

Marlena Bednarska

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu, Wydział Gospodarki Międzynarodowej,
Katedra Turystyki
m.bednarska@ue.poznan.pl

**KARIERA ZAWODOWA W HOTELARSTWIE
W OPINII STUDENTÓW – IMPLIKACJE DLA
WSPÓŁPRACY PRAKTYKI GOSPODARCZEJ
Z SYSTEMEM EDUKACJI¹**

Streszczenie: Działalność w sektorze HoReCa, stanowiącym fundamentalne ogniwo gospodarki turystycznej, charakteryzuje się dużą pracochłonnością. Świadczenie usług na rynku hotelarskim i skuteczne rywalizowanie z innymi podmiotami wymaga nie tylko zapewnienia odpowiedniej liczby pracowników, ale przede wszystkim pracowników o odpowiednich kompetencjach zawodowych. Jeśli przedsiębiorcy chcą uczynić z kapitału ludzkiego źródło trwałej przewagi konkurencyjnej, powinni podejmować działania sprzyjające pozyskaniu wykwalifikowanych kadr i utrzymaniu stabilności załogi. Celem artykułu jest diagnoza postrzegania perspektyw kariery zawodowej w hotelarstwie przez studentów. Umożliwi ona sformułowanie rekomendacji dla sektora HoReCa w zakresie współpracy z instytucjami edukacyjnymi. Dzięki badaniom pierwotnym przeprowadzonym na grupie 335 słuchaczy studiów z zakresu turystyki w Poznaniu wykazano, że studenci, którzy zdobyli doświadczenie zawodowe w hotelarstwie, znacznie lepiej postrzegają atrakcyjność zatrudnienia i wykazują większe zainteresowanie ubieganiem się o pracę w obiektach turystycznego zakwaterowania niż ich koledzy, a także wyrażają bardziej przychylne opinie na temat finansowych i pozafinansowych warunków zatrudnienia w sektorze. Powinno to zachęcić podmioty rynku hotelarskiego do aktywnego angażowania się w proces kształcenia.

Słowa kluczowe: kooperacja w kształceniu, kariera zawodowa, potencjalni pracownicy, sektor HoReCa.

Klasyfikacja JEL: J24, M54, L83.

¹ Publikacja powstała w wyniku realizacji projektu badawczego „Jakość pracy w procesie budowania potencjału konkurencyjnego w gospodarce turystycznej”, który został sfinansowany ze środków Narodowego Centrum Nauki przyznanych na podstawie decyzji nr DEC-2012/07/B/HS4/03089.

STUDENTS' ATTITUDES TOWARDS A CAREER IN THE HOSPITALITY INDUSTRY – IMPLICATIONS FOR COOPERATION BETWEEN THE HOSPITALITY SECTOR AND EDUCATIONAL INSTITUTIONS

Summary: The hospitality industry is a highly labour-intensive sector that relies on the abilities and intentions of employees to identify and satisfy customers' needs. Increasing competition within the sector, combined with the significance of the customer-employee interaction in the provision of services, has resulted in the need to intensify efforts to attract and retain qualified and motivated personnel. If companies wish to gain a competitive advantage through recruiting the best available human capital, they should create an image of being an excellent place to work in the minds of potential staff. The objective of this paper is to examine the perceived prospects for career development in the hospitality industry by potential employees, which will help put forward recommendations to the HORECA sector with respect to cooperation with educational institutions. The research was conducted on a group of 335 students enrolled in tourism studies in Poznan. It revealed that students with working experience in the lodging industry perceive a hospitality-related career as more attractive than do those without such experience, are more willing to apply for a job in accommodation establishments, and rate financial and non-financial working conditions in the sector more favourably. This should encourage establishments of the HORECA sector to become involved in cooperative education partnerships.

Keywords: cooperative education, career, potential employees, HORECA sector.

