

Sektorowe badania podaży i popytu na kwalifikacje i kompetencje

MARTA JUCHNOWICZ

Katedra Rozwoju Kapitału Ludzkiego, Szkoła Główna Handlowa w Warszawie

Celem artykułu jest uzasadnienie potrzeby prowadzenia cyklicznych badań podaży i popytu na kwalifikacje w ujęciu sektorowym. Zasadniczym powodem prowadzenia takich badań jest konieczność poprawy stanu zatrudnialności. Warunkiem osiągnięcia tego efektu jest, między innymi, stworzenie Sektorowych Ram Kwalifikacji. SRK to narzędzie służące do badania oczekiwań kompetencyjnych uczestników rynku pracy, które umożliwi dostosowanie systemu i programów kształcenia do potrzeb rynku pracy, lepszą porównywalność świadectw i dyplomów w skali europejskiej oraz stworzy warunki do uznawania kompetencji uzyskanych w drodze uczenia się pozaformalnego i nieformalnego. Sektorowe Ramy Kwalifikacji są niezbędne do budowy systemu Krajowych Ram Kwalifikacji, jako części europejskiej przestrzeni uczenia się przez całe życie (*European Area of Lifelong Learning*), spójnych z Europejskimi Ramami Kwalifikacji. Opracowanie takiego systemu wymaga zobiektywizowanych, prawdziwych informacji o podaży i popycie na kwalifikacje i kompetencje. Artykuł przedstawia założenia projektu badawczego, którego celem była charakterystyka podaży i popytu na kwalifikacje i kompetencje w pięciu celowo wybranych sektorach. Badanie naukowe „Bilans kwalifikacji i kompetencji w wybranych sektorach” zostało przeprowadzone w latach 2012–2014 przez pracowników Katedry Rozwoju Kapitału Ludzkiego SGH w Warszawie na zlecenie Instytutu Badań Edukacyjnych¹. W Polsce projekt ten ma charakter pilotażowy. Jego koncepcja może być inspiracją do kontynuowania badań w kolejnych sektorach polskiej gospodarki.

Słowa kluczowe: niedostosowanie potencjału kompetencyjnego, zatrudnialność, system Polskich Ram Kwalifikacji, Sektorowe Ramy Kwalifikacji, kwalifikacje, kompetencje.

¹ Badanie przeprowadzono w ramach projektu systemowego „Opracowanie założeń merytorycznych i instytucjonalnych wdrażania Krajowych Ram Kwalifikacji (KRR) oraz Krajowego Rejestru Kwalifikacji (KRK) dla uczenia się przez całe życie”, realizowanego przez Instytut Badań Edukacyjnych. Badanie jest współfinansowane przez Europejski Fundusz Społeczny w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki.

Wprowadzenie

Zjawiskiem, które w sposób istotny determinuje stronę podażową współczesnego rynku pracy w Polsce i UE, jest niedostosowanie potencjału kompetencyjnego aktualnych i potencjalnych pracowników do potrzeb gospodarki. Badania wskazują, że dotyczy to prawie połowy europejskiej populacji (48,9%), a skala niedopasowania wykazuje tendencję rosnącą (*European Working Conditions Survey*, 2010). Ekspertki szacują, że w krajach OECD jeden na czterech pracowników może mieć wyższe kwalifikacje niż potrzebne w danej pracy, a równocześnie co trzeci może mieć kwalifikacje zbyt niskie. Skutkuje to bezrobociem strukturalnym i równocześnie trudnościami w znalezieniu potrzebnych firmom pracowników. W rezultacie obserwujemy paradoks polegający na tym, że w warunkach wysokiego bezrobocia, przy stopie bezrobocia w granicach 13–14% w Polsce i około 11% w UE, wiele stanowisk pozostaje nieobsadzonych. Badania przeprowadzone przez firmę PwC wskazują, że w 2009 roku 46% prezesów firm globalnych sygnalizowało kłopoty z dostępnością odpowiednio wykształconych pracowników. W 2013 roku odsetek takich opinii wzrósł do 63%². Zjawisko to jest ważną przyczyną tak wysokiego bezrobocia wśród młodzieży. Stopa bezrobocia wśród młodych (poniżej 25. roku życia) w Europie (EU28) w trzecim kwartale 2013 roku wyniosła 23,5% i była tym samym ponad dwukrotnie wyższa niż w Grecji (58,4%) oraz w Hiszpanii (55,7%). W Polsce stopa bezrobocia w tej grupie pozostaje na poziomie 28,1%. Oznacza to, że co czwarty aktywny zawodowo młody Polak pozostaje bez pracy.

