

Branżowy Bilans Kapitału Ludzkiego II

Branża usług rozwojowych (UR)

Wybrane wyniki
II edycji badań

Informacje o projekcie



Nazwa projektu

Branżowy Bilans Kapitału Ludzkiego II
Branża usług rozwojowych – II edycja*



Cel badania

Zwiększenie wiedzy na temat obecnego
i przyszłego zapotrzebowania na kompetencje
w branży usług rozwojowych



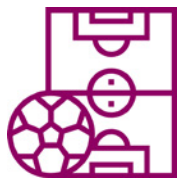
Terminy realizacji

II edycja badań:
styczeń 2022 r. – czerwiec 2023 r.,
w tym badania ilościowe:
styczeń – luty 2023 r.

* I edycja badania realizowana była w okresie listopad 2020 r. – listopad 2021 r.

Informacje o branży

Branża UR obejmuje:



edukację sportową
i zajęcia rekreacyjne



naukę języków obcych



edukację artystyczną



pozostałe pozaszkolne
formy edukacji



edukację z zakresu
jazdy i pilotażu

Branża usług rozwojowych to:



ponad 89 tys. zarejestrowanych
podmiotów



silnie rozdrobniony sektor,
z dominacją jednoosobowych
działalności gospodarczych

Źródło: Podmioty gospodarki narodowej zarejestrowane w rejestrze REGON,
deklarujące prowadzenie działalności, według województw oraz PKD 2007, 2022.

Kluczowe stanowiska w branży usług rozwojowych



trener



metodyk ds. e-learningu



coach indywidualny



developer treści e-learning



instruktor nauki jazdy



koordynator ds. organizacji UR



instruktor



specjalista ds. sprzedaży
i marketingu



lektor

Na branżę silnie oddziałują trendy społeczno-kulturowe oraz technologiczno-ekonomiczne

- ⚡ **starzenie się społeczeństwa i spadający udział w rynku pracy osób aktywnych zawodowo**
→ wyzwania związane z pozyskaniem wiedzy o uwarunkowaniach uczenia się seniorów oraz z przygotowaniem oferty i modelu usług dla tej grupy

- ⚡ **pojawienie się nowego paradygmatu i środowiska uczenia się (ang. Personal Learning Environment)**
→ wzrost znaczenia zadań i kompetencji związanych z diagnozą potrzeb odbiorców, włączaniem innowacji edukacyjnych do usług rozwojowych, prowadzeniem ewaluacji, walidacji efektów uczenia się

- ⚡ **postępująca hiperspecjalizacja oraz wzrost popytu na interdyscyplinarność i hiperspecjalizację** → wzrost rangi ustawicznego uczenia się w branży oraz posiadania kompetencji wysokospecjalistycznych wynikających z łączenia zaawansowanej wiedzy i umiejętności pochodzących z różnych obszarów

- ⚡ **upowszechnienie środków komunikacji zdalnej**
→ wzrost znaczenia kompetencji cyfrowych

- ⚡ **postęp robotyzacji i automatyzacji** → rosnąca rola kompetencji, dzięki którym „edukator” zna i rozumie działanie nowych rozwiązań technologicznych i potrafi je trafnie stosować

Konsekwencje wpływu trendów na branżę

W branży konieczna jest zmiana modelu biznesowego, który uwzględni będzie:



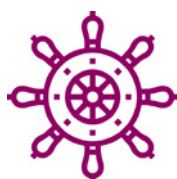
rozwój wysoko specjalistycznej i spersonalizowanej oferty UR



zastosowanie nowych technologii w procesie realizacji UR



poniesienie nakładów inwestycyjnych na rozwój kompetencji kadry i na innowacje



adekwatne reagowanie na obserwowane tendencje i kierunki zmian decydujące o przewagach konkurencyjnych przedsiębiorstw branży UR

Branża wobec trendów i wyzwań

Wielu pracodawców nie dostrzega wpływu trendów na działalność swojego przedsiębiorstwa

Odsetek pracodawców dostrzegających wpływ poszczególnych trendów na funkcjonowanie firm

61%
upowszechnienie zdalnych form uczenia się i realizacji usług

54%
upowszechnienie nowych koncepcji i form wspierania rozwoju, również nowego środowiska uczenia się

52%
wzrost znaczenia ewaluacji, walidacji efektów uczenia się i certyfikacji usług rozwojowych

46%
rozszerzenie oferty edukacyjnej dla seniorów oraz dostosowania metod kształcenia do tej grupy klientów

44%
postęp hiperspecjalizacji

42%
wykorzystanie cyfryzacji lub digitalizacji w świadczeniu usług rozwojowych (np. sztucznej inteligencji, uczenia maszynowego, technologii VR i AR)

Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL II UR (pracodawcy N=800) – II edycja badania 2023

Planowane inwestycje w umiejętności pracowników w związku z oddziaływaniem trendów na branżę:

62% pracodawców planuje w najbliższych 3 latach inwestycje w umiejętności pracowników w minimum jednym z obszarów związanych ze spodziewanymi zmianami w branży

Najwięcej pracodawców planuje inwestować w zdalne formy uczenia się, najmniej w umiejętności specjalistyczne oraz związane z cyfryzacją i digitalizacją:

45% upowszechnienie zdalnych form uczenia się i realizacji usług

41% wzrost znaczenia ewaluacji, walidacji efektów uczenia się i certyfikacji usługi rozwojowej

41% upowszechnienie nowych koncepcji i form wspierania rozwoju, również nowego środowiska uczenia się

39% rozszerzenie oferty edukacyjnej dla seniorów oraz dostosowania metod kształcenia do tej grupy klientów

28% wykorzystanie cyfryzacji lub digitalizacji w świadczeniu usług rozwojowych (np. sztucznej inteligencji, uczenia maszynowego, technologii VR i AR)

26% postęp hiperspecjalizacji

Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL II UR (pracodawcy N=800) – II edycja badania 2023



Mimo, że połowa firm nie jest dobrze przygotowana na wykorzystanie potencjału cyfryzacji i digitalizacji, niewiele firm zamierza inwestować w kompetencje w tym zakresie.