Wstęp

Warunki, w jakich funkcjonują współczesne przedsiębiorstwa, zmuszają je do wchodzenia w relacje międzyorganizacyjne oparte na współpracy. Dzięki współdziałaniu cele organizacji są osiągnięte w sposób bardziej skuteczny i efektywny, prowadząc do powstania renty współpracy. Na skutek dynamicznych zmian w otoczeniu podmiotów gospodarczych współpraca międzyorganizacyjna podlega intensyfikacji, wzbogacaniu pod względem form, a także poszerzaniu w odniesieniu do zakresu podmiotowego – nie ogranicza się wyłącznie do przedsiębiorstw połączonych tradycyjnymi relacjami dostawca-odbiorca, ale obejmuje także inne przedsiębiorstwa niedokonujące transakcji handlowych oraz instytucje otoczenia biznesu [Strzyżewska 2011], w tym instytucje sektora szkolnictwa wyższego. Te ostatnie odgrywają istotną rolę w generowaniu kapitału ludzkiego, którego znaczenie dla poprawy pozycji konkurencyjnej firmy, zwłaszcza na rynku usług, jest nie do przecenienia. Dzięki zdolności do dostarczania funkcjonalnych i emocjonalnych korzyści

pracownicy mają ogromny wpływ na postrzeganie przedsiębiorstwa usługowego przez interesariuszy [King i Grace 2006]. Ponadto, ze względu na łatwość imitowania przewagi opartej na materialnych podstawach świadczenia usług, to personel gwarantuje skuteczność tworzenia przewagi konkurencyjnej bazującej na strategii dyferencjacji [Mosley 2007; Lusch, Vargo i O'Brien 2007]. Bezsporne jest zatem stwierdzenie, że o sukcesie współczesnych organizacji usługowych decydują ludzie.

Badacze problematyki współdziałania praktyki gospodarczej z systemem szkolnictwa w zakresie kształcenia (*cooperative education*) zwracają uwagę na korzyści, jakie odnoszą z kooperacji wszystkie grupy interesariuszy: studenci, uczelnie i przedsiębiorcy. Dla młodzieży akademickiej niewątpliwie najważniejszymi efektami analizowanej współpracy są możliwości rozwoju praktycznych umiejętności niezbędnych do sprawnego rozwiązywania problemów zawodowych (co zwiększa ich zatrudnialność, tj. zdolność do bycia zatrudnionym), weryfikacji uzyskanej podczas zajęć dydaktycznych wiedzy w praktyce oraz oceny atrakcyjności ścieżki kariery w danej branży czy organizacji. Działania te ułatwiają przejście ze środowiska edukacji do środowiska pracy. Instytucje sektora szkolnictwa wyższego mogą wzbogacić oferowane treści programowe o aspekty sprzyjające rozwojowi pożądanym przez pracodawców umiejętności praktycznych i kompetencji społecznych, a w konsekwencji wzmocnić swoją pozycję konkurencyjną na rynku edukacyjnym. Podmiotom gospodarczym włączenie się w proces kształcenia pozwala uzyskać dostęp do potencjalnych pracowników, zweryfikować kwalifikacje studentów i ich przydatność jako członków organizacji, a w przyszłości ograniczyć koszty rekrutacji i adaptacji oraz negatywne następstwa nadmiernej fluktuacji kadr. Poza tym studenci mogą realnie wesprzeć firmę w bieżącej działalności, wykonując powierzone im zadania, a także, dzięki nowatorskiemu spojrzeniu, dostarczyć kreatywnych rozwiązań problemów jej funkcjonowania [Thiel i Hartley 1997; Leslie i Richardson 2000; Collins 2002; Zopiatis i Constanti 2012; Yiu i Law 2012]. Współpraca z uczelniami jest także przejawem społecznej odpowiedzialności biznesu [Siu, Cheung i Law 2012] i sprzyja kreowaniu pozytywnego wizerunku przedsiębiorstwa jako pracodawcy oraz jako producenta dóbr i usług.

