

---

A N N A L E S  
UNIVERSITATIS MARIAE CURIE-SKŁODOWSKA  
LUBLIN – POLONIA

VOL. LII, 2

SECTIO H

2018

---

Uniwersytet Łódzki. Wydział Zarządzania

ANNA PAMUŁA

apamula@wzmail.uni.lodz.pl

*Kariera i kompetencje informatyczne w sektorze usług biznesowych  
na przykładzie studentów Uniwersytetu Łódzkiego*

---

Career and IT Skills in the Shared Service Sector – University of Lodz Case Study

**Słowa kluczowe:** centra usług wspólnych; kompetencje ICT; outsourcing; globalizacja

**Keywords:** Shared Service sector; competencies ICT; outsourcing; globalization

**Kod JEL:** E24; F66; J24

## Wstęp

Coraz więcej organizacji poszukuje partnerów do wprowadzania innowacji i przyspieszenia procesów transformacji cyfrowej. Szczególnie istotne są innowacje związane z cyfryzacją, pozwalające firmom przejść na ekonomię doświadczeń, gdzie kluczową wartością jest doświadczenie klienta, a wykorzystywanie zaawansowanych rozwiązań analitycznych i narzędzi sztucznej inteligencji pozwala na jego większe zaangażowanie. Koncepcja outsourcingu usług wyrosła głównie z potrzeby obniżania kosztów działalności operacyjnej, przyjmując formę centrów usług wspólnych lub outsourcingu procesów biznesowych. Bardzo istotną rolę pełni w rozwoju firm tego sektora wybór lokalizacji takiego centrum, ponieważ ma ona duży wpływ na jakość świadczenia usług.

Ekspansja sektora usług jest szczególnie widoczna w gospodarkach krajów Azji Południowo-Wschodniej oraz Europy Centralnej i Środkowej. Liderem rynku w zakresie offshoringu są Indie, które od lat 80. XX w., dzięki odpowiedniej polityce pań-

stwa, oferują przyciągający inwestorów konglomerat niskich kosztów, umiejętności technicznych, doświadczenia sprzedawców oraz coraz wyższe kompetencje wraz z rosnącą dostępnością pracowników [Wróbel, 2013]. W regionie Europy Centralnej i Wschodniej atrakcyjne dla zachodnich inwestorów są takie czynniki, jak: położenie geograficzne, poziom płac, jednorodność kulturowa, infrastruktura otoczenia biznesu [Grzanka, 2007].

Centra usług wspólnych oferują szeroki wachlarz usług biznesowych w obszarze finansów, rachunkowości, logistyki, obsługi zamówień, zarządzania zasobami ludzkimi czy technologii informatycznych, stając się atrakcyjnym miejscem rozpoczynania kariery [Marciniak, 2014].

## 1. Globalizacja usług IT

Cyfryzacja jest obecnie kluczowym czynnikiem transformacji przemysłowej. Przedsiębiorstwa potrzebują nowych technologii i dopasowania procesów biznesowych do zmieniającego się modelu biznesu. Transformacja cyfrowa wymusza bowiem na nich znacznie większą elastyczność, oferowanie nowych usług związanych z rozwojem aplikacji mobilnych, zapewnienie bezpieczeństwa korzystania z urządzeń i aplikacji czy też wykorzystanie szerokich możliwości współczesnej analityki.

Globalizacja w usługach, jako kolejny etap internacjonalizacji gospodarki światowej, swój gwałtowny rozwój zawdzięcza wykorzystaniu technologii informacyjnych i komunikacyjnych, których upowszechnienie sprawiło, iż stały się one dobrem handlowym.

Dominacja w zakresie świadczenia usług biznesowych należy do Indii, Filipin oraz Chin, do których w ostatnich latach dołączyły kraje Europy Centralnej i Środkowej. Liderem wśród krajów Europy jest, zajmująca dziewiątą pozycję w rankingu, Polska. Tholons – instytucja doradcza, która od ponad 10 lat zajmuje się badaniem rynku outsourcingowego – wprowadził w 2017 r. wskaźnik globalizacji usług (Services Globalization Index) oceniający miasta i państwa pod względem potencjału w zakresie świadczenia usług i atrakcyjności dla inwestorów [Tholons, 2017]. Wskaźnik globalizacji usług zaproponowany przez Tholons obejmuje szereg kategorii, z czego główne określono jako innowacje, ekosystem i transformację cyfrową. Indeks jest zbudowany z następujących ośmiu kategorii:

1. Kompetencje (talent, umiejętności i ich poziom).
2. Otoczenie biznesu (katalizatory biznesu).
3. Koszt.
4. Infrastruktura.
5. Ryzyko i jakość życia.
6. Cyfryzacja i innowacje.
7. Super miasta.
8. Potencjał zasobów pracy.