Wyzwania w branży UR

Wpływ różnych wydarzeń w Polsce i na świecie na działalność przedsiębiorstw z branży UR w 2022 r. w opinii pracodawców*



*duży lub średni wpływ

Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL II UR (pracodawcy N=800) – II edycja badania 2023

Strategiczne obszary dla rozwoju firmy w najbliższych 3 latach w opinii pracodawców

- » podwyższenie średniej marży sprzedaży (22%)
- » stworzenie lub wprowadzenie nowych innowacyjnych usług/produktów/procesów/metod pracy (17%)
- » zainwestowanie lub zwiększenie nakładów inwestycyjnych w nowe technologie, nowoczesne oprogramowanie (11%)
- » zainwestowanie lub zwiększenie nakładów inwestycyjnych w rozwój umiejętności pracowników (szkolenia, studia podyplomowe, kształcenie w miejscu pracy) (8%)
- » zmodyfikowanie modelu biznesowego działania firmy (5%)
- » zaangażowanie firmy lub zwiększenie zaangażowania firmy we współpracę ze szkołami bądź uczelniami w celu wykształcenia i zdobycia przyszłych pracowników (3%)
- » zatrudnienie pracowników z zagranicy (2%)

Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL II UR (pracodawcy N=800) – II edycja badania 2023.

Inwestycje w innowacje nie są priorytetem dla przedsiębiorstw z branży



63%

firm zrealizowało w ciągu 12 miesięcy poprzedzających badanie innowacje – najczęściej polegała ona na **wprowadzeniu nowego lub ulepszonych produktu bądź usługi (41%)**. Pozostałe firmy nie zdecydowały się na taką działalność najczęściej ze względu na **ograniczone zasoby finansowe (42%)**, które **stanowią główną barierę w zakresie realizacji działań innowacyjnych**.



Działalność innowacyjna przedsiębiorstw branży **ma charakter imitacyjny/odtwórczy**, polegający na kopiowaniu rozwiązań dostępnych na rynku oraz **kompilacyjny**.



17%

firm w sektorze planuje inwestować w **działalność innowacyjną w ciągu następnych 3 lat**.

Dwa tempa inwestycji w nowe rozwiązania w zakresie dostarczania usług rozwojowych

Obecnie branża w pierwszej kolejności wykorzystuje prostsze rozwiązania zorientowane przede wszystkim na zdalne realizowanie usług:



e-learning (wzrost w zakresie wykorzystania z **34%** do **38%** w porównaniu z rokiem 2021),



blended learning (**27%** brak zmian w zakresie wykorzystania w porównaniu z rokiem 2021),



videolearning (duży wzrost w zakresie wykorzystania z **13%** do **27%** w porównaniu z rokiem 2021).

Wraz z zastosowaniem prostszych rozwiązań, rośnie także wykorzystanie tych bardziej zaawansowanych:



technologie VR/ AR (wzrost z **8%** do **14%**) czy sztuczna inteligencja (wzrost z **2%** do **15%**).

Zastosowanie tych technologii nie jest jednak powszechne ze względu na wysokie koszty.

Scenariusze rozwoju branży



Scenariusze rozwoju branży



Scenariusz I: Sztuka nowoczesnego rozwoju

Dynamiczny rozwój branży UR w oparciu o dużą powszechność hiperpersonalizacji i profesjonalizacji procesu dostarczania UR. Przejawia się w **dostarczaniu usług w maksymalnym stopniu dopasowanych do odmiennych potrzeb i stylów uczenia się różnych grup odbiorcy poprzez diagnozę, ewaluację, walidację oraz modułowość.**

Wzrost powszechności stosowania metod rozwoju bazujących na projektowaniu pozytywnych doświadczeń odbiorcy, modułowości i hybrydowości usług. Przejawia się to w realizacji usług w formach mieszanych z zastosowaniem UXD i innych bezwzględnie trafnie dobranych technologii, metod i technik wspomaganego rozwoju. **Dokonuje się zmiana statusu robotyzacji i automatyzacji w usługach rozwojowych.**

Scenariusz II: Wielobranżowy market usługowy

Rozwój branży UR w obszarze stosowania metod rozwoju bazujących na projektowaniu pozytywnych doświadczeń odbiorcy, modułowości i hybrydowości usług, przy niskiej powszechności hiperpersonalizacji i profesjonalizacji procesu dostarczania usługi rozwojowej.

W branży powszechne jest projektowanie UR o **modułowym charakterze i ich dostarczanie w modelu hybrydowym (zdalnie i/lub stacjonarnie)**. Zauważany jest potencjał robotyzacji i automatyzacji usług rozwojowych.

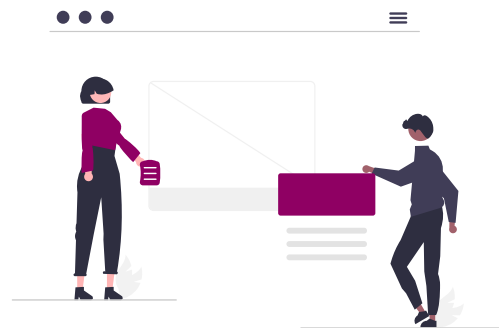
Przewagą konkurencyjną są niższe koszty standaryzowanych i multiplikowanych UR.