Wynikiem strukturalnych niedopasowań jest nie tylko bezrobocie, lecz także zjawisko określane jako *overeducation*, czyli nadwyżka wykształcenia w stosunku do kwalifikacji rzeczywiście potrzebnych do wykonywania określonych zadań. Na pracę poniżej kwalifikacji narażone są szczególnie osoby w wieku 21–25 lat.

W celu zapewnienia spójności między strukturą kwalifikacyjno-zawodową strony podażowej rynku pracy i potrzebami gospodarki należy dokonywać cyklicznych analiz wymagań kompetencyjnych, stawianych osobom pracującym w konkretnych zawodach i zajmujących konkretne stanowiska w poszczególnych sektorach, a także badać zapotrzebowanie na kwalifikacje i kompetencje kluczowe (intelektualne, interpersonalne i społeczne) oraz na kompetencje specjalistyczne, typowe dla konkretnych zawodów i specjalności. Wyniki takich badań przyczynią się do opracowania nowoczesnych standardów edukacyjnych, w tym Sektorowych Ram Kwalifikacyjnych. Są również oczekiwane przez pracodawców, którym zależy na optymalizacji instrumentów doboru i rozwoju pracowników. Jak wykazują

² www.pwc.pl/pl/publikacje/ceo-survey

badania, pracodawcy nie radzą sobie dobrze z trafnością decyzji zatrudnieniowych oraz z kierowaniem rozwojem zawodowym swoich pracowników (Sienkiewicz i in., 2013, s. 235). Zbiektywizowane informacje o podaży i popycie na kwalifikacje i kompetencje są także cenne z punktu widzenia indywidualnych pracowników, mogą im bowiem pomóc w planowaniu oraz rozwoju kariery zawodowej.

Przesłanki badania

Negatywne zjawiska na rynku pracy powodują, że priorytetem w tej sferze staje się zapewnienie obywatelom zatrudnialności, czyli zdolności do otrzymania, a także utrzymania satysfakcjonującej ich pracy najemnej lub pracy na własny rachunek, oraz możliwości rozwoju kariery zawodowej. Celem jest optymalne wykorzystanie posiadanego potencjału kwalifikacji i kompetencji, a nie tylko znalezienie pracy. Definiując zatrudnialność, autorzy podkreślają trzy istotne cechy, a mianowicie: potrzebę uzyskania od początku jakościowo znaczącego zatrudnienia lub samozatrudnienia, utrzymania zatrudnienia, a także umiejętność poruszania się na rynku pracy (*employability*) (Banaszak, 2012).

Osiągnięcie takiego stanu jest wynikiem oddziaływania wielu czynników po stronie popytowej i podażowej rynku pracy, które pozwalają konkretnej osobie podejmować i utrzymywać zatrudnienie, a także rozwijać karierę zawodową. Wśród nich coraz większego znaczenia nabiera dostosowanie systemu edukacji do dynamicznie zmieniającego się rynku pracy. Powodem jest niedostosowany do potrzeb współczesnego rynku pracy model kształcenia zawodowego. Trzeba tu także wspomnieć o anachronicznych treściach programowych, które w zbyt małym stopniu rozwijają kluczowe kompetencje, decydujące o sukcesie na rynku pracy (KPRM, 2011). Na potrzebę zmian wskazuje między innymi negatywna ocena poziomu przygotowania zawodowego absolwentów, wyrażana przez pracodawców. Pracodawcy narzekają przede wszystkim na brak umiejętności zastosowania wiedzy teoretycznej w praktyce. Blisko jedna trzecia pracodawców podkreśla, że wielu pracowników nie posiada zasadniczych umiejętności, takich jak umiejętność organizacji pracy, kontaktu z klientem i rozwiązywania problemów, potrzebnych do efektywnego wykonywania obowiązków (E-Dialog, IPiSS, 2011). Ponad jedna piąta pracodawców dostrzega także braki w kompetencjach psychospołecznych, takich jak przede wszystkim: praca w grupie, komunikatywność czy dostosowanie się do zmian. Pracodawcy, biorący udział w badaniach realizowanych w ramach projektu „Uczelnia Przyjazna Pracodawcom”, ocenili przygotowanie teoretyczne absolwentów szkół wyższych na 7,4 (w skali dziesięciostopniowej), a umiejętności praktyczne na 5,6 (E-Dialog, IPiSS, 2011).

