

06/24

# ÁGAZATI KÉSZSÉG- INTELLIGENCIA MONITOR



**Co-funded by  
the European Union**

Az Európai Unió társfinanszírozásával valósult meg. A dokumentumban megfogalmazott nézetek és vélemények kizárólag a szerző(k) álláspontját tükrözik, és nem feltétlenül egyeznek meg az Európai Unió vagy az Európai Oktatási és Kulturális Végrehajtó Ügynökség (EACEA) hivatalos álláspontjával. Ezekért sem az Európai Unió, sem a támogatást nyújtó hatóság nem tehető felelőssé.

A jelentéshez alkalmazott kutatási tervet a hollandiai Breda University of Applied Sciences Etikai Bizottsága hagyta jóvá a BUas-RERB-23-03-Pantour-Application-v1 hivatkozási számon.

# TARTALOMJEGYZÉK

1. Bevezetés .....	5
2. Értékelési módszertani eszköztár .....	8
2.1 Bevezetés .....	8
2.2 Másodlagos adatelemzés .....	10
2.3 Online kérdőív .....	13
2.4 Szakértői interjúk .....	16
2.5 Jó gyakorlat elemzés .....	18
2.6 Fókuszcsoportok .....	21
3. Jelenlegi készséghiányok és a jövőbeni készségigények elemzése és feltérképezése .	25
4. Képzési igények elemzése és feltérképezése.....	26
5. Országos készségprofil-jelentés.....	27
6. Következtetések.....	29
A PANTOUR nyomon követése.....	30



## VEZETŐI ÖSSZEFOGLALÓ

A PANTOUR Ágazati Készségintelligencia Monitor (SSIM) egy olyan eszközkészletből áll, amely az adatok gyűjtésére és elemzésére szolgál annak érdekében, hogy felmérje a készségeket és kezelje a készséghiányokat a turizmus és vendéglátás ágazatában. A turisztikai szektor számára kialakított SSIM célja a jelenlegi és jövőbeni munkaerő-készségek azonosítása, hogy lehetővé tegye a bizonyítékokon alapuló döntéshozatalt a munkaerő-stratégiák terén, amelyek szükségesek a fenntartható szervezeti teljesítmény eléréséhez és egy felkészült munkaerő kialakításához. A munkaerő-készségek tágabb értelemben magukban foglalják azokat a képességeket, kompetenciákat, tulajdonságokat, tehetségeket és tudást, amelyek lehetővé teszik az emberek számára, hogy sikeresen teljesítsenek a munkaerőpiacon.

### *Mi az Ágazati Készségintelligencia Monitor?*

Az SSIM egyik fő előnye a rugalmassága, amely lehetővé teszi, hogy különböző módokon és több szinten – helyi, regionális, nemzeti vagy nemzetközi szinten – is alkalmazható legyen. Emellett kiegészíti a meglévő készségmérési rendszereket, növelve azok hatékonyságát, rugalmasságát és gyakorlati alkalmazhatóságát. Célja, hogy egységes és összehasonlítható megközelítést biztosítson a turizmus értékláncában megjelenő, folyamatosan változó készségigények feltárására és azonosítására, valamint támogassa, hogy az oktatási és képzési rendszerek megfelelően reagáljanak a munkaerőpiac változó elvárásaira. Az SSIM nem határoz meg kötelező érvényű szabványokat, és nem biztosít tanúsítást.

Az SSIM-et elsősorban a digitális, zöld, szociális/kulturális és transzverzális készségigények felmérésére fejlesztették ki öt turisztikai alágazatban. Ugyanakkor könnyen kiterjeszhető, és más turisztikai alágazatok készségigényeinek vizsgálatára is alkalmazható.

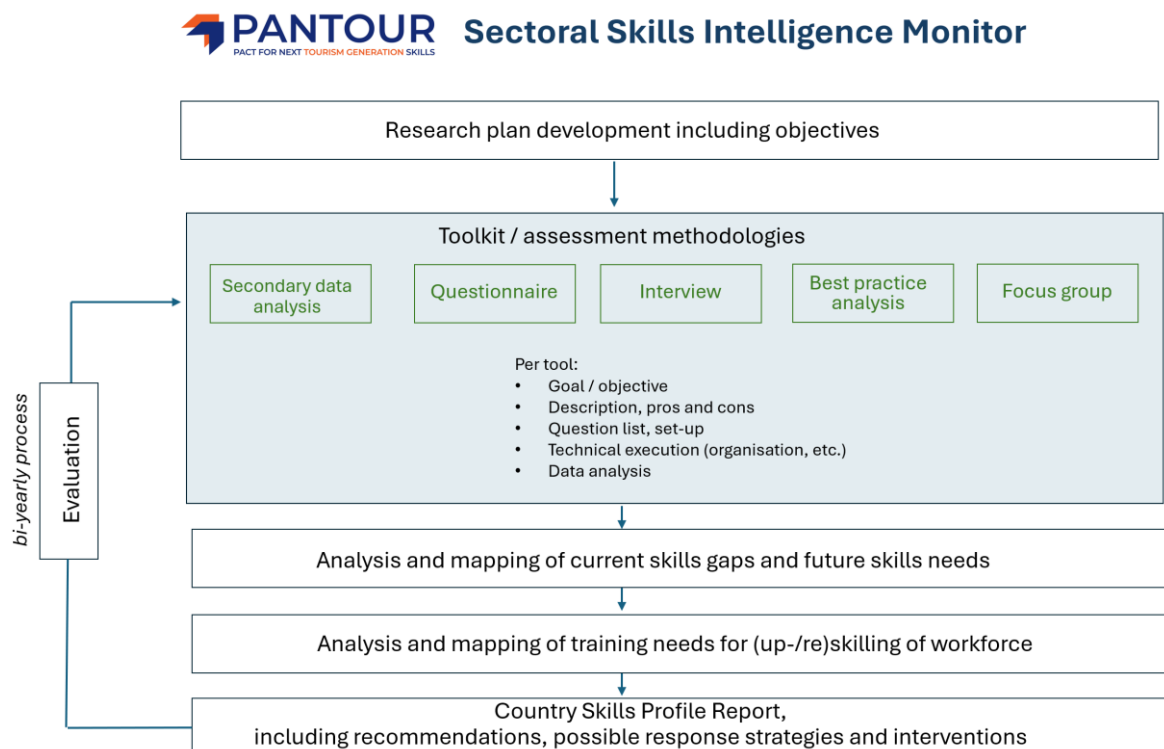
### Hogyan működik a PANTOUR Ágazati Készségintelligencia Monitor a gyakorlatban?

Az SSIM egy olyan eszközkészletet tartalmaz, amely különböző kutatási és értékelési módszertanokat foglal magában. Ezek rugalmasan alkalmazhatók, illetve meglévő módszertanokhoz is hozzáilleszthetők a készségek (és készséghiányok), valamint a jövőbeni igények felmérésére. Az SSIM sikeres bevezetéséhez az alábbi fontos feltételeknek kell teljesülniük:

- *Nemzeti/regionális készségpartnerségek (NRSP-k) létrehozása és működése:* az SSIM megvalósítását kezdeményező és irányító szervezetek országos vagy regionális szinten. Az NRSP-k ideális esetben különböző érdekelt felekből állnak, és felelősek a tervezésért, koordinációért, nyomon követésért, az érintettek bevonásáért, valamint a marketing- és kommunikációs tevékenységekért. A szerepeket és felelősségi köröket egyértelműen meg kell határozni. Optimális esetben az SSIM-et egy vagy több vezető turisztikai szervezet vagy szövetség működteti egy adott földrajzi területen (helyi, regionális, nemzeti vagy nemzetközi szinten).
- A szükséges pénzügyi források és humán erőforrások biztosítása az SSIM megvalósításához.
- Országok közötti együttműködés kialakítása az eredmények összehasonlíthatóságának biztosítása érdekében.

### Hogyan néz ki a PANTOUR Ágazati Készségintelligencia Monitor képes ábrázolással?

A következőkben az SSIM képes ábrázolása látható:



# 1. Bevezetés

Az előrejelzések szerint a turizmus és vendéglátás ágazata a következő években tovább növekszik, miközben maga a turisztikai ipar jelentős átalakuláson megy keresztül. A turizmust – más iparágakhoz és a társadalom egészéhez hasonlóan – világszintű társadalmi-gazdasági és geopolitikai folyamatok befolyásolják, például a technológiai innovációk, a demográfiai változások, a környezeti kihívások és az értékrendek átalakulása. A Turisztikai Világszervezet (2023) szerint a turizmust nagymértékben alakítják a folyamatos társadalmi és technológiai változások, amelyek új és átalakító üzleti modelleket (például együttműködésen alapuló platformokat és az internet közvetlen értékesítési csatornaként való használatát), valamint új fogyasztói szokásokat hoznak létre. Az ehhez való alkalmazkodáshoz a turizmus és vendéglátás területén új és eltérő készségekre van szükség.

A *digitális készségek* egyre fontosabbá válnak, például az adatkezelés, az online üzleti működés, a kiterjesztett valóság technológiák, a mesterséges intelligencia vagy a blokklánc-technológia alkalmazása terén. Emellett a *szociális-kulturális és transzverzális készségek* továbbra is kulcsszerepet játszanak az innovatív és személyre szabott szolgáltatások nyújtásában egyre sokszínűbb (például az Y és a Z generációhoz, az idősebb korosztályhoz vagy a speciális igényű utazókhöz tartozó) nemzetközi vendégkör számára. A *környezetgazdálkodási, illetve zöld készségek* szintén egyre fontosabbak, mivel a turizmus jövője csak fenntarthatóbb fogyasztási és termelési gyakorlatok alkalmazásával biztosítható.

## A készséghiányok áthidalása

A *készséghiány* az alkalmazott meglévő készségei és azok között a készségek között fennálló különbséget jelenti, amelyekre szüksége van ahhoz, hogy versenyképes maradjon vagy hatékonyan végezze munkáját. A készséghiány csökkentheti a termelékenységet, elszalasztott lehetőségekhez és lassabb fejlődéshez vezethet. Például egy turisztikai közösségimédia-menedzser magas szinten készíthet figyelemfelkeltő bejegyzéseket, de ha nem rendelkezik megfelelő TikTok-ismeretekkel, nehezebben érheti el a fiatalabb célcsoportokat, és lemaradhat a márkaismertség növelésének lehetőségeiről.

