

BILANS KOMPETENCJI W BRANŻY TRANSPORT I LOGISTYKA

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 transportu i logistyki. Branża ta, choć w samym Krakowie rozwinięta w dość ograniczonym stopniu, ma kluczowe znaczenie dla rozwoju miasta i wdrażania jego strategii, szczególnie w kontekście planowanych i wdrażanych inwestycji.

Na potrzeby niniejszego opracowania przyjęto zawężoną definicję branży transportu i logistyki, włączając w nią **firmy, które zajmują się transportem drogowym towarów, ich magazynowaniem i przechowywaniem, oraz działalnością związaną ze wspomaganieniem tego procesu** (z wyłączeniem transportu kolejowego, lotniczego oraz transportu ludzi).

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. Kompetencje te zostały podzielone na cztery obszary: **wiedza i umiejętności specjalistyczne** (11 kompetencji), **wiedza i umiejętności biznesowe** (9 kompetencji), **umiejętności miękkie** (11 kompetencji) oraz **umiejętności językowe i inne wymagania** (13 kompetencji). W kolejnych krokach przeprowadzono badania ilościowe popytu na kompetencje (w analizie uwzględniono wyniki 20 firm z branży transportu i logistyki zatrudniających łącznie ponad 1200 pracowników), które następnie w ramach bilansu zestawiono z wynikami dotyczącymi podaży kompetencji (4 kierunki kształcenia, w tym trzy stacjonarne i jeden niestacjonarne, które w 2016 roku ukończy łącznie ponad 200 studentów).

Po stronie analizy popytu raport zawiera informacje na temat najważniejszych kompetencji poszukiwanych obecnie przez pracodawców – w branży transportu i logistyki są to m.in. **uczciwość, wiedza z zakresu transportu, znajomość języka angielskiego, troska o jakość, umiejętność radzenia sobie ze stresem, komunikacja ustna i pisemna, obsługa pakietów biurowych, orientacja na klienta, sprzedaż i marketing oraz posiadanie prawa jazdy kategorii B.**

W perspektywie pięciu najbliższych lat, oprócz wymienionych wyżej kompetencji, które pozostaną ważne, szczególnie istotne będą również m.in. **organizowanie pracy własnej oraz wiedza o nowych trendach w branży.**

Spośród ważnych kompetencji, na rynku pracy **najtrudniej znaleźć jest w branży transportu i logistyki te, które związane są z troską o jakość, orientacją na klienta, inicjatywą i innowacyjnością, wiedzą o branży i nowych trendach oraz zdolnościami poznawczymi.**

W branży transportu i logistyki przedsiębiorcy nastawieni są dość umiarkowanie optymistycznie jeśli chodzi o przyszłość, przewidyując nieznaczny wzrost dynamiki zatrudnienia. Raport zawiera również informacje dotyczące stanowisk, na które najczęściej rekrutują krakowscy pracodawcy w analizowanej branży – są to w przeważającej większości stanowiska kierowców, rekrutowanie są jednak również logiści, spedytorzy i pracownicy biurowi.

Po stronie analizy podaży prezentowane są informacje dotyczące kierunków studiowania, które zdaniem pracodawców najlepiej swym profilem nauczania odpowiadają łącznie potrzebom branży turystyki i spedycji oraz ocenę uzyskiwania ważnych z punktu widzenia pracodawców efektów kształcenia. Spośród ważnych dla pracodawców kompetencji, najczęściej, zdaniem

uczelni, uzyskiwane są m.in. **transport, wiedza o branży i nowych trendach, uczciwość, troska o jakość / sumienność, projektowanie procesów logistycznych, prawo i przepisy prawne oraz obsługa pakietu MS Office, OpenOffice lub Google Docs.**

W chwili obecnej współpraca uczelni wyższych i przedstawicieli biznesu w branży transportu i logistyki nie ma charakteru systemowego. Warto zadbać o to, aby przedstawiciele branży, zarówno po stronie biznesu, jak i uczelni, mieli więcej możliwości do nawiązywania mniej lub bardziej sformalizowanych kontaktów – szczególnie w zakresie budowania pozytywnego wizerunku branży oraz budowania pomostów facylitujących praktyczną naukę kompetencji branżowych. Ważnym postulatem jest również intensyfikacja współpracy na linii UMK – biznes pod kątem ułatwienia pracownikom nabywania umiejętności zawodowych oraz strategicznego planowania rozwoju komunikacyjnego miasta.

W branży transportu i logistyki zarówno eksperci, jak i pracodawcy zwracali uwagę na niedobór liczbowy pracowników wśród absolwentów szkół zawodowych (które nie zostały uwzględnione w analizach w tym raporcie) **oraz niedobór kompetencyjny wśród absolwentów szkół wyższych** (głównie w zakresie braku przydatnych postaw i umiejętności zawodowych). Z diagnozą taką zgadzają się również przedstawiciele szkół wyższych wskazując na ryzyka związane z niższą motywacją i zaangażowaniem samych studentów.

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 | 8 |
| PODSTAWOWE ZAŁOŻENIA BILANSU | 11 |
| PODSTAWOWE INFORMACJE NA TEMAT ANALIZOWANEJ BRANŻY | 13 |
| DEFINICJA BRANŻY | 13 |
| SPECYFIKA BRANŻY W KRAKOWIE | 13 |
| WSPÓŁPRACA BIZNESU I NAUKI..... | 14 |
| PERSPEKTYWY ROZWOJU BRANŻY W KRAKOWIE..... | 15 |
| ANALIZY PESTER I SWOT | 16 |
| ANALIZA POPYTU: ZAPOTRZEBOWANIE BRANŻY NA KOMPETENCJE..... | 19 |
| KOMPETENCJE DZISIAJ I KOMPETENCJE JUTRA | 20 |
| GRUPY KOMPETENCJI | 22 |
| KOMPETENCJE KLUCZOWE DLA BRANŻY | 25 |
| ANALIZA PODAŻY: EFEKTY KSZTAŁCENIA ISTOTNE DLA BRANŻY | 30 |
| BILANS KOMPETENCJI: TRANSFER KOMPETENCJI Z UCZELNI DO BIZNESU | 35 |
| WNIOSKI KOŃCOWE I REKOMENDACJE..... | 40 |
| ZAŁĄCZNIK 1. LISTA KOMPETENCJI I EFEKTÓW KSZTAŁCENIA..... | 43 |
| ZAŁĄCZNIK 2. METODOLOGIA I OPIS UŻYWANYCH NARZĘDZI..... | 46 |
| ARKUSZ POPYTU..... | 47 |
| ARKUSZ PODAŻY..... | 48 |

WPROWADZENIE

Dzięki inicjatywie i zaangażowaniu Urzędu Miasta Krakowa, już po raz czwarty mamy przyjemność zaprezentować Państwu wyniki „Bilansu kompetencji krakowskiego ośrodka naukowego”, które dotyczą badań poświęconych relacji między popytem a podażą kompetencji w kluczowych obszarach funkcjonowania biznesu i szkolnictwa wyższego. W trzech poprzednich latach swoim zasięgiem badania objęły łącznie 9 branż¹: outsourcing (BPO i ITO), lifescience, energetyka, branża kreatywna, budownictwa pasywnego i energooszczędnego, branża 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 wśród 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

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.

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 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 transportu i logistyki²: Atu Logistic sp. z o.o. sp. k, Cool Chain Group Pl sp. z o.o., "LIBER" Jan Paździorko, Global Motion, KMC-Services sp. z o.o., OTTO LOGISTICS ŻEBROWSKA I HONISCH SP J, P.U. Jabex Bartosz Bytnar, PL LOGISTIC Jarosław Baran, Trado transport, trans comfort, Trans Europe Grzegorz Łoboda.
- Przedstawicielom uczelni związanych z branżą transportu i logistyki: Akademia Górniczo-Hutnicza (Wydział Zarządzania), Politechnika Krakowska (Wydział Mechaniczny, Wydział Inżynierii Ładowej, Centrum Szkolenia i Organizacji Systemów Jakości).

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,

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.

władze publiczne oraz studentów i absolwentów, z drugiej zaś, aby mogły one stanowić pomiędzy tymi grupami pomost i medium komunikacji. Wierzimy, że prezentowane efekty prac badawczych pozostaną jednym z trwałych elementów dyskusji w zakresie relacji pomiędzy rynkiem pracy a sektorem edukacyjnym w Polsce.

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 identyfikowane w analizie popytu kategorie tych czynników:

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

- **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)
- **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 zwykło 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

Transport i logistyka zawiera w sobie szeroką gamę aktywności gospodarczej. Należy zatem dokładnie określić zakres, który będzie przedmiotem zainteresowania w tym opracowaniu. **Przez branżę transportową i logistykę będziemy rozumieć firmy, które zajmują się transportem drogowym towarów, ich magazynowaniem i przechowywaniem, oraz działalnością związaną ze wspomaganie tego procesu⁶.** Należy zwrócić uwagę na to, że w opracowaniu nie zostaną wprost podjęte wątki związane z transportem kolejowym oraz lotniczym oraz kwestie związane z transportem ludzi. Mogą zostać wspomniane, jednak jedynie w odniesieniu do wcześniej wymienionych zakresów działalności.

SPECYFIKA BRANŻY W KRAKOWIE

Choć historia pierwszych firm transportowych sięga w Małopolsce lat 50. XX wieku, w przypadku branży transportu i logistyki **trudno wskazać na cechy specyficzne dla firm krakowskich, prowadzących działalność w tym zakresie.** Z tego względu należy podkreślić, że krakowskie firmy transportowe i logistyczne podlegają tym samym procesom, co cała branża w Europie. **Usługi transportowe i logistyczne są w zasadzie mało zróżnicowane, a firmy działające w branży rywalizują ze sobą głównie ceną.** Dodatkowo, na rynku usług transportowych i logistycznych istnieje obecnie nadwyżka podaży nad popytem – jest to obecnie rynek konsumentów tego rodzaju usług⁷.

Dzięki stosunkowo niskim kosztom pracy, Polska branża transportu samochodowego jest obecna w całej Europie. Przedstawiciele branży szacują, że wytwarza ona około 10% PKB, będąc jednocześnie jedną z najbardziej dynamicznie rozwijających się branż w Polsce. Obrazuje to jej wagę dla gospodarki całego kraju⁸. Z drugiej strony, wydaje się być ona mało odporna na kryzysy, zarówno ekonomiczne, jak i powodowane zmianami w regulacjach prawnych⁹. Dotyczy to zwłaszcza transportu drogowego, którego funkcjonowanie podlega silnej regulacji, zarówno na poziomie krajowym jak i europejskim. Przepisy regulujące funkcjonowanie przedsiębiorstw dotyczą m.in.: bezpieczeństwa ruchu drogowego, standardów ochrony środowiska, warunków socjalnych i płacowych pracy kierowców.

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 Są to firmy mieszczące się ramach określonych przez następujące kody PKD49.41.Z: transport drogowy towarów; 52.10.B: magazynowanie i przechowywanie pozostałych towarów; 52.21.Z: działalność usługowa wspomagająca transport lądowy; 52.29.C: działalność pozostałych agencji transportowych.

⁷ „Polski transport samochodowy: Rynek – Koszty – Ceny”, raport Instytutu Transportu Samochodowego, 2012.

⁸ „Transport pod lupą”, raport przygotowany w ramach Europejskiego Programu Modernizacji Polskich Firm, 2013.

⁹ Przykładami wpływu zmian regulacji na funkcjonowanie przedsiębiorstw transportu samochodowego są kwestie podnoszone przy okazji prób wprowadzenia w Niemczech prawa o jednolitej płacy minimalnej, która obejmuje również osoby czasowo wykonujące pracę na terenie Niemiec, także kierowców samochodów ciężarowych odbywających kursy przez ten kraj.

Na działalność firm transportowych i logistycznych umiejscowionych w Krakowie oddziałują te same procesy, które mają wpływ na funkcjonowanie firm w Polsce i w Unii Europejskiej¹⁰. Dzieje się tak z wielu powodów. Jednym z najważniejszych z nich jest globalizacja tego rodzaju działalności. Firmy transportowe i logistyczne prowadzą działalność, która obejmuje swoim zakresem dużą część Europy. Z tego względu, procesy oddziałujące globalnie na branżę są także odczuwalne wśród firm, które mają swoje siedziby w Krakowie. **Ważnym powodem jest także silna konkurencja sąsiadujących z Krakowem ośrodków, które koncertują tego rodzaju działalność.** Chodzi tutaj przede wszystkim o Śląsk i aglomerację katowicką. Skupiony tam przemysł, możliwości transportowe, związane z rozwiniętą siecią dróg i łatwo dostępną powierzchnią magazynową stanowią o sile firm z branży, działających na tamtym terenie. Dużą konkurencją są także firmy przewozowe działające w Nowym Sączu.

Wypowiedzi przedstawicieli branży, z którymi przeprowadzono wywiady, wskazują, że Kraków nie wyróżnia się w chwili obecnej niczym specyficznym jako miejsce funkcjonowania firm transportowych i logistycznych. W przypadku transportu drogowego, prowadzona działalność podlega takim samym regulacjom jak w innych miejscach w Polsce. Kraków, jako jedno z największych miast w Polsce, ma potrzeby związane z wewnętrzną konsumpcją dóbr, więc zawsze będzie istniała potrzeba przywozu ich do miasta. Natomiast z powodu stosunkowo małej produkcji przemysłowej, na chwilę obecną nie ma dużych potrzeb w zakresie wywozu wytworzonych w mieście dóbr.

Firmy transportowe w Małopolsce (także w Krakowie) nastawione są przede wszystkim na kursy do zachodniej Europy. Duży wpływ na to ma połączenie drogowe autostradą A4 w kierunku zachodnim. Natomiast kierunki wschodnie są obsługiwane przez przedsiębiorstwa z województw podkarpackiego oraz lubelskiego.