W świetle przedstawionych rozważań za poznawczo godne uwagi uznano pytanie, czy i w jaki sposób podjęcie w trakcie studiów pracy w obiektach hotelarskich znajduje odzwierciedlenie w ocenie sektora jako przyszłego pracodawcy. Celem artykułu jest diagnoza postrzegania przez studentów, jako potencjalnych pracobiorców, perspektyw kariery zawodowej w hotelarstwie oraz zbadanie wpływu zdobytego doświadczenia zawodowego na skłonność do

ubiegania się o pracę w przedsiębiorstwach świadczących usługi hotelarskie. Na tej podstawie sformułowano rekomendacje dla sektora HoReCa w zakresie współpracy z instytucjami edukacyjnymi.

Sektor HoReCa jako pracodawca w percepcji studentów – przegląd literatury

Badacze problematyki turystycznego rynku pracy zwracają uwagę na wyzwania, jakie stoją przed przedsiębiorstwami turystycznymi w procesie rywalizowania o kapitał ludzki [Riley, Ladkin i Szivas 2002; Wood 2003; Lucas 2004; Kuslivan i in. 2010]. Źródłem tych wyzwań jest niewątpliwie niestabilność popytu zgłaszanego przez turystów, która skutkuje fluktuacjami zapotrzebowania na zasoby pracy, oraz rozproszenie działalności, przejawiające się dominacją w gospodarce turystycznej mikro – i małych podmiotów o płaskiej strukturze zarządzania, a tym samym mało atrakcyjnej ścieżce kariery [Bednarska 2012]. Zasygnalizowany problem dotyczy wszystkie przedsiębiorstwa świadczące usługi turystyczne, w tym obiekty noclegowe i gastronomiczne.

Notowanemu od kilku dekad rozwojowi sektora HoReCa na świecie towarzyszy rosnąca liczba instytucji szkolnictwa wyższego, specjalizujących się w kształceniu kadr na potrzeby profesjonalnego zarządzania przedsiębiorstwami hotelarskimi i gastronomicznymi. Mimo to wiele podmiotów oferujących usługi zakwaterowania i wyżywienia boryka się z niedostatkiem wykwalifikowanego personelu aktywnie angażującego się w proces kreowania wartości dla klienta, gdyż znacząca część absolwentów w ogóle nie podejmuje pracy zgodnej z wykształceniem lub rezygnuje z niej w ciągu kilku lat. Sytuacji takiej doświadczają usługodawcy w Europie, Ameryce, Australii i Azji [King, McKercher i Waryszak 2003; O’Leary i Deegan 2005; Walsh i Taylor 2007; Dickerson 2009; Salehuddin i in. 2010; Maxwell, Ogden i Broadbridge 2010].

Z badań ukształtowanego w świadomości potencjalnych pracobiorców wizerunku sektora HoReCa jako pracodawcy wyłania się dychotomiczny obraz. Z jednej strony studenci wskazują liczne negatywne aspekty, które zniechęcają do podjęcia zatrudnienia w badanym sektorze, z drugiej podkreślają pozytywne elementy, które zwiększają atrakcyjność kariery zawodowej w hotelarstwie. Wśród najczęściej wymienianych niekorzystnych zjawisk znalazły się: niski poziom wynagrodzeń nieodzwierciedlający nakładu pracy, autokratyczny styl zarządzania i brak docenienia przez menedżerów, nieregularny czas pracy utrudniający osiągnięcie równowagi pomiędzy życiem zawodowym i prywatnym, konieczność obsługi trudnych klientów, ograniczona stabilność

zatrudnienia [Baron i in. 2007; Richardson i Butler 2012]. Pozytywne komentarze dotyczą zróżnicowanego charakteru obowiązków zawodowych, możliwości rozwoju dzięki dynamicznie zmieniającemu się środowisku pracy, częstego wchodzenia w interakcje społeczne, satysfakcjonujących relacji interpersonalnych ze współpracownikami [Baron i in. 2007; Blomme, van Rheede i Tromp 2009; Chuang i Dellmann-Jenkins 2010].