A készséghiány többféleképpen jelentkezik: például technikai ismeretek hiányában vagy olyan soft skillek terén, mint a kommunikáció vagy a vezetői készségek. Kialakulásának okai lehetnek a gyors technológiai fejlődés, a változó piaci igények vagy a nem megfelelő képzési lehetőségek. A hosszú távú versenyképesség és siker érdekében a turizmus és vendéglátás területén működő szervezeteknek – és az ágazat egészének – fel kell ismerniük, elemezniük és kezelniük kell ezeket a készséghiányokat.

A készséghiányok nemcsak egyéni, hanem csapat-, szervezeti vagy ágazati szinten is feltérképezhetők. Például:

- *Egyéni szinten:* amikor egy munkakör feladatai megváltoznak, vagy a munkavállaló teljesítménye elmarad az elvárt szinttől.

- *Csapatszinten:* amikor egy új projekt más jellegű feladatok elvégzését vagy új technológia alkalmazását igényli a munkavállalóktól.
- *Szervezeti szinten:* amikor a vállalat nem éri el kitűzött céljait, vagy egy stratégiai irányváltás új kompetenciák kialakítását teszi szükségessé a fogyasztói elvárások teljesítéséhez.
- *Ágazati szinten:* például a globális társadalmi-gazdasági és demográfiai változások, a technológiai innovációk, a környezeti kihívások és az értékrendek átalakulása módosítják az általános munkaköri követelményeket.

A gyorsan változó készségigények nyomán követése és a készséghiányok kezelése elengedhetetlen a folyamatosan változó világ kihívásaihoz való alkalmazkodáshoz, ami komoly feladat elé állítja a turisztikai vállalkozásokat, az oktatási intézményeket és a kormányzati szerveket. Ez nemcsak új készségek megszerzését jelenti, hanem az egész életen át tartó tanulást, valamint a folyamatos átképzést és továbbképzést is.

### **PANTOUR projekt**

Az Erasmus+ PANTOUR Projekt (2022–2026) egy európai együttműködés, amely a turizmus és vendéglátás ágazatában jelentkező készségproblémák kezelésére jött létre. Célja az oktatás és a munkaerőpiac közötti együttműködés erősítése a készségfejlesztés területén. A PANTOUR a korábbi NTG projekt (Next Tourism Generation Skills Alliance: 2018–2022) folytatása. A projekt célja innovatív megoldások kidolgozása a turizmus készségigényeinek kezelésére, többek között olyan eredmények létrehozásával, mint az Ágazati Készségintelligencia Monitor (SSIM), a Skills Lab, az oktatói kézikönyv (Resource Book for Trainers), valamint a 2026–2036 közötti időszakra szóló készségstratégiai terv (Skills Strategy Plan for 2026-2036).

A PANTOUR eredményei a munkakeresők, a turizmusban dolgozó foglalkoztatott és munkanélküli munkavállalók, a munkáltatók, a KKV-k, a turisztikai szervezetek és a döntéshozók számára is hasznosak lehetnek. A projekt ezért kiemelt figyelmet fordít a munkaerő átképzésére és továbbképzésére a jövőbeni készségigényekhez igazodva. Ehhez szükség van a turizmus jövőjére vonatkozó átfogó ismeretekre, valamint a jelenlegi és a jövőben szükséges készségek közötti különbségek feltárására. Más szóval, folyamatosan előre kell jelezni a készségigényeket és azonosítani kell a legfontosabb készséghiányokat, amihez naprakész információkra van szükség.

### **SSIM módszertan**

Ezen információk összegyűjtése és feltárása a PANTOUR Ágazati Készségintelligencia Monitor (SSIM) módszertanának fő célja, amelyet ez a jelentés ismertet és támaszt alá. A módszertant azért fejlesztették ki, hogy támogassa a turizmus és vendéglátás ágazatát, az oktatási intézményeket, a képzési szolgáltatókat és a kormányzati szerveket a készségigények folyamatos és hosszú távú azonosításában, értékelésében és nyomon követésében. Ennek célja olyan stratégiai döntések meghozatala, amelyek hozzájárulnak a készséghiányok megszüntetéséhez és egy jövőálló európai turisztikai ágazat kialakításához.

Az SSIM egy rugalmas kutatómódszertani eszközkészletből áll, amely különböző körülmények között és országokban (vagy régiókban) alkalmazható. Segítségével folyamatosan nyomon követhetők a meglévő készséghiányok, az újonnan megjelenő

készségigények és munkakörök, a bevált gyakorlatok, valamint a képzési szükségletek. Mindez támogatja a hiányosságok és jövőbeni igények hatékony kezelését az érintett nemzeti és/vagy regionális szereplők – például turisztikai szervezetek, oktatási intézmények, képzési szolgáltatók, szociális partnerek és kormányzati szervek – együttműködésében. Az SSIM értékes eszközként szolgálhat a készségek jelenlegi helyzetének megértéséhez és a munkaerő-fejlesztési stratégiák megalapozott kialakításához.

# 2. Értékelési módszertani eszköztár

Ebben a fejezetben kerül bemutatásra az SSIM rugalmas, moduláris felépítése, valamint a hozzá kapcsolódó kutatási és értékelési módszertanokból álló eszköztár. Ez lehetővé teszi az országok és régiók számára, hogy az SSIM módszertanát saját igényeikhez igazítva alkalmazzák.

## 2.1 Bevezetés

Egy kutatás mindig egy jól strukturált folyamatot követ az információk hatékony megtervezése, összegyűjtése, elemzése és értelmezése érdekében. A kutatási folyamat általában a következő lépésekből áll:

- a) A kutatási cél és kérdések meghatározása.
- b) Kutatási terv és módszertan kialakítása, beleértve az adatkezelési és adattárolási tervet is.
- c) Másodlagos adatelemzés végzése (szakirodalmi áttekintés, háttérkutatás).
- d) Adatgyűjtés és -elemzés elsődleges kutatási módszerek alkalmazásával.
- e) Az eredmények értelmezése és következtetések levonása.
- f) Az eredmények terjesztése és kommunikálása.
- g) Az eredmények alkalmazása és megvalósítása (cselekvési terv készítése).
- h) A folyamat lezárása: felülvizsgálat, módosítás és a folyamat ismételt végrehajtása.

A kutatási folyamat első lépése a kutatási cél és kérdések meghatározása. Ehhez világos megfogalmazásra, relevanciára, megvalósíthatóságra, meglévő tudásra épülő megalapozottságra és etikai megfelelőségre van szükség. Ezek biztosítják, hogy a kutatás jól irányított, kezelhető legyen, és értékes eredményeket nyújtson.

Második lépésként olyan *kutatási tervet és módszertant* kell kialakítani, amely lehetővé teszi az adatok gyűjtését és elemzését a kutatási célok elérése érdekében. A kutatási tervnek tartalmaznia kell többek között a mintanagyságra, az adatgyűjtési módszerekre és az alkalmazott elemzési technikákra vonatkozó részleteket. Ennek részeként *adatkezelési és adattárolási tervet* is ki kell dolgozni és alkalmazni. Ez magában foglalja például annak meghatározását, hogy milyen típusú (elsődleges) adatokat gyűjtenek, hogyan és hol tárolják a kérdőívek, interjúk és egyéb kutatási eszközök adatait, mely adatokat és mikor kell törölni, hogyan biztosítják az adatvédelem és anonimizálás követelményeit, kik férhetnek hozzá az adatokhoz, valamint hogyan kezelik az olyan kockázatokat, mint az adatszivárgás vagy adatvesztés. Emellett figyelmet kell fordítani a

kutatás etikai és jogi szempontjaira is; szükség lehet a kutatási terv független szakértő általi értékelésére és jóváhagyására.

Ezt követően, a tényleges kutatási folyamat első lépéseként kiemelt jelentőségű a másodlagos adatelemzés (desk research) elvégzése. Ez magában foglalja a meglévő adatok, szakirodalmak, tudományos publikációk, ágazati jelentések és minden egyéb releváns információforrás áttekintését a készségek, készséghiányok és a munkaerő-fejlesztés témájában. A másodlagos adatok elemzésével a kutatók képet kaphatnak arról, hogy mi ismert már az adott területen, azonosíthatják a tudáshiányokat, és pontosíthatják a kutatási igényeket. Ez a szakasz segít megérteni a kutatás háttérét és a korábbi eredményeket, amelyek megalapozzák a kutatás további lépéseit.

A másodlagos adatelemzés lezárását és az első eredmények körvonalazódását követően a hangsúly az elsődleges kutatási módszerekre helyeződik át. Az elsődleges kutatás során új adatokat gyűjtenek közvetlenül a forrásból vagy a célcsoporttól. Az alkalmazott módszer a még fennálló információhiánytól és a kívánt elemzési mélységtől függ. Az SSIM módszertana az alábbi elsődleges kutatási módszereket tartalmazó eszköztárat kínálja:

1. **Kérdőívek:** elsősorban nagyszámú válaszadótól származó kvantitatív adatok gyűjtésére használják. Kíthetők személyesen vagy – leggyakrabban – online formában. A kérdőívek segítségével mérhetők a vizsgált célcsoport véleményei, viselkedése és preferenciái.
2. **Interjúk:** lehetőséget biztosítanak részletes kvalitatív adatok gyűjtésére. A kutatók strukturált, félig strukturált vagy kötetlen interjúk segítségével gyűjtenek mélyebb információkat egyénektől vagy kulcsszereplőktől. Ez a módszer segíti az attitűdök, tapasztalatok és nézőpontok alaposabb feltárását.
3. **Jó gyakorlatok elemzése:** olyan sikeres stratégiák, folyamatok vagy beavatkozások vizsgálata, amelyeket szervezetek vagy vállalatok alkalmaznak készségfejlesztési vagy munkaerő-fejlesztési célok elérésére. A módszer célja a turizmus területén bizonyítottan eredményes megközelítések és technikák azonosítása és megértése.
4. **Fókuszcsoportok:** moderált beszélgetések kis létszámú, hasonló tapasztalatokkal vagy jellemzőkkel rendelkező résztvevőkkel. Ez a módszer különösen alkalmas eltérő nézőpontok feltárására, a mögöttes motivációk megértésére vagy egyes koncepciók tesztelésére.