Kluczowe kompetencje – cyfrowe, związane z projektowaniem usług modułowych, które można multiplikować.



Scenariusz III: Modelarnia rozwoju

Podmioty działające w branży budują swoje przewagi konkurencyjne poprzez dostarczanie hiperspersonalizowanych, wysokospecjalistycznych usług rozwojowych w odpowiedzi na (niejednokrotnie unikalne) potrzeby rozwojowe coraz bardziej wymagających klientów.



Budowanie przewagi konkurencyjnej poprzez wysoką jakość usług rozwojowych i ich „szyty na miarę” charakter.

Kluczowe kompetencje – w zakresie diagnozy potrzeb, projektowania sytuacji edukacyjnej z uwzględnieniem unikalnych potrzeb odbiorcy, ewaluacji, walidacji usługi.

Scenariusz IV: Eduhurtownia

Branża dostarcza UR o niskiej jakości. Oferta często nie odpowiada na specyficzne potrzeby różnych grup odbiorców i nie uwzględnia ich możliwości i preferencji związanych z uczeniem się.



Przewagi konkurencyjne budowane są na podstawie ceny za usługę rozwojową (bez względu na jej formę: zdalną/stacjonarną), co znacząco ogranicza możliwości zapewniania jakości UR.

Przedsiębiorcy branży UR nie inwestują w doskonalenie kompetencji pracowników. Z branży odpływają pracownicy o wyższych kompetencjach ze względu na brak możliwości rozwoju, brak narzędzi pozwalających zapewniać jakość usług, ograniczenia dla realizacji usług unikalnych.

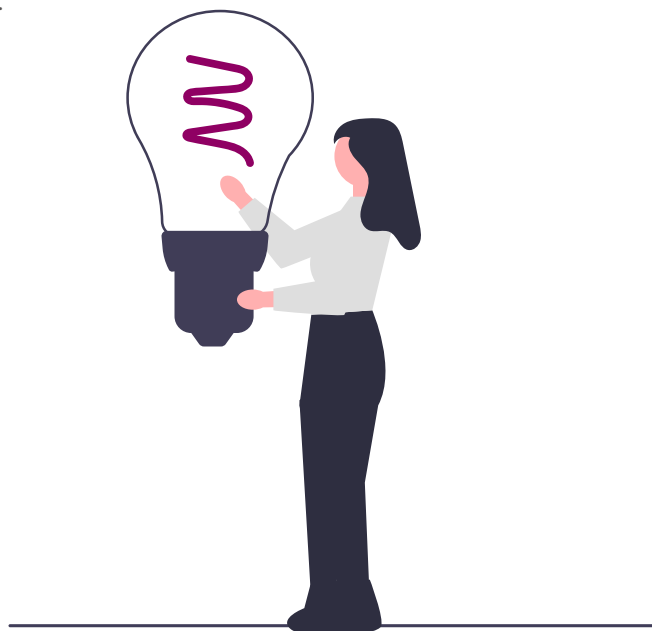
Bilans kompetencji

Bilans kompetencji – zestawienie ocen kluczowych kompetencji na poszczególnych stanowiskach w branży UR z perspektywy pracodawców i pracowników, w celu lepszego zbilansowania rynku pracy w zakresie podaży pracowników o odpowiednich kompetencjach oraz zapotrzebowania na nich ze strony pracodawców. **Pracodawcy** w badaniu ilościowym odnieśli się do kompetencji pod kątem:

- ★ ważności kompetencji,
- ⚙️ trudności znalezienia osoby, która posiada określoną kompetencję potrzebną do pracy na danym stanowisku,
- 📈 prognozy zmiany znaczenia tej kompetencji w ciągu najbliższych 3 lat,
- 🔥 kompetencji, których znaczenie już teraz szybko rośnie lub będzie rosło najszybciej, tzw. *hot skills*.

Pracownicy oceniali natomiast własny poziom kompetencji przypisanych do zajmowanego przez nich stanowiska oraz chęć ich rozwoju.

Najwięcej **kompetencji trudno dostępnych** zidentyfikowano w przypadku **trenerów i developerów treści e-learning**.



Na dwóch stanowiskach dominują kompetencje wzrostowe w perspektywie kolejnych 3 lat: lektor i developer treści e-learning.

Developer treści e-learning posiada nie tylko najwięcej kompetencji o charakterze wzrostowym w perspektywie 3 lat, ale też najwięcej spośród wszystkich stanowisk kompetencji hot skills.

Uniwersalnymi kompetencjami *hot skills* były kompetencje technologiczne o zróżnicowanym zakresie zależnie od stanowiska, np.:

- » umiejętność aktywnego poszukiwania i wprowadzania do swojej praktyki nowych rozwiązań technologicznych,
- » znajomość zasad działania narzędzi cyfrowych i programów informatycznych wspierających proces uczenia się,
- » znajomość zasad i sposobów wykorzystania Technologii Informacyjno-Komunikacyjnych w celu wspomaganie rozwoju,
- » umiejętność projektowania scenariusza usług rozwojowych, w tym: ćwiczeń do osadzenia na platformie e-learningowej,
- » znajomość działania nowych technologii, np. sztucznej inteligencji, technologii VR / AR.

Kompetencje te planują rozwijać jedynie coachowie, developerzy treści e-learning i instruktorzy nauki jazdy.

