

REKOMENDACJA¹ NR

2.../2020² UZUPEŁNIENIE 1/22

SEKTOROWEJ RADY DS. KOMPETENCJI

TURYSTYKA

1. REKOMENDACJA ZOSTAŁA WYDANA UCHWAŁĄ RADY NR 1/22 UZUPEŁNIENIE REKOMENDACJI 2/20 GŁOSOWANIE ELEKTRONICZNE RADY ... Z DNIA 22.04.2022 R.
2. ANALIZA STANU SEKTORA Z PUNKTU WIDZENIA POTRZEB KOMPETENCYJNYCH, W TYM SZCZEGÓŁOWE UZASADNIENIE DOTYCZĄCE PRZEDSTAWIONYCH REKOMENDACJI W PKT. 3.

Wprowadzenie

Wojna w Ukrainie znacząco pogłębiła poziom niepewności w polskiej branży turystycznej. Perspektywa możliwego odbicia po lockdownach związanych z covid-19 i powrotu do kondycji sprzed pandemii (według prognoz ok. 2023-24 r.) w bieżących realiach stała się mało realna. Wskutek pandemii ogromnym problemem był odpływ doświadczonych pracowników – przetransferowali się do innych branż i nie wykazują chęci powrotu (tylko branża hotelarska utraciła ok. 100 tys. osób). W obecnej, po pandemicznej rzeczywistości przekonanie o niestabilności branży jako miejsca pracy i rozwoju zawodowego niestety stało się dodatkowym czynnikiem hamującym napływ nowych kandydatów (dodatkowo wciąż nierozwiązany problem są ich braki kompetencyjne). Napływ uchodźców z Ukrainy stał się zarzewiem dyskusji na temat możliwości ich wykorzystania w niwelowaniu problemów kadrowych w branży turystycznej. Często niedostrzeganym, a trudnym wyzwaniem, z którym branża musi się mierzyć, jest ewolucja pokoleniowa. Następujące po sobie generacje stawiają przed działaniami personalnymi nowe wyzwania i wpływają w znaczącym stopniu na efektywność firmy. Organizacje coraz częściej stykają się z problemem, jak mają efektywnie zarządzać pracownikami pokoleń X, Y i Z by pogodzić ich interesy i potrzeby?

Podejmowanie decyzji biznesowych w tak trudnych, niepewnych warunkach jest znacznie utrudnione i bez wątpienia obarczone dużym ryzykiem. Obserwowany wysoki poziom wrażliwości turystyki na szoki zewnętrzne uprawnia do stwierdzenia, że konieczne jest wypracowanie mechanizmów i rozwiązań mogących zapewnić

¹ Środki, którymi PARP dysponuje na wdrażanie rekomendacji, niejednokrotnie są niewystarczające, żeby zaspokoić zapotrzebowanie na kompetencje w sektorze. Dlatego też, rekomendacja ma być **drogowskazem** dla innych instytucji przy podejmowaniu planów związanych z finansowaniem edukacji. W związku z powyższym, rekomendacja nie powinna ograniczać się tylko do perspektywy finansowej, którą dysponuje PARP, ale obejmować całe, identyfikowane przez sektor zapotrzebowanie.

² Numer rekomendacji wydanej przez Sektorową Radę ds. Kompetencji/rok jej wydania.

zrównoważony rozwój branży. O ile w okresie przedpandemicznym strategię rozwoju branży turystycznej koncentrowały się na podejmowaniu działań służących maksymalizacji zysków, to obecna sytuacja w znacznej mierze wskazuje, że równie ważne może być wypracowanie rozwiązań służących minimalizacji strat w sytuacji ciągłego ryzyka i zagrożenia (Czernicki Ł., Kukołowicz P., Miniszewski M, 2020).

Konieczność dostosowywania się do dynamicznie zmieniających się uwarunkowań otoczenia oraz rozwiązywania wewnętrznych problemów powoduje, że „zmiany” i ich wdrażanie stają się nieodłączną cechą życia organizacyjnego na współczesnym rynku. Z tego względu efektywne „zarządzanie zmianami” można uznać za niezwykle cenną umiejętność menadżerską, decydującą o przetrwaniu i dalszym rozwoju przedsiębiorstwa. Wspólnym mianownikiem dla osiągnięcia zamierzonych rezultatów zmian są „ludzie” (kapitał ludzki).