A kutatási folyamat ezen sorrendjének követésével – vagyis a másodlagos adatelemzésből kiindulva, majd az elsődleges kutatási módszerek alkalmazásával – a kutatók a meglévő tudásra alapozhatják az elsődleges kutatás megtervezését és megvalósítását. Ez segít biztosítani, hogy a kutatás megalapozott, célzott és alkalmas legyen a szakirodalmi és háttérelmézés során feltárt készséghiányok, munkaerő-fejlesztési problémák és egyéb kérdések vizsgálatára.

A másodlagos és elsődleges kutatási módszerek ilyen módon történő kombinálása növeli az eredmények hitelességét és mélységét is. A másodlagos adatelemzés során szerzett

ismeretek alapot biztosítanak a kutatás további szakaszaihoz és az elsődleges adatok megfelelő értelmezéséhez. Összességében ez a strukturált megközelítés hatékonyabbá teszi a kutatási folyamatot, és növeli annak esélyét, hogy értékes, gyakorlatban is alkalmazható eredmények szülessenek.

Az elsődleges és másodlagos adatok gyűjtését és elemzését követően az eredményeket *értelmezni kell, majd következtetéseket kell levonni*. Ezt követően az eredményeket nyilvánosan *közzéteszik és kommunikálják*, valamint *gyakorlati intézkedésekbe és cselekvési tervekbe ültetik át*. Mivel az SSIM módszertana ismétlődő folyamatra épül (például két évente megvalósuló adatgyűjtéssel), a kutatás eredményei alapul szolgálhatnak a készségekkel és készséghiányokkal kapcsolatos vizsgálatok következő ciklusának előkészítéséhez, a *kutatási folyamat felülvizsgálata és továbbfejlesztése* révén.

A következő fejezetek a kutatási folyamat központi elemeire, vagyis az adatgyűjtéshez és elemzéshez alkalmazható másodlagos és elsődleges kutatási módszertanokra összpontosítanak. Minden módszertan esetében bemutatásra kerül annak leírása, alkalmazási útmutatója, előnyei és hátrányai, valamint a hatékony megvalósítás feltételei. A mellékletek emellett előre kialakított mintákat és kérdéssor-javaslatokat is tartalmaznak, amelyek szükség szerint tovább bővíthetők vagy testre szabhatók.

## 2.2 Másodlagos adatelemzés

### Leírás és cél

A PANTOUR Ágazati Készségintelligencia Monitor (SSIM) első eszköze – és egyben minden kutatási folyamat logikus kiindulópontja – a szabadidő-, turizmus- és vendéglátóiparban szükséges jelenlegi és jövőbeli készségek feltérképezése. Ennek a készségprofilnak az elsődleges célja a turisztikai készségfejlesztés, szakpolitikák és készséghiányok jelenlegi helyi, regionális és nemzetközi helyzetének áttekintése. Ez a turizmushoz és vendéglátáshoz kapcsolódó készségfelmérésekkel, valamint a vizsgált készségek jövőbeni igényeit befolyásoló trendekkel és fejleményekkel kapcsolatos meglévő ismeretek összegyűjtésével és összegzésével valósul meg. Ez az eredmény másodlagos adatgyűjtéssel és -elemzéssel (*desk research*) érhető el. A vizsgálatot a turisztikai iparág és/vagy helyi önkormányzati szervezetek (keresleti oldal), valamint a kínálati oldal egyes szereplőinek – például egyetemek, szakképzési intézmények, képzési szolgáltatók és civil szervezetek – szempontjából is el kell végezni. A készségek és készségigények jelenlegi helyzetének, valamint a jövőbeni készségigényeket befolyásoló trendeknek és változásoknak az áttekintése kulcsfontosságú eleme a PANTOUR SSIM-nek. Emellett biztosítja, hogy a készségfelmérési kutatás meglévő tudásra épüljön, ezáltal megerősítve az eredmények érvényességét és relevanciáját.

### Megvalósítás és végrehajtás

Az adatgyűjtés történhet egyszerű módon is: különböző adatforrások következtetéseinek összegyűjtésével és egyetlen dokumentumban történő összefoglalásával, amely átfogó

képet ad a helyi, regionális és/vagy nemzetközi készséghelyzetről. A turisztikai ágazat jelenlegi és jövőbeni készségigényeire vonatkozó információk részben már rendelkezésre állhatnak uniós dokumentumokban és jelentésekben, nemzetközi vagy nemzeti szervezetek anyagaiban, weboldalakon (például a PANTOUR honlapján: <https://nexttourismgeneration.eu/pantour/>), ágazati jelentésekben, korábbi kutatásokban és szakmai cikkekben. Kiemelten ajánlott a nemzeti, regionális és/vagy helyi turisztikai stratégiai és szakpolitikai dokumentumok tanulmányozása, például a turizmusfejlesztési tervek, turizmusstratégiák, valamint a turisztikai képzéssel, oktatással és készségfejlesztéssel kapcsolatos dokumentumok áttekintése. Fontos tehát átfogó képet kapni arról, hogy milyen kutatások és fejlesztések valósultak meg eddig, annak érdekében, hogy azonosíthatók legyenek a hiányzó területek és a további vizsgálati igények. Az összegyűjtött információk egyben a PANTOUR SSIM további eszközeinek alkalmazásához is alapul szolgálnak. A témához kapcsolódó hasznos jelentések és tanulmányok a fejezet végén, a „Kapcsolódó dokumentumok” részben találhatóak.

### Az elemzés elvégzése

Javasolt a meglévő forrásokból származó adatok összegyűjtése és elemzése, majd ezek összefoglalása a **PANTOUR Másodlagos Adatelemzési Sablonjaiban** (a dokumentumok elérhetőségei a fejezet végén találhatóak). A sablon könnyen kitölthető, és hasznos viszonyítási alapot biztosít az érintettek számára, például a turizmus helyi, regionális vagy nemzeti gazdaságban betöltött szerepének, a vizsgált készségek jelenlegi helyzetének és jövőbeni igényeinek, valamint az oktatási és képzési szolgáltatók nézőpontjainak bemutatásához. Emellett segíti a kutatási eredmények következményeinek és hatásainak értelmezését is.

A másodlagos adatelemzés költséghatékony módszer a különböző forrásokból származó meglévő adatok elérésére és felhasználására. Ilyen források lehetnek például:

- *Ágazati jelentések:* olyan szervezetek jelentései, mint a World Travel & Tourism Council (WTTC), az OECD, az ENSZ Turisztikai Világszervezete (UN TOURISM), az Eurostat, a Világbank vagy a Nemzetközi Munkaügyi Szervezet (ILO), amelyek átfogó elemzéseket nyújthatnak a munkaerőpiaci trendekről, készségigényekről és készséghiányokról a turizmusban.
- *Kormányzati adatbázisok és kiadványok:* a nemzeti turisztikai hivatalok, munkaügyi szervek és statisztikai hivatalok rendszeresen tesznek közzé adatokat a foglalkoztatási trendekről, készséghiányokról és munkaerő-fejlesztési kezdeményezésekről.
- *Nemzeti és nemzetközi ágazati szervezetek felmérései és jelentései:* a turizmus különböző alágazatainak szervezetei saját kutatásokat végeznek és releváns jelentéseket publikálnak.
- *Vállalati jelentések:* nagy turisztikai és vendéglátóipari vállalatok (például Marriott, Hilton, TUI Group vagy Booking), valamint tanácsadó cégek (például McKinsey, BCG vagy EY) is közzétehetnek jelentéseket a munkaerő-fejlesztési stratégiákról és a munkavállalók képzéséről.
- *Tudományos publikációk:* szakfolyóiratok, könyvek és konferencia-kiadványok számos kutatást közölnek a turizmus és vendéglátás területén jelentkező

készségigényekről és munkaerő-fejlesztési kérdésekről. Ezek értékes másodlagos adatforrást jelenthetnek.

- *Oktatási intézmények és kutatóközpontok:* például munkaanyagok, szakdolgozatok és kutatási jelentések.

A háttérkutatás (másodlagos adatgyűjtés és -elemzés) folyamatának első lépéseként két nézőpontra érdemes összpontosítani: a nemzetközi és az országspecifikus megközelítésre.

### 1. Nemzetközi perspektíva

Ebben az összefüggésben a másodlagos elemzés globális forrásokra is kiterjed. Ez magában foglalja olyan adatok, jelentések és tanulmányok vizsgálatát, amelyek több országra, régióra vagy kontinensre vonatkoznak. A turizmusban és az oktatásban megjelenő jelenlegi és jövőbeni készségfejlesztéssel kapcsolatos hasznos információk uniós dokumentumokban, nemzetközi vagy európai ágazati jelentésekben, szakpolitikai anyagokban és korábbi tudományos kutatásokban is megtalálhatók. Ezek segítségével átfogó kép alakítható ki a jelenlegi helyzetről, amely támogatja a munkaerő-fejlesztés stratégiai tervezését és a készséghiányok kezelését. A nemzetközi perspektívára fókuszáló részt a *Nemzeti és Regionális Készségpartnerségek (NRSP-k)* végzik, amelyek az SSIM megvalósításának kezdeményezéséért, szervezéséért és koordinálásáért felelős szervezetek az adott országban vagy régióban. Az NRSP-k ideális esetben a turizmus és vendéglátás különböző nemzeti és regionális szereplőiből állnak, és feladatuk az SSIM folyamatának tervezése, koordinálása és nyomon követése, valamint az érintettek bevonása és a kommunikációs tevékenységek támogatása.

A másodlagos elemzés ezen részében kiemelten fontos a globális trendek, a piaci folyamatok és az újonnan megjelenő mintázatok vizsgálata, amelyek hatással vannak a készségfejlesztésre. Emellett érdemes feltárni a meglévő iparági és kormányzati jó gyakorlatokat is.