W przypadku logistyki, dużym problemem są ceny gruntów w samym Krakowie oraz ograniczone możliwości łatwego wynajmowania powierzchni magazynowej. Z tego względu firmy często lokują tego rodzaju działalność w miejscowościach poza miastem, w których ceny gruntów są niższe, lub na Śląsku, gdzie istnieją łatwo dostępne, nowoczesne powierzchnie magazynowe. Obecnie działalność firm logistycznych koncertuje się głównie w okolicach Balic oraz Rybitw. Wiąże się to przede wszystkim z dobrze rozwiniętą w tych rejonach miasta siecią drogową, dostosowaną do ruchu ciężkiego. Oba te rejony pozwalają na łatwy wyjazd na obwodnicę miasta oraz dalej na autostradę, łączącą Kraków z innymi ośrodkami.

WSPÓŁPRACA BIZNESU I NAUKI

Firmy zajmujące się transportem i logistyką oraz uczelnie wyższe i instytuty badawcze bardzo rzadko współpracują ze sobą w ramach wspólnych projektów badawczych i dydaktycznych. Z informacji pozyskanych z wywiadów wyłania się obraz współpracy opartej na osobistych kontaktach osób zatrudnionych na uczelniach lub instytutach badawczych z firmami lub instytucjami publicznymi związanymi z transportem. Deficyt systematycznej współpracy w zakresie prowadzenia wspólnych projektów badawczych wiąże się z brakiem tego

¹⁰ „Dokąd zmierza jednolity europejski rynek? Wpływ ustawy MiLoG na branżę transportu drogowego w Polsce.”, raport przygotowany przez Deloitte oraz stowarzyszenie Transport i Logistyka Polska w 2015.

rodzaju potrzeb z punktu widzenia firm. Krakowskie firmy transportowe i logistyczne nie mają odpowiednich funduszy na prowadzenie takich działań. Ich funkcjonowanie ma także charakter usługowy. Z tego względu respondenci podczas wywiadów wprost deklarowali, że z punktu widzenia funkcjonowania ich firm **najważniejsze są umiejętności zawodowe** (takie jak np. prawo jazdy na samochody ciężarowe) oraz **uczciwość i zaangażowanie, niż formalne wysokie kwalifikacje związane z ukończeniem wyższych studiów, nawet kierunkowych**.

PERSPEKTYWY ROZWOJU BRANŻY W KRAKOWIE

Obecnie branża transportu i logistyki w Krakowie nie wyróżnia się niczym szczególnym na tle całej Polski. Działalność firm transportowych i logistycznych podlega trendom globalnym. Polska jest krajem tranzytowym, więc branża ma potencjalnie duże możliwości rozwoju. Ważne jest, by stworzyć takie warunki, które maksymalizują ten potencjał. W tym kontekście można wskazać na czynniki, które mogą mieć pozytywny wpływ na rozwój tej branży w Krakowie.

Kwestie związane z rozwojem logistyki w mieście stanowią ważny element długoterminowych planów strategicznych rozwoju miasta¹¹. Najważniejszy w tym kontekście jest projekt "Kraków-Nowa Huta Przyszłości". W jego ramach planuje się stworzenie Centrum Logistyki. Mają być to tereny, zlokalizowane na przemysłowych terenach we wschodnich rejonach Krakowa na terenie Nowej Huty, dedykowane do prowadzenia działalności w tym zakresie. Potencjalnie ta lokalizacja pozwala na prowadzenie działalności transportowej, opartej o wiele różnych możliwości transportowych, z których najważniejszy jest transport drogowy. Obecnie przebudowywany w tym rejonie układ drogowy (stworzenie węzła Igołomska, łączącego drogę S7 z autostradą A4 oraz dostosowanie ulicy Igołomskiej do ruchu ciężkiego) pozwoli na znaczne ułatwienie ruchu drogowego w tej części Krakowa. Daje to bardzo duże możliwości na przyszłość w zakresie prowadzenia działalności związanej z transportem i logistyką. Jest to ważne zwłaszcza w kontekście jednej z barier, o której przedstawiciele branży wspominali podczas wywiadów – wysokich cen gruntu. Obecnie przedsiębiorstwa logistyczne mają swoje siedziby w zachodniej i południowej części miasta, co wynika z istniejącej infrastruktury drogowej. Przyłączenie wschodniej części Krakowa do obwodnicy miasta prawdopodobnie sprawi, że przedsiębiorstwa zaczną także tam prowadzić działalności – ceny gruntów w tym rejonie miasta są niższe. W kontekście strategicznego rozwoju kapitału ludzkiego związanego z obszarem logistyki i spedycji istotnym projektem jest również Balice Airport Park, inwestycja o łącznej powierzchni 5,5549 ha, prowadzona przez spółkę Nowe Centrum Administracyjne na terenie przyległym do Lotniska w Balicach, w ramach której docelowo działać mają również firmy transportowe i logistyczne.

Następny czynnik istotny dla rozwoju branży to dogodne położenie miasta na sieci drogowej. Autostrada A4, prowadząca z Krakowa w kierunku zachodniej Europy, od wielu lat definiowała w naturalny sposób kierunek, w którym operowały firmy transportowe. Jednak otwarcie nowego odcinka autostrady A4 do Rzeszowa ułatwia operowanie także na nowych obszarach. Należy przy tym zauważyć, że cały czas dużym problemem jest droga prowadząca w kierunku Warszawy. Jej niewielka przepustowość znacznie utrudnia ruch na tym kierunku. Jest to zresztą jeden z powodów, dla których Śląsk jest atrakcyjny dla firm transportowych

¹¹ zob. "Studium uwarunkowań i kierunków zagospodarowania przestrzennego miasta Krakowa", <https://www.bip.krakow.pl/?id=48>

i logistycznych. Rozwinięta sieć drogowa ułatwia tam transport towarów właściwie w każdym kierunku. Zatem, by Kraków stawał się coraz mocniejszym graczem na rynku transportu, należy w jak największym stopniu zwiększać przepustowość najważniejszych dróg wylotowych z i do miasta.

Ogólnym czynnikiem wpływającym na całą branżę jest coraz większe zaawansowanie technologicznie. W tym kontekście, jako czynnik mogący prawdopodobnie wpłynąć na rozwój branży w Krakowie jest bardzo duży potencjał naukowy miasta. Kraków to jeden z czołowych ośrodków akademickich i naukowych w Polsce. Zlokalizowane w nim uczelnie techniczne oraz instytuty badawcze mogą dać możliwość dostępu firmom z branży do nowoczesnych technologii, jak i wykwalifikowanych pracowników, potrafiących je wykorzystać. **Jednak warunkiem koniecznym do pełnego wykorzystania tego potencjału jest współpraca firm i nauki. Powinna ona być oparta na rozwiązaniach systemowych, a nie tylko osobistych kontaktach.** Pewnym problemem jest widoczny w wywiadach z przedstawicielami branży brak chęci podjęcia takiej współpracy. Wynika on prawdopodobnie z kwestii związanych ze źródłem finansowania wspólnych działań – nikt nie chce ponosić dodatkowych kosztów, a także z braku uświadomienia po stronie firm możliwych zysków prowadzenia tego rodzaju przedsięwzięć. Pewną możliwością w tym zakresie mogłyby być działania pośredniczące między stronami władz samorządowych lub miejskich oraz wykorzystanie w celu rozpoczęcia takiej współpracy środków unijnych. Przykładem takich działań może być projekt "SPIN - Model transferu innowacji w Małopolsce"¹², którego celem jest zrozumienie barier we współpracy na linii nauka-biznes oraz przygotowywanie i promowanie rozwiązań, które mogą je przewycięzać.

ANALIZY PESTER I SWOT

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

a) Otoczenie polityczno-prawne

Transport i logistyka w Polsce operują na rynkach europejskich. Z tego względu są one w dużym stopniu zależne od rozwiązań prawnych funkcjonujących w różnych krajach oraz od stabilności politycznej. Zmiany w prawie (takie, jak opisywane wcześniej ustalenie płacy minimalnej na terenie Niemiec), prowadzące do wzrostu cen świadczonych usług transportowych, mogą prowadzić do kryzysu w branży; podobnie zaostrzenie kontroli granicznej w reakcji na pogłębiający się kryzys związany z napływem imigrantów z Bliskiego Wschodu i Afryki. Wszystkie wydarzenia zagrażające stabilności politycznej Polski lub Unii Europejskiej są zagrożeniem dla branży.

b) Otoczenie ekonomiczne

Transport i logistyka spełniają funkcje usługowe w stosunku do przemysłu i ludności. Dlatego dla funkcjonowania tej branży istotna jest ogólna kondycja gospodarki. Obecne prognozy wzrostu gospodarczego dla Polski są dobre, co przekłada się także na pozytywne oczekiwania w stosunku do branży. Należy jednak pamiętać, że transport i logistyka są mało odporne na

¹² Więcej informacji o projekcie SPIN można znaleźć na stronie <http://www.spin.malopolska.pl/o-spin.html>

występowanie kryzysów ekonomicznych. Odbijają się one bardzo na kondycji branży. Wiąże się to ze stosunkowo niskimi marżami firm transportowych funkcjonujących w Polsce¹³.

c) Otoczenie socjokulturowe

Transport i logistyka w Polsce oraz w Krakowie operują na rynkach międzynarodowych. Oznacza to, że normą są częste, regularne kontakty z przedstawicielami innych społeczeństw i kultur. Ponieważ zasięg, w którym operują firmy transportowe umiejscowione w Krakowie to przede wszystkim zachodnia Europa, nie istnieje tutaj duży problem związany z różnicami kulturowymi.

d) Otoczenie technologiczne

Branża transportowa i logistyczna podlega obecnie szybkim zmianom technologicznym. Zwiększa się wpływ wykorzystywanych nowych technologii informatycznych w zarządzaniu transportem i logistyką, co wpływa na zakres kompetencji oczekiwanych od kandydatów do pracy (z jednej strony wymagając częstych zmian programów kształcenia, z drugiej ograniczając zakres wiedzy koniecznej do przyswojenia na studiach). Następuje modernizacja taboru transportowego oraz infrastruktury związanej z przeładunkiem towarów.

e) Otoczenie środowiska naturalnego

Transport drogowy podlega ścisłym regulacjom związanym z ochroną środowiska. Obowiązujące w Europie normy dotyczące spalin są czynnikiem wpływającym na modernizację taboru firm transportowych. Choć sam Kraków nie jest szczególnie zagrożony ze strony występowania katastrof naturalnych, duże znaczenie dla stabilności branży mogą mieć możliwe działania zaradcze związane z aktywną walką z zanieczyszczeniem powietrza, np. możliwe wprowadzenie zakazu wjazdu pojazdów na teren miasta.

f) Otoczenie regulacyjne

Zmiany w zakresie regulacji funkcjonowania branży transportowej i logistyki mają bezpośredni wpływ na firmy, prowadzące działalność w tym zakresie. Wprowadzenie ograniczeń w swobodzie przepływu towarów między krajami europejskimi spowodowałoby zagrożenie dla rozwoju branży w Krakowie. Podobnie, zmiany zwiększające koszty funkcjonowania przedsiębiorstw transportowych mogłyby wprowadzić całą branżę w kryzys.

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

Mocne strony branży w regionie:

- istniejące połączenia drogowe, łączące Kraków z sieciami autostrad (przede wszystkim na osi zachód-wschód);

¹³ „Dokąd zmierza jednolity europejski rynek? Wpływ ustawy MiLoG na branżę transportu drogowego w Polsce.”, raport przygotowany przez Deloitte oraz stowarzyszenie Transport i Logistyka Polska w 2015.

- duży rynek wewnętrzny (Kraków), z popytem na produkty które w zdecydowanej większości nie są produkowane na miejscu;
- duże doświadczenie związane z bogatymi tradycjami branży w Małopolsce (początki sięgają lat 50. XX wieku)
- istnienie dużego lotniska w Balicach.

Słabe strony branży w regionie

- wysokie ceny gruntów, utrudniające prowadzenie rentownej działalności w samym Krakowie;
- problemy ze znalezieniem wykwalifikowanej kadry, przede wszystkim kierowców oraz spedytorów, o odpowiednich umiejętnościach zawodowych ale także o wysoko rozwiniętych kwalifikacjach miękkich;
- duże rozdrobnienie branży;
- brak silnych podmiotów w branży.

Szanse branży w regionie:

- rozwój sieci drogowej w Krakowie;
- nacisk na rozwój logistyki w długofalowej strategii Krakowa w ramach projektu „Nowa Huta Przyszłości”;
- udostępnienie dobrze skomunikowanych gruntów do prowadzenia działalności w ramach logistyki i transportu we wschodniej i południowej części miasta;
- potencjał naukowo-badawczy uczelni i instytutów badawczych zlokalizowanych w Krakowie.

Zagrożenia dla branży w regionie:

- konkurencja ze strony firm zlokalizowanych na Śląsku i w Nowym Sączu;
- ograniczony zakres strategicznego rozwoju sieci komunikacyjnej w mieście;
- przeregulowanie branży na poziomie regionalnym, krajowym i europejskim;
- brak szkół zawodowych kształcących wykwalifikowanych pracowników transportu i spedycji;
- kryzys związany z narastającą liczbą uchodźców i imigrantów w krajach europejskich oraz możliwa reakcja UE związana ze zwiększeniem kontroli granicznej;
- działania związane z regulacjami zanieczyszczenia powietrza;
- niskie marże prowadzonej działalności, a w konsekwencji mała odporność na kryzysy ekonomiczne.