W związku z powyższym zdefiniowano dwie rekomendacje będące odpowiedzią na zdiagnozowane we wstępie problemy:

Ad 1). Realizacja szkolenia dla kadr menadżerskich branży turystycznej pn. „Zarządzanie zmianą”

Współczesna rzeczywistość coraz częściej określana jest modelem VUCA, który po raz pierwszy użyty został w latach 90-tych XX wieku w celu opisanego specyfiki otoczenia poprzez cztery podstawowe cechy takie jak: zmienność, niepewność, złożoność oraz dwuznaczność. Zmienność jest związana z tempem i zakresem zachodzących zmian, niepewność dotyczy obecnej i przyszłej sytuacji organizacji, złożoność jest wynikiem oddziaływania otoczenia, natomiast dwuznaczność obejmuje niejasny przekaz płynący z działań oraz wydarzeń (Swarbrick, Stearman 2012).

Zmienność, wymieniana jako element modelu VUCA, jest jedną z charakterystycznych cech w sektorze usług turystycznych, bowiem odnosi się do szybkości zmian w sektorze i poszczególnych branżach, a także z wahaniami popytu.

Niepewność odnosi się do stopnia, w jakim można analizować rzeczywistość i przewidywać przyszłość. Niestety dostępne w sektorze usług turystycznych narzędzia badawcze bardzo często przedstawiają jedynie „obraz” lub „wycinek” z przeszłości prezentujący informacje np. o ruchu turystycznym w danym mieście, regionie lub kraju. Przedsiębiorcy funkcjonujący na rynku zmuszeni są w ten sposób do przewidywania przyszłości na podstawie dostępnych danych statystycznych oraz w większym stopniu na podstawie swojej intuicji i obserwacji bieżącej sytuacji na rynku.

Złożoność i niejednoznaczność wiążą się z wieloma czynnikami i danymi, które należy brać pod uwagę przygotowując coraz bardziej złożone produkty turystyczne.

Zmiany najczęściej rozumiane są jako przekształcenia dokonywane przez organizację w swoim potencjale, strukturze, sposobie funkcjonowania czy działania na rynku, w celu zwiększenia własnej efektywności, bądź też lepszego dostosowania się do zmiennych warunków otoczenia (Penc 2007). Niemniej nie są one już wyborem, przed którym stają organizacje, a koniecznością zapewniającą przetrwanie na globalnym konkurencyjnym rynku. Pojawiające się sytuacje, określane mianem „black swan” (Taleb 2007) lub „game changer” takie jak kryzys finansowy, pandemia czy wojna sprawiają, że organizacje z dnia na dzień zmieniają swoje potrzeby w zakresie kompetencji aktualnych i przyszłych pracowników.

Niestety przyczyną wielu niepowodzeń w zarządzaniu zmianami, które mają pomóc organizacjom osiągnąć cele, które były podstawą ich wprowadzenia, jest brak wiedzy i umiejętności menadżerów sektora turystyki w praktyce podejścia do zarządzania tym procesem.

Ad 2). Realizacja szkolenia dla kadr menadżerskich branży turystycznej pn. „Zarządzanie międzykulturowe i zarządzanie różnicowaniem międzypokoleniowym w przedsiębiorstwie”

Funkcjonujące na rynku pracy różne pokolenia pracowników reprezentują wobec swoich pracodawców i klientów różne sposoby myślenia i zachowania będące wynikiem dojrzewania w odmiennych warunkach społecznych i gospodarczych (Wasiuluk, Bańkowska 2021). W relacji do prezentowanych przez nich postaw ujawniają się także zmiany wynikające z procesu globalizacji (w tym członkostwa Polski w UE) i mobilności sprawiające, że owe warunki należy odnosić nie tylko do społeczeństwa polskiego, ale i także do obywateli innych państw, którzy stali się pracownikami i klientami sektora usług turystycznych w Polsce.

Zdefiniowane generacje pokoleń takie jak Radio Babies (1922-1944), Baby Boomers (1945-1964), pokolenie X (1965-1979), pokolenie Y (1980-1994), pokolenie Z (1995-2010) czy pokolenie Alpha (po 2010) są inne przede wszystkim pod względem postaw w stosunku do aktywności zawodowej (oczekiwań wobec pracodawcy, autorytetów, dyscypliny, przywództwa, lojalności i aspiracji) (Wasiuluk, Bańkowska 2021).