### 2. Országspecifikus fókusz

Ez a megközelítés egy *adott országra vagy régióra* szűkíti a kutatás fókuszát. Többek között magában foglalja a nemzeti és helyi adottságok vizsgálatát – például a gazdasági helyzetet, a turizmus jellemzőit, a fogyasztói magatartást, valamint a piac sajátosságait és méretét –, továbbá a versenykörnyezetet, a piaci trendeket, az üzleti stratégiákat, illetve a jogi és politikai környezetet, különös tekintettel a turisztikai készségfejlesztésre.

## Kapcsolódó online dokumentumok és hasznos hivatkozások

- [A Guide to Secondary Data Analysis](#)
- [Secondary research: Definition, methods, & examples](#)
- PANTOUR dokumentumok:
  - [European Skills Survey Report \(Feb 2024\)](#)
  - [Country-specific Desk Research template](#)
  - [Social-Cultural Skills Desk Research template](#)
  - [Environmental Skills Desk Research template](#)
  - [Digital Skills Desk Research template](#)

### A PANTOUR másodlagos adatelemzési kutatási folyamatának ajánlása

A PANTOUR kutatás keretében a projektpartnereket arra kérték, hogy először készítsenek áttekintést országuk és régiójuk általános turisztikai helyzetéről, valamint a nemzeti és/vagy regionális turisztikai stratégiákról annak érdekében, hogy megfelelő kontextust biztosítsanak a készségelemzéshez. Ezt követően másodlagos adatelemzést végeztek az alábbi területeken:

- az öt turisztikai alágazatban (szálláshely-szolgáltatás, látogatóközpontok és attrakciók, vendéglátás, desztinációmenedzsment, utazásszervezés) jelenleg szükséges digitális, fenntarthatósági és szociális készségek vizsgálata;
- a három készségterület (szociális, digitális és zöld készségek) oktatásának és képzésének jelenlegi helyzete különböző képzési szereplőknél (egyetemek, vállalkozások, szakmai szövetségek, magánképző intézmények);
- a vizsgált készségek jövőbeni igényei az egyes kiemelt turisztikai alágazatokban.

Végül a háttérkutatás alapján előzetes következtetéseket vontak le a jövőbeni készségigényekről és készséghiányokról.

A PANTOUR Másodlagos Adatelemzési Sablon az egyes készségelemzési kutatási projektek igényeihez és céljaihoz igazítható. Ugyanakkor javasolt a végleges dokumentum szerkezetének követése a kérdések megválaszolásakor, mivel ez biztosítja az eredmények összehasonlíthatóságát, valamint hozzájárul a további eszközök hatékony alkalmazásához az eszköztáron belül.

## 2.3 Online kérdőív

### Leírás és cél

Elsődleges adatgyűjtési eszközként **online kérdőív** alkalmazható. A kérdőív célja a vizsgált készségterületek fontosságának *kvantitatív* mérése és feltérképezése, valamint annak vizsgálata, hogy van-e eltérés a jelenlegi készségszintek és a jövőben szükséges készségek, illetve készségszintek között a célzott alágazatokban.

A kérdőívek az egyik legköltséghatékonyabb és leghatékonyabb módszert jelentik kvantitatív adatok gyűjtésére. Önállóan kitölthetők, és különböző csatornákon keresztül terjeszthetők, például weboldalakon, e-mailben vagy közösségi médiafelületeken. Hátrányként ugyanakkor jelentkezhet a kitöltők érdeklődésének csökkenése, amely torzíthatja a válaszokat, különösen hosszú, ismétlődő vagy bonyolult kérdőívek esetén. Emellett nehézséget jelenthet elegendő számú válaszadó elérése ahhoz, hogy statisztikailag megbízható következtetések szülessenek.

### Megvalósítás és végrehajtás

Kifejezetten ajánlott olyan kérdőív kialakítása, amely online formában is lebonyolítható. Az online kérdőívek könnyen eljuttathatók nagyszámú résztvevőhöz,

felhasználóbarátabbak, és feldolgozásuk is egyszerűbb a nyomtatott kérdőívekhez képest. Az olyan fejlett online felmérési platformok, mint a Qualtrics vagy a SurveyMonkey, támogatást nyújtanak az online kérdőívek létrehozásában és elemzésében. Egyszerűbb és könnyebben használható alternatívát jelentenek például a [Google Forms](#) vagy a [Microsoft Forms](#) felületei. A releváns kérdések alapját a másodlagos adatgyűjtés eredményei adhatják: az ebben a szakaszban feltárt fontos témák felhasználhatók a kérdőív összeállításához.

Az online kérdőív elején tájékoztatást kell adni a kutatás és a felmérés céljáról, valamint a bizalmas adatkezelésről, anonimitásról, etikai és adatvédelmi eljárásokról az [Európai Unió általános adatvédelmi rendeletének](#) (GDPR) megfelelően. A felmérés során gyűjtött adatokat bizalmasan kell kezelni. A kérdőív első oldalán a résztvevőknek kifejezetten hozzá kell járulniuk a részvételi nyilatkozathoz, amelyben beleegyeznek a kutatásban való részvételbe.

#### Kérdőív témákra vonatkozó javaslatok a PANTOUR projekt alapján

##### *Általános háttérinformációk a turisztikai alágazatról és a vállalatról/szervezetről:*

- Melyik turisztikai alágazatban működik a szervezete?
- Mekkora a szervezet mérete?
- Mi az Ön szerepe a szervezeten belül?
- Milyen vezetői vagy szakmai szinten dolgozik?

##### *A digitális, környezetgazdálkodási és társadalmi (vagy egyéb) készségek jelenlegi szintje*

A következő digitális készségek jelenlegi szintjének értékelése a szervezetben 1-től 5-ig terjedő skálán, ahol az 1 azt jelenti, hogy nincs jelen az adott készség, az 5 pedig szakértői szintet jelent:

- Microsoft Office ismeretek (pl. Word, Excel, PowerPoint);
- Online marketing- és kommunikációs készségek;
- Online értékelések és vélemények nyomon követése;
- Programozási ismeretek;
- Digitális hardvertechnológiák – például kiterjesztett és virtuális valóság – alkalmazása;
- Adatelemzés, üzleti döntést támogató rendszerek és big data használata;
- Mesterséges intelligencia alkalmazása.

##### *A digitális, fenntarthatósági és szociális (vagy egyéb) készségek jövőbeni szintje*

A következő fenntarthatósági készségek várható jövőbeni szintjének becslése a szervezetben tízéves időtávon, 1-től 5-ig terjedő skálán, ahol az 1 azt jelenti, hogy az adott készség nincs jelen, az 5 pedig szakértői szintet jelent:

- Környezetbarát tevékenységek és termékek népszerűsítése;
- Fenntartható közlekedési formák (pl. tömegközlekedés) ösztönzése;
- Klímaváltozással kapcsolatos ismeretek;
- Az energia- és vízfogyasztás csökkentésére és hatékonyabb felhasználására való képesség;
- Hulladék-, szennyvíz-, újrahasznosítási és komposztálási folyamatok kezelése;
- Biológiai sokféleség megőrzése.

Ajánlott olyan felmérési útmutató kidolgozása, amelyet minden részt vevő partner alkalmazhat, és amely az alábbiakat tartalmazza:

- a) A kérdőíves kutatás **ütemezése**: mikorra készül el a kérdőív; kik és hányan tesztelik azt; mikor kerül online közzétételre; mennyi ideig lesz elérhető; valamint mikorra várhatók az eredmények.
- b) Szükség esetén az angol nyelvű kérdőív az adott ország nyelvére történő **fordításának** folyamata: ki felel a fordításért, és ki ellenőrzi annak minőségét.
- c) **Mintavételi** eljárás: hány válaszadóra van szükség; mely ágazatokból, vállalatoktól vagy szervezetektől érkezzenek válaszok; valamint hogyan biztosítható a nagy és kis szervezetek megfelelő arányú részvétele a turisztikai szektor reprezentatív lefedése érdekében. A válaszadók száma természetesen az adott ország méretéhez igazítható.
- d) **Potenciális résztvevők megkeresésének** folyamata: a kifejezett hozzájárulás és az anonimitás biztosítása az Európai Unió általános adatvédelmi rendeletének (GDPR) megfelelően; az online kérdőív nyitóoldala, amely ismerteti a kutatás célját, a megkeresés okát, a kapcsolattartó személy elérhetőségét, valamint egy mintaszöveg levélhez vagy e-mailhez, amely tájékoztatja a résztvevőket az NRSP-ről és a kérdőív céljáról (lásd a fejezet végén található kapcsolódó dokumentumokat).

### Az elemzés elvégzése

A **kérdőíves felmérés eredményeit** ezt követően elemezni kell, majd az Országos Készségprofil jelentés részeként bemutatni, külön vizsgálva az egyes készségterületekhez kapcsolódó **készséghiányokat** (lásd a kapcsolódó dokumentumokat alább).

A kérdőíves adatok elemzése elvégezhető Excelben vagy speciális statisztikai elemzőprogramokkal, például [IBM-SPSS](#) vagy [R](#) használatával. Ehhez szükség van olyan szakemberek közreműködésére, akik tapasztalattal rendelkeznek online kérdőívek összeállításában és az eredmények feldolgozásában.

A felmérés eredményei fontos információkat nyújthatnak az SSIM további eszközei számára is. Az eredmények önálló jelentésként is közzétehetők, továbbá megvitathatók a Nemzeti és Regionális Készségpartnerségekben (NRSP), illetve a projekt weboldalán, és hozzájárulhatnak a turizmus és vendéglátás ágazatának jövőállóvá tételéhez.

A jelenlegi és jövőbeni készség szintek összehasonlításával – az abszolút és relatív különbségek mérésén keresztül – meghatározható, hogy a vizsgált készségek közül melyek igényelnek nagyobb figyelmet. A különbségeket az IBM SPSS programban végzett [páros mintás T-próbával](#) számítják ki, amely megmutatja a jelenlegi és jövőbeni készség szintek átlagait, valamint azt, hogy az eltérések statisztikailag szignifikánsak-e.