W obszarze świadczenia usług IT widoczna jest coraz szersza automatyzacja pracy, związana z zarządzaniem aplikacjami, infrastrukturą czy testowaniem. Przejście przez organizacje na korzystanie z aplikacji w modelu chmury obliczeniowej zmienia zasady pracy działów IT. Zakres kompetencji wykorzystywanych w lokalnych działach ulega zmianom. Mniejsze znaczenie mają kompetencje związane z obsługą baz danych czy systemów informatycznych zarządzania, większe zaś kompetencje dotyczące zapewnienia właściwego doboru usług IT i integracji aplikacji. Z kolei kompetencje oferowane przez duże ośrodki świadczące usługi IT będą musiały sprostać wyzwaniom rosnącego zapotrzebowania, jego złożoności, a zwłaszcza wymaganiom i oczekiwaniom dotyczącym wysokiego poziomu bezpieczeństwa w odniesieniu do wymiany informacji i danych pomiędzy aplikacjami. Kwestie bezpieczeństwa i ochrony danych stają się kluczowe i niezbędne dla wszystkich interesariuszy procesu. Tradycyjne zabezpieczenia, takie jak zapory sieciowe i oprogramowanie antywirusowe, stają się niewystarczające. Technologia musi zapewniać prywatność i korzyści z udostępniania danych osobowych czy profilu oraz określać w tym zakresie odpowiedzialność jednostek zbierających, przetwarzających i udostępniających dane. Zbudowanie marki w oparciu o jakość usług, zarządzanie ryzykiem i zaufanie cyfrowe pozwoli firmom świadczącym usługi biznesowe z obszaru IT na pozyskiwanie nowych klientów.

Maksymalizując zyski z technologii IT, organizacje kładą duży nacisk na wzrost kompetencji oraz na szkolenia pracowników [Anderson i in., 2015]. We wspomnianym raporcie Tholons kompetencje i talenty stanowią istotny czynnik globalizacji usług i są rozpatrywane jako ogólna dostępność puli dla zaspokojenia potrzeb kadrowych, niezbędnych do realizacji usług outsourcingu zarówno z perspektywy skali, jak i jakości. Na tę część składnika indeksu wpływają następujące czynniki: populacja, demografia, roczna liczba absolwentów studiów (szkół technicznych i nietechnicznych), średni poziom wyniku certyfikacji językowej (np. TOEFL) oraz możliwość podnoszenia kompetencji z obszaru IT i cyfryzacji. Indeks oceny miast/państw ma strukturę złożoną (składa się z różnych kategorii, mających różny wpływ na ocenę końcową). Najwyższą wagę przypisano w nim puli kompetencji i zasobów (tab. 1).

Tab. 1. Mierniki oceny atrakcyjności lokalizacji usług biznesowych według Tholons

Miernik	Składowe	Waga w ocenie końcowej
Innowacyjność/ transformacja cyfrowa	Otwarty ekosystem Liczba, różnorodność i poziom dojrzałości start-upów Polityka zachęt i wsparcia innowacji	18%
Pula zasobów kom- petencji i talentów	Ogólna pula zasobów pracy Dostępność i różnorodność wymaganych kompetencji/liczba absol- wentów	32%
Infrastruktura/ koszty	Infrastruktura logistyczna (drogowa, kolejowa, lotnicza), połączenia Przepustowość łączy w sieci Koszty biur klasy A Koszty życia Możliwość szkoleń	18%

Miernik	Składowe	Waga w ocenie końcowej
Poziom ryzyka i jakość życia	Ryzyko polityczne, społeczne, handlowe, związane z położeniem geograficznym Dostępność infrastruktury społecznej (szkoły, szpitale) Dostępność i oferta kulturowa, sportowa oraz w zakresie spędzania czasu wolnego	6%
Otoczenie biznesu	Narzędzia wsparcia Polityka rządu Konkurencja biznesowa Charakterystyka rynku bezrobotnych Profile zatrudnienia	6%
Super miasta	Liczba miast w rankingu top 100	20%

Źródło: [Tholons, 2017].