Coraz więcej przedstawicieli młodego pokolenia nie uważa pracy za najwyższą wartość poszukując przedsiębiorstw zgodnych z ich poglądami na kwestie społeczne i środowiskowe (Business Insider 2022). Podczas, gdy dla pokolenia X cechą dominującą był pesymizm i cierpliwe oczekiwania na pracę, to dla pokolenia Z cechą charakterystyczną stała się dynamiczność, chęć błyskawicznego osiągnięcia kariery i osiągnięcie równowagi pomiędzy życiem osobistym a pracą.

Funkcjonowanie organizacji na rynku pracobiorcy sprawia, że menadżerowie powinni dysponować wiedzą, umiejętnościami i kompetencjami, które pozwolą im na szybkie diagnozowanie pokoleń pracowników oraz stosowanie odmiennych narzędzi motywacyjnych. Wspieranie tego procesu pozwoli na stworzenie wizerunku organizacji jako atrakcyjnego miejsca pracy, a także pozwoli na lepsze wykorzystanie umiejętności i zdolności pracowników. Na współczesnym rynku pracy skorzystają te przedsiębiorstwa, które elastycznie dopasują się do oczekiwań pracowników i będą uczyć menedżerów jak efektywnie zarządzać różnorodnymi zespołami.

Inną kwestią jest fakt, że we współczesnym zarządzaniu (w tym w sektorze turystyki) współistnienie i interakcja różnych kultur w ramach jednej organizacji jest rzeczą normalną. Z perspektywy odpowiedzialności menedżerów za międzykulturowe zespoły i efekty ich pracy ważne są:

skuteczne komunikowanie się, harmonijna współpraca, poszukiwanie wspólnych, elastycznych rozwiązań, a nie dążenie do dominacji jednej kultury nad drugą (Knap-Stefaniuk 2017). Brak świadomości wagi i znaczenia identyfikowania, analizowania i oceniania czynników kulturowych oraz ich wpływu na funkcjonowanie firmy może mieć negatywne skutki dla skutecznego i sprawnego zarządzania współczesnym przedsiębiorstwem (Kaczmarek 2016).

Źródła:

- Czernicki Ł., Kukołowicz P., Miniszewski M., 2020, Branża turystyczna w Polsce. Obraz sprzed pandemii, Polski Instytut Ekonomiczny, Warszawa.
- Kaczmarek B. (2016), Zarządzanie międzykulturowe – wybrane aspekty [w:] B. Glinkowska (red.), Internacjonalizacja przedsiębiorstw. Uwarunkowania – procesy – wyniki badań, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Knap-Stefaniuk A. (2017), Zarządzanie zasobami ludzkimi w aspekcie międzynarodowym – wybrane zagadnienia, „Nowoczesne Systemy Zarządzania”, nr 2, z. 12.
- Penc J., Decyzje i zmiany w organizacji, Wyd. Difin, Warszawa 2007.
- Swarbrick A., Stearman C. (2012), When it's VUCA, who do you call?, www.trainingjournal.com, dostęp: 6.04.2022.
- Taleb N.N., The Black Swan: The Impact of Highly Improbable, Penguin Books, 2007.

- Wasiluk, A, Bańkowska, M.(2021). Przesłanki dotyczące wyboru miejsca pracy przez pracowników pokolenia X, Y i Z. Zeszyty Naukowe Polskiego Towarzystwa Ekonomicznego w Zielonej Górze, 8(14), 138-159. DOI: 10.26366/PTE.ZG.2021.197

3. ZAPOTRZEBOWANIE NA KOMPETENCJE/KWALIFIKACJE W SEKTORZE³.

KOMPETENCJA/KWALIFIKACJA ⁴	
•	Nazwa kompetencji/kwalifikacji
	Zarządzanie zmianą
	Oczekiwane przez przedstawicieli sektora efekty uczenia się⁵
	<p>Wiedza, umiejętności i kompetencje społeczne:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rozpoznaje rolę menadżera w procesie zmian/w zarządzaniu zmianą.

