalny wzrost wielkości drugiej zmiennej).

zarówno przez uczelnie, jak i firmy do skutecznego nawiązywania współpracy i dyskusji na temat programów nauczania.

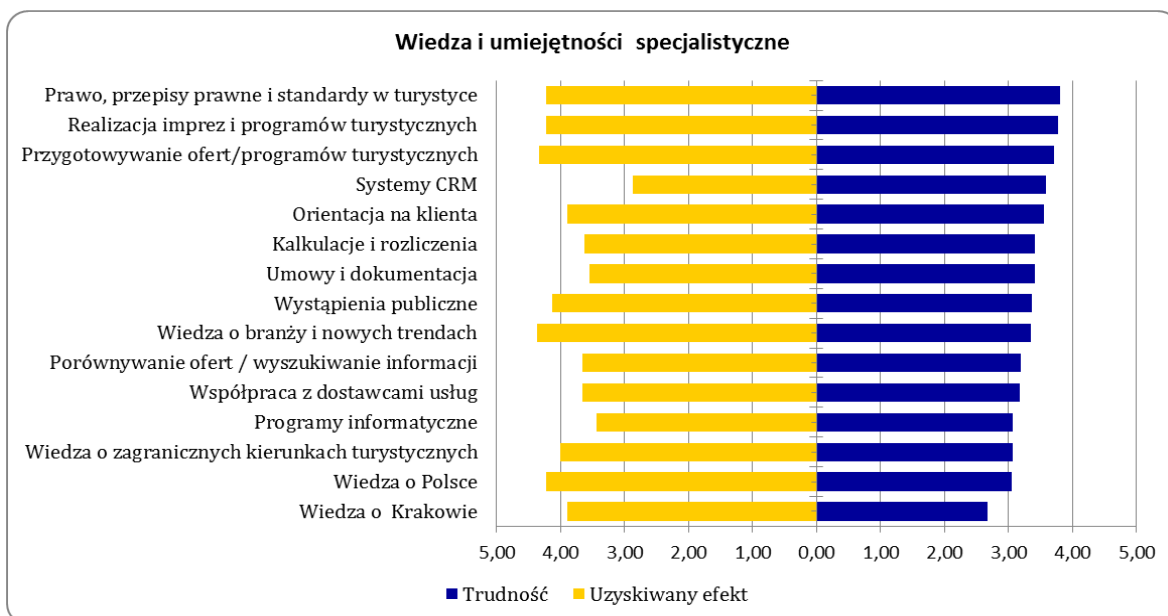
Rycina 14 przedstawia zależność pomiędzy trudnością pozyskania określonych kompetencji a uzyskiwanymi efektami kształcenia w ich zakresie dla dwudziestu najważniejszych kompetencji w każdej z branż (tam, gdzie pośród 20 najważniejszych kompetencji znalazły się kompetencje nie analizowane po stronie podażyowej – np. język angielski, zastąpiono je kolejnymi z listy najważniejszych). Na wykresie przyjęto arbitralnie zakres prezentowanych wartości, który pozwala w czytelny sposób przedstawić podział na najtrudniejsze i relatywnie łatwiejsze do pozyskania kompetencje wraz z podziałem na uzyskiwane w większym i mniejszym stopniu efekty (bez takiego zabiegu większość kompetencji należałoby uznać za relatywnie trudne do pozyskania i kształcone równocześnie).

Wyniki wskazują na zbieżność ocen firm i uczelni w zakresie takich kompetencji jak **obsługa pakietów biurowych, uczciwość, prezencja i kultura osobista** oraz **nawiązywanie relacji** (kształcone i łatwo dostępne) oraz m.in. **inicjatywa / innowacyjność, umiejętności sprzedażowe, organizacja pracy własnej** czy **kalkulacje / rozliczenia** (trudniej dostępne i kształcone w mniejszym zakresie). Największe rozbieżności dotyczą kilku kluczowych kompetencji, które są relatywnie trudne do pozyskania, a jednocześnie kształcone przez uczelnie. Taka sytuacja dotyczy m.in. **marketingu, PR i mediów społecznościowych, współpracy** czy też **pasji / zainteresowania pracą w branży**. Warto równocześnie podkreślić, że w porównaniu z innymi branżami, trudność pozyskania tych kompetencji na rynku pracy nie jest szczególnie duża.



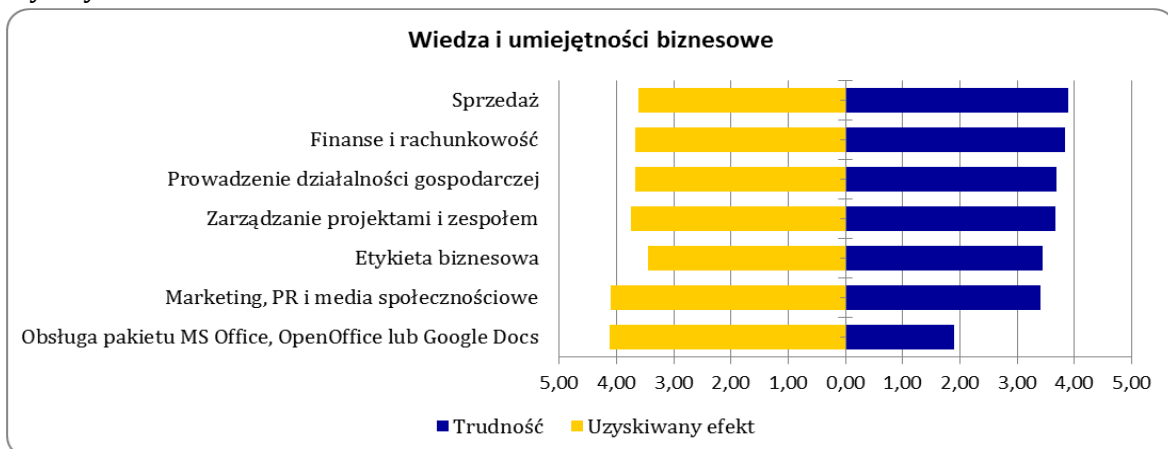
Rycina 14. Matryca ilustrująca zależność między trudnością pozyskania określonych kompetencji (perspektywa pracodawców) a uzyskiwanymi efektami kształcenia (perspektywa uczelni) dla 20 najważniejszych kompetencji. Dla większej czytelności na wykresie zastosowano obciągniętą skalę (od 2,5 do 4,0 dla trudności oraz od 3,0 do 4,75 dla uzyskiwanych efektów).