### Kapcsolódó online dokumentumok és hasznos hivatkozások

- [Explanation of Paired Sampled T-test](#)
- PANTOUR dokumentumok:
  - [Skills Assessment Survey List of Questions](#)
  - [Example letter or e-mail for communicating and promoting the questionnaire and the research to potential participants](#)

### A PANTOUR online felmérés eredményei alapján megfogalmazott ajánlások

2023 február és május között a PANTOUR projekt partnerországainak területén (Spanyolország, Portugália, Görögország, Magyarország, Hollandia, Olaszország, Bulgária, Németország, Írország és Finnország) végeztek egy felmérést. A felmérést európai szinten 873 fő töltötte ki. Egyes országokban meglehetősen nehéznek bizonyult a tervezett számú résztvevő elérése. A válaszadási arány maximalizálása érdekében célszerű olyan kérdőívet készíteni, amely kitöltése 5-10 percet vesz igénybe.

A vizsgált készségigények és hiányosságok világos és konkrét megértése érdekében ajánlott a felmérés eredményeit felhasználni az egyes készségkészletek hiányosságának kiszámításához, a készségkészletek *jelenlegi szintje* és a *jövőben szükséges szint* közötti különbség kiszámításával.

## 2.4 Szakértői interjúk

### Leírás és cél

A többi kutatási eszköz kiegészítéseként szakértői interjúk segítségével mélyebb betekintést és ismereteket lehet gyűjteni a digitális, fenntarthatósági és szociális (vagy egyéb) készségek jövőjéről a turizmus ágazat (vagy az abban dolgozó szakértők) szemszögéből. A lehetséges résztvevők között szerepelhetnek felsővezetők, humánerőforrás-vezetők, cégtulajdonosok, vállalkozók, osztályvezetők stb. A szakértői interjúk célja, hogy mélyreható betekintést nyújtsanak és ismereteket gyűjtsenek olyan személyektől, akik speciális szakértelemmel és tekintéllyel rendelkeznek a turizmus ágazat területén. A szakértői interjúk lehetővé teszik a kutatók számára, hogy elmélyüljenek a készségekkel kapcsolatos összetett témákban, és olyan perspektívát szerezzenek, amelyek a meglévő adatokból és kérdőívekből nem feltétlenül nyerhetők ki. A forrásokkal való közvetlen beszélgetés növeli a készségekkel kapcsolatos kutatás hitelességét is.

### Megvalósítás és végrehajtás

Ahhoz, hogy a szakértői interjúkból a lehető legtöbbet tudjuk kihozni, elengedhetetlen a gondos előzetes tervezés. Ehhez tartozik egy jól kidolgozott interjúterv és egy útmutató elkészítése. Az interjúterv segít kiválasztani a megfelelő szakértőket, míg az útmutató felvázolja azokat a konkrét kérdéseket, amelyeket a kiválasztott szakértőkkel meg kell beszélni. Javasolt körülbelül 45 perces, félig strukturált interjúkat alkalmazni. A hosszú és leíró jellegű válaszokat előidéző, nyitott kérdéseket tartalmazó félig strukturált interjúk megfelelő eszközök a mélyreható ismeretek gyűjtéséhez. Lehetővé teszik a megvitatandó témákkal kapcsolatos új ötletek és felfogások kialakulását az interjúalanyok válaszaival és kifejtéseivel.

Az interjúknak azonban megbízható és összehasonlítható kvalitatív adatokat kell szolgáltatniuk, és elő kell segíteniük az interjúk során összegyűjtött információk összehasonlítását. Ezért útmutatót (lásd a fejezet végén található kiegészítő dokumentumokat) kell összeállítani, amely tartalmazza az interjúk témáit – hogy azoknak

koherens irányultsága legyen –, valamint néhány példakérdést, amelyeket az interjúztató az interjú kontextusához és a résztvevőkhöz igazíthat.

Minden résztvevőnek át kell adni egy résztvevői tájékoztatót (lásd a fejezet végén található kiegészítő dokumentumokat), amelyben ismertetik a kutatás és az interjúk célját, valamint az [Európai Általános Adatvédelmi Rendeletnek](#) (GDPR) megfelelő titoktartási és anonimitási eljárásokat. Az interjúk során gyűjtött adatokat bizalmasan kell kezelni; a résztvevők és vállalatuk kilétét nem szabad harmadik félnek vagy a kutatási elemzőcsoportnak (ha az eltér az adatgyűjtő csoporttól) a tanulmány befejeztével az adatgyűjtéshez használt dokumentációt meg kell semmisíteni. A résztvevőknek alá kell írniuk egy *Beleegyezési nyilatkozatot* (lásd a jelen szakasz végén található kiegészítő dokumentumokat), amelyben hozzájárulnak az interjúhoz és annak rögzítéséhez. Ha az interjúalany nem kívánja, hogy az interjút hangfelvételre rögzítsék, helyette jegyzeteket kell készíteni.

Az adatgyűjtést addig érdemes folytatni, amíg el nem érjük azt a szintet, amikor az interjúk már nem nyújtanak új információt, hanem a megkérdezettek által elmondottak már mind szerepeltek a korábbi interjúkban. Ez várhatóan 10-15 interjú után következik be, ha a minta elég sokszínű.

A megkérdezettek száma a szóban forgó kutatási project méretétől is függ. Célszerű kis- és nagyvállalatokat, valamint szervezeteket egyforma arányban megcélozni. Az összegyűjtött adatokat névtelenül kell felhasználni a jelentés összeállításához, amelyet meg lehet osztani a Nemzeti Készségcsoport (NRSP) partnerekkel, szakmai szövetségekkel, döntéshozókkal és más releváns érdekelt felekkel.

Az SSIM készségértékelési interjúk témáira és kérdéseire vonatkozó javaslatok megtalálhatók a jelen szakasz végén található kiegészítő dokumentumokban.

### Az elemzés elvégzése

Az interjúkból gyűjtött adatok elemzési folyamata hét lépésből áll:

1. Az interjú hangfelvételének **szöveggé alakítása**. Ez megkönnyíti az adatok áttekintését és kódolását.
2. Ezután ideje **megismerkedni** az összegyűjtött információkkal. Ehhez érdemes többször átnézni a leiratokat, illetve a hang-és videófelveteleket is, hogy jobban megismerjük a tartalmat és felismerjük a kialakuló témákat vagy mintákat.
3. A harmadik szakasz a **kódolás**. Ebben a szakaszban az adatokhoz címkéket rendelnek, azok jelentése vagy tartalma alapján történő kategorizálás céljából. A kódok lehetnek előre meghatározottak, vagy az elemzési folyamat során kidolgozottak.
4. Ezt követően következik a **témák kidolgozása**. Ebben a lépésben a csoportokkal kapcsolatos kódokat olyan átfogóbb témákba soroljuk, amelyek az adatok lényegét tükrözik. A témáknak az adatokon kell alapulniuk, és betekintést kell nyújtaniuk a kutatási kérdésbe vagy a kutatási célokba.
5. Következő lépés az **adatok értelmezése és elemzése**. Ekkor elemezzük a témákat és azok egymás közötti kapcsolatait. Ez a meglévő szakirodalom és elméleti

keretek figyelembevételével történik, és az eredményeket később következtetések levonására, ajánlások megfogalmazására vagy új kutatási kérdések felvetésére használjuk fel. Az elemzési folyamat során fontos, hogy reflexív hozzáállást tartsunk fenn, felismerve saját elfogultságainkat és előítéleteinket, valamint azt, hogy ezek hogyan befolyásolhatják értelmezéseinket. Ezenkívül fontolóra vehető kvalitatív adatelemző szoftverek (pl. NVivo, ATLAS.ti) használata az adatok kezelésének és rendszerezésének megkönnyítésére.

6. Az elemzési folyamat során olyan stratégiákat érdemes alkalmazni, amelyek biztosítják az eredmények pontosságát, és ezáltal **garantálják a megbízhatóságot**.
7. Végül az elemzési folyamatot a **Jelentéskészítés** zárja le. Ebben a szakaszban az eredményeket világosan és tömören ismertetik, megfelelő vizuális segédeszközök – például táblázatok vagy diagramok – felhasználásával, amelyekkel a témákat és azok közötti összefüggéseket szemléltetik. A jelentésnek tartalmaznia kell a módszertan leírását, valamint az elemzés során felmerült esetleges korlátokat és kihívásokat is. Ezenkívül a jelentésnek kifejezetten meg kell említenie, mi minősül bevált gyakorlatnak, és indokolnia kell, miért tekintik azt bevált gyakorlatnak.

#### Kapcsolódó online dokumentumok és hasznos hivatkozások:

- [General guide for conducting Expert Interviews](#)
- PANTOUR dokumentumok:
  - [Skills Assessment Interview Guide for Semi-structured Expert Interviews on the Future of Digital, Environmental Management and Social Skills in Tourism](#)
  - [Interview Report Template](#)
  - [Participant Information Sheet and Participant Consent Form](#)

#### Javaslatok a PANTOUR Szakértői interjú folyamatokról

A PANTOUR kutatási folyamat során több mint 100 turisztikai igazgatóval, osztályvezetővel és vállalkozóval készítették interjút, amelyek mélyreható betekintést nyújtottak a digitális, fenntarthatósági és szociális készségek jövőjébe. Sok interjúalany jelezte, hogy szeretne kapcsolatban maradni a PANTOUR szövetséggel. Az interjúk során kialakult személyes kapcsolatok a PANTOUR kutatói és az interjúalanyok között nemcsak az értékes információk megszerzése szempontjából voltak fontosak, hanem azért is, hogy meggyőzzék a résztvevőket a PANTOUR project relevanciájáról, és új partnereket nyerjenek meg a projekt számára.

## 2.5 Jógyakorlat elemzés

### Leírás és cél

A Jó gyakorlatot ([Best practice](#)) olyan gyakorlati példaként határozzuk meg, amelyről a tapasztalatok alapján bebizonyosodott, hogy optimális eredményeket hoz, és amelyet széles körű alkalmazásra alkalmas szabványként rögzítettek vagy javasoltak.