Szczegółowy bilans kompetencji

Trener



Pracodawcy:

- ★ **Kompetencje najwyżej cenione:** kompetencje analityczne, elastyczność i proaktywność, umiejętności związane z ewaluacją i walidacją efektów, co jest związane z trendem profesjonalizacji sektora.
- ⚙️ **Kompetencje trudno dostępne:** umiejętności związane z trendami oddziałującymi na branżę (cyfryzacja, digitalizacja, profesjonalizacja), mianowicie: proaktywne wychodzenie naprzeciw oczekiwaniom i potrzebom odbiorcy, umiejętność aktywnego poszukiwania i wprowadzania do swojej praktyki nowych rozwiązań technologicznych, umiejętność przeprowadzania walidacji, umiejętność uczenia się, oduczania i ponownego uczenia się.
- 🔥 **Hot skills:** umiejętność przeprowadzania walidacji efektów uczenia się oraz umiejętność konstruowania jasnych, precyzyjnych komunikatów, udzielania informacji zwrotnych, dawania wskazówek rozwojowych, dostosowywania przekazu do odbiorcy.
- 📈 **Kompetencje wzrostowe w perspektywie kolejnych 3 lat:** zarówno społeczne, jak i umiejętności związane z ewaluacją i walidacją, oraz kompetencje technologiczne i sprzedażowe.





Pracownicy:

- ↑ **ocenili najwyżej:** myślenie krytyczne, elastyczne prowadzenie procesu rozwoju, motywowania i wspierania odbiorcy, myślenie analityczne, współodpowiedzialność za prowadzenie działań rozwojowych.
- ↓ **ocenili najniżej:** znajomość działania nowych technologii, np. sztucznej inteligencji, technologii VR/ AR, znajomość technik i narzędzi promocji i/lub sprzedaży usług, umiejętność uczenia się, oduczania i ponownego uczenia się, umiejętność negocjowania oraz kontraktowania ofert usług rozwojowych.





Coach indywidualny

Pracodawcy:

- 
Kompetencje najwyżej cenione: znajomość nurtów, metod, modeli, technik i narzędzi pracy, znajomość zachowań, będących wskazaniem do zaproponowania specjalistycznego wsparcia spoza obszaru coachingu, a także definicji coachingu, standardów etycznych i standardów kompetencyjnych oraz umiejętności związane z ewaluacją i doskonaleniem usługi.
- 
Kompetencja trudno dostępna – umiejętność rozwijania świadomości klienta, inspirowania go do rozpoznania swojego potencjału.
- 
Hot skills: umiejętność rozwijania świadomości klienta, ale także związana z rozwojem technologicznym – szczególnie umiejętność poszukiwania i wprowadzania tych rozwiązań do praktyki, jak również umiejętności związane z efektywnością realizowanego coachingu.
- 
Kompetencje wzrostowe w perspektywie 3 lat: związane z proaktywnością w procesie coachingu, technologiczne, a także umiejętności związane z ewaluacją i walidacją efektów uczenia się oraz szybkim adaptowaniem się do zmian, w tym umiejętność śledzenia trendów, wykazywanie kreatywności, analityczne myślenie.

Pracownicy:

- 
ocenili najwyżej: umiejętność określania celów i oczekiwanych efektów coachingu oraz dobierania wskaźników ich osiągnięcia, proaktywność, demonstrowanie postawy wsparcia i akceptacji, okazywanie szacunku wobec klienta, znajomość celów i zastosowania ewaluacji oraz metod ich realizacji, współpracę z osobami zaangażowanymi w proces coachingu, bycie współodpowiedzialnym za prowadzenie działań rozwojowych.
- 
ocenili najniżej: znajomość działania nowych technologii, np. sztucznej inteligencji, technologii VR/ AR, znajomość procesów ofertowania, negocjowania i zawierania umów, znajomość technik i narzędzi promocji i/ lub sprzedaży usług, korzystanie z superwizji, by doskonalić swoje umiejętności i poszerzać wiedzę.

Instruktor nauki jazdy



Pracodawcy:

- ★ **Kompetencje najwyższej cenione:** znajomość przepisów związanych z realizacją kursów i przepisów ruchu drogowego, znajomość budowy i działania pojazdu czy umiejętność oceny zagrożenia dla zdrowia i życia oraz podejmowania działań zapobiegawczych.
- ⚡ **Nie zidentyfikowano kompetencji, które trudno pozyskać na rynku pracy.**
- 🔥 **Hot skills:** znajomość przepisów dotyczących kursów doształcających, kompetencje z zakresu udzielania pierwszej pomocy, znajomość podstaw obsługi i użytkowania samochodów z napędem elektrycznym oraz umiejętność aktywnego poszukiwania i wprowadzania do swojej praktyki nowych rozwiązań technologicznych. **Są to jednocześnie kompetencje, których znaczenie wzrośnie w ciągu najbliższych 3 lat.**
- 📈 **Kompetencje wzrostowe w perspektywie 3 lat:** umiejętności związane ze śledzeniem trendów, szybkiej adaptacji do zmian, aktywnego poszukiwania i wprowadzania do swojej praktyki nowych rozwiązań technologicznych, umiejętność uczenia się, oduczania i ponownego uczenia się.





Pracownicy:

- ↑ **ocenili najwyżej:** znajomość technik kierowania pojazdem, umiejętność realizowania założenia programu kursu określonego aktualnymi przepisami, przygotowywania pojazdu do użytkowania podczas szkolenia i/lub egzaminu, bycie spostrzegawczym, opanowanym w sytuacjach nagłych/ niestandardowych, posiadanie refleksu, umiejętność przygotowywania dokumentacji kursu.
- ↓ **ocenili najniżej:** znajomość działania nowych technologii, np. sztucznej inteligencji, technologii VR/ AR, kierowanie się zasadami zgodnymi z etyką zawodową i przepisami obowiązującymi w branży, umiejętność uczenia się, oduczania i ponownego uczenia się.