W obszarze wiedzy i umiejętności specjalistycznych, pomiędzy oceną stopnia realizacji efektów kształcenia na uczelniach a trudnością ich pozyskiwania w opinii pracodawców brak wyraźnego związku. Z jednej strony mamy bowiem trudno dostępną i w słabszym stopniu kształconą kompetencję związaną z **systemami CRM**, z drugiej zaś **znajomość prawa, umiejętność realizowania imprez i programów turystycznych oraz przygotowywania ofert/programów turystycznych** jest zdaniem uczelni kształcona w wysokim stopniu, a zdaniem biznesu bardzo trudna do znalezienia na rynku pracy (patrz Ryc. 15)



Rycina 15. Zestawienie trudności pozyskania kompetencji (perspektywa pracodawców) z uzyskiwanymi efektami kształcenia (perspektywa szkół wyższych) w obszarze „Wiedza i umiejętności specjalistyczne”

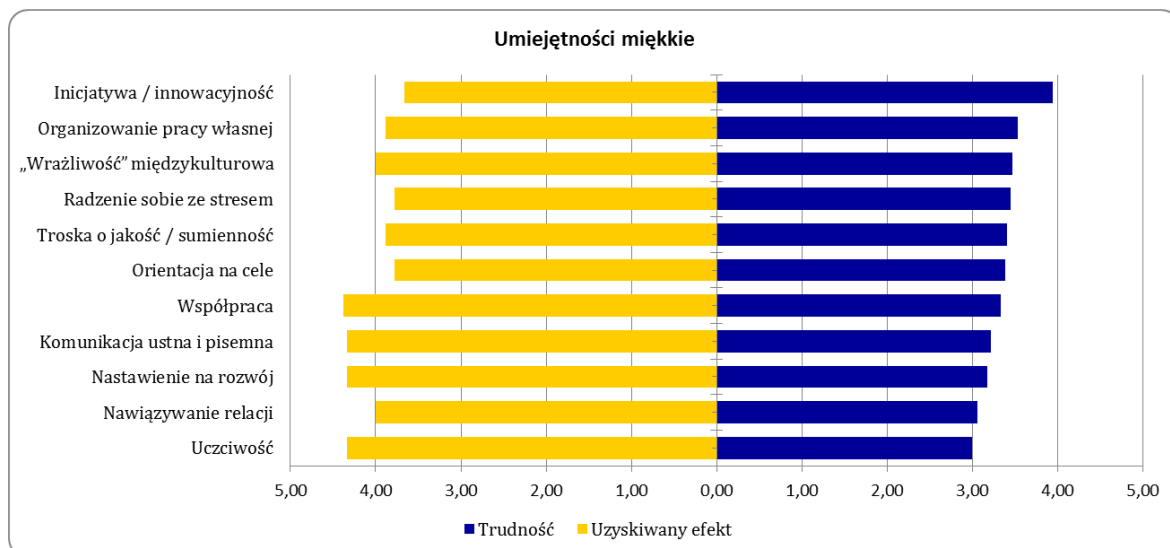
W przypadku wiedzy i umiejętności biznesowych (Ryc. 16) można zaobserwować dość zbliżone opinie obu środowisk. Kompetencje, które są w opinii biznesu trudne do pozyskania pośród absolwentów, są równocześnie rzadziej kształcone na uczelniach. Z taką sytuacją mamy do czynienia m.in. w przypadku **umiejętności sprzedażowych, finansów i rachunkowości** czy **znajomości zasad prowadzenia działalności gospodarczej**. Z drugiej strony mamy **obsługę pakietów biurowych**, która są łatwo dostępna i w większym zakresie kształcona w szkołach wyższych.



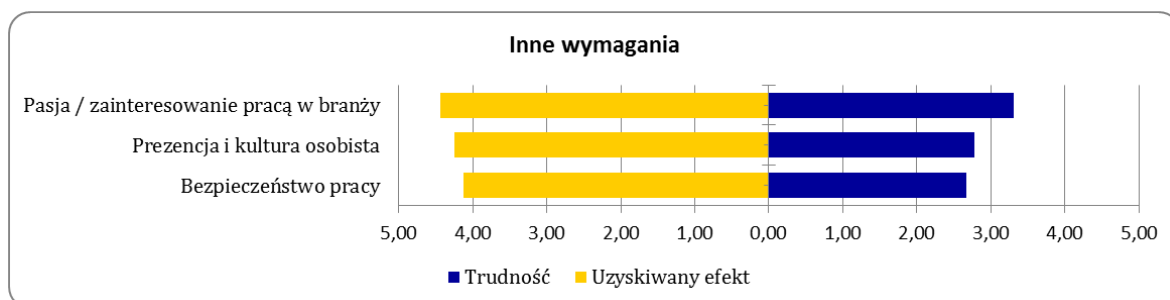
Rycina 16. Zestawienie trudności pozyskania kompetencji (perspektywa pracodawców) z uzyskiwanymi efektami kształcenia (perspektywa szkół wyższych) w obszarze „Wiedza i umiejętności biznesowe”

W zakresie kompetencji miękkich (Ryc. 17) oraz innych wymagań (Ryc. 18), podobnie jak w przypadku kompetencji biznesowych, opinie biznesu i uczelni są w dużej mierze zgodne.