Przedmiotem analizy atrakcyjności zatrudnienia w sektorze HoReCa był także wpływ aktywności zawodowej na postrzeganie przedsiębiorstw jako pracodawców. Niektórzy autorzy wskazują, że wraz z nabywaniem przez studentów doświadczenia w sektorze pogłębia się negatywny wizerunek pracodawców [Jenkins 2001; Richardson 2010; Maxwell, Ogden i Broadbridge 2010]. Z badań innych wynika, że podjęcie w trakcie studiów pracy w hotelarstwie pozytywnie oddziałuje na postawy i plany zawodowe młodzieży akademickiej [Chuang i Dellmann-Jenkins 2010; Richardson i Thomas 2012]. Wyjaśnieniem tak rozbieżnych rezultatów mogą być warunki oferowane studentom w miejscu pracy i wynikający z nich poziom satysfakcji. O tym, w jaki sposób doświadczenie na rynku pracy przekłada się na skłonność do związania swojej przyszłej kariery zawodowej z określonym sektorem decyduje bowiem nie ilość a jakość relacji z pracodawcą [Feldman 2003; Ko 2007; Lee i Chao 2012]. Warto sprawdzić, jak zależności te kształtują się w polskich warunkach.

Metodyka badań

Osiągnięcie celu badania było możliwe dzięki przeprowadzeniu badań pierwotnych. Pomiarom objęto słuchaczy wszystkich uczelni w Poznaniu oferujących studia na kierunku turystyka i rekreacja oraz gospodarka turystyczna. W 2012 roku kształcenie z tego zakresu oferowało osiem uczelni w mieście, a łączna liczba uczestników studiów stacjonarnych i niestacjonarnych na pierwszym i drugim stopniu wyniosła 4150. Przedmiot badań stanowiła skłonność do związania kariery zawodowej z sektorem hotelarskim oraz jej determinanty. Pomiaru źródeł dokonano na przełomie lat 2012 i 2013.

W procesie zbierania danych ze źródeł pierwotnych zastosowano ankietę audytoryjną, która jest szczególnie przydatna w badaniach wśród studentów. Za wyborem tej techniki przemawia nieskomplikowana organizacja pomiaru, wysoki stopień kontroli próby, relatywnie niskie koszty i wysoki poziom zwrotności [Kędzior 2005]. Tworząc kwestionariusz ankiety, przyjęto podejście dedukcyjne – podstawę operacjonalizacji zmiennych stanowiły wyniki badań

empirycznych dotyczących determinant wizerunku przedsiębiorstw na rynku pracy [Berthon, Ewing i Hah 2005; Schlager i in. 2011; Bednarska i Olszewski 2012]. Główna część instrumentu pomiaru obejmowała pytania dotyczące postrzeganych cech pracodawców na rynku hotelarskim – respondenci poddali ocenie 20 cech opisujących pięć wymiarów wizerunku pracodawcy.

Treść pracy:

- praca zgodna z zainteresowaniami
- praca stanowiąca wyzwanie
- zmienność wykonywanych zadań
- elastyczny czas pracy

Korzyści ekonomiczne:

- wysokie wynagrodzenie
- szeroki wachlarz świadczeń socjalno-bytowych
- stabilne warunki zatrudnienia
- dostępność nowoczesnych urządzeń niezbędnych do wykonywania obowiązków

Możliwości rozwoju:

- możliwość wpływania na kierunek rozwoju firmy
- jasna ścieżka kariery
- możliwość podnoszenia kwalifikacji
- możliwość zdobycia doświadczenia przydatnego w kolejnej pracy
- gwarancja rozwoju zawodowego w wieloletniej perspektywie

Relacje społeczne:

- *work-life balance*
- przyjazna atmosfera
- poczucie zaufania i kooperacji
- poczucie przynależności i integracji
- nadzór kompetentnych przełożonych