³ W zależności od potrzeb tabela może być wielokrotnie powielana. Prosimy prezentować poszczególne kompetencje/kwalifikacje w kolejności ich ważności dla sektora. W rekomendacji prosimy ująć wszystkie kompetencje/kwalifikacje, których niedobór rada identyfikuje niezależnie od tego, czy środki konkursu na szkolenia lub doradztwo wynikające z rekomendacji Sektorowych Rad ds. Kompetencji są wystarczające na sfinansowanie usług prowadzących do ich zdobycia. Rekomendacja będzie publicznie dostępna dla innych instytucji wspierających edukację, a więc wskazanie wszystkich zidentyfikowanych luk w sektorze będzie z korzyścią dla przedsiębiorców sektora.

⁴ Przez **kwalifikację** należy rozumieć opis efektów uczenia się, dla których można zidentyfikować proces potwierdzania, że osoba posiada opisane efekty uczenia się. Proces powinien być niezależny od procesu edukacji i obejmować identyfikację, weryfikację i dokumentację posiadanych efektów uczenia się – jest to tzw. **walidacja**. Walidacja powinna być trafna (weryfikowane są te efekty uczenia się, które dotyczą kwalifikacji) oraz rzetelna (wynik walidacji jest niezależny od miejsca, czasu, metod oraz osób przeprowadzających walidację). Walidacja kończy się wydaniem decyzji, które efekty uczenia się zostały osiągnięte, a które nie. Jest podstawą wydania dokumentu stwierdzającego, że osoba posiada kwalifikację – czyli wydania certyfikatu w procesie **certyfikacji**. Kwalifikacją będą m. in. opisy efektów uczenia się, zawarte w kwalifikacjach włączonych do Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji (ZSK), a także zestawy efektów uczenia się wyodrębnione w kwalifikacjach włączonych do ZSK.

Kompetencją będą takie opisy efektów uczenia się, dla których procesów walidacji i certyfikacji nie można zidentyfikować.

⁵ Kompetencje i kwalifikacje należy opisać **efektami uczenia się**. W przypadku kwalifikacji włączonej do ZSK lub części kwalifikacji opis może odwoływać się do odpowiedniego opisu w Zintegrowanym Rejestrze Kwalifikacji (np. poprzez odpowiedni link).

Opis efektów uczenia się powinien przedstawiać efekty uczenia się konieczne do prawidłowego i sprawnego wykonywania określonego rodzaju czynności, zadania lub funkcji. Przez „prawidłowe wykonywanie” rozumie się **wykorzystywanie w działaniu odpowiedniej wiedzy teoretycznej i praktycznej oraz stosowanie się do norm społecznych**, w szczególności odnoszących się do danego rodzaju działalności. Efekty uczenia się powinny być:

- jednoznaczne – niebudzące wątpliwości, niepozwalające na dowolność interpretacji,
- realne – możliwe do osiągnięcia przez osoby, do których usługa jest skierowana,
- możliwe do zweryfikowania,
- zrozumiałe dla osób i podmiotów potencjalnie zainteresowanych usługą.

Podczas formułowania umiejętności korzystne jest stosowanie czasowników operacyjnych, np. „rozdziela”, „definiuje”, „charakteryzuje”, „uzasadnia”, „obsługuje”, „montuje”, „monitoruje”, „planuje”, „projektuje”, „organizuje”, „kontroluje”, „ocenia”, „nadzoruje”. Nie jest zalecane stosowanie czasowników, takich jak „zna”, „wie”, „potrafi”, „rozumie”.

Rekomendujemy wskazanie poziomu kwalifikacji/kompetencji poprzez odniesienie się do sektorowej ramy kwalifikacji (jeśli istnieje) albo do Polskiej Ramy Kwalifikacji.