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. **Zdecydowanie stanowiskiem najczęściej wskazywanym przez pracodawców jako kluczowe dla branży, był kierowca międzynarodowy.** Jest to kwestia o tyle ciekawa, że stanowisko to jednocześnie wymaga w najmniejszym stopniu wykształcenia akademickiego – jak twierdzili respondenci, w przypadku kierowców kluczowe jest doświadczenie, a pracownicy z dużym stażem pozyskiwani są aktywnie przez firmy i mogą liczyć na bardzo atrakcyjne oferty pracy.

| |
|--|
| Kierowca, Kierowca międzynarodowy |
| Spedytor, Spedytor krajowy i międzynarodowy |
| Kierownik magazynu, Administrator magazynu, Asystent administratora magazynu |
| Specjalista ds. Transportu |
| Logistyk |
| Dyspozytor |
| Mechanik |
| Księgowy, Pracownik biurowy |

Tabela 1. Lista nazw stanowisk, na które rekrutowani są absolwenci w branży transportu i logistyki.

Plany zatrudniania absolwentów w branży transport i logistyka na rok 2016 i 2021 wyglądają umiarkowanie optymistycznie. Odnosząc liczbę planowanych rekrutacji do obecnego stanu zatrudnienia widać, że pracy dla absolwentów będzie przybywać. Dynamika zatrudniania absolwentów prezentuje się następująco:

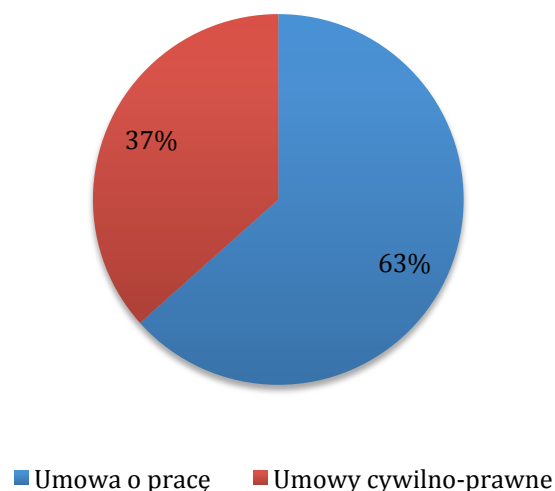
| Zatrudnienie absolwentów w 2016 roku | Zatrudnienie absolwentów w 2021 roku |
|--|--------------------------------------|
| 5,3%* | 7,5%* |
| Wzrost dynamiki zatrudniania absolwentów | |

Tabela 2. Dynamika zatrudnienia absolwentów w branży transportu i logistyki.

* absolwenci, którzy zatrudnieni będą w roku 2016 i 2021 jako procent obecnego całkowitego stanu zatrudnienia (uwzględnia wszystkie formy prawne; z analizy została wyłączona obserwacja odstająca)

W branży transportu i logistyki, wśród firm biorących udział w badaniu, częstszą formą zatrudnienia pracowników są umowy o pracę - 63% wobec 37% umów cywilno-prawnych¹⁴ (Ryc. 1).

¹⁴ Dane na temat liczby pracowników przedstawione w raporcie należy traktować z ostrożnością – pojedyncza firma zatrudniająca dużą liczbę pracowników magazynu bądź kierowców na umowę cywilno-prawną mogłaby w znacznym stopniu zmienić rozkład form zatrudnienia.



Rycina 1. Struktura zatrudnienia w branży transportu i logistyki 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. **uczciwość, wiedza z zakresu transportu, znajomość języka angielskiego, troska o jakość, umiejętność radzenia sobie ze stresem, komunikacja ustna i pisemna, obsługa pakietów biurowych, orientacja na klienta, sprzedaż i marketing** oraz **posiadanie prawa jazdy kategorii B**¹⁵. Struktura najważniejszych kompetencji w przyszłości nie zmienia się w istotny sposób. Pięć najważniejszych kompetencji w przyszłości to: **język angielski, transport, troska o jakość / sumienność, uczciwość, radzenie sobie ze stresem**. Pośród kompetencji, które jako nowe pojawiają się na liście „przyszłości” znalazła się tylko jedna: **nastawienie na rozwój**. (zob. Tabela 3).

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

| 20 najważniejszych kompetencji (wymagań) obecnie | Ważność 2016 |
|---|--------------|
| Uczciwość | 4,90 |
| Transport | 4,80 |
| Język angielski | 4,75 |
| Troska o jakość / sumienność | 4,74 |
| Radzenie sobie ze stresem | 4,74 |
| Komunikacja ustna i pisemna | 4,53 |
| Obsługa pakietu MS Office, OpenOffice lub Google Docs | 4,50 |
| Orientacja na klienta | 4,45 |
| Sprzedaż i marketing | 4,44 |
| Prawo jazdy, kat. B | 4,40 |
| Inicjatywa / innowacyjność | 4,39 |
| Organizowanie pracy własnej | 4,37 |
| Zdolności poznawcze | 4,33 |
| Język niemiecki | 4,32 |
| Projektowanie procesów logistycznych | 4,26 |
| Współpraca | 4,26 |
| Orientacja na cele | 4,22 |

| 20 najważniejszych kompetencji (wymagań) przyszłości | Ważność 2021 |
|---|--------------|
| Język angielski | 4,89 |
| Transport | 4,83 |
| Troska o jakość / sumienność | 4,83 |
| Uczciwość | 4,79 |
| Radzenie sobie ze stresem | 4,78 |
| Organizowanie pracy własnej | 4,67 |
| Sprzedaż i marketing | 4,65 |
| Orientacja na klienta | 4,63 |
| Wiedza o branży i nowych trendach | 4,58 |
| Zdolności poznawcze | 4,53 |
| Obsługa pakietu MS Office, OpenOffice lub Google Docs | 4,53 |
| Komunikacja ustna i pisemna | 4,50 |
| Prawo jazdy, kat. B | 4,50 |
| Język niemiecki | 4,50 |
| Geografia Europy | 4,47 |
| Projektowanie procesów logistycznych | 4,44 |
| Współpraca | 4,44 |

¹⁵ Dokładne definicje tych i innych kompetencji zamieszczono w słowniku kompetencji w Załączniku 1.

| | |
|-----------------------------------|------|
| Wiedza o branży i nowych trendach | 4,21 |
| Geografia Europy | 4,20 |
| Prawo i przepisy prawne | 4,20 |

| | |
|----------------------------|------|
| Nastawienie na rozwój | 4,44 |
| Prawo i przepisy prawne | 4,42 |
| Inicjatywa / innowacyjność | 4,41 |

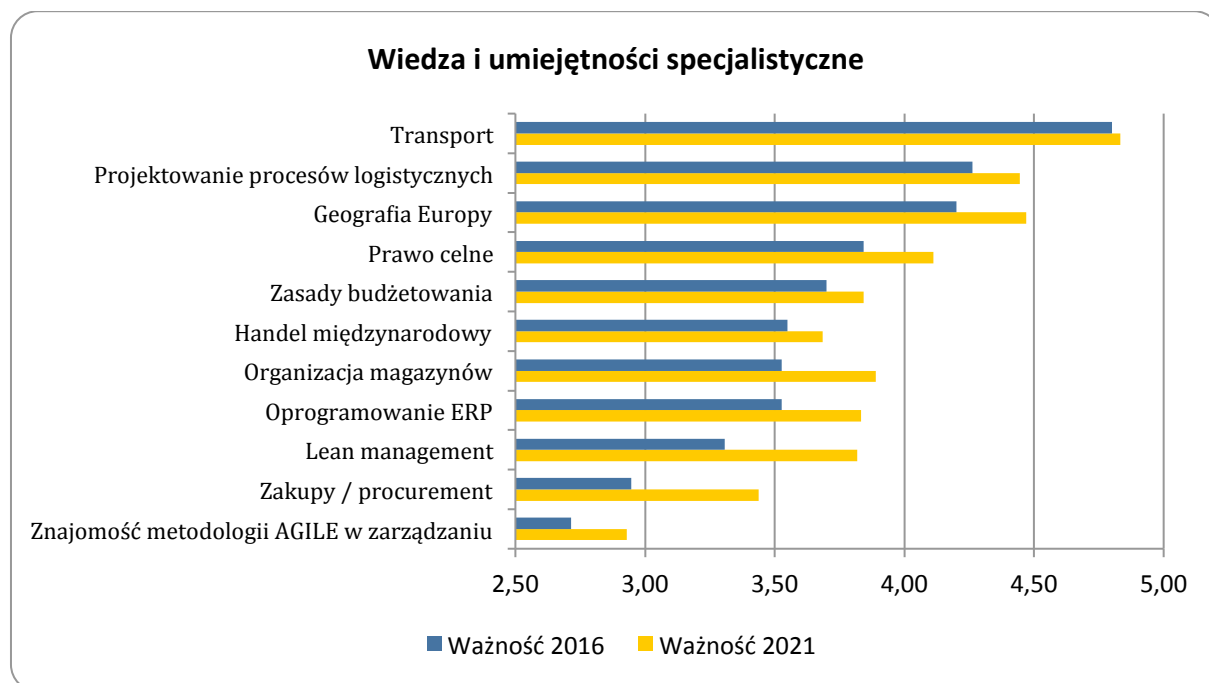
Tabela 3. Kompetencje dzisiaj (uznane za ważne w roku 2016) i kompetencje jutra (uznane za ważne w roku 2021). Kolorem pomarańczowym oznaczono kompetencje, które w perspektywie 5 lat tracą miejsce wśród 20 najważniejszych. Kolorem zielonym oznaczono kompetencje, które w perspektywie 5 lat dołączają do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

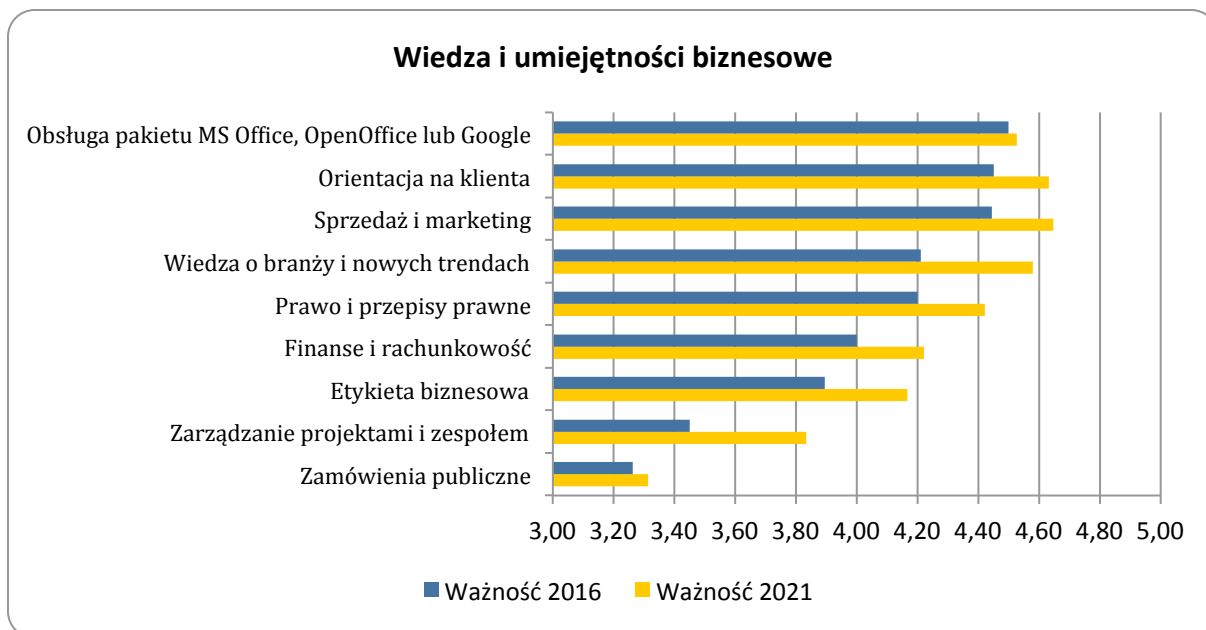
W przypadku wiedzy i umiejętności specjalistycznych (Ryc. 2) ważność poszczególnych kompetencji w najbliższych latach według deklaracji pracodawców będzie relatywnie stabilna.

Wyjątkiem wydaje się być grupa kompetencji związanych bezpośrednio z zarządzaniem magazynami i logistyką – w najbliższych latach, według firm działających w branży, zwiększy się znaczenie **wiedzy z zakresu organizacji magazynów, oprogramowania ERP, lean management oraz zakupów i procurementu**.



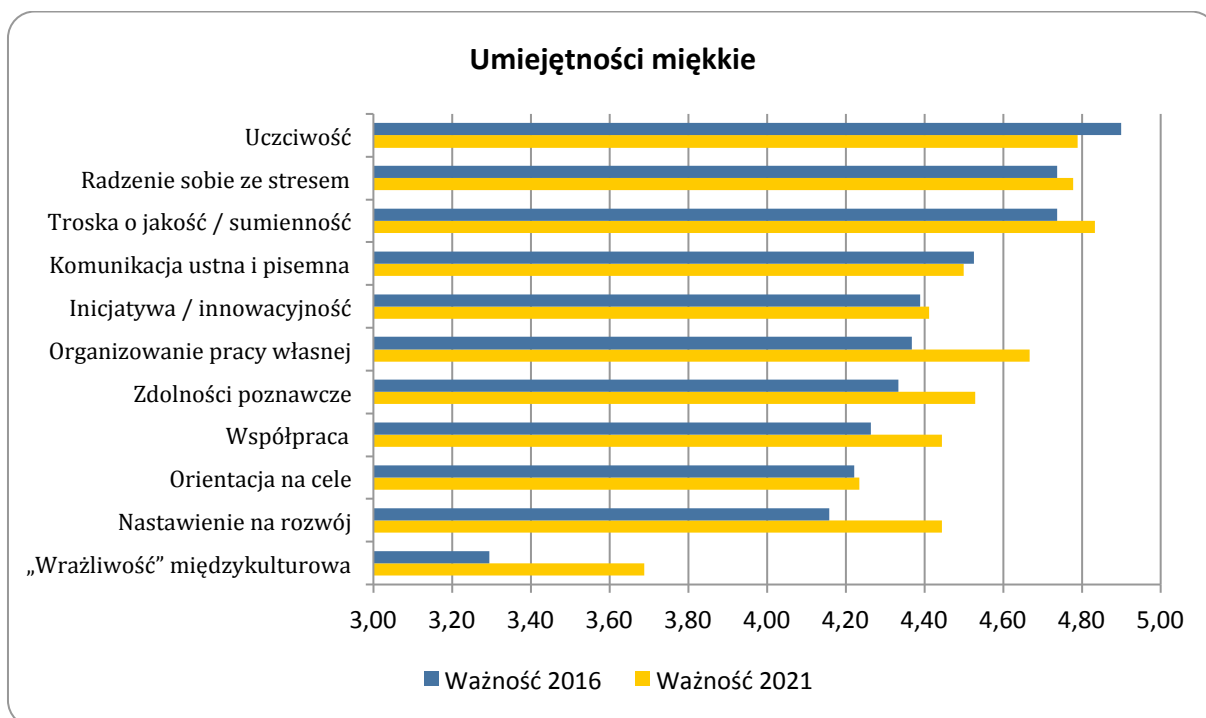
Rycina 2. Przewidywana ważność kompetencji z obszaru „Wiedza i umiejętności specjalistyczne” w oczach pracodawców w latach 2016 i 2021.