Dopasowanie kompetencyjne potencjalnych i aktualnych pracowników do realnych potrzeb staje się jednym z kluczowych problemów współczesnego rynku pracy. Warto podkreślić, że jest to problem o charakterze globalnym, a nie lokalnym, polskim, na co wskazuje szereg badań. W tej kwestii w Polsce podjętych zostało w ostatnich latach kilka cennych inicjatyw, takich jak: doskonalenie programów na bazie efektów kształcenia, wdrożenie programów dla młodzieży, ułatwiających młodym ludziom wejście na rynek pracy, stworzenie Krajowego Funduszu Rozwoju w celu propagowania idei kształcenia ustawicznego, włączenie pracodawców w proces kształtowania oferty edukacyjnej. Wśród tych działań na szczególne podkreślenie zasługuje tworzenie systemu Polskich Ram Kwalifikacji. Cele tego systemu to:

- optymalne wykorzystanie posiadanego potencjału kwalifikacyjnego,
- walidacja kwalifikacji i kompetencji,
- stworzenie warunków do uczenia się przez całe życie oraz
- ułatwienie mobilności przestrzennej w ramach Unii Europejskiej.

System ten tworzą takie elementy, jak: Polska Rama Kwalifikacji, rozwinięcia sektorowe w postaci Sektorowych Ram Kwalifikacji oraz opracowywane na ich podstawie programy edukacji formalnej na wszystkich poziomach, a także programy edukacji nieformalnej.

Założenia badań „Bilans kwalifikacji i kompetencji w wybranych sektorach”

Celem badań była analiza potencjalnej podaży oraz zapotrzebowania na specyficzne kwalifikacje i kompetencje, wymagane dla kluczowych zawodów i stanowisk w pięciu wybranych sektorach³. Do badania wybrano sektory: bankowy, informatyczny, telekomunikacyjny, farmaceutyczny oraz sektor związany z opieką zdrowotną. O ich wyborze zdecydowały przede wszystkim takie czynniki, jak: udział w kreowaniu PKB i zatrudnienia, potencjał rozwojowy oraz innowacyjny sektorów, a także dynamika zmian w kwalifikacjach i kompetencjach pracowników.

Zakres problemowy projektu obejmował trzy szczegółowe obszary badawcze.

1. Diagnoza aktualnego stanu oraz perspektyw zmian w podaży i popycie na kwalifikacje i kompetencje w badanych sektorach gospodarki.

Po stronie podaży badaniem objęto instytucje edukacji formalnej i pozaformalnej, dostosowujące programy kształcenia do potrzeb poszczególnych sektorów.

³ Sektor to grupa przedsiębiorstw wytwarzająca produkty i świadcząca usługi o podobnym przeznaczeniu lub będących substytutami, zaspokajające określone potrzeby klientów.

Przeanalizowano także rozwiązania prawne oraz praktyki dotyczące potwierdzania kompetencji w poszczególnych sektorach i zawodach. Po stronie popytu ustalone zostały wielkość i struktura zapotrzebowania na kwalifikacje i kompetencje w ujęciu sektorowym. W ramach tego obszaru badawczego zostało także przeprowadzone badanie wpływu publicznych i niepublicznych instytucji z otoczenia biznesu na podaż i popyt na kwalifikacje i kompetencje.

2. Analiza zawodów i stanowisk pracy kluczowych dla badanych sektorów w celu określenia kwalifikacji i kompetencji specyficznych w poszczególnych sektorach.

W ramach każdego sektora zdiagnozowano dwie grupy zawodów lub stanowisk:

- 10 zawodów lub stanowisk specyficznych dla danego sektora, o zróżnicowanym poziomie wymagań kwalifikacyjnych i kompetencyjnych, oraz
- 10 stanowisk „międzysektorowych”, o charakterze uniwersalnym, związanych z następującymi rodzajami działalności: marketingiem, sprzedażą, księgowością, logistyką, zarządzaniem zasobami ludzkimi.

Analiza ta zidentyfikowała kwalifikacje i kompetencje charakterystyczne dla wybranych sektorów gospodarki. Pozwoliła także ustalić zbieżność wybranych zawodów i stanowisk z klasyfikacją zawodów szkolnictwa zawodowego.

3. Sporządzenie mapy kompetencji sektorowych w ujęciu podaży-popytowym. W ramach tego obszaru badawczego została zbadana zbieżność pomiędzy lokalizacją instytucji edukacyjnych, kształcących na potrzeby danego sektora, a rozkładem firm w tym sektorze.