- Identyfikuje czynniki wymuszające zmiany w organizacji.
- Identyfikuje znaczenie i wpływ zmian na działalność organizacji i jej pracowników.
- Zna narzędzia umożliwiające właściwą strukturyzację organizacji na potrzeby procesu wdrożenia zmian.
- Identyfikuje źródła powodzenia zmiany.
- Zna podstawowe strategie podejścia do zmian i trudnych sytuacji.
- Charakteryzuje typy reakcji ludzi/pracowników na zmiany.
- Rozróżnia narzędzia analizy strategicznej w procesie zarządzania zmianą.
- Analizuje i ocenia gotowość organizacji do przeprowadzenia zmian.
- Projektuje skuteczny przekaz (wewnętrzny i zewnętrzny) w procesie zarządzania zmianą.
- Analizuje i dokonuje wyborów strategicznych na potrzeby zarządzania zmianą.
- Dobiera odpowiednie narzędzia zarządcze do zaistniałej sytuacji zmiany w organizacji.
- Rozwiązuje problemy towarzyszące wdrażaniu zmian organizacyjnych.
- Jest zorientowany na kreatywne rozwiązywanie problemów.
- Wykazuje cechy lidera w zespole.
- Jest krytyczny wobec posiadanej wiedzy w temacie zarządzania zmianą oraz do jej stałego aktualizowania.

Czy powyższy opis efektów uczenia jest włączony do Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji?

Nie

Walidacja i certyfikacja

Czy dla wyżej opisanych efektów uczenia się można zidentyfikować procesy walidacji i certyfikacji?

Tak, można zidentyfikować - opis jest kwalifikacją.

Szacowana skala niedoboru kompetencji/kwalifikacji

Rada rekomenduje, aby zakresem szkoleń objąć grupę 150 uczestników.

Ln 1

Opis usługi rozwojowej

Minimalne wymagania dotyczące usługi:

Powinna być zapewniona możliwość zespołowej i samodzielnej pracy z dostępem do komputera i Internetu oraz tradycyjnych arkuszy papierowych.

Szkolenie: min. 16h

Grupa powinna liczyć od 8 do 15 osób. Minimum 50% zajęć powinno mieć charakter praktyczny.

Optymalne cechy dobrej usługi:

Powinna być zapewniona możliwość zespołowej i samodzielnej pracy z dostępem do komputera i Internetu oraz tradycyjnych arkuszy papierowych.

Szkolenie powinno być prowadzone przez specjalistów – teoretyków i praktyków z dziedziny zarządzania, posiadających min. 3 letnie doświadczenie zawodowe

Grupa powinna liczyć od 8 do 15 osób. Minimum 50% zajęć powinno mieć charakter praktyczny.

Czy przedstawiciele sektora dopuszczają możliwość realizacji usług rozwojowych obejmujących tylko część efektów uczenia się dla kompetencji/kwalifikacji?

NIE

Jeśli powyżej zaznaczono „Tak”, opisz, w jakie grupy należy zestawiać poszczególne efekty, żeby planować usługę rozwojową i jakie warunki (minimalne i optymalne) powinna wtedy spełniać:

Czy powyższy opis efektów uczenia jest włączony do Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji?

NIE

Potencjalni uczestnicy usług rozwojowych

Szkolenie branży turystycznej: kadra menadżerska i kierownicza średniego szczebla

Walidacja i certyfikacja

Jeśli w tabeli „Kompetencja/kwalifikacja” („zielona część”) w polu „Walidacja i certyfikacja” zaznaczono „Tak”, to:

- a) czy Rada dopuszcza finansowanie ze środków POWER 2.21. samych usług rozwojowych albo
- b) czy Rada dopuszcza finansowanie usługi rozwojowej pod warunkiem, że podmiot ją świadczący zaplanował proces walidacji/certyfikacji efektów uczenia się?

Rada dopuszcza finansowanie usługi rozwojowej pod warunkiem, że podmiot ją świadczący zaplanował proces walidacji/certyfikacji efektów uczenia się.

Dodatkowe uwagi⁶

Poszczególne moduły będą zakończone walidacją. Certyfikacji będą podlegać efekty uczenia się ze wszystkich modułów.

⁶Np. wskazanie województw/regionów Polski, w których zapotrzebowanie na określone kompetencje/kwalifikacje/części kwalifikacji jest największe.