W zakresie wiedzy i umiejętności biznesowych (Ryc.3) za najważniejsze uznane zostały i w kolejnych latach takimi pozostaną: **obsługa pakietów biurowych, orientacja na klienta oraz sprzedaż i marketing**. W najbliższych latach w największym stopniu zwiększy się znaczenie **kompetencji sprzedażowych** (staną się one najważniejsze w tej grupie kompetencji), **wiedzy branżowej** oraz **zarządzania projektami i zespołem**.



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

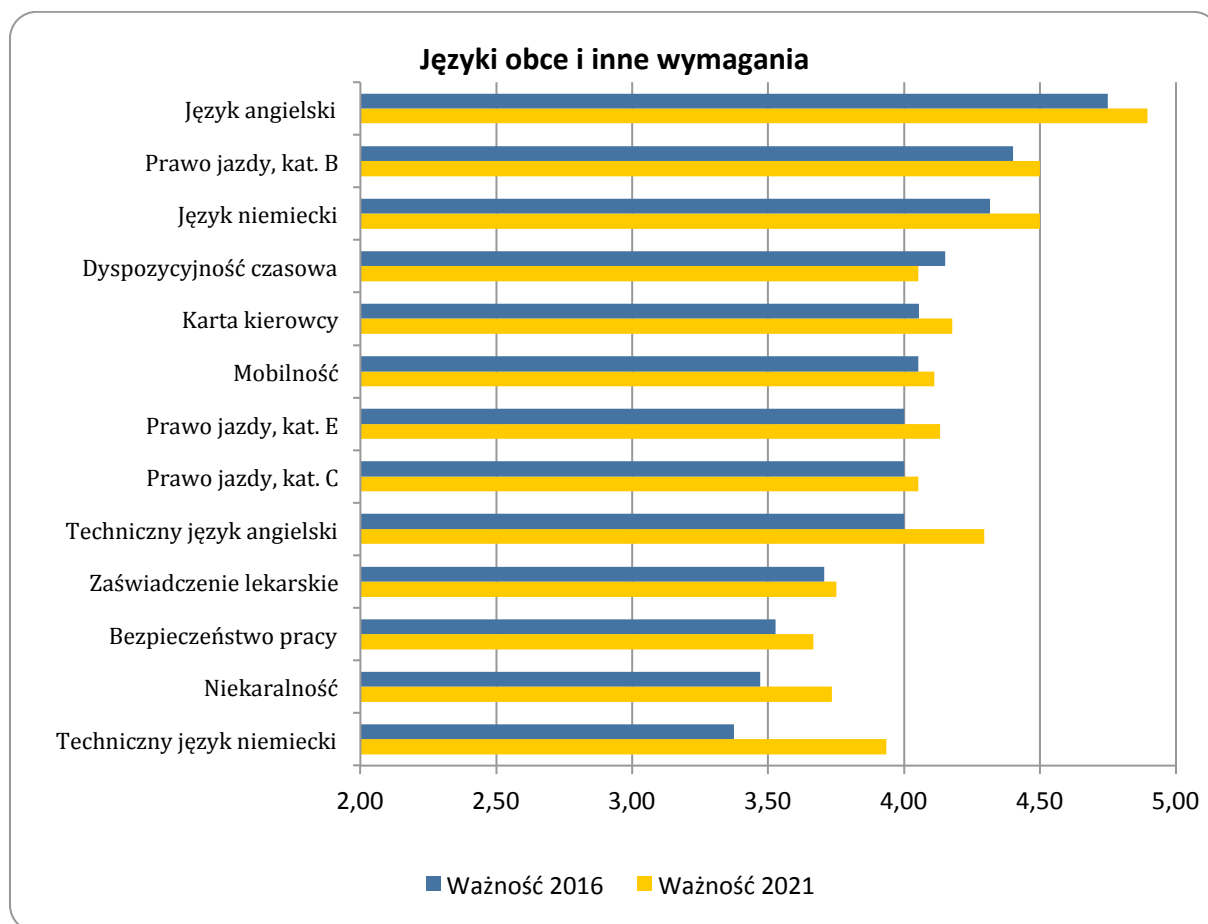
W kategorii umiejętności miękkich praktycznie wszystkie kompetencje, z **wyjątkiem wrażliwości międzykulturowej**, oceniane są przez pracodawców jako ważne, tym niemniej w strukturze ważności nastąpią pewne zmiany (Ryc. 4). Najważniejszą kompetencją stanie się **troska o jakość**, na znaczeniu mocno zyskają także **organizowanie pracy własnej**, **nastawienie na rozwój** oraz **wrażliwość międzykulturowa** (mimo wszystko pozostającą najmniej istotną kompetencją w tym obszarze).



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**, **język niemiecki** oraz **prawo jazdy**. Na znaczeniu zyskują w perspektywie pięciu lat techniczny język angielski i niemiecki (Zob. Ryc. 5).

Z analizy wymagań w tym obszarze wyłania się obraz potwierdzany wielokrotnie przez ekspertów branżowych – warunkiem koniecznym do kariery w firmach transportowo-logistycznych jest opanowanie jednego (najlepiej dwóch) języka obcego oraz prawo jazdy. To, co odróżnia osoby oceniane wysoko w roli pracowników od ocenianych nisko to zaangażowanie, wiedza branżowa i motywacja do pracy.



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

W celu lepszego zrozumienia trajektorii kariery absolwentów w branży transportu i logistyki 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 |
| Zarządzanie, przywództwo, zarządzanie projektami |
| Prawo jazdy odpowiedniej kategorii |
| Znajomość branży i przepisów branżowych |
| Negocjacje |
| Doświadczenie |
| Uprawnienia |

| |
|--|
| Inicjatywa |
| Wiedza specjalistyczna |
| Uczciwość |
| Dyspozycyjność |
| Samodzielność, samoorganizacja |
| Dobre relacje z klientami |
| Zaangażowanie, chęć do pracy, pracowitość |
| Nastawienie na rozwój |
| Certyfikat kompetencji zawodowych |
| Rzetelność |
| Znajomość topografii Europy |
| Raportowanie |
| Radzenie sobie ze stresem |
| Komunikatywność |
| Język angielski |
| Dodatkowy język obcy (czeski, włoski, niemiecki, rosyjski) |

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

Choć część wymagań z powyższej listy ma charakter kwalifikacji zawodowych, **znaczna 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 te stosunkowo 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.

W przypadku branży transportu i logistyki stwierdzić można, że do czynienia mamy z wysokim stopniem subiektywnego braku dostosowania jakości dostępnych na rynku kompetencji do potrzeb pracodawców. Duża część ważnych z punktu widzenia pracodawców kompetencji jest jednocześnie trudna do pozyskania. Do kluczowych, deficytowych kompetencji należą: **wiedza z zakresu transportu, troska o jakość, orientacja na klienta, sprzedaż i marketing, inicjatywa, zdolności poznawcze, projektowanie procesów logistycznych, prawo i przepisy prawne** oraz – kompetencja oceniana za najtrudniejszą do pozyskania – **wiedza o branży i nowych trendach**. Sytuacja ta, opisywana również w rozmowach przez ekspertów i pracodawców jest dość niebezpieczna – oznacza ona, że osoby zaczynające pracę w transporcie i logistyce bardzo często nie posiadają bardzo ważnych z punktu widzenia branży wiedzy i umiejętności praktycznych. Wiąże się to z dużymi nakładami pracodawców oraz trudniejszą trajektorią kariery dla absolwentów.

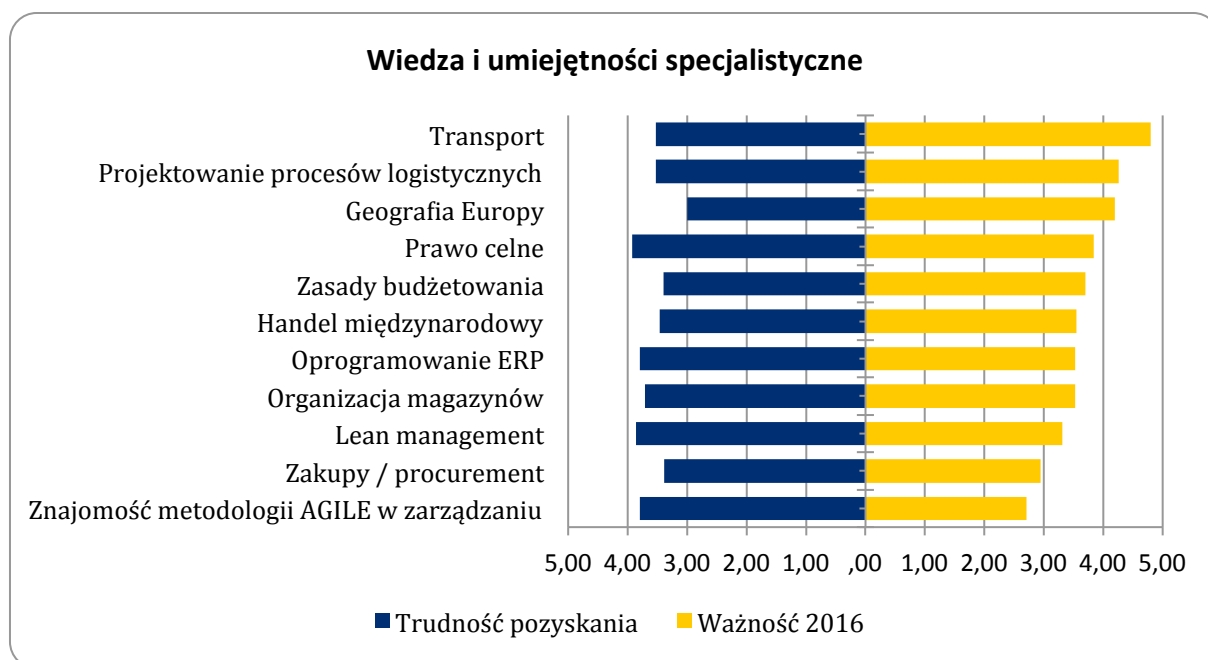
Jako kompetencje łatwo dostępne na rynku pracy w branży transport i logistyka ocenione zostały: **język angielski, komunikacja ustna i pisemna, prawo jazdy** oraz **obsługa pakietów biurowych**.

| 20 najważniejszych kompetencji (wymagań) obecnie | Ważność | Trudność pozyskania |
|---|---------|---------------------|
| Uczciwość | 4,79 | 3,00 |
| Transport | 4,83 | 3,53 |
| Język angielski | 4,89 | 2,61 |
| Troska o jakość / sumienność | 4,83 | 3,67 |
| Radzenie sobie ze stresem | 4,78 | 3,29 |
| Komunikacja ustna i pisemna | 4,50 | 2,94 |
| Obsługa pakietu MS Office, OpenOffice lub Google Docs | 4,53 | 1,94 |
| Orientacja na klienta | 4,63 | 3,65 |
| Sprzedaż i marketing | 4,65 | 3,56 |
| Prawo jazdy, kat. B | 4,50 | 1,53 |
| Inicjatywa / innowacyjność | 4,41 | 3,82 |
| Organizowanie pracy własnej | 4,67 | 3,25 |
| Zdolności poznawcze | 4,53 | 3,57 |
| Język niemiecki | 4,50 | 3,35 |
| Projektowanie procesów logistycznych | 4,44 | 3,53 |
| Współpraca | 4,44 | 3,31 |
| Orientacja na cele | 4,24 | 3,47 |
| Wiedza o branży i nowych trendach | 4,58 | 4,00 |
| Geografia Europy | 4,47 | 3,00 |
| Prawo i przepisy prawne | 4,42 | 3,56 |

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.