W badaniu przyjęto spójny aparat pojęciowy w zakresie rozumienia podstawowych kategorii, takich jak: zawód/stanowisko, kwalifikacje, kompetencje oraz powiązane z nimi kategorie, takie jak: wiedza, umiejętności, kompetencje społeczne.

Zawód to zbiór zadań (zespół czynności) wyodrębnionych w wyniku społecznego podziału pracy, wykonywanych stale lub z niewielkimi zmianami, wymagających odpowiednich kwalifikacji, zdobytych w wyniku kształcenia lub praktyki (MPiPS, 2010).

Kwalifikacje to zestaw efektów uczenia się, zgodnych z ustalonymi standardami, których osiągnięcie zostało formalnie potwierdzone przez upoważnioną do tego instytucję (Sławiński i in., 2011, s. 40).

Kwalifikacje i kompetencje sektorowe zostały scharakteryzowane w języku efektów uczenia się, zgodnych z deskryptorami Polskiej Ramy Kwalifikacji. Tak opracowany opis stanowi bezpośrednią informację dla instytucji edukacyjnych i środowisk branżowych, potrzebną do programowania procesu rozwoju.

Efekty uczenia się, określane jako kompetencje, są tym, co osoba ucząca się wie, rozumie i co potrafi wykonać w wyniku uczenia się. Efekty te ujęte są

w kategoriach wiedzy, umiejętności oraz kompetencji społecznych (Sławiński i in., 2011, s. 31).

Wiedza to zbiór uzasadnionych sądów (opisów faktów, teorii oraz zasad postępowania), będących wynikiem poznawczej działalności człowieka. Wiedza jest przyswajana w procesie uczenia się. Jest także podstawą działań w obszarze pracy i organizacji społeczeństwa (Sławiński i in., 2011, s. 65).

Umiejętności oznaczają zdolność do stosowania wiedzy i korzystania z *know-how* w celu wykonywania zadań i rozwiązywania problemów (Sławiński i in., 2011, s. 58).

Kompetencje społeczne to udowodniona (w pracy, nauce oraz w rozwoju osobistym) zdolność stosowania wiedzy i wykorzystywania umiejętności z uwzględnieniem zinternalizowanego systemu wartości. Kompetencje społeczne określa się, bazując na kategoriach odpowiedzialności i autonomii (Sławiński i in., 2011, s. 37).

Dla osiągnięcia celów badawczych kompetencje podzielono na:

- specyficzne, obejmujące określony zakres wiedzy, doświadczenia, umiejętności, zdolności i uzdolnienia, które są wymagane do wykonywania zadań zawodowych na określonym stanowisku pracy i w ramach danego zawodu, np. znajomość systemów operacyjnych;
- transferowalne, stanowiące ogół predyspozycji determinujących skuteczne działanie w różnych kontekstach zawodowych oraz pozwalających na pełne wykorzystanie potencjału kwalifikacyjnego i doświadczenia zawodowego (Turek, Wojtczuk-Turek, s. 19). Ich cechą jest transferowalność, czyli możliwość „przeniesienia” i zastosowania w innych (nowych) sytuacjach zawodowych lub osobistych.

Do realizacji zadań związanych z projektem wykorzystano trzy rodzaje narzędzi badawczych: *desk research*, badania jakościowe, przeprowadzone w formie indywidualnych wywiadów pogłębionych (IDI – *individual in-depth interview*) oraz w formie grupowych wywiadów zogniskowanych (FGI – *focus group interview*).

Analiza *desk research* pozwoliła ustalić:

- listę instytucji edukacji formalnej i pozaformalnej, działających na potrzeby danego sektora;
- listę przedsiębiorstw i instytucji z otoczenia biznesu w sektorze;
- zbieżność lub rozbieżność lokalizacji instytucji edukacyjnych, kształcących na potrzeby sektora, z rozkładem terytorialnym firm w tym sektorze;
- listę zawodów i stanowisk specyficznych oraz uniwersalnych (międzysektorowych);
- profile wymagań w wybranych zawodach, na wybranych stanowiskach, na podstawie ofert pracy, Klasyfikacji Zawodów i Specjalności oraz Standardów kwalifikacji i kompetencji zawodowych.