KOMPETENCJA/KWALIFIKACJA⁷

Lp. 2. Nazwa kompetencji/kwalifikacji

Zarządzanie międzykulturowe i zarządzanie różnicowaniem międzypokoleniowym

Oczekiwane przez przedstawicieli sektora efekty uczenia się⁸

Wiedza, umiejętności i kompetencje społeczne:

- Identyfikuje wybrane style zarządzania na rynku międzynarodowym wynikające z odmienności kulturowych.
- Rozróżnia i charakteryzuje poszczególne generacje (X, Y, Z, itd.).
- Opisuje metody rozwiązywania konfliktów w zespołach międzykulturowych i międzypokoleniowych.
- Dobiera styl prowadzenia biznesu ze względu na różnorodność kulturową i międzypokoleniową zespołu pracowniczego

⁷ Przez **kwalifikację** należy rozumieć opis efektów uczenia się, dla których można zidentyfikować proces potwierdzania, że osoba posiada opisane efekty uczenia się. Proces powinien być niezależny od procesu edukacji i obejmować identyfikację, weryfikację i dokumentację posiadanych efektów uczenia się – jest to tzw. **walidacja**. Walidacja powinna być trafna (weryfikowane są te efekty uczenia się, które dotyczą kwalifikacji) oraz rzetelna (wynik walidacji jest niezależny od miejsca, czasu, metod oraz osób przeprowadzających walidację). Walidacja kończy się wydaniem decyzji, które efekty uczenia się zostały osiągnięte, a które nie. Jest podstawą wydania dokumentu stwierdzającego, że osoba posiada kwalifikację – czyli wydania certyfikatu w procesie **certyfikacji**. Kwalifikacją będą m. in. opisy efektów uczenia się, zawarte w kwalifikacjach włączonych do Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji (ZSK), a także zestawy efektów uczenia się wyodrębnione w kwalifikacjach włączonych do ZSK.

Kompetencją będą takie opisy efektów uczenia się, dla których procesów walidacji i certyfikacji nie można zidentyfikować.

⁸ Kompetencje i kwalifikacje należy opisać **efektami uczenia się**. W przypadku kwalifikacji włączonej do ZSK lub części kwalifikacji opis może odwoływać się do odpowiedniego opisu w Zintegrowanym Rejestrze Kwalifikacji (np. poprzez odpowiedni link).

Opis efektów uczenia się powinien przedstawiać efekty uczenia się konieczne do prawidłowego i sprawnego wykonywania określonego rodzaju czynności, zadania lub funkcji. Przez „prawidłowe wykonywanie” rozumie się **wykorzystywanie w działaniu odpowiedniej wiedzy teoretycznej i praktycznej oraz stosowanie się do norm społecznych**, w szczególności odnoszących się do danego rodzaju działalności. Efekty uczenia się powinny być:

- jednoznaczne – niebudzące wątpliwości, niepozwalające na dowolność interpretacji,
- realne – możliwe do osiągnięcia przez osoby, do których usługa jest skierowana,
- możliwe do zweryfikowania,
- zrozumiałe dla osób i podmiotów potencjalnie zainteresowanych usługą.

Podczas formułowania umiejętności korzystne jest stosowanie czasowników operacyjnych, np. „rozdziela”, „definiuje”, „charakteryzuje”, „uzasadnia”, „obsługuje”, „montuje”, „monitoruje”, „planuje”, „projektuje”, „organizuje”, „kontroluje”, „ocenia”, „nadzoruje”. Nie jest zalecane stosowanie czasowników, takich jak „zna”, „wie”, „potrafi”, „rozumie”.

Rekomendujemy wskazanie poziomu kwalifikacji/kompetencji poprzez odniesienie się do sektorowej ramy kwalifikacji (jeśli istnieje) albo do Polskiej Ramy Kwalifikacji.

- Analizuje sytuacje problemowe i dobiera wybrane metody zarządzania odpowiednie dla wielokulturowego i wielopokoleniowego środowiska pracy.
- Jest gotów do rozwiązywania problemów wynikających z zarządzania wielokulturowym i wielopokoleniowym zespołem pracowników.
- Wykazuje inicjatywę we współpracy z osobami pochodzącymi z innej kultury lub generacji/pokolenia.

Czy powyższy opis efektów uczenia jest włączony do Zintegrowanego Systemu Kwalifikacji?

Nie

Walidacja i certyfikacja

Czy dla wyżej opisanych efektów uczenia się można zidentyfikować procesy walidacji i certyfikacji?

Tak, można zidentyfikować - opis jest kwalifikacją.

Szacowana skala niedoboru kompetencji/kwalifikacji

Rada rekomenduje, aby zakresem szkoleń objąć grupę 150 uczestników.