Inicjatywa/innowacyjność, która jest najtrudniejsza do pozyskania, jest też najrzadziej z tej kategorii kształcona na uczelniach wyższych. Z kolei **uczciwość** to kompetencja, którą relatywnie łatwo pozyskać, a jest ona również najczęściej rozwijana na uczelniach.



Rycina 17. Zestawienie trudności pozyskania kompetencji (perspektywa pracodawców) z uzyskiwanymi efektami kształcenia (perspektywa szkół wyższych) w obszarze „Umiejętności miękkie”



Rycina 18. Zestawienie trudności pozyskania kompetencji (perspektywa pracodawców) z uzyskiwanymi efektami kształcenia (perspektywa szkół wyższych) w obszarze „Inne wymagania”

WNIOSKI KOŃCOWE I REKOMENDACJE

Branża turystyczna ma ogromne znaczenia dla rozwoju miasta i wpływ na kondycję wielu innych segmentów gospodarki. Nie bez powodu turystyka stała się jednym z ważniejszych, strategicznych kierunków kształtowania polityk publicznych Urzędu Miasta Krakowa. Czynniki, które sprawiają, że branża turystyczna w Krakowie szybko się rozwija można by długo wyliczać. Wspomnijmy chociażby o unikalnym dziedzictwie historycznym i kulturowym, rozwijającej się infrastrukturze (w tym m.in. ICE Kraków, EXPO Kraków, Tauron Arena Kraków i rozbudowywany port lotniczy), rozbudowanej i zróżnicowanej bazie hotelowej, prężnie działających przewoźnikach i środowisku przewodników czy wreszcie wypracowanej marce miasta. To wszystko sprawia, że oprócz tradycyjnie silnych form turystyki historycznej i kulturowej dynamicznie rozwijają się również m.in. turystyka rozrywkowa, pielgrzymkowa oraz kongresowa (tzw. przemysł spotkań). W opinii ekspertów kolejne lata dla branży zapowiadają się lepiej niż bardzo dobrze.

Branża nie jest jednak wolna od zagrożeń czy wyzwań. Eksperci wskazują m.in. na zbyt małą liczbę parkingów (szczególnie autobusowych) oraz negatywne konsekwencje zanieczyszczenia powietrza. Paradoksalnie wyzwaniem dla miasta jest również sama liczba turystów, która zdaniem części ekspertów zaczyna negatywnie wpływać na doświadczenia odwiedzających Kraków oraz może powodować w niektórych rejonach konflikty pomiędzy funkcją turystyczną a mieszkaniową miasta. Część ekspertów dostrzega także ryzyko wytworzenia się wizerunku Krakowa, jak przede wszystkim miasta „taniego” wypoczynku – ważne w tym kontekście wydaje się podjęcie działań promocyjnych, aby do tego nie dopuścić i przyciągać coraz większą liczbę turystów nastawionych przede wszystkim na jakość. Pewne wyzwania wiążą się również z dostępnością odpowiedniego kapitału ludzkiego.

Jeśli chodzi o dostępność absolwentów szkół wyższych to sytuacja w branży turystycznej jest skomplikowana. Z jednej strony nie występuje w zasadzie problem związany z liczebnością absolwentów kierunków turystycznych – raczej mamy tu do czynienia z nieznaczną nadpodażą. Część jednak absolwentów znajduje pracę poza branżą, z drugiej strony wykształcenie kierunkowe w wielu przypadkach nie jest zdaniem firm potrzebne i w związku z tym poszukiwani są absolwenci innych kierunków (np. filologicznych oraz marketing i zarządzanie). Coraz większą presję na firmy turystyczne wywiera rozwijający się sektor BPO/SSC, który oferuje studentom i absolwentom krakowskich szkół wyższych atrakcyjne warunki zatrudnienia. Pomimo tego faktu, dostępna w Krakowie duża liczba studentów, pozwala firmom z branży prowadzić skuteczną rekrutację na stanowiska „liniowe”, które nie wymagają wiedzy i umiejętności specjalistycznych. Stanowiska takie często traktowane są jako praca tymczasowa i charakteryzują się sporą rotacją. W tym kontekście pewną wadą relatywnie dużego segmentu branży turystycznej jest płaska struktura i dość ograniczone możliwości awansu. Patrząc zresztą na rynek pracy szerzej niż tylko przez perspektywę stanowisk *entry level*, znacząca część przedstawicieli biznesu wskazywała w wywiadach **problem z pozyskaniem na rynku pracy specjalistów-menedżerów** (im wyższe stanowisko tym większe problemy). W tym zakresie warto zwrócić uwagę **nie tylko na edukację formalną**, która powinna dostarczyć przynajmniej podstaw w tym zakresie, ale również na ***Lifelong learning***, własną **aktywność samorozwojową** absolwentów zainteresowanych prawdziwą karierą w branży oraz **wewnętrzne programy szkoleniowe i rozwojowe firm**.

Podsumowanie wyników badań ilościowych w zakresie bilansu kompetencji prezentujemy w Tabeli 8 poniżej. Interpretując wyniki należy pamiętać, o czym była już mowa kilkakrotnie, że

firmy prowadzą rekrutację na różnego typu stanowiska. Oznacza to, że **katalog najważniejszych kompetencji dla każdej z branż jest konglomeratem różnych oczekiwań, które nie zawsze dotyczą wyłącznie jednego stanowiska pracy** i w związku z tym nie zawsze możliwe jest, aby absolwent jednego kierunku posiadał je wszystkie.