Instruktor



Pracodawcy:

- 
Kompetencje najwyższej cenione: związane z organizacją pracy i współpracą, umiejętność wyznaczania i ustanawiania z uczestnikami szczegółowych celów uczenia się, znajomość terminologii związanej z dziedziną, której dotyczy kurs/ zajęcia/ trening, a także umiejętności związane z ewaluacją i weryfikacją jakości usługi rozwojowej.
- 
Kompetencje trudno dostępne: umiejętność aktywnego poszukiwania i wprowadzania do swojej praktyki nowych rozwiązań technologicznych oraz umiejętność uczenia się, oduczania i ponownego uczenia się. Są to jednocześnie kompetencje hot skills o wzrostowym charakterze w perspektywie kolejnych 3 lat.
- 
Hot skills: konstruowanie precyzyjnych komunikatów i instrukcji, umiejętność udzielania uczącym się informacji zwrotnych, wskazówek oraz znajomość celów i zastosowań ewaluacji oraz metod jej realizacji.
- 
Kompetencje wzrostowe w perspektywie 3 lat: umiejętności sprzedażowe, związane z wdrażaniem technologii, a także śledzenia trendów i szukania informacji o nowych, ulepszonych metodach i narzędziach pracy, umiejętność uczenia się, oduczania i ponownego uczenia się.

Pracownicy:

- 
ocenili najwyżej: znajomość metod instruktażu i technik wykonywania ćwiczeń, znajomość specyfiki procesu treningowego, ocenianie i korygowanie własnej postawy oraz relacji z uczestnikami kursu/ zajęć / treningu, przejmowanie odpowiedzialności za skutki podejmowanych przez siebie działań oraz za powierzony sprzęt, przyjmowanie współodpowiedzialności za prowadzenie działań rozwojowych i ich efekty.
- 
ocenili najniżej: znajomość działania nowych technologii, np. sztucznej inteligencji, technologii VR/ AR, umiejętność prezentowania, negocjowania i/lub kontraktowania warunków sprzedaży usług, znajomość technik i narzędzi promocji i/lub sprzedaży usług, umiejętność uczenia się, oduczania i ponownego uczenia się.

Lektor



Pracodawcy:

- ★ **Kompetencje najwyższej cenione:** znajomość języka obcego stanowiącego przedmiot nauczania na poziomie C1, C2, umiejętność dostosowywania metodyki i techniki prowadzenia kursów/ zajęć do uczestników oraz do formy kursów/ zajęć, a także, znajomość metod i technik uczenia, w tym w formie zdalnej oraz autorskich metod uczenia.
- ⚡ **Nie zidentyfikowano kompetencji trudno dostępnych na rynku pracy.**
- 🔥 **Hot skills:** umiejętności cyfrowe, technologiczne (znajomość zasad działania narzędzi cyfrowych i programów informatycznych wspierających proces uczenia się), a także umiejętność śledzenia trendów i poszukiwania informacji na temat nowych, ulepszonych metod, technik i narzędzi pracy. **Są to jednocześnie kompetencje wzrostowe w perspektywie 3 lat.**
- 📈 **Kompetencje wzrostowe w perspektywie 3 lat:** zarówno kompetencje specyficzne dla roli zawodowej, jak umiejętność realizowania kursów zgodnie z założeniami programu, ale także umiejętności z zakresu badania potrzeb klienta, przeprowadzania ewaluacji usług i formułowania rekomendacji do ich doskonalenia, kompetencje społeczne oraz wiedza branżowa.
- ⚠️ **Kompetencje zagrożone niedoborem:** związane ze znajomością działania nowych technologii, narzędzi cyfrowych i programów informatycznych wspierających proces uczenia się oraz umiejętność uczenia się, oduczania i ponownego uczenia się.

Pracownicy:

- ⬆️ **ocenili najwyżej:** znajomość języka obcego stanowiącego przedmiot kursu/ zajęć w mowie i piśmie, na poziomie C1, C2, kierowanie się zasadami etyki zawodowej, znajomość metod rozpoznawania potrzeb użytkowników w zakresie nauki języka obcego, umiejętność budowania pozytywnego wizerunku pracodawcy i własnego, umiejętność wykazywania kreatywności.
- ⬇️ **ocenili najniżej:** znajomość działania nowych technologii, np. sztucznej inteligencji, technologii VR/ AR, znajomość zasad działania narzędzi cyfrowych i programów informatycznych wspierających proces uczenia się, umiejętność uczenia się, oduczania i ponownego uczenia się, umiejętność śledzenia trendów i poszukiwania informacji na temat nowych, ulepszonych metod, technik i narzędzi pracy.

Metodyk ds. e-learningu



Pracodawcy:

- ★ **Kompetencje najwyższej cenie:** wykazywanie się kreatywnością, umiejętności współpracy i komunikowania się z innymi oraz technologiczne/ cyfrowe (szczególnie znajomość podstawowych funkcjonalności oprogramowania i innych narzędzi dedykowanych do tworzenia usługi e-learningu) oraz kompetencje związane ze znajomością norm, procedur (zwłaszcza – przestrzeganie przepisów prawa autorskiego i zasad etyki zawodowej).
- ⚡ **Kompetencja trudno dostępna na rynku pracy** – znajomość działania nowych technologii, np. sztucznej inteligencji, technologii VR/ AR.
- 🔥 **Hot skills:** umiejętność projektowania scenariusza usług rozwojowych, śledzenie trendów oraz znajomość zasad i sposobów wykorzystania TIK w celu wspomaganie rozwoju.