Wskaźnik globalizacji usług został wykorzystany do wyznaczenia rankingowej listy 50 krajów i 100 miast o najwyższym potencjale w zakresie możliwości świadczenia usług. Raport definiuje jako liderów państwa/miasta, które osiągają znaczny przychód z działań tego sektora. Zdecydowanym liderem od 20 lat w obszarze świadczenia usług IT dla korporacji międzynarodowych są Indie; z kolei jako cyfrowe narody raport wskazuje Izrael, Kanadę, Singapur, Indie i Brazylię [Tholons, 2017].

## 2. Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce

W Polsce centra biznesowe świadczą usługi outsourcingowe zarówno dla podmiotów krajowych, jak i zagranicznych, funkcjonując jako podmioty zewnętrzne, niepowiązane kapitałowo ze swoimi klientami, oraz jako jednostki organizacyjne korporacji [Marcinkowska, 2015]. Przenoszenie usług do Polski jest uwarunkowane czynnikami gospodarczymi, technicznymi i społecznymi. Inwestorzy podkreślają m.in. znaczenie położenia geograficznego, stabilną sytuację polityczną kraju i nieustanny wzrost gospodarczy, jak również fakt, iż oprócz tradycyjnych instrumentów wsparcia inwestycji rośnie pula instrumentów przeznaczonych na dofinansowanie działalności badawczo-rozwojowej [Malik, 2013]. Szczególne znaczenie dla rozwoju sektora w Polsce ma wpływ otwieranych zagranicznych centrów usług biznesowych, postrzegających Polskę jako stabilną lokalizację dla swoich inwestycji [Marcinkowska, 2015]. Zgodnie z raportem ABSL coraz większą rolę w sektorze odgrywają firmy z rodzimym kapitałem, zatrudniające około 17% osób pracujących [Górecki i in., 2016]. Według raportu z 2016 r. w Polsce funkcjonowało 936 centrów, z czego 636 zagranicznych. Zatrudniają one około 212 tys. osób, z prognozą zatrudnienia 300 tys. osób do 2020 r. Około 30% zatrudnienia dają 73 firmy z listy Fortune Global 500, 7 organizacji zatrudnia powyżej 10 tys. osób, a 37 – powyżej 1000. Raport wskazuje, że najwięcej osób jest zatrudnionych w sektorze usług wspólnych, centrach IT, centrach outsourcingowych oraz centrach badawczo-rozwojowych. Dwie branże: technologie i telekomunikacja oraz usługi

biznesowe i profesjonalne – zatrudniają łącznie 66% osób. Usługi IT świadczy 37% pracowników, finansowo-księgowe – 19% zatrudnionych, finansowe (bankowe, ubezpieczeniowe, inwestycyjne) – 11%, call center (obsługa klienta, kontakt z klientem) – 10%. Znaczącą rolę w strukturze zatrudnienia odgrywają również pracownicy z wykształceniem wyższym, stanowiąc średnio 90% pracowników centrów usług [Górecki i in., 2017].

W raporcie ABSL jako główne czynniki decydujące o atrakcyjności lokalizacji polskich miast wymieniono [Górecki i in., 2016]:

- dostępność nowoczesnej powierzchni biurowej,
- dostępność komunikacyjną (lotniska, pociągi),
- wizerunek ośrodka w opinii inwestorów,
- dostępność wysoko wykwalifikowanej kadry,
- jakość komunikacji miejskiej,
- współpracę z lokalnymi uczelniami,
- współpracę z lokalnymi władzami.

Wzrost potencjału sektora nastąpił dzięki aktywności na polskim rynku globalnych firm dokonujących transferu wiedzy i technologii do polskich organizacji. Polskie firmy pozyskują nowych klientów i zwiększają zakres świadczonych usług, świadcząc złożone i kompleksowe usługi, wymagające wysokich kompetencji i wiedzy pracowników. Swój rozwój sektor zawdzięcza zasobom pracy dostępnym na rynku polskim – dobrze wykwalifikowanej, ale ciągle słabo wynagradzanej kadrze [Marcinkowska, 2015; Tholons, 2017].