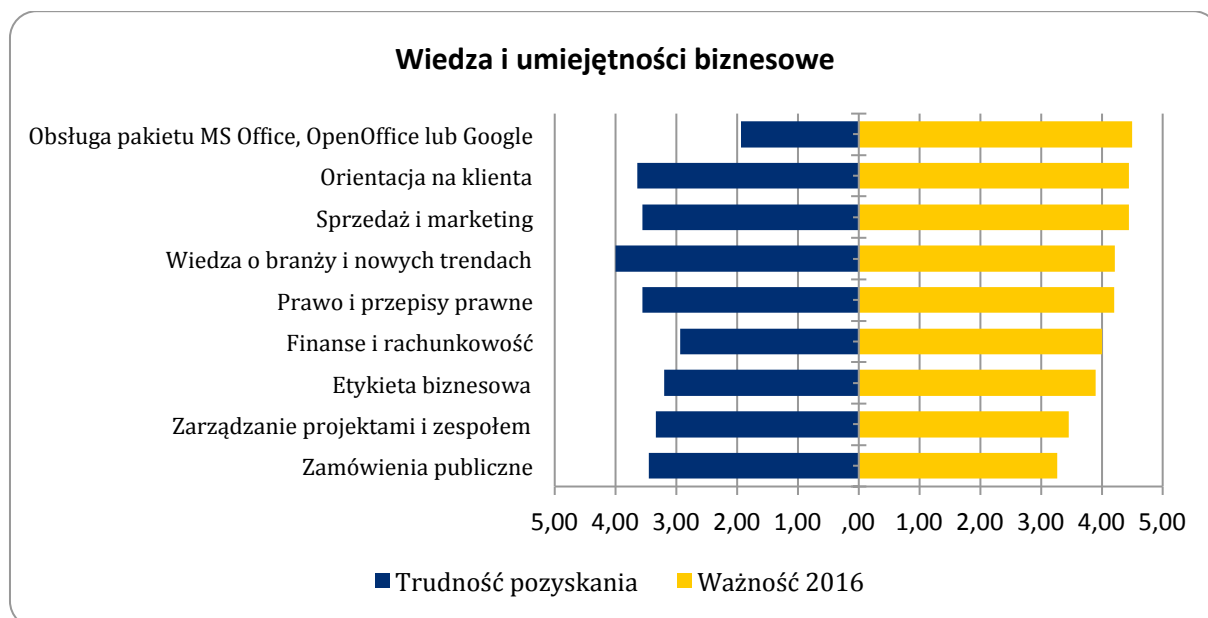
Poniżej prezentujemy wykresy odzwierciedlające ważność oraz trudność pozyskania poszczególnych kompetencji w czterech wymienionych już wcześniej grupach (wiedza i umiejętności specjalistyczne, wiedza i umiejętności biznesowe, umiejętności miękkie, języki oraz inne wymagania).

W obszarze wiedza i umiejętności specjalistyczne mamy do czynienia z umiarkowanym zróżnicowaniem w zakresie trudności pozyskania kompetencji na rynku pracy (Ryc. 6). Wśród najważniejszych kompetencji, relatywnie łatwo pozyskać kandydatów z wiedzą na temat geografii obszarów europejskich. Znacznie trudniej pozyskać można kompetencje specjalistyczne związane z zaawansowanymi procesami logistycznymi: **prawem celnym, organizacją magazynów, oprogramowaniem ERP, zarządzaniem lean, metodykami zarządzania projektem AGILE**.



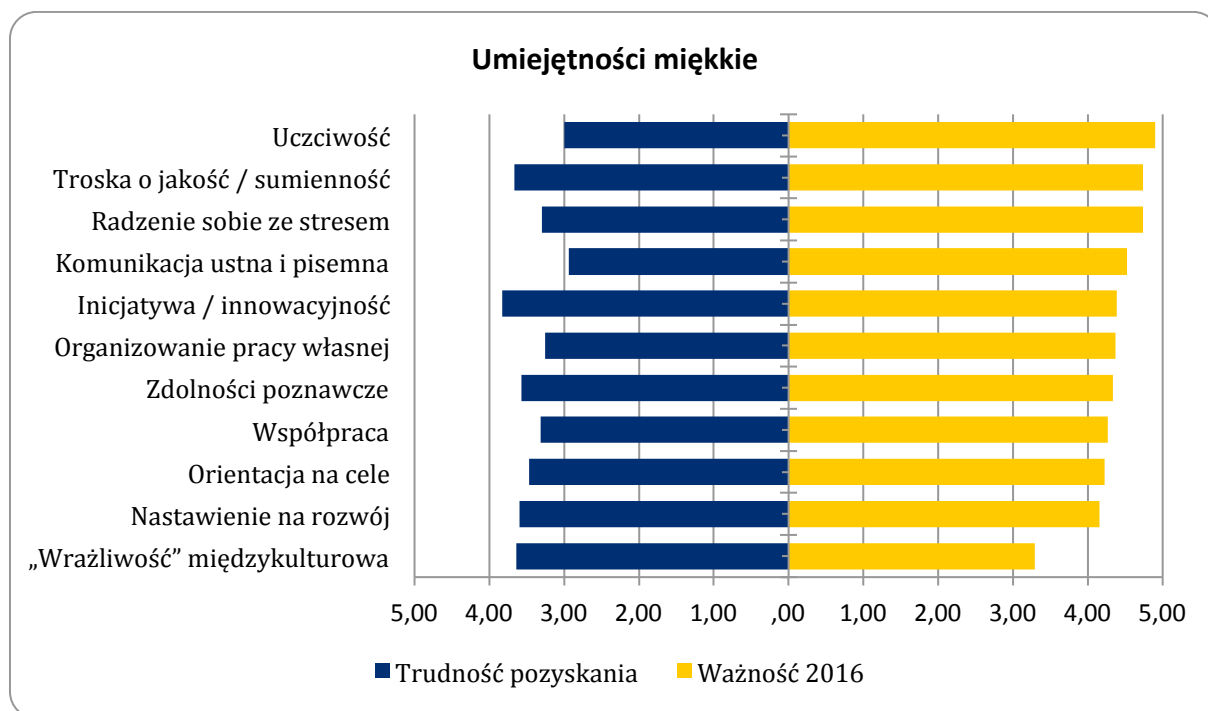
Rycina 6. Ważność i trudność pozyskania kompetencji z obszaru „Wiedza i umiejętności specjalistyczne” w oczach pracodawców.

W obszarze wiedzy i umiejętności biznesowych (Ryc. 7) na uwagę zwraca fakt, iż najwyższej oceniona pod kątem ważności kompetencja związana z **obsługą pakietów biurowych**, jest równocześnie **najłatwiej dostępną w tej grupie**. Niestety, z zupełnie inną sytuacją mamy do czynienia w przypadku kolejnych istotnych z punktu widzenia kompetencji – zarówno **orientacja na klienta, sprzedaż i marketing, jak i wiedza o branży i nowych trendach** są kompetencjami ocenianymi jako jednocześnie ważne i trudne do pozyskania.



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

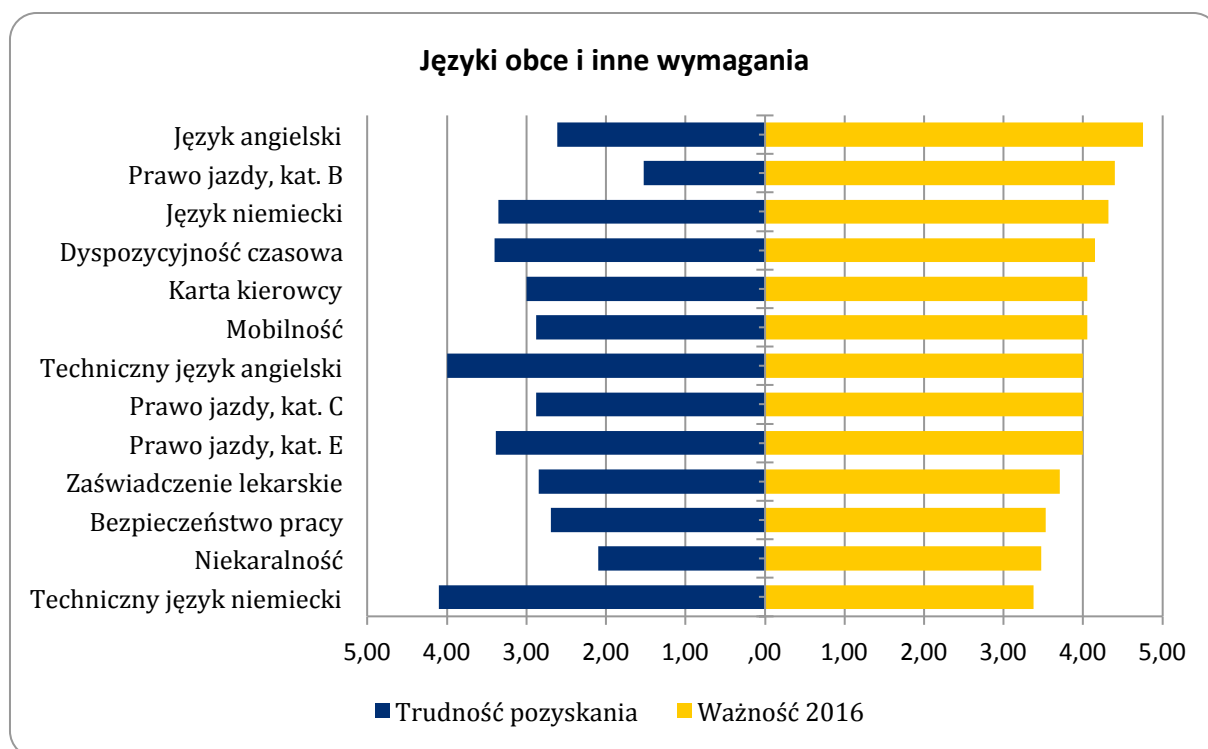
W obszarze kompetencji miękkich (Ryc. 8), podobnie jak w przypadku wiedzy i umiejętności biznesowych, najważniejsza kompetencja – **uczciwość** – jest jednocześnie według pracodawców najłatwiejsza do pozyskania. Bardzo ważna i trudno dostępna jest **troska o jakość**, w tej grupie znajdujemy również **inicjatywę i innowacyjność oraz zdolności poznawcze**.



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 wśród absolwentów **języka angielskiego** (bardzo ważna i łatwo dostępna), jeszcze łatwiej pozyskać jest kandydatów z **prawem jazdy kategorii B; niekaralność**, choć nie tak istotna jak pozostałe wymagania w tej grupie, jest również oczekiwaniem łatwo zaspokajającym przez osoby zaczynające pracę w branży transportu i spedycji.

Znacznie trudniejsze do pozyskania w grupie kompetencji ważnych są **język niemiecki, techniczny język angielski oraz dyspozycyjność i prawo jazdy kategorii E** (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 w szkołach 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 transportu i spedycji po stronie podaży kompetencji badaniu poddane zostały wyłącznie kierunki stricte „branżowe”, a jak wiemy z odpowiedzi firm stosunkowo często rekrutują one m.in. absolwentów kierunków filologicznych.

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.** W przypadku branży transportu i logistyki w Krakowie duże znaczenie ma również dość niski stopień rozwoju technologicznego branży i powiązany z nim charakter zapotrzebowania na kandydatów – pracodawcy znacznie częściej niż absolwentów szkół wyższych potrzebują wykwalifikowanych i doświadczonych absolwentów szkół zawodowych. W takiej sytuacji kiedy pracę w branży zaczynają absolwenci szkół wyższych, pracodawcy bardzo szybko dostrzegają ich braki – zarówno w obszarze kompetencji specjalistycznych, jak i etyki pracy.

Jak zgodnie przyznają przedstawiciele firm, zatrudniani absolwenci wymagają w związku z tym 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 znacznego spadku liczby absolwentów, przy czym do danych tych, w związku z ograniczoną liczbą kierunków studiów powiązanych bezpośrednio z branżą transportu i spedycji, należy podchodzić z ostrożnością.

Poniższa tabela przedstawia nazwy kierunków studiowania, które zostały przez przedstawicieli firm wskazane jako najbardziej dopasowane profilem do ich oczekiwań. Szczególnie ciekawa jest obecność na tej liście filologii oraz turystyki; jednocześnie, przedstawiciele firm prawie jednogłośnie wskazywali na fakt, że kierunek studiów w przypadku stanowisk, na które oni rekrutują nie ma praktycznie żadnego znaczenia – liczą się uprawnienia i ogólne nastawienie do pracy, podczas gdy kompetencje zawodowe rozwijane są w trakcie realizacji zadań związanych ze stanowiskiem pracy.

| |
|---|
| Kierunki/specjalizacje/profile ¹⁶ studiowania najczęściej wskazywane przez firmy z branży jako dopasowane do oczekiwań |
| Logistyka |
| Transport (Politechnika Krakowska) |
| Filologie (rusycystyka, turkologia) |
| Informatyka |
| Turystyka i rekreacja (AWF) |
| Handel |
| Mechanika |
| Elektryka |
| Zarządzanie |
| Marketing |
| Rachunkowość |