Pracownicy:

- ↑ **ocenili najwyżej:** umiejętność identyfikacji potrzeb rozwojowych i oczekiwań odbiorców usługi e-learningu, szybkie adaptowanie się do zmian, umiejętność projektowania koncepcji procesu e-learningu, współpracowanie i komunikowanie się z osobami zaangażowanymi w proces dostarczenia usług rozwojowych, umiejętność śledzenia trendów i szukania informacji nt. nowych, ulepszonych metod, technik, narzędzi pracy.
- ↓ **ocenili najniżej:** znajomość podstawowych zasad projektowania user experience design (UX), umiejętność uczenia się, oduczania i ponownego uczenia się, działania nowych technologii, np. sztucznej inteligencji, technologii VR/ AR, umiejętność podchodzenia z otwartością do nowych rozwiązań, metod i narzędzi wsparcia rozwoju oraz ich popularyzacji.

Developer treści e-learning



Pracodawcy:

- ★ **Kompetencje najwyższej cenione:** z zakresu posługiwania się językiem obcym w celu zdobycia nowej wiedzy i informacji, a także kompetencje technologiczne i społeczne (umiejętność wykazywania kreatywności). Niektóre **kompetencje technologiczne oceniane jako kluczowe stanowią także hot skills**, w tym: umiejętność programowania fabuły, elementów grywalizacji, dialogów oraz posługiwania się aplikacjami do obróbki grafik, wideo i audio (na poziomie zaawansowanym).
- ⚡ **Kompetencje trudno dostępne:** przestrzeganie prawa autorskiego, szybka adaptacja do zmian oraz umiejętność uczenia się, oduczania i ponownego uczenia się (znaczenie tej kompetencji dynamicznie rośnie).
- 📈 **Zdecydowana większość kompetencji to kompetencje wzrostowe w perspektywie 3 lat, co wskazuje, że developer treści e-learning to stanowisko przyszłości.**
- ⚠️ **Kompetencja zagrożona niedoborem:** umiejętność uczenia się, oduczania i ponownego uczenia się; **jest ona jednocześnie kompetencją hot skills, o obecnie trudnej dostępności.**

Pracownicy:

- ⬆️ **ocenili najwyżej:** znajomość podstawowych zasad działania platform e-learningowych, webinarowych i do spotkań online lub komercyjnych, szybkie adaptowanie się do zmian, przestrzeganie przepisów prawa autorskiego, umiejętność programowania ekranów oraz interakcji w narzędziu do tworzenia szkoleń e-learningowych, umiejętność podchodzenia z otwartością do nowych rozwiązań, programów i narzędzi programowania.
- ⬇️ **ocenili najniżej:** umiejętność biegłego posługiwania się narzędziami do tworzenia treści, programami authoringowymi, aplikacjami do obróbki grafik, wideo i audio (na poziomie zaawansowanym), myślenie analityczne, znajomość psychologicznych i społecznych uwarunkowań procesu uczenia się.

Koordynator ds. organizacji usługi UR



Pracodawcy:

★ **Kompetencje najwyżej cenione:** społeczne (bycie zmotywowanym i nieustępliwym w sytuacjach trudnych/ awaryjnych – podejmowanie inicjatywy w działaniu zgodnie z przyjętymi procedurami), a także umiejętności w obszarze ewaluacji, weryfikacji efektów oraz znajomość na poziomie podstawowym zakresu zagadnień stanowiących przedmiot realizowanych UR – **stanowi ona jednocześnie jedyną kompetencję o dynamicznie rosnącym znaczeniu – hot skill.**

🔺 **Nie zidentyfikowano kompetencji trudno dostępnych na rynku pracy.**

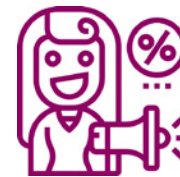
📈 **Kompetencje wzrostowe w perspektywie 3 lat:** znajomość oczekiwań, potrzeb i otoczenia zewnętrznego odbiorcy UR, umiejętności planowania i koordynowania pracy własnej oraz zespołu z uwzględnieniem harmonogramu i budżetu UR, szybkie adaptowanie się do zmian, umiejętność planowania organizacji usług rozwojowych pod kątem logistycznym zarówno realizowanych w środowisku cyfrowym jak i stacjonarnym, wykazywanie kreatywności czy umiejętność przeprowadzania ewaluacji usług i formułowania rekomendacji do jej doskonalenia.

Pracownicy:

⬆️ **ocenili najwyżej:** znajomość celów i zastosowania ewaluacji oraz metod jej realizacji, dbanie o utrzymanie wysokiej jakości usług i o zadowolenie wszystkich odbiorców, przestrzeganie praw dotyczących poufności danych, praw autorskich oraz licencji.

⬇️ **ocenili najniżej:** znajomość sposobów digitalizacji i projektowania treści ułatwiających odbiór przekazu, umiejętność uczenia się, oduczania i ponownego uczenia się, znajomość oczekiwań, potrzeb i otoczenia zewnętrznego odbiorcy usług rozwojowych.

Specjalista ds. sprzedaży i marketingu



Pracodawcy:

★ Kompetencje najwyżej cenione: związane z zarządzaniem UR, tj. umiejętność aktualizowania i wykorzystywania danych gromadzonych w bazach klientów, a także znajomość specyfiki oferowanych usług rozwojowych czy umiejętność prowadzenia działań w social mediach zgodnie z zasadami budowania profesjonalnego wizerunku.

⚡ Nie zidentyfikowano kompetencji trudno dostępnych na rynku pracy.

🔥 Hot skills: umiejętność diagnozowania potrzeb rozwojowych i odzwierciedlania ich w argumentacji handlowej oraz ofercie kierowanej do klienta, umiejętność aktywnego słuchania, konstruowania jasnych, precyzyjnych i perswazyjnych komunikatów opartych o realne potrzeby klientów z użyciem języka korzyści i celów, znajomość działania nowych technologii, np. sztucznej inteligencji, technologii VR/ AR.