Zasadniczą część procesu badawczego stanowiło badanie IDI, którego podstawowym celem było zdobycie pogłębionej wiedzy dotyczącej struktury podaży i popytu na kompetencje i kwalifikacje w poszczególnych sektorach. Chodziło także o określenie specyficznych i transferowalnych kwalifikacji i kompetencji w ramach sektora. Próbę badawczą stanowili reprezentanci pięciu grup: a) instytucji edukacji formalnej wszystkich poziomów, b) instytucji edukacji pozaformalnej (uczelnie prowadzące studia podyplomowe, firmy szkoleniowe i organizacje branżowe), c) kluczowych przedsiębiorstw z danego sektora, d) instytucji z otoczenia biznesu (organizacje administracji rządowej i samorządowej, organizacje pracodawców, organizacje branżowe walidujące kompetencje), e) pracownicy zajmujący konkretne stanowiska i ich bezpośredni przełożeni. W ramach badania przeprowadzono łącznie 409 wywiadów, w tym 96 w sektorze bankowym, 86 w sektorze informatycznym, 82 w telekomunikacji, 78 w sektorze farmaceutycznym oraz 67 w sektorze opieki zdrowotnej. Na ich podstawie opracowano:

- mapę kwalifikacji sektorowych,
- listę kwalifikacji specyficznych,
- listę kwalifikacji transferowalnych między dwoma lub więcej sektorami,
- profile wymagań kompetencyjnych dla wybranych zawodów i stanowisk pracy.

Badanie IDI pokazało, że istnieje potrzeba dalszej eksploracji zagadnienia specyfiki kwalifikacji i kompetencji w odniesieniu do typowych stanowisk w sektorze, zmierzającej do uporządkowania zebranego materiału, do powiązania kompetencji z zadaniami zawodowymi lub z procesami biznesowymi, do pozyskania dodatkowych informacji oraz do identyfikacji kompetencji kluczowych w sektorze. W związku z tym jako cele szczegółowe badań wyróżniono:

- określenie kluczowych dla wykonywania zadań zawodowych i/lub realizacji procesów biznesowych kompetencji w odniesieniu do wybranych stanowisk,
- uszczegółowienie opisu poszczególnych kompetencji w odniesieniu do zadań zawodowych.

W ramach projektu przeprowadzono 25 wywiadów FGI, w których respondentami byli pracownicy dużych i wielkich firm, zajmujący różne stanowiska w danej branży – kierownicy liniowi, odpowiedzialni za wybrane do badania stanowiska, oraz pracownicy HR.

Podsumowanie

Koniecznością staje się dziś właściwe kształtowanie kwalifikacji i kompetencji obecnych i przyszłych pracowników, odpowiadające aktualnym oraz przyszłym potrzebom gospodarki i społeczeństwa, szczególnie w warunkach dużej

zmienności obserwowanej na rynku pracy. Wymaga to dysponowania prawdziwymi informacjami na temat zapotrzebowania na kwalifikacje i kompetencje według zawodów i specjalności, a także prognozowania zmian w pożądanym kompetencjach kluczowych. Brak takiej wiedzy wywołuje bowiem liczne dysfunkcje w organizacji procesu rozwoju kapitału ludzkiego, co z kolei skutkuje bezrobociem strukturalnym, nadwyżką wykształcenia, a także negatywnie wpływa na jakość potencjału kompetencyjnego oraz powoduje niedobór poszukiwanych pracowników.

W związku z tym pożądanym działaniem jest cykliczne badanie wymagań zawodowych wobec dynamicznie zmieniających się realiów rynku pracy w poszczególnych dziedzinach gospodarki. Zaprezentowany w niniejszym artykule projekt badawczy dostarcza wskazówek metodologicznych dla prawidłowego diagnozowania popytu na pracę.

Sektorowe badania kwalifikacji i kompetencji, mające charakter prognozy, wyprzedzający, posłużą celom programowania edukacji na wszystkich etapach kształcenia. Przyczynią się także do optymalizacji procesu doboru i rozwoju zawodowego pracowników w organizacji.