Reputacja:

- praca związana z oferowaniem usług wysokiej jakości
- prestiż społeczny

W dalszej części uczestników badania poproszono o opinie na temat atrakcyjności pracy w hotelarstwie oraz zamiaru podjęcia zatrudnienia w obiektach turystycznego zakwaterowania. Oceny dokonano za pomocą siedmiostopniowej skali Likerta, gdzie 1 oznaczało „zdecydowanie się nie zgadzam”, a 7 – „zdecydowanie się zgadzam”. Ponadto studenci udzielili informacji o cechach społeczno-demograficznych oraz swoim doświadczeniu zawodowym.

Badania miały charakter niewyczerpujący, zastosowano jedną z metod doboru losowego – dobór zespołowy jednostopniowy (losowano grupy dziekańskie). Pobrana próba liczyła 335 osób. Wśród ankietowanych przeważały kobiety, osoby w przedziale wiekowym 21–22 lata i słuchacze ostatniego roku studiów pierwszego stopnia. Większość respondentów kształciła się na uczelniach publicznych, w trybie stacjonarnym, na studiach licencjackich. Połowa badanych zdobyła doświadczenie zawodowe w działalności hotelarskiej, pracując tam średnio 18 miesięcy (tabela 1).

Tabela 1. Struktura próby

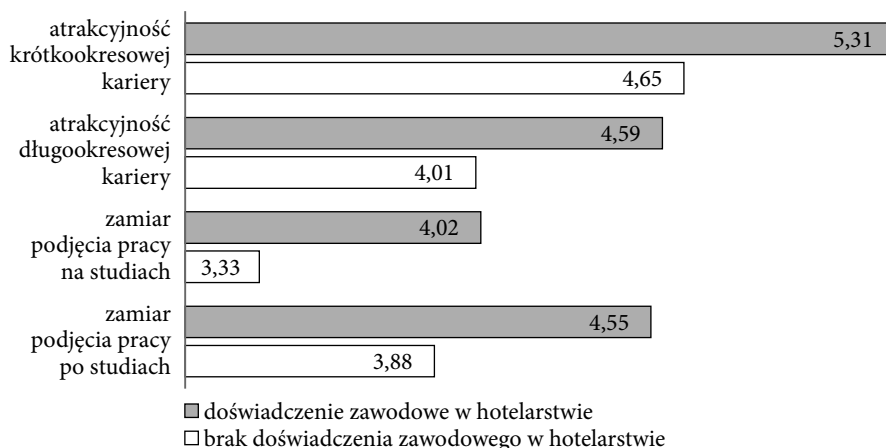
Zmienna	Kategoria	Udział (w %)
Płeć	kobiety	68,9
	mężczyźni	31,1
Wiek	20 lat i mniej	35,9
	21–22	37,4
	23–24	20,1
	25 lat i więcej	6,6
Rok studiów	pierwszy	24,3
	drugi	24,6
	trzeci	27,8
	czwarty	2,7
	piąty	20,7
Rodzaj studiów	licencjackie	76,6
	magisterskie	23,4
Tryb studiów	stacjonarne	81,7
	niestacjonarne	18,3
Typ uczelni	publiczna	74,9
	niepubliczna	25,1
Doświadczenie zawodowe w hotelarstwie	tak	50,0
	nie	50,0

Źródło: Opracowano na podstawie badań pierwotnych.

Zgromadzone dane pierwotne poddano analizie wstępnej, a następnie analizie niezależności oraz zależności. Dla scharakteryzowania natężenia badanych zjawisk wykorzystano metody statystyki opisowej. Identyfikację istotnych różnic w postrzeganiu przedsiębiorstw hotelarskich jako pracodawców, ogólnej atrakcyjności kariery zawodowej w hotelarstwie i zamiaru podjęcia zatrudnienia w obiektach turystycznego zakwaterowania umożliwił test *t*-Studenta dla prób niezależnych. Siłę związku pomiędzy analizowanymi zmiennymi zbadano za pomocą współczynników korelacji. Analizę statystyczną danych przeprowadzono za pomocą pakietu SPSS.