Oczekiwania zatrudnionych w sektorze w stosunku do wynagrodzenia będą rosły, co może przyczynić się do zmniejszenia atrakcyjności polskich lokalizacji, niemniej oferta nowej infrastruktury, szerokie zaplecze akademickie, specjalistyczne usługi oraz wiedza ekspercka nadal będą motorem rozwoju [Marcinkowska, 2015].

Raport Tholons postrzega Polskę jako kraj, w którym sektor e-usług biznesowych zmienia gospodarkę, upatrując przyczyn w zmianach prowadzących do uryn-kowienia gospodarki, dopływie funduszy z UE i inwestycji znanych, dużych firm. Fakt, iż Polska ma szansę osiągnąć pozycję nie tylko regionalnego, ale i globalnego lidera, potwierdzają także inne raporty, np. firmy Deloitte. Z raportu tego wynika, że Polska jest trzecią z najchętniej wybieranych lokalizacji (po USA i Indiach), którą firmy wybrałyby na siedzibę nowego lub przeniesienie dotychczasowego centrum usług wspólnych [Deloitte, 2017].

W rankingu miast dominują te położone w Azji. Prawie wszystkie miejsca w pierwszej dziesiątce zajmują miasta znajdujące się w Indiach, gdzie dodatkowo ponad 5000 start-upów tworzy silną bazę do rozwijania ekosystemów, ale z roku na rok rośnie pozycja miast Europy Centralnej i Wschodniej [Tholons, 2017]. Najwyżej notowanym w rankingu miastem europejskim od kilku lat jest Kraków (tab. 2), który zajmuje obecnie ósmą pozycję (zatrudnienie – ponad 50 tys. osób) [Górecki i in., 2016]. Z pozostałych polskich miast w rankingu znalazły się Warszawa i Wrocław.

Tab. 2. Polskie miasta w rankingu atrakcyjności lokalizacji usług biznesowych według Tholons

2015	Pozycja	2016	Pozycja	2017	Pozycja
Kraków*	9	Kraków*	9	Kraków*	8
Warszawa	30	Warszawa	25	Warszawa	23
Wrocław	62	Wrocław	58	Wrocław	78

\* pierwszy kraj europejski na liście po krajach z obszaru Azji i Pacyfiku

Źródło: opracowanie własne na podstawie: [Tholons, 2015, 2016, 2017].

### 3. Kariera w sektorze usług biznesowych w Polsce w opinii studentów Uniwersytetu Łódzkiego

Badanie opinii studentów Uniwersytetu Łódzkiego zostało przeprowadzone na prośbę partnera z Uniwersytetu w Budapeszcie, prowadzącego badania w tym zakresie na terenie Europy Centralnej i Środkowej [Marciniak, 2014]. Łódź jest jednym z siedmiu głównych centrów świadczenia usług biznesowych w Polsce. Zatrudnienie w sektorze wynosi około 15,6 tys. (7% ogółu zatrudnionych w sektorze). Zgodnie z raportem ABLIS znajdują się tu 52 centra zagraniczne i 14 polskich. W mieście funkcjonuje 26 szkół wyższych, obejmując 6% ogółu studentów w Polsce. Przeciętne wynagrodzenie na stanowiskach specjalistycznych w jednostkach świadczących te usługi jest niższe w stosunku do wiodących ośrodków w Polsce, niemniej obserwacja karier absolwentów pozwala stwierdzić, iż centra usług biznesowych stanowią dla wielu z nich początek kariery i wyznaczają ścieżki ich rozwoju.

W raporcie ABLIS Łódź zajęła pierwsze miejsce w ocenie współpracy z lokalnymi władzami, pozostaje jednak w tyle w zakresie dostępności puli potencjalnych pracowników.

W przeprowadzanych badaniach przyjęto, iż pozyskiwanie talentów jest jednym z głównych priorytetów w zakresie prowadzenia i świadczenia usług biznesowych, lecz mimo tego, że sektor rozwija się od dłuższego czasu, studenci uczelni wyższych nie orientują się w dynamice jego rozwoju ani nie rozróżniają typów jednostek sektora, co zmniejsza atrakcyjność zatrudnienia.