Az SSIM keretében a jó gyakorlatok elemzése azt jelenti, hogy a **Zöld, Digitális és Társadalmi-Kulturális területeken a készségfejlesztés keretében – a továbbképzés, átképzés, valamint a munkaerő bevonása és megtartása terén – gyakorlati példákat keresünk**, és elemezzük azok jellemzőit. Ezeknek a valós eseteknek a készségfejlesztésre vonatkozó innovatív szemléletet kell tükrözniük. A kutatók a korábbi kiválasztási kritériumok alapján keresnek bevált gyakorlatokat, például a turisztikai alágazatokban. A kiválasztás tárgyát képező szervezetek lehetnek KKV-k, globális szervezetek, induló vállalkozások és mások.

Ne feledjük, hogy az “ígéretes gyakorlatok” – amelyek még nem lettek tesztelve vagy nem léteznek régóta, de úgy tűnik, hogy működnek, és komoly potenciállal rendelkeznek – szintén érdemesek a vizsgálatra.

### **Megvalósítás és végrehajtás**

A jó gyakorlatok kiválasztási folyamatának célja, hogy összeállítsunk egy gyűjteményt az **innovatív kezdeményezésekről, projektekről, programokról, filozófiákról, eszközökről, módszerekről, ötletekről, megoldásokról és koncepciókról a munkavállalók továbbképzése, átképzése, bevonása és megtartása terén**, annak érdekében, hogy bővítsék a turisztikai ágazatban a digitális, szociális és zöld készségek fejlesztésével kapcsolatos ismereteket.

Javasolt legalább 5 olyan szervezetet elemezni és interjúzni (kb. 60 percben), amely a munkavállalók továbbképzésében, átképzésében, bevonásában és megtartásában jó gyakorlatokkal rendelkezik, és a turisztikai alágazat különböző területein működik, például utazásszervezők, utazási irodák, szálláshelyek, vendéglátóipari vállalkozások, láttnivalók és desztináció-menedzsment szervezetek.

Összefoglalva, a továbbképzés, átképzés és munkaerő megtartás terén bevált jó gyakorlatoknak rendelkeznie kell az alábbi jellemzőkkel:

- Egyértelmű célja van, és kifejezetten a turizmusban fennálló készséghiányok áthidalására, valamint a jövőbeli készségigények kielégítésére irányul.
- A szervezet és az egyes munkatársak olyan alapértékekkel rendelkeznek, amelyek erősítik elkötelezettségüket, lelkesedésüket, és közös célérzetet teremtenek a munkában.
- A sürgető készségfejlesztési kihívásokat és a humán tőkét azok kontextusában vizsgálja – makroszintű (a turizmus fenntartható/digitális átalakulása), ágazati/alágazati szintű vagy készségszintű (digitális, szociális, zöld készségek) szempontból.
- A továbbképzés, átképzés, vonzás és megtartás kihívásain túl a mögöttes okokra is fókuszál.

Kérjük, ügyeljen arra, hogy kizárólag az alábbi ellenőrzőlista szerint bevált gyakorlatokat válassza ki:

- **Relevancia:** a szervezet szakértői szinten foglalkozik a turizmus területén felmerülő környezetvédelmi/fenntarthatósági és/vagy digitalizációs, illetve társadalmi/kulturális készségekkel kapcsolatos kihívásokkal, és az ágazati készségigényekkel összhangban végzett tevékenységei révén véleményvezérnek számít; tevékenységei jól illeszkednek a kutatási folyamat irányvonalához és a tervezett eredményekhez.
- **Hatékony és hatásos:** a szervezet konkrét példákkal tudja alátámasztani, hogy a gazdasági erőforrások/befektetések (pénz, szakértelem, idő stb.) hogyan alakulnak át a készségfejlesztés terén elért, hatást gyakorló eredményekké.
- **Fenntartható foglalkoztathatóság:** a szervezet legalább bizonyos mértékben gyakorolja a munkaerő fenntartható foglalkoztathatóságának elveit. Ez a koncepció a munkavállalók karrierjük során végzett munkában megnyilvánuló funkcionális képességeire összpontosít; a kulcsfontosságú elemek a következők:
  - *Foglalkoztathatóság:* a munkavállalónak képesnek kell lennie új munkahelyet szerezni, megtartani és megkapni. Az egész életen át tartó tanulásba való befektetések elengedhetetlenek.
  - *Munkaképesség:* a munkavállalók csak akkor tudják kihozni magukból a legjobbat, ha rendelkeznek a munkával járó követelményeknek való megfeleléshez szükséges fizikai, mentális és szociális képességekkel.
  - *Vitalitás:* a munkavállalóknak energiával és motivációval kell rendelkezniük a munkába járáshoz.
- **Célok/indoklás:** a szervezet hozzájárul a rugalmas turisztikai szektorhoz.

### Az elemzés elvégzése

A jó gyakorlatokról szóló interjúkból nyert adatok elemzésének folyamata alapvetően hét lépésből áll, és lényegében megegyezik a korábban említett szakértői interjúk esetében alkalmazott eljárással.

1. Az első lépés az interjúk hangfelvételeinek **szöveggé alakítása**. Ez megkönnyíti az áttekintést és az adatok kódolását.
2. Ezután ideje **megismerni** az összegyűjtött információkkal. Ehhez érdemes többször átnézni a leiratokat, illetve a hang-és videófelveteleket is, hogy jobban megismerjük a tartalmat és felismerjük a kialakuló témákat vagy mintákat.
3. A harmadik szakasz a **kódolás**. Ebben a szakaszban az adatokhoz címkéket rendelnek, azok jelentése vagy tartalma alapján történő kategorizálás céljából. A kódok lehetnek előre meghatározottak, vagy az elemzési folyamat során kidolgozottak.
4. Ezt követően következik a **témák kidolgozása**. Ebben a lépésben a csoportokkal kapcsolatos kódokat olyan átfogóbb témákba soroljuk, amelyek az adatok lényegét tükrözik. A témáknak az adatokon kell alapulniuk, és betekintést kell nyújtaniuk a kutatási kérdésbe vagy a kutatási célokba.
5. Következő lépés az **adatok értelmezése és elemzése**. A témák és azok összekapcsolódását elemezzük. Mindezt a meglévő szakirodalom és elméleti keretek figyelembevételével végezzük, majd a kapott eredmények alapján következtetéseket vonunk le, ajánlásokat fogalmazunk meg, illetve új kutatási kérdéseket vetünk fel.

6. Az elemzési folyamat során olyan stratégiákat érdemes alkalmazni, amelyek biztosítják az eredmények pontosságát, és ezáltal **garantálják a megbízhatóságot**.
7. Végül az elemzési folyamatot a **Jelentéskészítés** zárja le. Ebben a szakaszban az eredményeket világosan és tömören ismertetik, megfelelő vizuális segédeszközök – például táblázatok vagy diagramok – felhasználásával, amelyekkel a témákat és azok közötti összefüggéseket szemléltetik. A jelentésnek tartalmaznia kell a módszertan leírását, valamint az elemzés során felmerült esetleges korlátokat és kihívásokat is.

#### Kapcsolódó online dokumentumok:

- PANTOUR documents:
  - [Best Practices Research Guide](#)
  - [Best Practice Report Form template](#)
  - [Participant Information Sheet and Participant Consent Form](#)

## 2.6 Fókuszcsoportok

### Leírás és célcsoportok

A Fókuszcsoport egy kvalitatív kutatási módszer, amelynek során egy kis létszámú résztvevői csoportot (6–10 fő) hívnak össze egy adott téma vagy kérdés megvitatására. A csoportot általában egy moderátor vezeti, aki előre meghatározott kérdések vagy instrukciók segítségével irányítja a beszélgetést.

A fókuszcsoport fő célja, hogy interaktív környezetben mélyreható betekintést, véleményeket és tapasztalatokat gyűjtsön a résztvevőktől. Azáltal, hogy ösztönzi a résztvevőket az egymással való interakcióra és gondolataik megosztására, a fókuszcsoport gazdag, kvalitatív adatokat tud generálni, amelyek más kutatási módszerekkel, például online kérdőívekkel vagy egyéni interjúk segítségével nem feltétlenül nyerhetők el.

A fókuszcsoportokat általában a következő célokra használják:

- Egy adott téma vagy kérdés kapcsán felmérni a résztvevők attitűdjeit, észleléseit és meggyőződéseit;
- Mélyebb betekintést nyerni a résztvevők tapasztalataiba vagy viselkedésébe;
- Új ötleteket vagy megoldásokat kidolgozni a problémákra;
- Felmérni egy termék, szolgáltatás vagy beavatkozás várható sikerét, vagy hatékonyságát;
- Meghatározni a további kutatásra vagy vizsgálatra szoruló területeket

A fókuszcsoportok interaktív jellege lehetővé teszi a résztvevők számára, hogy egymás válaszaikra építsenek, ami új ötletek vagy nézőpontok kialakulásához vezethet. A csoportos keret emellett lehetővé teszi a kutatók számára, hogy megfigyeljék a csoportdinamikát és a nonverbális jelzéseket, ami további kontextust és betekintést nyújt a résztvevők véleményébe és tapasztalataiba.

Ennek a módszertannak az előnyei az adatgyűjtés gazdagsága és a csoporttal való közvetlen interakció lehetősége, kihasználva a foglalkozás során a rugalmasságot és az

alkalmazkodóképességet. Másrészt a fókuszcsoportokkal való munka kockázatot jelenthet a kiegyensúlyozatlan csoportdinamika miatt (domináns résztvevők kockázata; a csoporton belüli megfelelés érdekében tanúsított társadalmilag kívánatos viselkedés), ezért gondoskodni kell arról, hogy a fókuszcsoport moderátora rendelkezzen a csoport irányításához és vezetéséhez szükséges megfelelő képességekkel és tapasztalattal.