Postrzeganie kariery zawodowej w hotelarstwie przez studentów – rezultaty badań

W celu uwydatnienia znaczenia współpracy pomiędzy praktyką gospodarczą a systemem edukacji, prezentacji opinii studentów na temat kariery zawodowej w działalności hotelarskiej dokonano odrębnie dla osób mających doświadczenie w pracy w obiektach hotelarskich i osób niemających takiego doświadczenia. Różnice pomiędzy porównywanymi grupami odnotowano zarówno w nastawieniu do związania przyszłej kariery z analizowanym sektorem usług (rysunek 1, tabela 2), jak i w postrzeganiu poszczególnych wymiarów wizerunku przedsiębiorstw hotelarskich jako pracodawców (rysunek 2, tabela 3).



Rysunek 1. Nastawienie do związania kariery zawodowej z działalnością hotelarską – różnice istotne dla $p < 0,01$ (test dwustronny)

Źródło: Opracowano na podstawie badań pierwotnych

Uczestniczący w badaniu studenci w większym stopniu zgadzają się ze stwierdzeniem, że obiekt hotelarski byłby interesującym etapem ich kariery zawodowej niż docelowym miejscem zatrudnienia w wieloletniej perspektywie. Większe zainteresowanie wykazują także poszukiwaniem pracy w podmiotach świadczących usługi hotelarskie po skończeniu studiów niż w ich trakcie. Analiza postrzegania atrakcyjności kariery w hotelarstwie oraz intencji ubiegania się o pracę w badanej branży wskazuje na istotne znaczenie zdobytego doświadczenia zawodowego. Respondenci, którzy wcześniej pracowali w obiektach turystycznego zakwaterowania, znacznie częściej wyrażają pogląd,

Tabela 2. Nastawienie do związania kariery zawodowej z działalnością hotelarską – rozkład ocen (w %)

Zmienne	Osoby z oświadczeniem zawodowym w hotelarstwie		Osoby bez doświadczenia zawodowego w hotelarstwie	
	oceny pozytywne	oceny negatywne	oceny pozytywne	oceny negatywne
Atrakcyjność krótkookresowej kariery	77,2	11,4	67,3	24,2
Atrakcyjność długookresowej kariery	60,5	27,5	49,1	36,4
Zamiar podjęcia pracy na studiach	43,1	34,1	30,1	51,8
Zamiar podjęcia pracy po studiach	56,9	22,2	41,0	39,2

Ze względu na oceny neutralne (nieuwzględnione w tabeli) wartości nie sumują się do 100%.

Źródło: Opracowano na podstawie badań pierwotnych.

że sektor hotelarski jest atrakcyjnym pracodawcą zarówno dla osób chcących związać z nim swoją karierę na stałe, jak i dla traktujących go jako etap swojej ścieżki zawodowej. Również zamiar podjęcia zatrudnienia w obiektach hotelarskich zdecydowanie częściej deklarują studenci, którzy legitymują się doświadczeniem w tej branży.



Rysunek 2. Postrzeżenie przedsiębiorstw hotelarskich jako pracodawców

* różnice istotne dla $p < 0,05$, w pozostałych przypadkach różnice nieistotne (test dwustronny)

Źródło: Opracowano na podstawie badań pierwotnych

Tabela 3. Postrzeganie przedsiębiorstw hotelarskich jako pracodawców – rozkład ocen (w %)

Zmienne	Osoby z oświadczeniem zawodowym w hotelarstwie		Osoby bez doświadczenia zawodowego w hotelarstwie	
	oceny pozytywne	oceny negatywne	oceny pozytywne	oceny negatywne
Treść pracy	85,6	10,8	77,2	17,4
Korzyści ekonomiczne	85,0	12,0	80,2	15,0
Możliwości rozwoju	88,0	8,4	84,4	10,2
Relacje społeczne	83,8	10,2	83,2	14,4
Reputacja	82,6	12,0	79,0	10,8

Ze względu na oceny neutralne (nieuwzględnione w tabeli) wartości nie sumują się do 100%.