Głównym celem badań było sprawdzenie stanu wiedzy studentów na temat sektora, ocena postrzegania zatrudnienia w sektorze oraz określenie skali zainteresowania zatrudnieniem u poszczególnych pracodawców. Metodologia badań przewidywała wykorzystanie narzędzia w postaci elektronicznego formularza ankiety zawierającego pytania zamknięte, półotwarte i otwarte.

Jednym z efektów outsourcingu oraz dynamicznego rozwoju środowisk chmury obliczeniowej jest zmiana struktur zatrudnienia w działach IT – są to zmiany kompetencji i ograniczenia liczebności w lokalnych strukturach organizacji na rzecz outsourcingu. Celem rozszerzonego badania (przeprowadzonego tylko wśród studentów Uniwersytetu Łódzkiego) była ocena postrzegania przez studentów stanowisk pracy związanych ze świadczeniem usług IT i wymaganych w tym zakresie kompetencji. Dodatkowe pytania kwestionariusza dotyczyły badania kompetencji z obszaru



informatyki, których rozwijaniem studenci byłiby zainteresowani, oraz stanowisk z zakresu zarządzania usługami IT, na których chcieliby w przyszłości pracować. Dla potrzeb badań lokalnych formularz uzupełniono o dodatkowe pytania.

Badanie przeprowadzono wśród studentów studiów licencyjnych i magisterskich w czerwcu 2016 r., a następnie powtórzono je w czerwcu 2017 r. Uzyskano zwrot 137 prawidłowo wypełnionych ankiet. 83,2% grupy badanych stanowiły osoby w wieku 20–25 lat. Z analizy danych wynika, iż ponad połowa badanych ma dobre kompetencje językowe – posługują się przynajmniej dwoma językami obcymi. Ogólne podsumowanie najważniejszych badań zleconych przez partnera zagranicznego umieszczono w tab. 3.

Tab. 3. Ogólna ocena wyników badań przeprowadzonych wśród studentów Uniwersytetu Łódzkiego na temat znajomości i kariery w centrach usług biznesowych

Zagadnienie	Istotna ocena
Stan wiedzy	Stan wiedzy na temat roli i rodzaju pracy w centrach usług biznesowych jest niski. Mimo że 96,4% respondentów zna zasady pracy call center, a 85% wie, kim jest dostawca usług outsourcingowych, to aż 66,6% zadeklarowało brak znajomości centrum usług wspólnych i centrum obsługi biznesu oraz ofert
Źródła wiedzy	Głównym źródłem wiedzy na temat call center i centrów usług wspólnych są znajomi i portale pracy, natomiast o dostawcach usług outsourcingowych respondenci dowiadują się przede wszystkim z publikacji i wiadomości
Podobieństwo zadań	Okolo 40% respondentów uważa, że zadania call center, centrów usług wspólnych i dostawców usług outsourcingowych są podobne
Ocena pracy	32,8% badanych uważa pracę w jednostkach sektora za monotonną, 43,3% ceni fakt, iż środowisko pracy jest złożone z młodych osób, a formy zatrudnienia są elastyczne (32,1%)
Ocena i znajomość pracodawców sektora	Respondenci znają większość z wymienionych w ankiecie pracodawców, zarówno globalnych, jak i obecnych na rynku lokalnym
Ocena oferty stanowisk pracy	Najchętniej wybieranym stanowiskiem zatrudnienia był marketing i PR
Preferencje w zakresie wyboru firmy i obszaru pracy oraz rozpoczęcia kariery w sektorze	U większości pracodawców wymienionych w ankiecie respondenci chętnie podjęliby pracę, widząc ją jako początek kariery zawodowej. Jednocześnie 47,8% przyznało, iż podjęło pracę w centrum usług wspólnych, ale faktyczne zarobki były niższe niż spodziewane. Tylko 25,4% badanych niechętnie aplikowałoby na stanowisko oferowane przez centrum usług wspólnych
Szkolenia i rozwój	Prawie 50% badanych ocenia, iż zarobki w jednostkach sektora są wyższe niż na podobnych stanowiskach u innych pracodawców. Dla 53,4% istotne jest, aby pracodawca oferował możliwość szkoleń i dalszego rozwoju, a 45,9% oczekuje możliwości szybkiego rozwoju. Pierwszego awansu ponad 50% oczekuje po roku pracy, zaś 44,4% chciałoby, by praca była zróżnicowana

Źródło: opracowanie własne na podstawie otrzymanych wyników badań.