Bibliografia

- Banaszak B. (2012), *Zatrudnialność absolwentów w procesie bolońskim*, <http://forumakademy.pl/fa/2012/09/>
- E-Dialog, IPiSS (2011), *Uczelnia Przyjazna Pracodawcom 2010*, raport UPP 2011, www.uczelniaprzyjaznapracodawcom.pl
- European Working Conditions Survey* (2010), www.eurofound.europa.eu/surveys/smt/ewcs/results.htm
- KPRM (2011), *Strategia rozwoju kapitału ludzkiego*, <http://www.zds.kprm.gov.pl>, Warszawa, 15 listopada.
- MPiPS (2010), *Klasyfikacja zawodów i specjalności*, Warszawa.
- Sienkiewicz Ł. (red.) (2013), *Zarządzanie zasobami ludzkimi w oparciu o kompetencje. Perspektywa uczenia się przez całe życie*, IBE, Warszawa.
- Sławiński S. (red.) (2011), *Słownik kluczowych pojęć związanych z krajowym systemem kwalifikacji*, IBE, Warszawa.
- Turek D., Wojtczuk-Turek A. (2010), *Kompetencje transferowalne. Przegląd definicji, modeli i stanowisk teoretycznych*, w: *Kompetencje transferowalne. Diagnoza. Kształtowanie. Zarządzanie*, S. Konarski, D. Turek (red.), Oficyna Wydawnicza SGH, Warszawa.

Summary

Sectoral Research on Supply of and Demand for Qualifications and Competences

The purpose of this article is to justify the need of conducting regular research on supply of and demand for qualifications from a sectoral perspective. The main reason is the need to improve the level of employability. The required condition for achieving this result is, among others, the creation of the sectoral qualifications frameworks. The SQF is a tool of communication of competence expectations for participants in the labour market, which will allow to adapt the system and education programs to the needs of the labour market, create better comparability of certificates and diplomas on a European scale, and set the conditions for the recognition of competences acquired through non-formal learning and informal learning. Sectoral Qualifications Frameworks are necessary to build a system of National Qualifications Frameworks, as part of a European Area of Lifelong Learning consistent with the European Qualification Framework. The development of such tools requires objective and realistic information about the supply and demand for skills and competences. The article presents the assumptions of a research project whose aim was to characterize the supply of and demand for skills and competences in five intentionally selected sectors. Scientific research, entitled 'The balance of skills and competences in the selected sectors', was conducted within years 2012–2014 by Department of Human Capital Development employees of the Warsaw School of Economics, commissioned by the Institute for Educational Research. It is a pilot project in Poland. The project idea may serve as an inspiration to continue research in other sectors of the Polish economy.

Keywords: incompatibility of competences potential, employability, system of Polish qualifications frameworks, sectoral qualifications frameworks, qualifications, competences.

Резюме

Отраслевые исследования предложения и спроса на квалификации и компетенции

Целью настоящей статьи является обоснование потребности в проведении регулярных отраслевых исследований предложения и спроса на квалификации. Основной повод – это необходимость улучшить состояние подбора кадров. Условием достижения этого эффекта является, между прочим, создание отраслевых рамок квалификаций. ОРК – инструмент выражения ожиданий участников рынка труда относительно компетенций, который предоставит возможность адаптации системы образования и программ обучения к потребностям рынка труда, облегчения справимости выдаваемых в Европе свидетельств и дипломов, а также создаст условия для признания компетенций, приобретенных в ходе внеформального и неформального обучения. Отраслевые рамки квалификаций необходимы для формирования системы национальных рамок квалификаций, как части европейского пространства постоянного обучения в течение всей жизни (European Area of Lifelong Learning) и соответствующих Европейским рамкам квалификаций. Разработка такого инструмента требует объективизированной, реальной информации о предложении и спросе на квалификации и компетенции. В статье представлены положения исследовательского проекта, целью которого являлась характеристика предложения и спроса на квалификации и компетенции в пяти сознательно выбранных секторах. Научное исследование под заглавием *„Баланс квалификаций и компетенций в выбранных секторах”* было проведено в 2012–2014 годах сотрудниками Кафедры развития человеческого капитала ВКШ в Варшаве по заказу Института исследований в области образования. Проект носит пилотный характер в Польше. Его концепция может стать стимулом к продолжению исследований в очередных секторах польской экономики.

Ключевые слова: несоответствие компетенционного потенциала, подбор кадров, система польских рамок квалификаций, отраслевые рамки квалификаций, квалификации, компетенции.

Prof. zw. dr hab. Marta Juchnowicz

Profesor nauk ekonomicznych w dyscyplinie nauk o zarządzaniu. Kierownik Katedry Rozwoju Kapitału Ludzkiego Szkoły Głównej Handlowej. Redaktor naczelna kwartalnika „Edukacja Ekonomistów i Menedżerów”. Profesor konsultant w Instytucie Pracy i Spraw Socjalnych w Warszawie. Członek prezydium Komitetu Nauk o Pracy i Polityce Społecznej PAN.