Główne ustalenia bilansu kompetencji (skrót)	
Najważniejsze kompetencje poszukiwane obecnie przez pracodawców	Język angielski, uczciwość, orientacja na klienta, troska o jakość / sumienność, organizowanie pracy własnej, prezencja i kultura osobista, dyspozycyjność i mobilność, komunikacja ustna i pisemna, sprzedaż, obsługa pakietu MS Office, OpenOffice lub Google Docs
Najważniejsze kompetencje specjalistyczne poszukiwane obecnie przez pracodawców	Orientacja na klienta, kalkulacje i rozliczenia, programy informatyczne, współpraca z dostawcami usług, porównywanie ofert / wyszukiwanie informacji, przygotowywanie ofert/programów turystycznych, umowy i dokumentacja, realizacja imprez i programów turystycznych
Najważniejsze kompetencje poszukiwane przez pracodawców – perspektywa 5 lat	Orientacja na klienta, język angielski, inicjatywa / innowacyjność, komunikacja ustna i pisemna, uczciwość, troska o jakość / sumienność, prezencja i kultura osobista, dyspozycyjność i mobilność, pasja / zainteresowanie pracą w branży, organizowanie pracy własnej, współpraca, obsługa pakietu MS Office, OpenOffice lub Google Docs, sprzedaż, etykieta biznesowa
Największy relatywny wzrost znaczenia kompetencji w perspektywie 5 lat	Inicjatywa / innowacyjność, komunikacja ustna i pisemna, orientacja na klienta, język niemiecki, język rosyjski, język francuski, język hiszpański, porównywanie ofert / wyszukiwanie informacji
Najtrudniej dostępne na rynku pracy, a zarazem ważne kompetencje	Inicjatywa / innowacyjność, sprzedaż, orientacja na klienta, organizowanie pracy własnej, radzenie sobie ze stresem, etykieta biznesowa
Najłatwiej dostępne na rynku pracy, a zarazem ważne kompetencje	Obsługa pakietów biurowych, język angielski, prezencja i kultura osobista, uczciwość
Najczęściej uzyskiwane efekty kształcenia ważne z perspektywy pracodawców	Uczciwość, wiedza o Polsce, przygotowywanie ofert/programów turystycznych, prawo, przepisy prawne i standardy w turystyce, wiedza o branży i nowych trendach, współpraca, nawiązywanie relacji, pasja / zainteresowanie pracą w branży

Tabela 8. Syntetyczne podsumowanie wyników badań bilansu kompetencji.

Najważniejsze kompetencje poszukiwane obecnie przez pracodawców to m.in. **znajomość języka angielskiego, uczciwość, orientacja na klienta oraz troska o jakość / sumienność**. W perspektywie 5 lat katalog najbardziej poszukiwanych kompetencji nie zmieni się w znaczącej mierze i na czele listy znajdują się: **orientacja na klienta, język angielski, inicjatywa / innowacyjność, komunikacja ustna i pisemna, uczciwość, troska o jakość / sumienność, prezencja i kultura osobista**. Największe relatywny wzrost wartości kompetencji dotyczy m.in. **inicjatywy / innowacyjności, komunikacji ustnej i pisemnej, orientacji na klienta oraz znajomości języków obcych** (niemiecki, rosyjski, francuski, hiszpański, włoski). Jak wynika z przeprowadzonych wywiadów w przypadku znajomości języków obcych, co najmniej równie ważna co znajomość innego niż angielski języka obcego, jest dwujęzyczność – podobnie jak w przypadku branży BPO/SSC kluczowe jest połączenie co najmniej dobrej/bardzo dobrej znajomości języka angielskiego z bardzo dobrą/znakomitą znajomością drugiego języka. Najtrudniejsze do pozyskania na rynku pracy, spośród ważnych kompetencji, zostały uznane m.in. **inicjatywa / innowacyjność, umiejętności sprzedażowe, orientacja na klienta, organizowanie pracy własnej, radzenie sobie ze stresem oraz etykieta biznesowa**.

Na poziomie ogólnym ocena i opinie na temat oferty edukacyjnej krakowskich uczelni przez środowiska biznesowe są podzielone. Spora część przedstawicieli biznesu jest zdania, że treść programu nauczania na studiach I i II stopnia jest dobra, a problemem jest niedostateczna ilość praktyk i innych inicjatyw, które pozwoliłyby studentom doskonalić swoje umiejętności i weryfikować zdobytą wiedzę. Przedstawiciele części firm bardzo chętnie sami uczestniczyliby w

konsultacjach dotyczących programów nauczania, spotkaniach/warsztatach przeznaczonych dla studentów, jak również angażowali się w prowadzenie regularnych zajęć i przyjmowanie studentów na praktyki do swoich firm. Tego typu współpraca z pewnością pozostawia wiele do życzenia, choć zdarzają się również bardzo pozytywne jej oceny. Te rozbieżności w ocenie gotowości do współpracy i ogólnej postawy świadczą o tym, że jeżeli już uda się nawiązać relacje i lepiej poznać przedstawicieli „drugiej strony” uzyskanie efektu synergii i wzajemnych korzyści wcale nie jest tak trudne. **Zarówno przedstawiciele biznesu, jak i uczelni zauważają pewne negatywne tendencje jeśli chodzi o postawę i zaangażowanie studentów.**