Dodatkowa część ankiety dotyczyła zagadnień związanych z chęcią pozyskania kompetencji z zakresu narzędzi informatyki i świadczenia usług IT. W pytaniach wykorzystano zasadę wielokrotnego wyboru dla przygotowanej listy zagadnień oraz zastosowano skalę Likerta. Dla zbadania obszarów, w których studenci chcieliby poszerzać wiedzę, poszczególnym numerom skali przyznano wartości: „nie”, „raczej nie”, „nie mam zdania”, „raczej tak”, „tak”. Badani studenci najchętniej pozyskaliby

kompetencje z zakresu architektury systemów i projektowania systemów informatycznych zarządzania. Skumulowane wyniki dla odpowiedzi „tak” i „raczej tak” oraz „nie” i „raczej nie” umieszczono w tab. 4.

Tab. 4. Ocena znajomości i chęci pozyskania kompetencji z wybranych obszarów informatyki (w %)

Obszar	Tak + Raczej tak	Nie + Raczej nie
Architektura systemów	48,96	23,96
Znajomość systemów informatycznych zarządzania (projektowanie)	42,86	32,65
Programowanie aplikacji	42,27	37,11
Znajomość aplikacji e-biznesu (projektowanie)	36,08	39,18
Analiza danych biznesowych	31,96	57,73
Zarządzanie usługami IT	29,17	46,88
Zarządzanie danymi i bezpieczeństwem danych	27,55	55,10
Znajomość systemów informatycznych zarządzania (użytkowanie)	26,00	61,00
Znajomość aplikacji e-biznesu (użytkowanie)	20,41	63,27
Zarządzanie projektami (związanymi z świadczeniem usług IT)	17,17	65,66
Znajomość aplikacji biurowych	13,86	70,30
Znajomość aplikacji pracy grupowej i komunikacji	12,12	70,71

Źródło: opracowanie własne na podstawie uzyskanych wyników badań.

Do oceny bardziej szczegółowych obszarów kompetencji z zakresu IT zastosowano skalę Likerta w postaci możliwych odpowiedzi: „nie znam”, „nie rozważam nauki”, „chcę się nauczyć”, „znam w zakresie podstawowym”, „znam dobrze”. Wyniki dla 20 wybranych zagadnień o najwyższych preferencjach zaprezentowano w tab. 5. Obszarami, w zakresie których badani studenci chcieliby poszerzać wiedzę, są: narzędzia do zarządzania projektami, aplikacje z obszaru logistyki, planowanie produkcji, implementacja i integracja aplikacji w środowisku chmury obliczeniowej.

Tab. 5. Ocena znajomości i chęci pozyskania kompetencji z zakresu narzędzi informatyki (w %)

Zagadnienie	Nie znam	Nie rozważam nauki	Chcę się nauczyć	Znam w zakresie podstawowym	Znam dobrze
Narzędzia zarządzania projektami	16,83	9,90	46,53	18,81	7,92
Systemy informatyczne dla procesów Logistyki	27,27	16,16	46,46	6,06	4,04
Systemy informatyczne dla procesów Planowania Produkcji	30,00	17,00	44,00	7,00	2,00
Implementacja i integracja aplikacji w środowisku chmury obliczeniowej	22,33	21,36	43,69	10,68	1,94
Narzędzia raportowania i analiz danych biznesowych	24,00	14,00	43,00	15,00	4,00
Systemy informatyczne dla procesów Zarządzania Kapitałem Ludzkim	28,00	18,00	42,00	10,00	2,00
Narzędzia optymalizacji procesów biznesowych	20,41	20,41	41,84	15,31	2,04
Aplikacje baz danych	12,75	6,86	41,18	34,31	4,90
Systemy informatyczne dla procesów Zarządzania Jakością	32,65	17,35	40,82	7,14	2,04