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

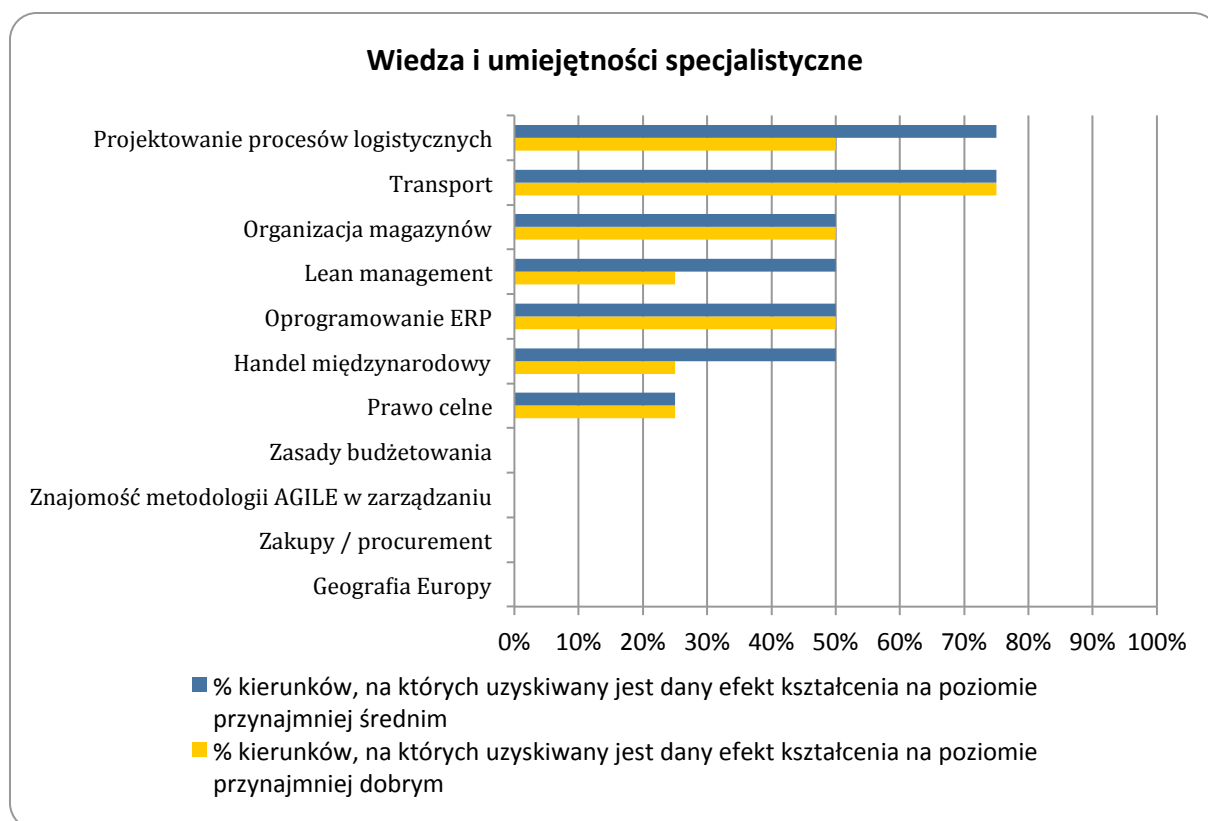
Uzyskiwanie poszczególnych efektów kształcenia w każdej z czterech grup kompetencji zaprezentujemy na kilku wykresach poniżej. Nie będą to średnie odpowiedzi jak w przypadku popytu na kompetencje, a procent przebadanych kierunków, na których dany efekt kształcenia uzyskiwany jest w stopniu przynajmniej średnim oraz w stopniu przynajmniej dobrym - wyniki procentowe dają lepszy ogólny obraz sytuacji niż zastosowanie średniej lub średniej ważonej.

Z drugiej strony programy nauczania zawierają efekty kształcenia, które dla określonej branży mają znaczenie ograniczone (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 – co dość zaskakujące – ponad jedna trzecia z nich (w tym **zasady budżetowania, geografia Europy i zakupy / procurement**) nie uczona jest nawet w stopniu średnim na żadnym ze specjalistycznych kierunków. Kompetencjami najczęściej kształconymi na poziomie przynajmniej średnim są **wiedza z zakresu transportu oraz projektowanie procesów logistycznych** (75%); na połowie kierunków kształcone są kompetencje z zakresu **obsługi oprogramowania ERP, organizacji magazynów, lean management i handlu międzynarodowego**. (Ryc. 10).

W zakresie wiedzy i umiejętności biznesowych (Ryc. 11) – co szczególnie ciekawe w świetle konsensusu wśród pracodawców na temat słabego przyswojenia tej kompetencji po stronie kandydatów – na wszystkich kierunkach przekazywana jest **wiedza na temat branży oraz najnowszych w niej trendach** (100%). W szerokim (75%) lub umiarkowanym (50%) stopniu kształcone są również **finanse i rachunkowość, obsługa programów biurowych oraz prawo i przepisy prawne**.

¹⁶ Zachowano oryginalne nazwy wskazywane przez przedsiębiorców; poszczególne kategorie nie zawsze są rozłączne.

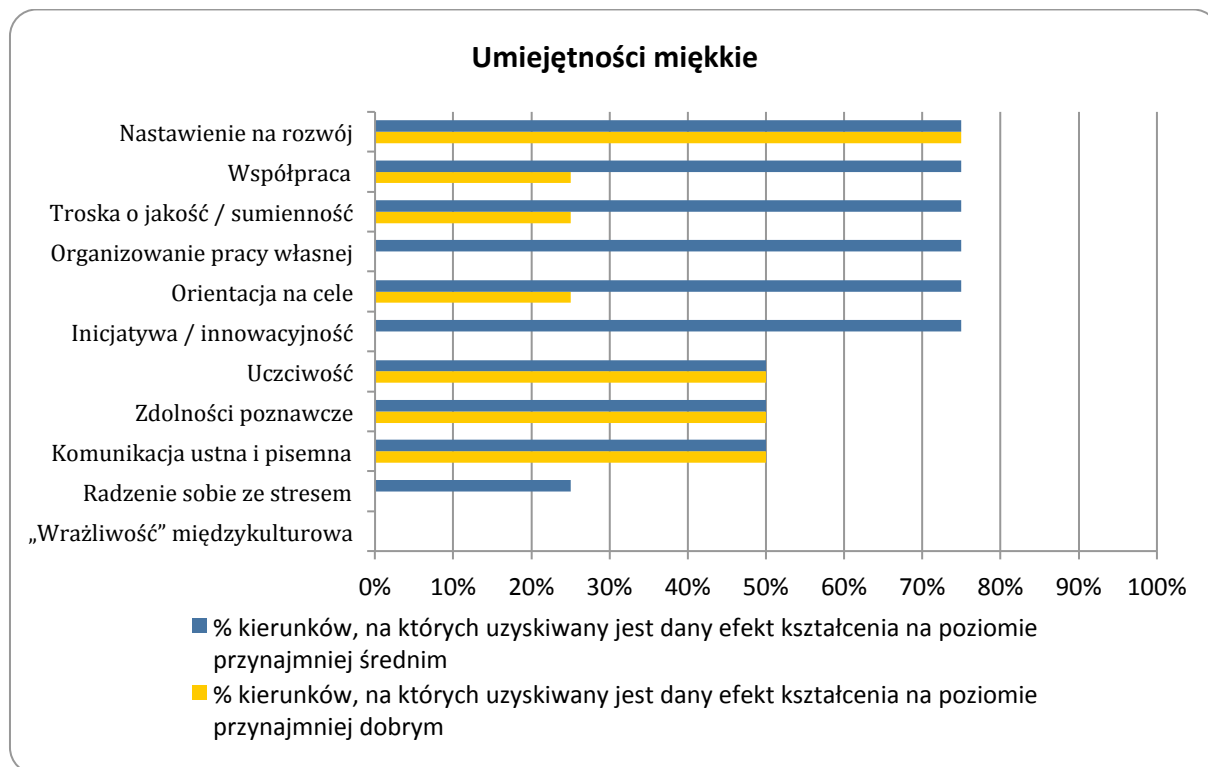


Rycina 10. Procent kierunków i specjalizacji, na których uzyskiwane są w stopniu przynajmniej średnim i dobrym efekty kształcenia z obszaru „Wiedza i umiejętności specjalistyczne” (perspektywa uczelni).



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).

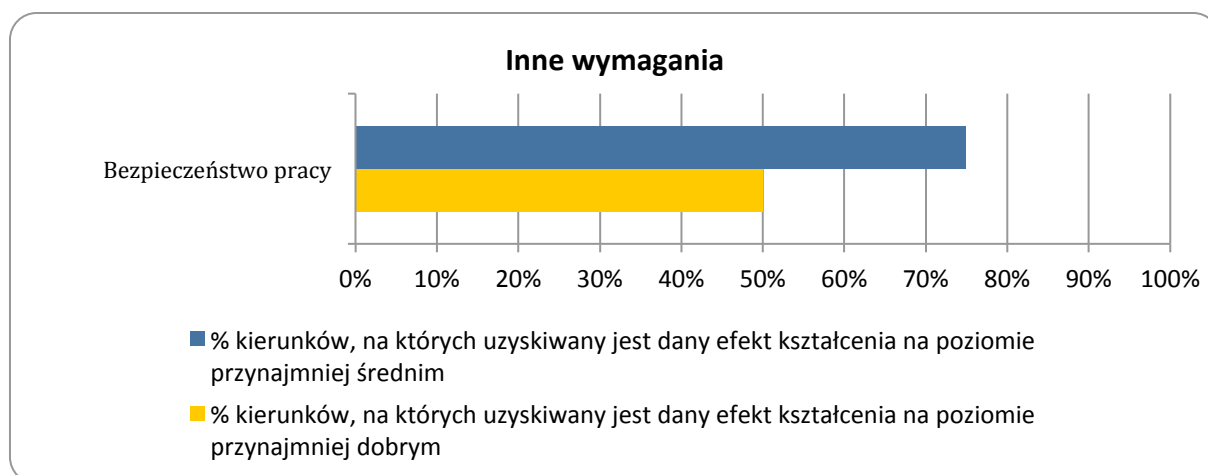
Ponad połowa kompetencji z obszaru umiejętności miękkich (w tym **inicjatywa, orientacja na cele, organizowanie pracy własnej, troska o jakość / sumienność i współpraca**) kształcona jest na poziomie przynajmniej średnim w 75% uczelni biorących udział w badaniu (Ryc. 12). Za niepokojący fakt, szczególnie w kontekście przemian związanych z globalizacją, uznać można, że **wrażliwość kulturowa** nie kształcona była w stopniu przynajmniej średnim na żadnej z uczelni.



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), w ramach których tylko jedna kompetencja miała charakter umiejętności, która może być kształcona w szkole wyższej – **bezpieczeństwo pracy** w stopniu średnim kształcona jest na 75%, a w stopniu dobrym na połowie z uczelni biorących udział w badaniu.

Jeśli chodzi o kształcenie umiejętności językowych to bezpośrednio za jego jakość odpowiadają kolegia językowe. Z reguły, na analizowanych kierunkach obowiązkowym lektoratem 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 |
| Statystyczna analiza danych |
| Zarządzanie zapasami |
| Znajomość zasad działania tachografów analogowych i cyfrowych |
| Znajomość zasad funkcjonowania łańcuchów logistycznych i istoty logistyki oraz spedycji krajowej i zagranicznej |
| Znajomość zasad prowadzenia ewidencji czasu pracy kierowców |
| Znajomość zasad organizacji rynku usług transportu drogowego osób i rzeczy |
| Znajomość rodzajów form ubezpieczeń dotyczących transportu drogowego osób i rzeczy |
| Znajomość zagadnień dotyczących profilaktycznej opieki medycznej i udzielania pierwszej pomocy przedlekarskiej |

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 transportu i logistyki nie występuje; współczynniki korelacji zarówno dla wiedzy i umiejętności biznesowych jak i dla umiejętności miękkich okazały się być bliskie zeru (korelacja $r=0,04^{17}$ i $r=-0,02$, odpowiednio). Z umiarkowaną korelacją, jednak w kierunku odwrotnym (korelacja $r=0,33$) mamy do czynienia w przypadku wiedzy i umiejętności specjalistycznych. **Oznacza to, że ogólnie rzecz biorąc w obszarze kompetencji specjalistycznych kompetencje, które są trudne do pozyskania na rynku są jednocześnie deklaratorywnie realizowane jako efekty kształcenia na kierunkach z zakresu logistyki, transportu i spedycji.**

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).

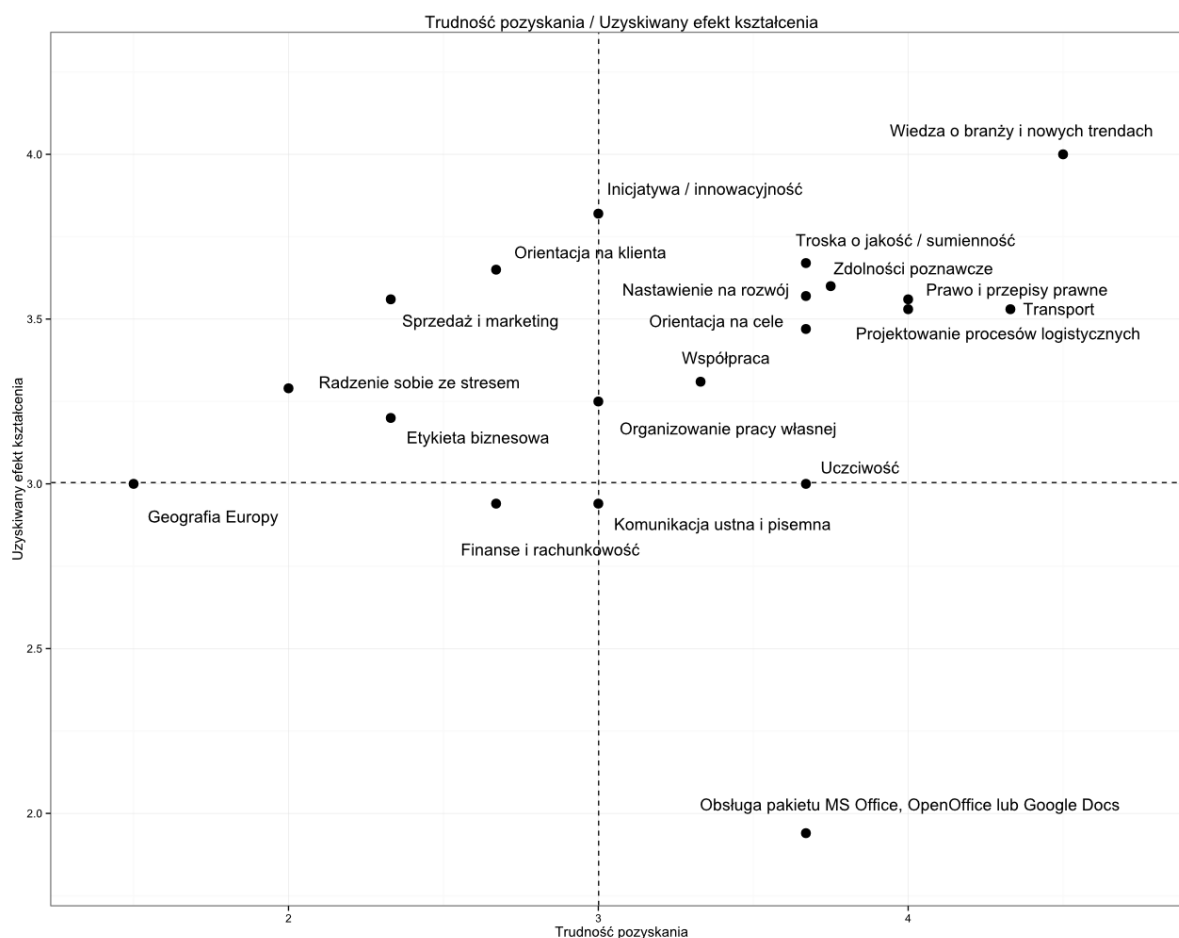
Jedna z nich wiąże się z zaobserwowanym zróżnicowaniem poziomu rozwoju procesów personalnych w firmach – kłopot z pozyskaniem odpowiednich kandydatów może więc wynikać ze stosowania nieodpowiednich narzędzi rekrutacyjnych i selekcyjnych, polityki wynagradzania czy też programów wdrażania do pracy (*onboarding*). 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 turystycznej, outsourcingowej), w innych miastach, a nawet poza granicami kraju. Poszczególne kompetencje mogą być również inaczej rozumiane

¹⁷ 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).