W kontekście współpracy na linii biznes – nauka, poza kwestiami bezpośrednio związanymi z dydaktyką, w zasadzie ciężko o przykłady systematycznej współpracy. Przedstawiciele firm bardzo **pozytywnie oceniają działalność biur karier uczelni**, poprzez które można pozyskać bardzo dobrych stażystów, i choć w mniejszym zakresie, również kandydatów do pracy. Ciągłe jednak współpraca ta nie ma charakteru powszechnego, i w wielu przypadkach studenci szukają praktyk na własną rękę, nie mając świadomości istnienia firm, które z chęcią widziałyby ich u siebie. W zakresie współpracy stricte naukowej brak jest spektakularnych sukcesów. **W większym stopniu w tym obszarze uczelnie i organizacje branżowe współpracują z władzami publicznymi (w tym z Urzędem Miasta Krakowa),** np. w przypadku badań ruchu turystycznego. W tym kontekście warto wspomnieć o znaczeniu tego typu badań dla podejmowania trafnych decyzji umożliwiających świadome kształtowanie polityk publicznych dotyczących branży turystycznej. Ważne aby również przedstawiciele biznesu mieli tego świadomość **zwiększając swoją otwartość na współpracę z zespołami badawczymi i udostępnianie odpowiednich informacji.** Zaangażowanie w tego typu inicjatywy niesie za sobą oczywiste koszty (głównie czasowe), tym niemniej potencjalne korzyści dla branży wydają się je przewyższać. Być może pomogłaby tu również **większa integracja przedstawicieli biznesu** (tu eksperci wskazują głównie na obszar hotelarstwa).

Jeśli chodzi o rolę Urzędu Miasta Krakowa, większość ekspertów i przedstawicieli firmy **bardzo pozytywnie ocenia postawę i inicjatywę krakowskiego magistratu.** Pozytywnie odbierana jest też wyjątkowo dobra współpraca miasta z województwem. **Przedstawiciele branży doceniają** konsultowanie przez UMK decyzji, prezentowanie wizji i strategii działania oraz organizowanie spotkań w szerokim gronie podmiotów. Ważną inicjatywą jest z pewnością organizowane **Forum Turystyki**, choć w tym przypadku część podmiotów postuluje powrót do pierwotnej jego formy polegającej na wypracowywaniu rozwiązań i dyskusji zamiast miejsca, w którym coraz większego znaczenia nabiera samo prezentowanie dokonań i sukcesów. Z przeprowadzonych wywiadów wynika również, że niezwykle użytecznym w kontekście doskonalenia polityki turystycznej Krakowa, na poziomie operacyjnym choć nie tylko, źródłem informacji są firmy i przewodnicy turystyczni oraz inne osoby mający bezpośredni kontakt z turystami.

ZAŁĄCZNIK 1. LISTA KOMPETENCJI I EFEKTÓW KSZTAŁCENIA²⁵

Wiedza i umiejętności specjalistyczne		
Lp.	Nazwa	Opis kompetencji i efektu kształcenia
1	Kalkulacje i rozliczenia	Umiejętność przygotowywania szczegółowych kalkulacji oraz rozliczania imprez
2	Orientacja na klienta	Nastawienie na najwyższy standard jakości obsługi klienta zgodny z obowiązującymi procedurami. Proaktywność w badaniu potrzeb i dbaniu o zadowolenie klienta.
3	Porównywanie ofert / wyszukiwanie informacji	Umiejętność wyszukania, przetworzenia i oceny informacji niezbędnych do analizy ofert oraz przekazania klientom pożądanej wiedzy. Umiejętność efektywnego korzystania z portali rezerwacyjnych.
4	Prawo, przepisy prawne i standardy w turystyce	Wiedza na temat i rozumienie prawa, przepisów, rozporządzeń, ustaw i norm i standardów specyficznych dla funkcjonowania branży turystycznej
5	Programy informatyczne	Umiejętność obsługi systemów rezerwacyjnych oraz innych systemów i programów wspomagających zarządzanie i obsługę hotelu/biura podróży
6	Przygotowywanie ofert/programów turystycznych	Umiejętność przygotowywania ofert/programów turystycznych (indywidualnych i grupowych) wraz z odpowiednią dokumentacją
7	Realizacja imprez i programów turystycznych	Umiejętność zorganizowania i przeprowadzenia imprez, eventów i programów turystycznych
8	Systemy CRM	Umiejętność obsługi programów CRM (Customer Relationship Management)
9	Umowy i dokumentacja	Wiedza na temat konstrukcji umów zawieranych z klientami i dostawcami usług. Znajomość zasad prowadzenia dokumentacji i obiegu dokumentów. Umiejętność przygotowywania umów oraz dokumentów typowych dla zadań wykonywanych na stanowisku pracy.
10	Wiedza o Krakowie	Wiedza na temat geografii, historii, architektury, kultury, sztuki oraz atrakcji turystycznych miasta Krakowa
11	Wiedza o branży i nowych trendach	Wiedza na temat funkcjonujących w branży podmiotów i ich otoczenia, rozumienie specyfiki i kontekstu funkcjonowania branży oraz świadomość specyfiki usług świadczonych w branży i związanym z tym podziałem stanowisk pracy i obowiązków. Znajomość nowych trendów i kierunków rozwoju, w tym dotyczących branży hotelarskiej, podróżniczej i gastronomicznej
12	Wiedza o Polsce	Wiedza na temat geografii, historii, architektury, kultury, sztuki oraz atrakcji turystycznych Polski
13	Wiedza o zagranicznych kierunkach turystycznych	Wiedza na temat geografii, historii, architektury, kultury, sztuki oraz atrakcji turystycznych w popularnych kierunkach turystycznych wyjazdów
14	Współpraca z dostawcami usług	Znajomość i rozumienie ról społecznych i zawodowych występujących w branży i powiązanych z nią segmentów. Potrafi efektywnie współpracować z dostawcami (np. transport, gastronomia, hotelarstwo etc.) koordynując realizowane działania.
15	Wystąpienia publiczne	Umiejętność wygłaszania wystąpień/prezentacji publicznych, przemawiania do większej liczby osób. Znajomość zasad emisji głosu i technik prezentacji.