📈 Kompetencje wzrostowe w perspektywie 3 lat: wszystkie kompetencje *hot skills*, znajomość trendów marketingowych oraz zasad prowadzenia działań promocyjnych w mediach tradycyjnych i internetowych, umiejętność diagnozowania potrzeb rozwojowych i odzwierciedlania ich w argumentacji handlowej, umiejętność współtworzenia ofert usług na podstawie wyników diagnozy potrzeb, tworzenia treści edukacyjnych i reklamowych oraz prowadzenia działań promocyjnych na stronie internetowej, szybkie adaptowanie się do zmian.

Pracownicy:

⬆️ ocenili najwyżej: umiejętność przekazywania klientom informacji o nowościach w ofercie stosując adekwatne narzędzia komunikacji, kierowanie się zasadami etyki zawodowej i poszanowaniem konkurencji, znajomość specyfiki oferowanych usług rozwojowych, bycie otwartym na zmianę sposobu działania.

⬇️ ocenili najniżej: znajomość działania nowych technologii, np. sztucznej inteligencji, technologii VR/ AR, umiejętność uczenia się, oduczania i ponownego uczenia się, znajomość sposobów digitalizacji i projektowania treści ułatwiających odbiór przekazu, znajomość: poznawczych, emocjonalnych i społecznych uwarunkowań uczenia się osób dorosłych.

Zatrudnienie w branży

16% pracodawców deklarowało, że w okresie 12 miesięcy poprzedzających badanie poszukiwano w ich firmie pracowników na kluczowe stanowiska

Najczęściej poszukiwani pracownicy:



lektor (39%)



instruktor (26%)

Są to również stanowiska, na które pracodawcom było najtrudniej pozyskać pracowników w okresie ostatnich 12 miesięcy (odpowiednio 34% i 23%).

Wzrosło zapotrzebowanie na **developerów treści e-learning** (z 3% do 10%). Wskazywać to może na rosnące znaczenie tej roli zawodowej w procesie realizacji UR z wykorzystaniem narzędzi komunikacji zdalnej, sztucznej inteligencji i technologii immersyjnych.

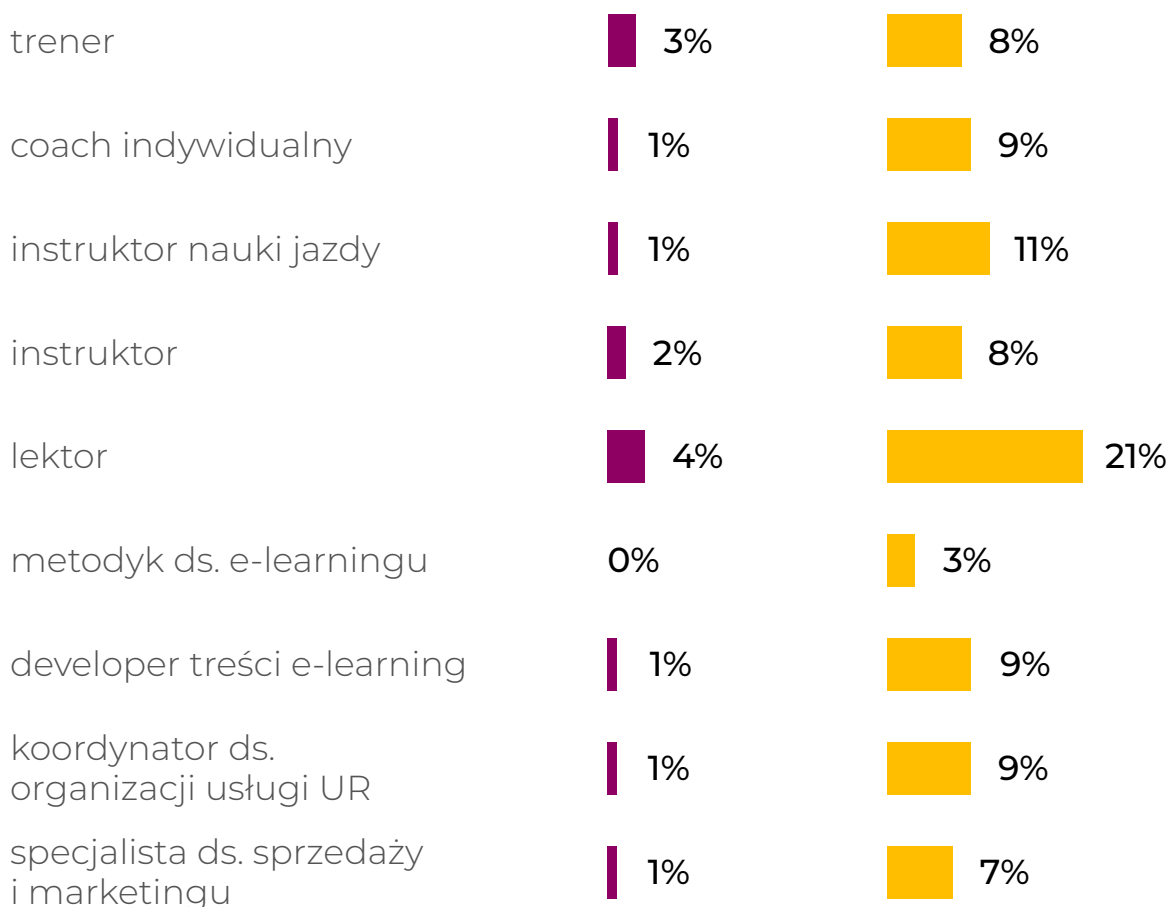
Przyczyny trudności rekrutacyjnych:

- » małe zainteresowanie ofertą pracy (**54%**),
- » kandydaci, którzy się zgłosili nie spełniali oczekiwań (**31%**),
- » kandydatom, którzy spełniali oczekiwania, nie odpowiadały warunki zatrudnienia (**24%**).