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

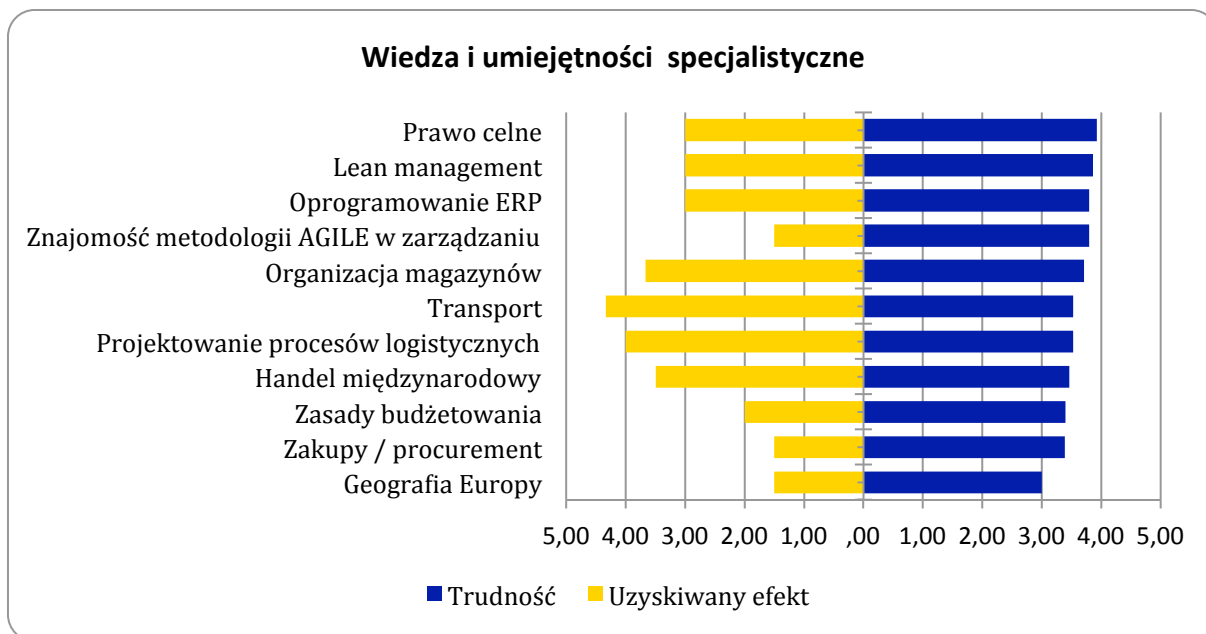
Rycina 14 przedstawiają zależność pomiędzy trudnością pozyskania określonych kompetencji a uzyskiwanymi efektami kształcenia w ich zakresie dla dwudziestu najważniejszych kompetencji w branży transport i logistyka (tam, gdzie pośród 20 najważniejszych kompetencji znalazły się kompetencje nie analizowane po stronie podażowej – 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).

W branży transportu i logistyki wyniki wskazują na zbieżność ocen firm i uczelni w zakresie takich kompetencji jak **obsługa pakietów biurowych, uczciwość oraz komunikacja ustna i pisemna** (kształcone i łatwo dostępne) oraz **orientacja na klienta, sprzedaż i marketing, radzenie sobie ze stresem, etykieta biznesowa** (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. **wiedzy o branży i nowych trendach, troski o jakość, zdolności poznawczych, prawa i przepisów prawnych oraz wiedzy z zakresu transportu.**



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 obciążoną skalę (od 1,5 do 5,0 dla trudności oraz od 1,5 do 4,5 dla uzyskiwanych efektów).

W obszarze wiedzy i umiejętności specjalistycznych, pomiędzy oceną stopnia realizacji efektów kształcenia na uczelniach a trudnością ich pozyskiwania w opinii pracodawców istnieje znaczny rozdźwięk – kompetencje takie jak **organizacja magazynów, transport** czy **projektowanie procesów logistycznych** są trudne do pozyskania a jednocześnie kształcone w znacznym stopniu. Inaczej wygląda sytuacja w zakresie takich kompetencji jak **zasady budżetowania, zakupy i geografia Europy**, które są równocześnie umiarkowanie trudne do pozyskania, a zarazem kształcone bardzo ograniczonym stopniu na uczelniach (patrz Ryc. 24). Uczelnie i pracodawcy zgadzają się co do jednego – **zwinne metodyki zarządzania projektami** są trudne do pozyskania i jednocześnie nie kształcone na uczelniach.



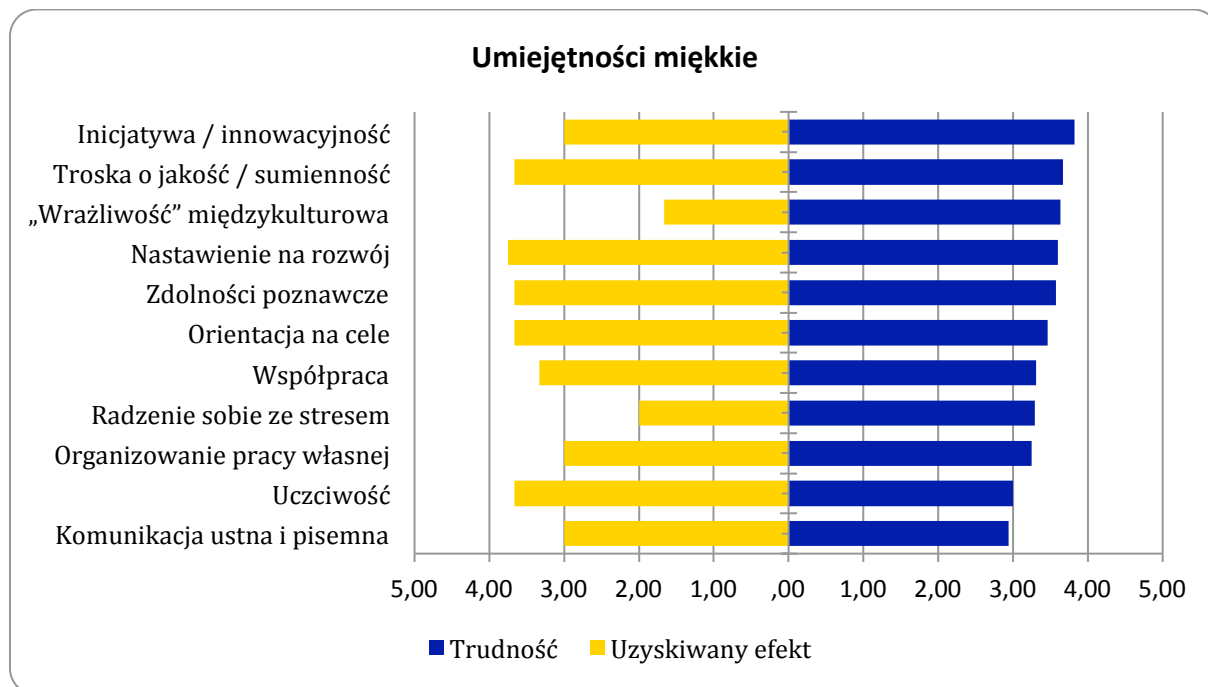
Rycina 24. Zestawienie trudności pozyskania kompetencji (perspektywa pracodawców) z uzyskiwanymi efektami kształcenia (perspektywa szkół wyższych) w obszarze „Wiedza i umiejętności specjalistyczne”

Kompetencje w obszarze wiedzy i umiejętności biznesowych, które są trudne do zdobycia i w umiarkowanym stopniu kształcone na uczelniach to: **orientacja na klienta, sprzedaż i marketing, zamówienia publiczne, zarządzanie projektami i zespołem oraz etykieta biznesowa**. „Konfliktowe” kompetencje, trudne do pozyskania i kształcone na uczelniach to m.in. **wiedza o branży i nowych trendach, oraz prawo i przepisy prawne** (zob. Ryc. 25)



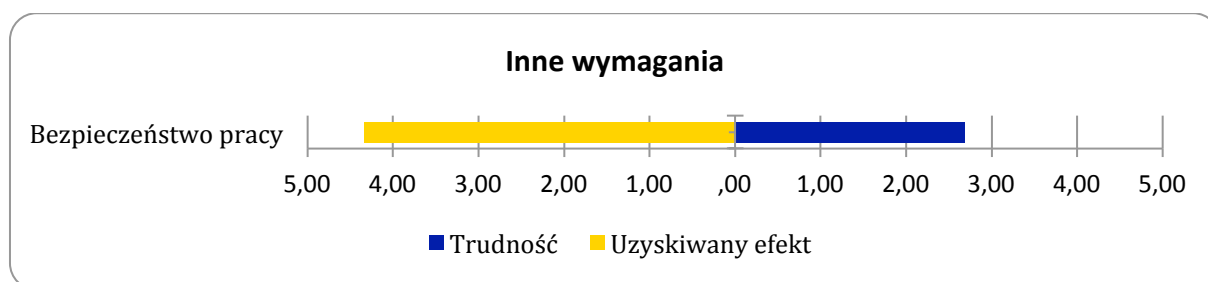
Rycina 25. Zestawienie trudności pozyskania kompetencji (perspektywa pracodawców) z uzyskiwanymi efektami kształcenia (perspektywa szkół wyższych) w obszarze „Wiedza i umiejętności biznesowe”

W zakresie kompetencji miękkich (Ryc. 26) największe rozbieżności w branży transportu i logistyki dotyczą **troski o jakość, nastawienia na rozwój, zdolności poznawczych i orientacji na cel**. Pracodawcy i uczelnie zdają się mieć podobną perspektywę na jakość kształcenia **wrażliwości międzykulturowej** – jest to kompetencja trudna do pozyskania, a jednocześnie szkoły przyznają, że uczą jej w bardzo ograniczonym stopniu.



Rycina 26. Zestawienie trudności pozyskania kompetencji (perspektywa pracodawców) z uzyskiwanymi efektami kształcenia (perspektywa szkół wyższych) w obszarze „Umiejętności miękkie”

W przypadku innych wymagań dotyczących **bezpieczeństwa pracy** dała zauważyć się zgodność (zob. Ryc. 27) – kompetencja ta uznawana jest za stosunkowo łatwą do pozyskania, jednocześnie uczelnie przyznają, że uczą jej na dość wysokim poziomie.



Rycina 27. Zestawienie trudności pozyskania kompetencji (perspektywa pracodawców) z uzyskiwanymi efektami kształcenia (perspektywa szkół wyższych) w obszarze „Inne wymagania”

WNIOSKI KOŃCOWE I REKOMENDACJE

Branża transportu i logistyki zajmuje szczególne miejsce w planach rozwoju strategicznego Krakowa. Z jednej strony, jak wskazują na to przeprowadzone badania ilościowe oraz liczne wywiady z ekspertami dziedzinowymi, **transport i logistyka nie należą do największych ani najbardziej dynamicznie rozwijających się branż w Krakowie**. Z drugiej strony, ze względu na swoje wyjątkowe położenie komunikacyjne, bogate tradycje oraz plany inwestycyjne, **Kraków wydaje się oferować wyjątkowe szanse wzrostu branży w następnych pięciu latach**. Potencjał ten warto wykorzystać, w tym celu konieczne jest jednak oparcie się na świadomości tego jakiego rodzaju wyzwania i szanse oferuje w zakresie branży transportu i logistyki krakowski rynek pracy.