### Megvalósítás és végrehajtás

- Határozzuk meg a kutatás céljait, és dolgozzunk ki egy olyan kommunikációs útmutatót, amely ezekhez a célokhoz igazodó, nyitott kérdéseket tartalmaz.
- Keressük meg és toborozzuk azokat a résztvevőket, akik megfelelnek a kívánt kritériumoknak (pl. demográfiai jellemzők, tapasztalatok) és értékes betekintést nyújthatnak. A csoport mérete legyen 6–10 fő.
- Válasszunk egy semleges, kényelmes helyszínt a fókuszcsoport számára, és gondoskodjunk arról, hogy a helyiség alkalmas legyen a beszélgetésre (pl. jó megvilágítás, minimális zavaró tényezők).
- Válasszunk egy képzett moderátort, aki képes irányítani a beszélgetést, a csoportot a témánál tartani, és biztosítani, hogy minden résztvevőnek lehetősége legyen hozzászólni.
- Készítsük elő az összes szükséges anyagot, például a beleegyezési nyilatkozatokat, a névtáblákat, a frissítőket és a felvevő berendezéseket (ha szükséges).

Egy fókuszcsoportos ülés lebonyolítása:

1. Üdvözljük a résztvevőket, és adjunk áttekintést a fókuszcsoport céljáról és felépítéséről. Határozzuk meg a beszélgetés alapvető szabályait (pl. mások véleményének tiszteletben tartása, titoktartás).
2. Kérjük meg a résztvevőket, hogy mutatkozzanak be, és vegyenek részt egy rövid bemelegítő gyakorlaton a kellemes légkör megteremtése érdekében.
3. Kezdjük el a beszélgetést a kommunikációs útmutató szerinti első kérdéssel. Ösztönözzük a résztvevőket, hogy osszák meg gondolataikat és tapasztalataikat, és használjunk feltáró kérdéseket a részletesebb válaszok előcsalogatásához.
4. Gondoskodjunk róla, hogy minden résztvevőnek lehetősége legyen hozzászólni, és ne csak egyetlen résztvevő uralja a beszélgetést. A moderátornak irányítania kell a beszélgetést, de nem szabad vezetni vagy befolyásolni a válaszadást.
5. A beszélgetés során érdemes jegyzetelni, és (a résztvevők engedélyével) rögzítsük a foglalkozást a későbbi elemzés céljából.
6. Zárjuk le a fókuszcsoport foglalkozást a főbb gondolatok összefoglalásával, és köszönjük meg a résztvevők idejét és véleményét. Adjunk meg minden szükséges további információt, illetve megfelelő juttatást.

7. Tartsunk megbeszélést a kutatócsoporttal, hogy megvitassuk az első benyomásokat, és azonosítsuk azokat a területeket, amelyek a későbbi fókuszcsoportokban vagy más kutatási módszerekkel még tovább kell vizsgálni.
8. A felvétel anyagát írjuk le szöveggé, és elemezzük az adatokat kvalitatív módszerekkel, például tematikus elemzéssel, hogy beazonosítsuk a kutatási célokat szolgáló legfontosabb témákat, mintákat és észrevételeket.

### Az elemzés elvégzése

A fókuszcsoportos adatok elemzése több lépésből áll, amelyek célja az összegyűjtött kvalitatív információk szisztematikus vizsgálata. Ezek közé tartozik a szövegátírás, az anyaggal való megismerkedés, a kódolás, a tematikus elemzés, az értelmezés, a validálás és a jelentéskészítés. A folyamat leírása a következő:

1. **Szövegátírás:** Ha a fókuszcsoportos beszélgetéseket hangfelvétellel rögzítették, az első lépés a felvételek szó szerinti leírása. Ezzel a beszélgetésekről írásos jegyzőkönyv készül, amely könnyen elemezhető.
2. **Ismerkedés:** Olvassuk át többször a jegyzeteket, hogy megismerkedjünk a tartalommal. Ez segít abban, hogy átfogó képet kapjunk a résztvevők tapasztalatairól és nézőpontjáról.
3. **Kódolás:** A kódolási folyamatot azzal kezdjük, hogy azonosítjuk és megjelöljük a kutatási kérdések szempontjából releváns szövegrészeket. A kódok lehetnek leíró jellegűek, értelmezőek vagy elméleti jellegűek, a kutatás céljától függően.
4. **Tematikus elemzés:** a kódokat tágabb témákba és kategóriákba csoportosítjuk. A témáknak ki kell fejezniük a kódolt adatok lényegét, és keretet kell nyújtaniuk a résztvevők tapasztalatainak megértéséhez. Ez a folyamat a témák többszöri finomítását és átszervezését is magában foglalhatja.
5. **Értelmezés:** vizsgáljuk meg a témákat a kutatási kérdés és a meglévő szakirodalom tükrében. Gondolkodjunk el, hogy a témák hogyan kapcsolódnak egymáshoz, és mit árulnak el a vizsgált jelenségről. Keressünk fókuszcsoportok között mintákat, hasonlóságokat és különbségeket.
6. **Validálás:** Alkalmazzunk olyan stratégiákat, amelyek biztosítják az eredmények hitelességét és megbízhatóságát. Ide tartozhat a résztvevőkkel való egyeztetés (visszajelzés kérése), a kollégákkal való megbeszélés (az eredmények megvitatása), vagy a trianguláció (több adatforrás vagy módszer felhasználása az eredmények alátámasztására).
7. **Jelentés készítés:** írjuk le az eredményeket világosan és koherensen, kiemelve a legfontosabb témákat és azok jelentőségét. Használjunk idézeteket a fókuszcsoport beszélgetésekből illusztrálásra és alátámasztásra. Elemezzük az eredmények elméleti, gyakorlati és jövőbeli kutatásokra gyakorolt hatásait.

Az elemzési folyamat során fontos, hogy reflektív hozzáállást tartsunk fenn, és tudatában legyünk saját elfogultságainknak és előítéleteinknek, valamint annak, hogy ezek hogyan befolyásolhatják értelmezéseinket. Ezen felül érdemes fontolóra venni kvalitatív adatelemző szoftverek (pl. NVivo, ATLAS.ti) használatát az adatok kezelésének és rendszerezésének megkönnyítésére, különösen akkor, ha számos fókuszcsoporttal dolgozunk.

### Kapcsolódó online dokumentumok és hasznos hivatkozások

- Bolin, G., Kalmus, V. Figueiras, R. (2023). Conducting Online Focus Group Interviews with Two Generations: Methodological Experiences and Reflections from the Pandemic Context. *International journal of Qualitative Methods*, 22. <https://doi.org/10.1177/16094069231182029>, accessed 30 April 2024.
- Hassan, M. (2023). Focus Groups – Steps, Examples and Guide, <https://archive.ph/7Vdsz>, accessed 28 May 2024.
- Hennink, Monique M., 'Writing Focus Group Methods', *Understanding Focus Group Discussions*, Understanding Statistics (New York, 2014; online edition, Oxford Academic, 24 Mar. 2015), <https://doi.org/10.1093/acprof:osobl/9780199856169.003.0003>, accessed 30 April 2024.
- Krueger, R. A. & Casey, M. A. (2014). Focus Groups: A Practical Guide for Applied Research. Fifth Edition. Sage Publications Inc., <https://books.google.nl/books?id=8wASBAAAQBAJ>

# 3. Jelenlegi készségghiányok és a jövőbeni készségigények elemzése és feltérképezése

A fentebb ismertetett másodlagos adatelemzés és az SSIM eszköztárból kiválasztott elsődleges adatgyűjtési módszerek alapján a következő lépés az eredmények elemzése, valamint a jelenlegi készségghiányok és a jövőbeni készségigények feltérképezése.

A készségghiányok elemzése és meghatározása, valamint a jövőbeni készségigények előrejelzése érdekében:

- Hasonlítsuk össze a meghatározott szükséges képzettségi szinteket a munkaerő jelenlegi képzettségi szintjével.
- Értékeljük a szükséges képzettségi szint és a munkavállalók jelenlegi képzettségi szintje közötti eltérést.
- Rangsoroljuk a hiányosságokat azok hatása és a munkaerőhiány kezelésének sürgőssége alapján.

Az észlelt készségghiányok feltérképezéséhez meg kell határozni a kiváltó okokat, vagyis egyértelművé kell tenni a készségghiányok mögött húzódó főbb okokat. A készségghiányok fő okai lehetnek például a nem megfelelő képzési kínálat, a gyors technológiai változások, válságok és váratlan események, elavult tantervek vagy a szakmai fejlődési lehetőségek hiánya. A leírás legyen a lehető legkonkrétabb és legcélzottabb.

Ez a folyamat magában foglalja az összegyűjtött adatokban minták és tendenciák keresését, amelyek elvezetnek a kiváltó okokhoz és alapvető összefüggésekhez; ezáltal azonosíthatók az ismétlődő témák, és a felszíni megfigyeléseken túl árnyaltabb betekintésre is lehetőség nyílik. Ezt követően az eredményeket a készségghiányra vonatkozó kutatások tágabb összefüggéseiben kell értelmezni.

Az eredményeket világos és tömör nyelven célszerű bemutatni, vizuális segédeszközök (táblázatok, diagramok, grafikonok) felhasználásával, hogy a legfontosabb eredmények jobban érthetőek legyenek.

# 4. Képzési igények elemzése és feltérképezése

Az előző szakaszban feltárt jelenlegi készségghiányok és a jövőben felmerülő készségigények kezelése érdekében az SSIM módszertan következő lépése a képzési kínálat és igények elemzése és feltérképezése. Ehhez olyan átfogó megközelítésre van szükség, amely integrálja az alkalmazott elsődleges kutatási módszerek eredményeit és a készségghiányok feltérképezési folyamatát (a jelenlegi és jövőbeli készségek tekintetében). Ez a folyamat elengedhetetlen ahhoz, hogy hatékony képzési kínálatot lehessen biztosítani, a készségghiányokat orvosolni lehessen, és a jövőbeli készségigényeket ki lehessen elégíteni.