²⁵ Prezentowane tu katalogi kompetencji i efekty kształcenia są wynikiem analizy ogłoszeń o pracę, analizy danych zastanych (w przypadku turystyki m.in. Sektorowej Ramy Kwalifikacji dla Sektora Turystycznego oraz Profilu kompetencyjnego Pilota Wycieczek Polskiej Izby Turystycznej) oraz konsultacji z ekspertami branżowymi i firmami. Ważne zastrzeżenie dotyczy faktu, iż firmy prowadzą rekrutację na różne stanowiska pracy, wymagające zróżnicowanego katalogu kompetencji (często również międzybranżowego). W badaniu Bilans kompetencji przyjęto perspektywę kompleksowego zapotrzebowania na kompetencje w każdej z analizowanych branż. Nie oznacza to więc, że wszystkie prezentowane tu kompetencje powinny być kształcone na jednym kierunku bądź też posiadane przez konkretnego pracownika – w obu przypadkach byłoby to niemożliwe. Szczegółowa struktura zapotrzebowania na kompetencje prezentowana jest w rozdziale „Analiza popytu”.

Wiedza i umiejętności biznesowe		
Lp.	Nazwa	Opis kompetencji i efektu kształcenia
1	Etykieta biznesowa	Znajomość i umiejętność praktycznego zastosowania zasad biznesowego savoir-vivre. Umiejętność zachowania się zgodnie ze standardami, wybór odpowiedniego stroju i adekwatnego do sytuacji języka, również w kontekście relacji z klientami i współpracy międzynarodowej
2	Finanse i rachunkowość	Znajomość i rozumienie podstawowych aspektów ekonomicznych działalności turystycznej, rozumienie aspektów finansowych i znajomość podstaw rachunkowości
3	Marketing, PR i media społecznościowe	Znajomość metod/technik marketingowych i PR oraz umiejętność ich praktycznego wykorzystania w przygotowywaniu ofert i materiałów promocyjnych oraz strategii marketingowej. Umiejętność wykorzystywania mediów społecznościowych do komunikacji z obecnymi i potencjalnymi klientami.
4	Obsługa pakietu MS Office, OpenOffice lub Google Docs	Wykorzystywanie w efektywny sposób możliwości podstawowych pakietów oprogramowania biurowego
5	Prowadzenie działalności gospodarczej	Znajomość podstawowych zasad prowadzenia działalności gospodarczej w branży. Praktyczna wiedza z zakresu specyfiki funkcjonowania przedsiębiorstwa w branży turystycznej.
6	Sprzedaż	Umiejętność przygotowywania i analizy ofert handlowych i biznesowych, w tym diagnozy potrzeb i oczekiwań klienta. Umiejętność aktywnego pozyskiwania Klientów, prezentacji oferty i negocjacji oraz finalizacji sprzedaży
7	Zarządzanie projektami i zespołem	Umiejętność efektywnej pracy w grupach posługujących się specyficznymi dla branży metodologiami zarządzania projektami. Umiejętność kierowania pracami zespołu projektowego.

Umiejętności miękkie		
Lp.	Nazwa	Opis kompetencji i efektu kształcenia
1	„Wrażliwość” międzykulturowa	Wykorzystanie w praktyce wiedzy dotyczącej różnic międzykulturowych, dostosowanie swojego działania do odmiennych wzorców kulturowych
2	Inicjatywa / innowacyjność	Rozpoczynanie i realizowanie nowych działań oraz wdrażanie innowacyjnych, oryginalnych rozwiązań usprawniających pracę
3	Komunikacja ustna i pisemna	Przygotowanie i przekazywanie komunikatów pisemnych i werbalnych, sporządzanie klarownych raportów pisemnych i płynne posługiwanie się mową
4	Nastawienie na rozwój	Chęć samodzielnego rozwijania własnej wiedzy i umiejętności, również w nowych dziedzinach i obszarach
5	Nawiązywanie relacji	Umiejętność nawiązywania i utrzymywania trwałych relacji z innymi ludźmi
6	Organizowanie pracy własnej	Planowanie własnej pracy i organizacja działań zmierzająca do realizacji planu, nadawanie priorytetów zadaniom
7	Orientacja na cele	Zaangażowanie w realizację celów krótko - i długoterminowych wyznaczonych dla stanowiska pracy
8	Radzenie sobie ze stresem	Łatwość i skuteczność działania w sytuacjach trudnych
9	Troska o jakość / sumienność	Działanie zgodne z zasadami, przepisami i procedurami organizacji, dokładność i skrupulatność w realizacji zadań
10	Uczciwość	Przestrzeganie uznawanych norm moralnych
11	Współpraca	Efektywna praca w grupie, nastawienie na realizację celów grupowych