Zagadnienie	Nie znam	Nie rozważam nauki	Chcę się nauczyć	Znam w zakresie podstawowym	Znam dobrze
Programowanie (np.C#, Java, NET, VBA)	27,45	21,57	40,20	9,80	0,98
Systemy informatyczne dla procesów Magazyn	32,65	17,35	39,80	6,12	4,08
Systemy informatyczne dla procesów Sprzedaż i Dystrybucja	31,63	13,27	38,78	12,24	4,08
Systemy informatyczne dla procesów Zaopatrzenia	29,90	19,59	38,14	9,28	3,09
Systemy CRM	32,32	15,15	34,34	14,14	4,04
Zarządzanie usługami IT	37,37	15,15	34,34	10,10	3,03
Rozwijanie aplikacji programowanie	34,34	26,26	32,32	6,06	1,01
Narzędzia analizy i projektowania systemów	30,00	19,00	32,00	14,00	5,00
Systemy informatyczne dla procesów Finanse i Controlling	34,69	22,45	31,63	11,22	0,00
Systemy informatyczne dla procesów Gospodarki Remontowej	37,76	24,49	30,61	7,14	0,00
Arkusze kalkulacyjne	5,88	6,86	17,65	40,20	29,41

Źródło: opracowanie własne na podstawie uzyskanych wyników badań.

Centra usług wspólnych oferują szereg stanowisk pracy związanych z zarządzaniem usługami IT. W ramach prowadzonego badania sprawdzono zainteresowanie studentów wybranymi stanowiskami z ofert lokalnego rynku pracy. Wyniki dla wybranych stanowisk przedstawiono w tab. 6. Najwyższe zainteresowanie wzbudziło stanowisko menadżera kontaktu z biznesem, co może świadczyć o dużej świadomości studentów dotyczącej roli informatyki w zarządzaniu oraz łączenia biznesu i IT w celu tworzenia wspólnej wartości dla klienta. Zainteresowanie stanowiskami konsultanta wpływa głównie z faktu podejmowania tego typu zatrudnienia w trakcie studiów.

Tab. 6. Zainteresowanie stanowiskami pracy (w %)

Obszar	Zainteresowanie	Brak znajomości
Menadżer kontaktu z biznesem	47,52	9,90
Menadżer zmian	41,18	10,78
Konsultant pierwszej linii (odbieranie i rejestracja zgłoszeń)	40,20	7,84
Menadżer projektu	36,27	10,78
Konsultant drugiej linii (rozwiązywanie zgłoszonych incydentów)	35,29	6,86
Menadżer problemu	34,65	9,90
Menadżer incydentów	34,31	9,80
Menadżer umów SLA	31,68	11,88
Menadżer wiedzy	31,37	9,80
Menadżer serwisu desku	28,87	12,37
Configuration manager	25,49	16,67
Menadżer wydań	20,00	15,00

Źródło: opracowanie własne na podstawie uzyskanych wyników badań.

## Podsumowanie

Wiedza i wymagany zakres kompetencji z zakresu informatyki w zarządzaniu zmieniają swoją rolę w organizacji z typowo usługowego charakteru na doradczy i dający wkład w tworzenie nowej wartości oraz pozwalający na osiąganie zysków. Ciężar świadczenia usług IT przenosi się do wyspecjalizowanych centrów, wymagających coraz wyższych kompetencji od kandydatów i pracowników. Jak wskazują badania, duża część centrów usług w Polsce współpracuje z uczelniami wyższymi, mając wpływ na prowadzone programy kształcenia i projekty edukacyjne [Górecki, 2016]. Poziom wiedzy i świadomości studentów wzrasta, stają się oni cennym elementem puli kompetencji niezbędnych do dalszego rozwoju sektora.