USŁUGA ROZWOJOWA WSPIERAJĄCA ZDOBYCIE KOMPETENCJI/KWALIFIKACJI

Opis usługi rozwojowej

Minimalne wymagania dotyczące usługi:

Powinna być zapewniona możliwość zespołowej i samodzielnej pracy z dostępem do Internetu oraz tradycyjnych arkuszy papierowych.

Szkolenie powinno być prowadzone przez specjalistów – teoretyków i praktyków z dziedziny zarządzania, posiadających min. 3 letnie doświadczenie zawodowe

Grupa powinna liczyć od 8 do 15 osób. Wymiar szkolenia to min. 42 godziny

Optymalne cechy dobrej usługi:

Powinna być zapewniona możliwość zespołowej i samodzielnej pracy z dostępem do komputera i Internetu oraz tradycyjnych arkuszy papierowych. Ponadto powinien zostać zapewniony dostęp do wybranych kopii skryptów i/lub podręczników.

Szkolenie powinno być prowadzone przez specjalistów – teoretyków i praktyków z dziedziny zarządzania, posiadających min. 3 letnie doświadczenie zawodowe.

Grupa powinna liczyć od 8 do 15 osób. Minimum 50% zajęć powinno mieć charakter praktyczny (warsztaty). Wymiar szkolenia to min. 42 godziny.

<p>Czy przedstawiciele sektora dopuszczają możliwość realizacji usług rozwojowych obejmujących tylko część efektów uczenia się dla kompetencji/kwalifikacji?</p>
<p>Nie</p> <p>Jeśli powyżej zaznaczono „Tak”, opisz, w jakie grupy należy zestawiać poszczególne efekty, żeby planować usługę rozwojową i jakie warunki (minimalne i optymalne) powinna wtedy spełniać:</p> <p>Nie dotyczy.</p>
<p>Potencjalni uczestnicy usług rozwojowych</p>
<p>Kadra kierownicza sektora turystyki (wszystkie branże)</p>
<p>Walidacja i certyfikacja</p>
<p>Jeśli w tabeli „Kompetencja/kwalifikacja” („zielona część”) w polu „Walidacja i certyfikacja” zaznaczono „Tak”, to:</p> <p>c) czy Rada dopuszcza finansowanie ze środków POWER 2.21. samych usług rozwojowych albo</p> <p>d) czy Rada dopuszcza finansowanie usługi rozwojowej pod warunkiem, że podmiot ją świadczący zaplanował proces walidacji/certyfikacji efektów uczenia się?</p> <p>Rada dopuszcza finansowanie usługi rozwojowej pod warunkiem, że podmiot ją świadczący zaplanował proces walidacji/certyfikacji efektów uczenia się.</p>
<p>Dodatkowe uwagi⁹</p>
<p>Nie dotyczy.</p>

4. UZASADNIENIE WAŻNOŚCI (KOLEJNOŚCI) KOMPETENCJI/KWALIFIKACJI ZAPREZENTOWANYCH W PUNKCIE 3.

W przypadku wymienionych rekomendacji, tj.:

- Zarządzanie zmianą;
- Zarządzanie międzykulturowe i zarządzanie różnicowaniem międzypokoleniowym

Trudno jest jednoznacznie wskazać, która z kompetencji wchodzących w skład sektora turystyki jest najważniejsza. Wymienione rekomendacje stanowią bowiem odpowiedź na potrzeby rynku pracy poszczególnych branż turystycznych wchodzących w skład sektora turystyki, zdiagnozowane w

⁹Np. wskazanie województw/regionów Polski, w których zapotrzebowanie na określone kompetencje/kwalifikacje/części kwalifikacji jest największe.

cytowanych publikacjach oraz na podstawie obserwacji rynku, rozmów z interesariuszami Sektorowej Rady Kompetencji-Turystyka. Ponadto stanowią one uzupełnienie dotychczasowych rekomendacji stanowiąc z nimi spójną całość.

5. REKOMENDACJE RADY MAJĄCE NA CELU POPRAWĘ DOPASOWANIA KOMPETENCJI DO POTRZEB SEKTORA INNYCH NIŻ KOMPETENCJE/KWALIFIKACJE, KTÓRYCH DEFICYT ZDIAGNOZOWANO W SEKTORZE I OPISANO W PKT. 3.

Nd.