Prognozowane zmiany w zatrudnieniu

19% pracodawców planuje w kolejnych 12 miesiącach zatrudnianie na przynajmniej jedno z kluczowych stanowisk, a **25%** przewiduje wzrost zatrudnienia na kluczowych stanowiskach w horyzoncie 3-letnim.

Zmiany zatrudnienia na kluczowych stanowiskach w ciągu najbliższych 12 miesięcy i 3 lat






Planowana rekrutacja
w perspektywie
12 miesięcy

Przewidywany
wzrost zatrudnienia
w perspektywie 3 lat

W procesach rekrutacyjnych dominuje strategia sita i relatywnie niska gotowość do inwestycji w kompetencje pracowników

W branży UR w procesach rekrutacyjnych przeważa **strategia sita (79%)** – pomiędzy rokiem 2021 a 2023 zaobserwowano wzrost odsetka pracodawców oczekujących od kandydatów do pracy pełnego przygotowania – z **38%** do **51%**.

W przypadku pojawienia się zapotrzebowania na konkretne, nowe umiejętności w firmie, pracodawcy z branży UR przede wszystkim:

-  wykorzystują potencjał własnych pracowników, oferując im **doszkolenie** (**48%** wobec **59%** w 2021 r.),
-  **zatrudniają**, a następnie szkolą **nowych pracowników** (**19%** wobec **12%** w 2021 r.),
-  **reorganizują** firmę, aby lepiej wykorzystać istniejące umiejętności pracowników (**21%** wobec **12%** w 2021 r.).

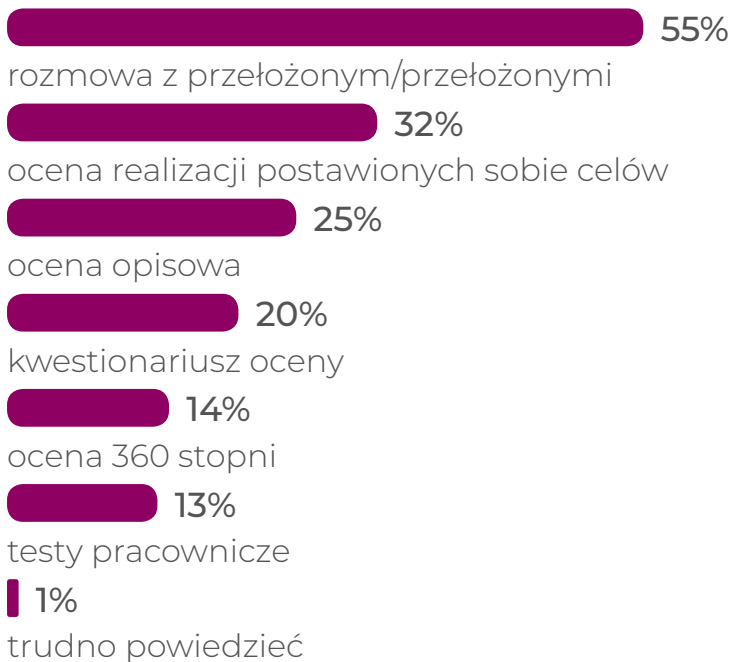


Udział firm nie podejmujących żadnych działań w sytuacji niedoboru kompetencji wzrósł z 8% do 19%.

Ocena umiejętności pracowników

Mniej niż połowa pracodawców ocenia umiejętności pracowników (41%). Mimo to zdecydowana większość pracodawców deklaruje, że kompetencje ich pracowników są zadowalające (96%).

Sposoby oceny umiejętności pracowników w 2022 r.



Źródło: opracowanie własne na podstawie BBKL II UR (pracownicy oceniani w firmie pod kątem posiadanych umiejętności 2023 N=425) – II edycja badania 2023.

Pracodawcy nie planują inwestować w rozwój kompetencji pracowników w perspektywie najbliższych miesięcy

Jedynie **21%** pracodawców planuje inwestować w rozwój umiejętności kadry w następnych 12 miesiącach, pomimo oddziaływania na branżę wielu trendów rozwojowych.

60% pracodawców uznało kompetencje swojej kadry za zadowalające i niewymagające szkolenia.

Badani pracownicy nie planują rozwoju umiejętności w ciągu następnych miesięcy

78% pracowników na kluczowych stanowiskach deklaruje, iż nie potrzebuje dodatkowych działań rozwojowych, aby dobrze radzić sobie ze swoimi obowiązkami.

80% pracowników na kluczowych stanowiskach wskazuje, że w pracy zazwyczaj wykonuje zadania odpowiadające poziomowi swoich umiejętności.

31% pracowników na kluczowych stanowiskach planuje rozwijać swoje kompetencje w perspektywie kolejnych 12 miesięcy od badania. Do dalszego rozwoju pracowników skłania przede wszystkim podniesienie umiejętności potrzebnych w pracy i chęć rozwijania własnych umiejętności (odpowiednio **51%** i **49%**).

Pełne omówienie wyników badań
znajduje się w Raporcie:

Branżowy Bilans Kapitału Ludzkiego II

Branża usług rozwojowych

Raport z II edycji badań:

 [https://www.parp.gov.pl/
component/site/site/bilans-kapitalu-
ludzkiego#wynikibadanbranzowych](https://www.parp.gov.pl/component/site/site/bilans-kapitalu-ludzkiego#wynikibadanbranzowych)