## Bibliografia

- Anderson C., Eastwood M., Perry R., Vesset D., Villars R., *The Future-Ready Enterprise: Driving Business Results Today While Preparing for the Challenges of Tomorrow*, An IDC White Paper, Sponsored by Dell, October 2015, [https://marketing.dell.com/Global/FileLib/IDC/Dell\\_Future\\_Ready\\_Enterprise\\_White\\_Paper-2015-10-30-FINAL.pdf](https://marketing.dell.com/Global/FileLib/IDC/Dell_Future_Ready_Enterprise_White_Paper-2015-10-30-FINAL.pdf) [dostęp: 10.02.2018].
- Deloitte, *Global Shared Services 2017 Survey Report*, 2017, <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/us/Documents/process-and-operations/us-global-shared-services-report.pdf> [dostęp: 10.02.2018].
- Górecki J., Gruzynska K., Karpiesiuk Ł., Polkowski M., *Sektor nowoczesnych usług biznesowych w Polsce 2016*, 2016, [http://absl.pl/wp-content/uploads/2016/10/Raport\\_ABSL\\_2016\\_PL.pdf](http://absl.pl/wp-content/uploads/2016/10/Raport_ABSL_2016_PL.pdf) [dostęp: 10.02.2018].
- Grzanka R., *Umieędzynarodowienie sektora usług*, „Gospodarka Narodowa” 2007, nr 7–8.
- Malik R., *Przenoszenie usług biznesowych do Polski. Uwarunkowania, przebieg i skutki procesu*, „Kwartalnik Kolegium Ekonomiczno-Społecznego Studia i Prace. Szkoła Główna Handlowa” 2013, nr 1.
- Marciniak R., *Global Shared Service Trends in the Central and Eastern European Markets*, “Entrepreneurial Business and Economics Review” 2014, Vol. 2(3).
- Marciniak R., *Offshoring or Nearshoring of Business Services Sustainable Benefits of CEE Region?*, QU-AESTI-Virtual Multidisciplinary Conference, 2014, [www.academia.edu/10677839/Offshoring\\_or\\_Nearshoring\\_of\\_Business\\_Services](http://www.academia.edu/10677839/Offshoring_or_Nearshoring_of_Business_Services) [dostęp: 10.02.2018].
- Marcinkowska E., *Rynek outsourcingu usług biznesowych w Polsce – stan i perspektywy rozwoju*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach” 2015, nr 244.
- Tholons, *Tholons Services Globalization Index™ 2017, TOP 100 Cities -Disruption By Digital Nations & Super Cities*, 2017, [www.tholons.com/TholonsTop100/pdf/Tholons%20Top%20100%20-%202017%20v.7.pdf](http://www.tholons.com/TholonsTop100/pdf/Tholons%20Top%20100%20-%202017%20v.7.pdf) [dostęp: 10.02.2018].
- Tholons, *Top 100 Outsourcing Destinations*, 2015, [www.tholons.com/nl\\_pdf/Tholons\\_Whitepaper\\_December\\_2014.pdf](http://www.tholons.com/nl_pdf/Tholons_Whitepaper_December_2014.pdf) [dostęp: 10.02.2018].
- Tholons, *Top 100 Outsourcing Destinations*, 2016, [www.tholons.com/TholonsTop100/pdf/Tholons\\_Top\\_100\\_2016\\_Executive\\_Summary\\_and\\_Rankings.pdf](http://www.tholons.com/TholonsTop100/pdf/Tholons_Top_100_2016_Executive_Summary_and_Rankings.pdf) [dostęp: 10.02.2018].
- Wróbel A., *Rola sektora usług w tworzeniu gospodarki opartej na wiedzy w Indiach*, „Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego” 2013.

### **Career and IT Skills in the Shared Service Sector – University of Lodz Case Study**

Shared Services sector became one of the main places hiring accounting and finance specialists as well as professionals with IT skills. New entrants are opened in Poland every year, employing about 200,000 people and increasingly seeking candidates with higher qualifications. The paper discusses favorable location factors for the SSC and BPO underlining the important role of the talent and competence pull as a prerequisite for the success of a shared services center and considering the quality and performance of business services provided by these centers. The result of the research conducted among the University of Lodz students is presented and short discussion on the state of knowledge and their expectations in relation to employment in some units is provided.

### **Kariera i kompetencje informatyczne w sektorze usług biznesowych na przykładzie studentów Uniwersytetu Łódzkiego**

Centra usług biznesowych są miejscem zatrudnienia specjalistów z zakresu finansów, rachunkowości oraz profesjonalistów o umiejętnościach z obszaru IT. W Polsce z roku na rok powstaje ich coraz więcej. Dając zatrudnienie około 200 tys. osób, zaczynają poszukiwać kandydatów z wyższymi kwalifikacjami. W artykule zawarto rozważania ogólne, dotyczące czynników atrakcyjności lokalizacji dla otwierania jednostek świadczących usługi biznesowe, koncentrując się na puli kompetencji i możliwości pozyskiwania talentów. Omówiono, na podstawie analizy przeprowadzonych badań, stan wiedzy i oczekiwania studentów Uniwersytetu Łódzkiego w stosunku do zatrudnienia w jednostkach tego sektora.