A feltárt készségghiányok és jövőbeli készségigények alapján első lépésként össze kell foglalni a főbb oktatási/képzési szolgáltatók (az Ön országában) által nyújtott készségfejlesztő képzések jelenlegi helyzetét. Ehhez a másodlagos adatgyűjtésből lehet meríteni. Szükséges egy világos áttekintést adni arról, hogy mely készségigényeket kezelik már megfelelően a meglévő képzések. Az áttekintés elkészítéséhez felhasználható források lehetnek weboldalak, broszúrák, vállalati/szervezeti jelentések és dokumentumok, valamint a képzési modulok tartalma. A képzési szolgáltatók típusai lehetnek egyetemek, szakképző iskolák, inkubációs központok, vállalkozások, szakmai szövetségek, magán/kereskedelmi képzési szolgáltatók vagy nem kormányzati szervezetek.

Ezt követően áttekintés készül a szükséges (új) képzési intézkedésekről. Kezdeként érdemes egyértelmű tanulási célokat meghatározni: mit szeretnének a résztvevők elérni a képzés befejezése után? Ezek a célok irányt mutathatnak a további fejlesztési folyamatnak.

# 5. Országos Készségprofil-jelentés

Az SSIM záró szakaszában a korábbi eredmények kerülnek összefoglalásra, annak érdekében, hogy elkészüljön az országos készségprofil-jelentés, amely támogatja a nemzeti turisztikai készségstratégia elfogadását és/vagy végrehajtását.

A Nemzeti/Regionális Készség Csoportok (NRSP) által összeállított és hitelesített országos készségprofil-jelentés felépítése a következő lehet:

- Az országra vonatkozó általános információk a turizmus és a turisztikai foglalkoztatás terén, azaz turisztikai adatok és statisztikák; a turizmus főbb jellemzői; az utazás és turizmus hozzájárulása a foglalkoztatáshoz; a nemzeti turisztikai stratégia főbb kiemelt területei; az országra jellemző kihívások és fejlemények a turizmusban (másodlagos adatelemzés / szakirodalom-áttekintés alapján).
- Jelenlegi készséghiányok és a jövőbeli készségigények elemzése és feltérképezése az elsődleges kutatási eredmények alapján (az alkalmazott eszközöktől függően), a következőkre lebontva és azokat elemezve:
  - online kérdőív eredményei,
  - szakértői interjúk,
  - fókuszcsoporthoz,
  - jó gyakorlat elemzés.

Ez áttekintést nyújt a turizmus ágazatban a jelenlegi, meglévő és szükséges készségszintek közötti hiányosságokról, valamint a jövőben (10 év múlva) várhatóan szükséges (új) készségekről.

- A munkaerő továbbképzéséhez és átképzéséhez szükséges képzési igények elemzése és feltérképezése: a jelenlegi képzési kínálat helyzetének összefoglalása az ország főbb oktatási/képzési szolgáltatói tekintetében (másodlagos adatelemzés és szakirodalom-áttekintés alapján), valamint a jövőbeli képzési kínálat áttekintése. Más szavakkal: olyan új képzési modulok kidolgozása és tervezése, amelyek célja a kutatások során feltárt hiányosságok pótlása és a jövőbeli készségigények kielégítése.
- Ajánlások, lehetséges válaszstratégiák és beavatkozások: konkrét megközelítés a készségigények kezelésére az ipar, valamint egyetemek és főiskolák szintjén, a következőképpen:
- A kutatási eredmények és egyéb releváns források integrálása a nemzeti szinten már meglévő készségértékelő eszközökkel (például készségfigyelő rendszerekkel vagy megfigyelőközpontokkal), illetve a 2018–2022 között végzett Next Tourism Generation (NTG) projekt keretében kidolgozott készségmátrixszal. Az NTG készségmátrix egy dinamikus online eszköz, amely bemutatja és ismerteti a

turisztikai ágazat különböző munkaköreihez szükséges digitális, fenntarthatósági és szociális készségeket, valamint az egyes pozíciókhoz szükséges kompetenciaszinteket; emellett tartalmazza a különböző európai országokban elérhető képzési lehetőségeket is. Az NTG készségmátrixot a turisztikai ágazat minden érdekelt fele felhasználhatja, hogy áttekintést szerezzen a szükséges készségekről, a releváns és aktuális készséghiányokról, valamint a munkateljesítmény javítását szolgáló készségfejlesztési és képzési lehetőségekről.

- Irányelvek és minőségi szabványok kidolgozása a jövőbeli készségekkel, a várható készséghiányokkal és ezek pótlásával kapcsolatban a turizmus ágazat humánerőforrás-osztályai, a turisztikai közintézmények, valamint az oktatási szervezetek számára.
- A digitális, fenntarthatósági és szociális készségekkel kapcsolatos legjobb gyakorlatok összeállítása mind a turizmus ágazat, mind az oktatás szempontjából, valamint ezek terjesztése a projekt honlapján, workshopokon és/vagy találkozókön.
- Az összes fent említett stratégia (készségmátrix, irányelvek, új modulok) összevonható egy készségkészletbe a készségigények és hiányosságok kezelése érdekében.
- A kutatási eredmények felhasználhatók a legjobb gyakorlatok, modulok és képzési projektek kidolgozásához szükséges finanszírozási lehetőségek felkutatására is.

### Kapcsolódó online dokumentumok és hasznos hivatkozások

PANTOUR dokumentumok:

- [Overview of European and National Skills Reports \(2024\)](#)

## 6. Következtetések

A jelen jelentésben ismertetett PANTOUR Ágazati Készség Intelligencia Monitor (SSIM) rugalmas eszközkészletet biztosít az adatok gyűjtéséhez és elemzéséhez, amelynek célja a készségek felmérése és a készséghiányok kezelése a turizmus és vendéglátás szektorban. Úgy lett kifejlesztve, hogy feltárja a munkaerő jelenlegi és jövőbeli készségeit, ezáltal lehetővé téve az adatokon alapuló döntéshozatalt a munkaerő-stratégiák terén.

Az SSIM-et ideális esetben az egyes országok vagy régiók nemzeti és regionális érdekelt felek platformja (NRSP) hajtja végre, irányítja és működteti, bevonva az összes érdekelt felet, és meghatározva az adatgyűjtés és -elemzés, valamint az eredmények végrehajtásának fő eszközeit.

Az SSIM egyik fő jellemzője a több érdekelt felet bevonó megközelítés, amely arra ösztönzi az országokat, régiókat vagy desztinációkat, hogy interdiszciplináris készségfejlesztési partnerséget alakítsanak ki, ami elősegíti az együttműködést, valamint a felelősség, a tulajdonjog és a döntéshozatal megosztását.

A PANTOUR SSIM előnyökkel jár a turisztikai és vendéglátóipari készségek terén érintett valamennyi érdekelt fél számára. Azaz, ezen intelligencia-monitor alapján:

- Az uniós, nemzeti, regionális és helyi kormányzati szervek folyamatosan felmérhetik a jelenlegi és jövőbeli készségigényeket.
- A turisztikai és vendéglátóipari szövetségek, szervezetek és vállalatok felmérhetik a munkaerő jelenlegi és jövőbeli készségeit, valamint a készséghiányokat, és stratégiákat hajthatnak végre ezek orvoslására, például (e-)tanulás és továbbképzés révén; ez támogatja őket a munkaerő-tervezésben, a készségfejlesztésnek a vállalati célokhoz és igényekhez való igazításában, valamint növeli versenyképességüket.
- Az oktatási és képzési szolgáltatók összegyűjthetik a készségigényekkel kapcsolatos releváns információkat és referenciaértékeket állapíthatnak meg, ezáltal erősítve az oktatás és a munkaerőpiac közötti tudás- és gyakorlatcserét, valamint kidolgozva a készséghiányok áthidalására szolgáló releváns tanfolyamokat és képzéseket.
- Az egyes munkavállalók releváns információkat találhatnak a jövőbeli készségekről, ami támogatja karriertervezésüket, foglalkoztathatóságukat és az egész életen át tartó tanulásra irányuló törekvéseiket.
- Összefoglalva: az SSIM kutatási és értékelési módszertanai révén a turisztikai és vendéglátóipari érdekelt felek strukturált és rugalmas megközelítést kapnak a gyorsan változó készségek elemzéséhez, biztosítva a jövőbeli munkaerő igényeinek megfelelő készségstratégiák kidolgozását és végrehajtását.

# PANTOUR NYOMON

## KÖVETÉSE

A PANTOUR projekt eredményeinek hasznosításával az iparág álláskeresőinek, munkanélkülieknek és foglalkoztatottjainak, valamint a munkáltatóknak és kkv-knak kíván hasznot hozni, különös figyelmet fordítva a munkaerő át-és továbbképzésére a jövőbeli készségigényeknek megfelelően.



A PANTOUR egy négyéves projekt, amelynek célja az innováció ösztönzése az együttműködésen keresztül, tevékenységek kidolgozása, a partnerségek megerősítése, valamint az európai turisztikai szektor készségfejlesztési tervének megvalósításához szükséges források létrehozása révén. A projekt és partnerei elsősorban olyan innovatív és együttműködésen alapuló megoldások kidolgozására törekednek, amelyek az turisztikai ökoszisztéma egészében felmerülő készségigényeket hivatottak kielégíteni.

---

[f facebook.com/nexttourismgeneration](https://facebook.com/nexttourismgeneration)

---

[in linkedin.com/company/pantour-pact-for-next-tourism-generation-skills/](https://linkedin.com/company/pantour-pact-for-next-tourism-generation-skills/)

---

*A jelentés kutatási tervét a hollandiai Breda University of Applied Sciences Etikai Bizottsága hagyta jóvá a: BUas-RERB-23-03-Pantour-Application-v1 hivatkozási szám alatt.*



 **PANTOUR**  
PACT FOR NEXT TOURISM GENERATION SKILLS

<https://nexttourismgeneration.eu/pantour/>



Co-funded by  
the European Union

Az Európai Unió társfinanszírozásával valósult meg. A dokumentumban megfogalmazott nézetek és vélemények kizárólag a szerző(k) álláspontját tükrözik, és nem feltétlenül egyeznek meg az Európai Unió vagy az Európai Oktatási és Kulturális Végrehajtó Ügynökség (EACEA) hivatalos álláspontjával. Ezekért sem az Európai Unió, sem a támogatást nyújtó hatóság nem tehető felelőssé.