Języki obce i inne wymagania		
Lp.	Nazwa	Opis kompetencji i efektu kształcenia
1	Bezpieczeństwo pracy	Wiedza z zakresu i rozumienie przepisów BHP, sanitarnych i ochrony przeciwpożarowej
2	Dyspozycyjność i mobilność	Gotowość do pracy w trybie zmianowym, elastyczności w zakresie godzin pracy oraz wyjazdów związanych z wykonywaniem obowiązków służbowych
3	Język angielski	Posiada umiejętność posługiwania się językiem obcym umożliwiającym prowadzenie sprawnej i efektywnej komunikacji zarówno ustnej, jak i pisemnej.
4	Język francuski	
5	Język hiszpański	
6	Język niemiecki	
7	Język rosyjski	
8	Język włoski	
9	Pasja / zainteresowanie pracą w branży	Posiadanie autentycznej pasji, zaangażowania i chęci rozwoju zawodowego w branży turystycznej
10	Prezencja i kultura osobista	Nienaganna prezencja i wysoka kultura osobista

ZAŁĄCZNIK 2. METODOLOGIA I OPIS UŻYWANYCH NARZĘDZI

Zastosowana metodologia niemal w całości bazowała na wypracowanych w poprzednich latach schematach. Na etapie wstępnym przeprowadzono szereg konsultacji z ekspertami branżowymi oraz dokonano analizy ogłoszeń o prace. Wypracowane w ten sposób wstępne listy kompetencji były następnie konsultowane z przedstawicielami firm w trakcie eksperckich wywiadów pogłębionych. Po zakończeniu etapu badań jakościowych przeprowadzono ilościowe badania pogłębione pośród firm i uczelni, na tych ostatnich dodatkowo przeprowadzono kolejne wywiady pogłębione.

W zakresie doboru próby, tam gdzie było to możliwe kierowano się klasyfikacją PKD uzupełnioną o wskazania ekspertów oraz analizę targów branżowych i rejestrów firm. W tym kontekście raz jeszcze chcielibyśmy podziękować przedstawicielom ASPIRE, których pomoc okazała się niezwykle istotna. W każdej z analizowanych branż zaproszenie do udziału w badaniach zostało wystosowane do wszystkich największych firm, mających siedziby na terenie Krakowa, oraz wybranej próby celowej mniejszych podmiotów. Choć bezpośrednią konsekwencją takiego podejścia jest brak możliwości oszacowania całościowej wielkości zatrudnienia w branży (brak próby losowej) i pewne ograniczenia we wnioskowaniu, to, jak pokazały zeszłoroczne badania, podejście takie w znacznie lepszy sposób pozwala na oszacowanie trendów rynkowych i oczekiwanej dynamiki zapotrzebowania na kompetencje.

Mając na uwadze zmniejszenie obciążenia czasowego respondentów podjęto próbę redukcji listy kompetencji miękkich i biznesowych poprzez ich integrację w bardziej ogólne kategorie. Zrezygnowano również z pytania o przypisywaną szkołom wyższymi odpowiedzialność za kształcenie poszczególnych kompetencji – wzorzec odpowiedzi z lat ubiegłych był spójny pomiędzy odległymi często branżami i w opinii zespołu korzyść z ponowienia badań w tym zakresie jest znacznie niższa niż koszty z nią związane.

Poniżej prezentujemy, krok po kroku, wszystkie najważniejsze etapy przeprowadzonych prac badawczych:

1. Etap wstępny

- a. Wywiady pogłębione z ekspertami, osobami związanymi z branżą oraz konsultacje z Urzędem Miasta Krakowa i Wojewódzkim Urzędem Pracy w Krakowie, mające na celu dookreślenie definicji branży, rozpoznanie kontekstu jej funkcjonowania i identyfikacji kluczowych podmiotów (po stronie biznesu i uczelni wyższych).
- b. Analiza desk research branży i analiza ogłoszeń o pracę, których głównym celem była identyfikacja kluczowych wyzwań stojących przed branżą oraz stworzenie wstępnej listy poszukiwanych przez pracodawców kompetencji.

2. Analiza popytu na kompetencje

- a. Wywiady pogłębione z przedstawicielami wybranych firm pozwalające na uzyskanie wglądu w doświadczenia branży związane z rekrutacją, selekcją i rozwojem pracowników, ocenę oraz uzupełnienie listy poszukiwanych kompetencji (arkusz popytu)
- b. Stworzenie i przetestowanie narzędzia Arkusz popytu.

- c. Stworzenie próby badawczej firm (w przypadku branży turystycznej na podstawie bazy PKD, analizy desk research, rejestrów branżowych oraz wskazań ekspertów i firm wstępna lista firm zaproszonych do udziału w badaniu liczyła łącznie 128 podmiotów).
- d. Badanie kwestionariuszowe firm, pozwalające na zebranie danych ilościowych na temat aktualnych i projektowanych potrzeb rynku w zakresie najważniejszych kompetencji absolwentów krakowskich uczelni wyższych oraz ocenę trudności ich pozyskania. Dodatkowo zbierano również informacje dotyczące planów zatrudnienia (w 2016 i 2021 roku), kompetencji, które są niezbędne do uzyskania przez absolwentów awansu w firmie oraz najlepszych zdaniem firm kierunków i specjalizacji dopasowanych profilem do działalności firmy (w analizie wykorzystano dane pochodzące łącznie od 24 firm, zatrudniające w różnych formach ponad tysiąc pracowników).