Pracodawcy pracujący w branży transportu i logistyki wskazują na szereg wyzwań związanych z niedoborami kompetencyjnymi kandydatów do pracy na stanowiska kierowcy, kierownika magazynu, spedytora czy logistyka. **Pierwszym znaczącym wyzwaniem jest dość niezłożony charakter stanowisk, na które prowadzona jest rekrutacja w branży**. Większość ekspertów i pracodawców wskazywała że na obecnym poziomie rozwoju, branża nie potrzebuje absolwentów szkół wyższych – tam, gdzie praca jest prosta, wystarczają absolwenci szkół zawodowych (aczkolwiek w tym zakresie wskazywane są olbrzymie deficyty), a tam, gdzie jest bardziej złożona, wystarczy stosunkowo krótkie przeszkolenie bez potrzeby angażowania osób z wyższym wykształceniem. Niektórzy pracodawcy sugerowali nawet, że najlepszym rezerwuarem kadr są dla nich filologie, co przybliżałoby branżę transportu i logistyki pod tym względem do branży ITO/BPO i branży turystycznej. **Drugim wyzwaniem jest charakter edukacji akademickiej w obszarze transportu i spedycji**. Wielu pracodawców wskazywało, że przychodzącym do nich absolwentom krakowskich uczelni brakuje podstawowej wiedzy na temat branży oraz, co gorsza, zbioru zachowań które można byłoby nazwać kulturą lub etyką pracy (solidność, sumienność, rzetelność, motywacja i zaangażowanie). **Trzecim wyzwaniem jest wizerunek branży**. Pracodawcy wskazywali, że praca w branży transportu i spedycji bardzo rzadko jest pierwszym wyborem osób rozpoczynających w niej pracę. Po części może być to związane ze specyfiką pracy (zarówno praca kierowcy, jak i spedytora związana jest z wysokim poziomem stresu, wysiłku, nietypowymi godzinami pracy i określonymi uprawnieniami, czy to prawa jazdy czy Certyfikatu Kompetencji Zawodowych CPC), po części jednak związane to może być ze stereotypami na temat branży. **Czwartym wyzwaniem jest bezpośrednia konkurencja z innymi firmami w Małopolsce (szczególnie z Nowym Sączem) i na Śląsku oraz za granicą**. Pracodawcy sugerowali, że rozwój pracowników w branży wiąże się z ogromnym ryzykiem, ponieważ wyszkolony pracownik zwiększa swoją wartość rynkową i bardzo często jest bezpośrednio pozyskany przez firmy spoza Krakowa lub spoza Polski.

Inne grupa ograniczeń rozwoju branży wiąże się z barierami natury ekonomicznej, administracyjnej oraz prawnej, które utrudniają realizację inwestycji oraz zniechęcają potencjalnych inwestorów. Pracodawcy i eksperci wskazywali, że potencjalni pracownicy branży nie mogą liczyć na bezpośrednie wsparcie państwa lub miasta w zakresie dofinansowania kursów czy certyfikatów pozwalających na pracę w zawodzie. W tym zakresie pracodawcy wskazywali również, że nie czują wystarczającego wsparcia ze strony Inspektoratu Transportu Drogowego, który w ich oczach stał się narzędziem fiskalizmu a nie pomocy.

Podsumowanie najważniejszych ustaleń badania dotyczących podaży i popytu na kompetencje prezentuje Tabela 13.

Interpretując wyniki należy pamiętać, o czym wspominaliśmy już kilkakrotnie – chodź skoncentrowane na prostych zadaniach, firmy transportowe i spedycyjne poszukują szerokiego spektrum pracowników. Oznacza to, że **katalog najważniejszych kompetencji dla branży transportu i spedycji jest w istocie konglomeratem różnych oczekiwań, które nie zawsze dotyczą wyłącznie jednego stanowiska pracy** i niemożliwe jest, aby absolwent jednego kierunku posiadał je wszystkie.

| | |
|---|---|
| Najważniejsze kompetencje poszukiwane obecnie przez pracodawców | Uczciwość, transport, język angielski, troska o jakość / sumienność, radzenie sobie ze stresem, komunikacja ustna i pisemna, obsługa pakietu MS Office, OpenOffice lub Google Docs, orientacja na klienta, sprzedaż i marketing, prawo jazdy kat. B, inicjatywa / innowacyjność, organizowanie pracy własnej, zdolności poznawcze język niemiecki, projektowanie procesów logistycznych, współpraca, orientacja na cele, wiedza o branży i nowych trendach, geografia Europy, prawo i przepisy prawne |
| Największy relatywny wzrost znaczenia kompetencji w perspektywie 5 lat | Techniczny język niemiecki, lean management, zakupy / procurement, „wrażliwość” międzykulturowa, zarządzanie projektami i zespołem, wiedza o branży i nowych trendach, organizacja magazynów, oprogramowanie ERP, organizowanie pracy własnej, techniczny język angielski, nastawienie na rozwój, etykieta biznesowa |
| Najtrudniej dostępne na rynku pracy, a zarazem ważne kompetencje | Troska o jakość / sumienność, transport, inicjatywa / innowacyjność, wiedza o branży i nowych trendach, orientacja na klienta |
| Najłatwiej dostępne na rynku pracy, a zarazem ważne kompetencje | Prawo jazdy kat. B, obsługa pakietu MS Office, OpenOffice lub Google Docs, język angielski, uczciwość, komunikacja ustna i pisemna |
| Najczęściej uzyskiwane zdaniem uczelni efekty kształcenia ważne z perspektywy pracodawców | Transport wiedza o branży i nowych trendach, uczciwość, troska o jakość / sumienność, projektowanie procesów logistycznych, prawo i przepisy prawne, obsługa pakietu MS Office, OpenOffice lub Google Docs |

Tabela 13. Syntetyczne podsumowanie wyników badań bilansu kompetencji dla branży transportu i logistyki.

Współpraca na linii szkoły wyższe i przedstawiciele branży wydaje się być bardzo ograniczona, opierająca się na pojedynczych projektach i osobistych więziach, co nie pozwala na efektywne przepływy kompetencji, ale również utrudnia budowanie pozytywnego wizerunku branży. **Wydaje się, że rozwiązaniem byłoby tutaj nawiązanie relacji między firmami a kierunkami zidentyfikowanymi jako potencjalne rezerwuary kandydatów (logistyka, spedycja, transport, ale również filologie, administracja czy zarządzanie) w zakresie praktyk, wizyt studyjnych lub krótkich szkoleń** – z poprzednich badań wiemy, że istnieje związek między zaangażowaniem w tego rodzaju współpracę a efektywnością naboru wysokiej jakości kandydatów.

Jeśli chodzi o uwagi pracodawców w zakresie braków kompetencyjnych absolwentów, jak wskazują zebrane dane i pogłębione wywiady, bardzo często spotyka się ze zrozumieniem i potwierdzeniem tej diagnozy po stronie uczelni. Wydaje się, że jest to kolejne pole, w którym współpraca pomiędzy firmami i uczelniami może przynieść im korzyści. **Wspólne akcje informacyjne i promocyjne skierowane do studentów, ale i uczniów szkół ponadgimnazjalnych z pewnością byłyby również korzystne dla samych uczniów i studentów pozwalając im wybrać optymalną ścieżkę kariery.**

Dużym ograniczeniem i wyzwaniem dla firm z analizowanych branż są kwestie formalno-prawne oraz administracyjne. Wyzwaniem, na które wskazywali niektórzy eksperci jest na przykład przedłużający się proces powołania Ośrodka Samodoskonalenia Techniki Jazdy, w ramach którego udostępniona miała być płyta do ćwiczeń – tego rodzaju kwestia są w stanie zbudować nie porozumienia między biznesem a UMK oraz zbudować przyjazną atmosferę współpracy.

Jako ostatni kluczowy element w budowaniu sukcesu branży, część przedstawicieli firm zwracała uwagę na aspekt rozwoju miasta, tworzenia atmosfery wsparcia dla inwestorów oraz strategicznego myślenia o sieci komunikacyjnej. **Według ekspertów konieczne jest jeszcze bardziej intensywne, długofalowe myślenie o rozwoju miasta pod kątem dróg oraz komunikacji publicznej tak, aby tworzone inwestycje nie doprowadziły do jeszcze większych wyzwań komunikacyjnych.** Wskazywano, że miastu potrzebna jest odwaga w podejmowaniu dalekosiężnych, nawet niepopularnych decyzji inwestycyjnych, takich jak metro lub kolejka miejska, budujących nowy wizerunek i strukturę przestrzenną miasta.

ZAŁĄCZNIK 1. LISTA KOMPETENCJI I EFEKTÓW KSZTAŁCENIA¹⁸

| Wiedza i umiejętności specjalistyczne | | |
|---------------------------------------|--|--|
| Lp. | Nazwa | Opis kompetencji i efektu kształcenia |
| 1 | Geografia Europy | Wiedza z zakresu geografii obszaru europejskiego |
| 2 | Zakupy / procurement | Wiedza z zakresu zakupów / procurementu |
| 3 | Transport | Wiedza z zakresu transportu |
| 4 | Handel międzynarodowy | Wiedza z zakresu handlu międzynarodowego |
| 5 | Prawo celne | Wiedza z zakresu prawa celnego / Kodeksu Celnego |
| 6 | Oprogramowanie ERP | Umiejętność praktycznego wykorzystania oprogramowania służącego do obsługi planowania zasobów przedsiębiorstwa (np. SAP) |
| 7 | Lean management | Umiejętność wykorzystania zasad lean manufacturing w zarządzaniu |
| 8 | Znajomość metodologii AGILE w zarządzaniu projektami | Umiejętność efektywnej pracy w grupach posługujących się miękkimi metodologiami zarządzania projektami (AGILE, SCRUM itp.) |
| 9 | Projektowanie procesów logistycznych | Umiejętność projektowania procesów logistycznych |
| 10 | Zasady budżetowania | Umiejętność wykorzystania w praktyce zasad budżetowania wydatków przedsiębiorstwa |
| 11 | Organizacja magazynów | Umiejętność efektywnej organizacji pracy i planowania przestrzennego magazynów |

| Wiedza i umiejętności biznesowe | | |
|---------------------------------|-----------------------------------|---|
| Lp. | Nazwa | Opis kompetencji i efektu kształcenia |
| 1 | Prawo i przepisy prawne | Wiedza na temat i rozumienie prawa, przepisów, rozporządzeń, ustaw i norm i standardów specyficznych dla funkcjonowania branży |
| 2 | Zamówienia publiczne | Wiedza na temat obowiązującego prawa w zakresie zamówień publicznych |
| 3 | Wiedza o branży i nowych trendach | Wiedza na temat funkcjonujących w branży podmiotów i ich otoczenia, rozumienie specyfiki i kontekstu funkcjonowania branży oraz znajomość nowych trendów i kierunków rozwoju |
| 4 | Finanse i rachunkowość | Znajomość i rozumienie podstawowych aspektów ekonomicznych działalności firm w branży. Rozumienie wskaźników finansowych i znajomość podstaw rachunkowości. |
| 5 | Sprzedaż i marketing | Umiejętność przygotowywania i analizy ofert handlowych i biznesowych, w tym diagnozy potrzeb i oczekiwań klienta. Umiejętność prowadzenia negocjacji handlowych. Znajomość metod i technik marketingowych |
| 6 | 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 |

¹⁸ Prezentowane tu katalogi kompetencji i efekty kształcenia są wynikiem analizy ogłoszeń o pracę, analizy danych zastanych 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”.

| | | |
|---|---|--|
| 7 | Zarządzanie projektami i zespołem | Umiejętność efektywnej pracy w grupach posługujących się specyficznymi dla branży metodologiami zarządzania projektami. Umiejętność kierowania pracami zespołu projektowego. |
| 8 | Obsługa pakietu MS Office, OpenOffice lub Google Docs | Wykorzystywanie w efektywny sposób możliwości podstawowych pakietów oprogramowania biurowego |
| 9 | Orientacja na klienta | Zaspokajanie potrzeb i oczekiwań klienta, branie pod uwagę perspektywy klienta w oferowaniu rozwiązań |

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

| Języki obce i inne wymagania | | |
|------------------------------|----------------------------|---|
| Lp. | Nazwa | Opis kompetencji i efektu kształcenia |
| 1 | Język angielski | Posiada umiejętność posługiwania się językiem obcym umożliwiającym prowadzenie sprawnej i efektywnej komunikacji zarówno ustnej, jak i pisemnej. |
| 2 | Język niemiecki | Posiada umiejętność posługiwania się językiem obcym umożliwiającym prowadzenie sprawnej i efektywnej komunikacji zarówno ustnej, jak i pisemnej. |
| 3 | Techniczny język angielski | Posiada umiejętność posługiwania się specjalistycznym językiem obcym umożliwiającym prowadzenie rozumienie i tworzenie dokumentacji technicznej, sprawną i efektywną komunikację z innymi przedstawicielami branży, zarówno ustną, jak i pisemną. |
| 4 | Techniczny język niemiecki | Posiada umiejętność posługiwania się specjalistycznym językiem obcym umożliwiającym prowadzenie rozumienie i tworzenie dokumentacji technicznej, sprawną i efektywną komunikację z innymi przedstawicielami branży, zarówno ustną, jak i pisemną. |
| 5 | Bezpieczeństwo pracy | Wiedza z zakresu i rozumienie przepisów BHP i ochrony przeciwpożarowej |
| 6 | Dyspozycyjność czasowa | Elastyczność w zakresie godzin pracy, przyjmowanie nadgodzin z |

| | | |
|----|-------------------------|--|
| | | możliwością ich późniejszego odebrania |
| 7 | Mobilność | Przyjmowanie propozycji wyjazdów związanych z wykonywaniem obowiązków służbowych lub uczeniem się (konferencje, szkolenia) poza miejscem pracy |
| 8 | Prawo jazdy, kat. B | Posiadanie prawa jazdy kategorii B |
| 9 | Prawo jazdy, kat. C | Posiadanie prawa jazdy kategorii C |
| 10 | Prawo jazdy, kat. E | Posiadanie prawa jazdy kategorii E |
| 11 | Karta kierowcy | Posiadanie karty kierowcy dla osób wykonujących przejazdy samochodami wyposażonymi w tachografy cyfrowe |
| 12 | Zaświadczenie lekarskie | Posiadanie aktualnego zaświadczenie lekarskiego i badań psychotechnicznych |
| 13 | Niekaralność | Posiadanie zaświadczenie o niekaralności |

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 pracę. 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 transport i logistyka na podstawie bazy PKD, analizy desk research, rejestrów branżowych oraz wskazań

- ekspertów i firm wstępna lista firm zaproszonych do udziału w badaniu liczyła łącznie 103 podmioty, z czego ankiety wypełniło 20 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 20 firm, zatrudniające w różnych formach ponad tysiąc dwieście pracowników).
3. Analiza podaży kompetencji
- 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 9.
 - 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 wśród 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 4 kierunków studiowania, które w 2016 roku ukończy ponad 200 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 ankierem).

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.