3. Analiza podaży na kompetencje

- a. Stworzenie i przetestowanie narzędzia Arkusz podaży.
- b. Stworzenie próby badawczej kierunków i specjalizacji na uczelniach wyższych (na podstawie informacji uzyskanych z analizy desk research, wskazań ekspertów i firm, wyjściowa lista kierunków, w tym podyplomowych, zaproszonych do udziału w badaniu wyniosła łącznie 17).
- c. Wywiady ustrukturyzowane połączone z wypełnianiem arkusza podaży mające na celu oprócz pozyskania danych ilościowych na temat aktualnie realizowanych efektów kształcenia i projekcji co do liczby absolwentów w przyszłości, również zapoznanie się z ogólnym kontekstem funkcjonowania danego kierunku, wyzwaniami we współpracy z biznesem oraz oczekiwania względem firmy i UMK.
- d. Badanie ankietowe online pośród przedstawicieli uczelni odpowiedzialnych za kształt programów nauczania. Głównym celem było zebranie danych ilościowych na temat aktualnie realizowanych efektów kształcenia oraz projekcji co do liczby absolwentów w przyszłości. Dodatkowo pozyskano informacje na temat dodatkowych efektów kształcenia uzyskiwanych w ramach danego kierunku, które mogą mieć znaczenie dla branży. W analizie wykorzystano dane pochodzące z 9 kierunków studiowania (35 specjalizacji), które w 2016 roku ukończy ponad 1200 osób.

ARKUSZ POPYTU

Narzędzie przeznaczone do badania popytu na kompetencje stosowane było w dwóch formach: elektronicznej on-line (z wykorzystaniem oprogramowania Limesurvey) oraz skoroszytu MS Excel (w przypadkach, gdy badana firma preferowała bezpośredni kontakt z ankieterem).

Narzędzie składało się z 3 części:

1. Metryczka i plany firmy

- nazwa firmy;
- liczba osób zatrudnianych przez firmę lub jej krakowski oddział w oparciu o umowy o pracę;
- liczba osób zatrudnianych przez firmę lub jej krakowski oddział w oparciu o umowy cywilno-prawne lub samozatrudnienie;

- nazwy stanowisk pracy, na które najczęściej prowadzone są w firmie rekrutacje (maksymalnie 5 stanowisk);

- plan zatrudnienia absolwentów (osób, które ukończyły studia wyższe w ciągu ostatnich 12 miesięcy) w oparciu o umowy o pracę, umowy cywilno-prawne lub samozatrudnienie (w 2016 i 2021 roku).

2. Ocena kompetencji z 4 grup tematycznych (w kolejności: wiedza i umiejętności specjalistyczne, wiedza i umiejętności biznesowe, umiejętności miękkie, języki obce i inne wymagania – lista dostępna w Załączniku 1) w oparciu o trzy kryteria:

- ważność obecnie (Jak ważne jest z punktu widzenia potrzeb Pana/Pani firmy, aby studenci i absolwenci posiadali daną kompetencję, gdzie 1 oznacza „zdecydowanie nieważne”, a 5 oznacza „zdecydowanie ważne”);

- ważność za 5 lat (Jak ważne będzie z punktu widzenia potrzeb Pana/Pani firmy, aby studenci i absolwenci posiadali daną kompetencję za 5 lat, gdzie 1 oznacza „zdecydowanie nieważne”, a 5 oznacza „zdecydowanie ważne”);

- trudność w pozyskaniu (Jak trudno jest obecnie pozyskać osobę o oczekiwanym poziomie danej kompetencji, gdzie 1 oznacza „bardzo łatwo pozyskać”, a 5 oznacza „bardzo trudno pozyskać”);

- wskazanie i ocena na tych samych kryteriach maksymalnie czterech dodatkowych kompetencji z każdej kategorii, nie ujętych na wcześniej prezentowanych listach.

3. Informacje dodatkowe:

- wskazanie 5 najlepiej dopasowanych do potrzeb firmy kierunków studiowania (maksymalnie 5 kierunków; jeśli ma to znaczenie wskazanie również nazwy uczelni);

- wskazanie maksymalnie 5 kompetencji, które mają kluczowe znaczenie w kontekście awansu zatrudnianego w firmie absolwenta;

- dodatkowe komentarze.

ARKUSZ PODAŻY

Narzędzie przeznaczone do badania podaży kompetencji, analogicznie do popytu, stosowane było w dwóch formach: elektronicznej on-line (z wykorzystaniem oprogramowania Limesurvey) oraz skoroszytu MS Excel (w przypadkach, gdy osoba reprezentująca badany kierunek preferowała bezpośrednio kontakt z ankieterem).

Arkusz podaży składał się z 3 części:

1. Metryczka:

- nazwa uczelni, wydziału/katedry, instytutu oraz kierunku studiowania;

- wskazanie trybów nauczania dostępnych na kierunku (stacjonarne, niestacjonarne, inne);

- wskazanie poziomów studiów oferowanych w ramach kierunku (I stopień, II stopień, studia podyplomowe, inne);
- wskazanie różnych ścieżek specjalizacyjnych/profilu/specjalizacji realizujących zbliżone z punktu widzenia analizowanej branży efekty kształcenia;
- planowana liczba absolwentów każdej z wymienionych wyżej ścieżek (w 2016 i 2021).

2. Ocena kompetencji z 4 grup tematycznych (w kolejności: wiedza i umiejętności specjalistyczne, wiedza i umiejętności biznesowe, umiejętności miękkie, inne wymagania – lista dostępna w Załączniku 1) w oparciu o jedno kryterium:

- uzyskiwany efekt kształcenia (W jakim stopniu Pana/Pani zdaniem na kierunku studiów, którego dotyczy ankieta uzyskiwane są dane efekty kształcenia?, gdzie 1 oznacza „W ogóle nie uzyskiwany”, a 5 oznacza „Uzyskiwany w bardzo wysokim stopniu”)

3. Dodatkowe informacje:

- wskazanie dodatkowych efektów kształcenia uzyskiwanych na danym kierunku, które nie znalazły się na liście, a są lub potencjalnie mogą być ważne z punktu widzenia branży;
- wskazanie informacji o obowiązkowych zajęciach z języka nowożytnego oraz możliwości skorzystania nieodpłatnie z nauki innych języków;
- dodatkowe komentarze.