Źródło: Opracowano na podstawie badań pierwotnych.

Z poddanych badaniu wymiarów wizerunku przedsiębiorstw hotelarskich jako pracodawców studenci najwyższe przeciętne noty przypisali reputacji, najniższe zaś – treści pracy. Szczegółowa analiza wykazała, że w opinii potencjalnych pracobiorców podmioty świadczące usługi zakwaterowania są w stanie zagwarantować im przede wszystkim możliwość zdobycia doświadczenia przydatnego u kolejnego pracodawcy oraz pracę związaną z oferowaniem produktu wysokiej jakości. Na przeciwnym biegunie znalazły się możliwości łączenia obowiązków zawodowych z życiem prywatnym oraz wpływania na kierunek rozwoju przedsiębiorstwa. Wszystkie analizowane płaszczyzny, z wyjątkiem relacji interpersonalnych, zostały wyżej ocenione przez respondentów z doświadczeniem zawodowym w hotelarstwie, niemniej opinie na temat poszczególnych aspektów pracy są w mniejszym stopniu zróżnicowane niż nastawienie do kariery zawodowej w sektorze. Warto także zwrócić uwagę na to, że studenci, którzy nie pracowali wcześniej w obiektach turystycznego zakwaterowania, częściej nie potrafili jednoznacznie ocenić treści pracy i warunków jej wykonywania i wypowiadali się o nich w sposób neutralny. Interesujących wniosków dostarcza analiza relacji pomiędzy postrzeganiem przedsiębiorstw hotelarskich jako pracodawców a stosunkiem respondentów do związania swojej kariery zawodowej z badaną działalnością gospodarczą (tabela 4).

Poszczególne wymiary wizerunku przedsiębiorstwa hotelarskiego jako pracodawcy wykazują silniejszy związek z postrzeganiem ogólnej atrakcyjności kariery zawodowej (zwłaszcza długookresowej) niż z zamiarem podjęcia pracy w sektorze (zwłaszcza w trakcie studiów). Wyższe współczynniki korelacji odnotowano w grupie respondentów, którzy podjęli aktywność

Tabela 4. Postrzeganie przedsiębiorstw jako pracodawców a nastawienie do kariery zawodowej w hotelarstwie (korelacje)

Zmienne	Osoby z oświadczeniem zawodowym w hotelarstwie				Osoby bez doświadczenia zawodowego w hotelarstwie			
	atrakcyjność kariery		zamiar podjęcia pracy		atrakcyjność kariery		zamiar podjęcia pracy	
	krótko-okresowej	długo-okresowej	na studiach	po studiach	krótko-okresowej	długo-okresowej	na studiach	po studiach
Treść pracy	0,576**	0,508**	0,281**	0,385**	0,463**	0,477**	0,266**	0,318**
Korzyści ekonomiczne	0,364**	0,428**	0,214**	0,391**	0,228**	0,285**	0,097 ⁿⁱ	0,141 ⁿⁱ
Możliwości rozwoju	0,394**	0,486**	0,231**	0,426**	0,324**	0,346**	0,175*	0,216**
Relacje społeczne	0,406**	0,421**	0,124*	0,412**	0,303**	0,334**	0,166*	0,176*
Reputacja	0,390**	0,452**	0,234**	0,360**	0,279**	0,250**	0,127 ⁿⁱ	0,164*

* korelacje istotne dla $p < 0,05$, ** korelacje istotne dla $p < 0,01$, ⁿⁱkorelacje nieistotne (test dwustronny).

Źródło: Opracowano na podstawie badań pierwotnych.

zawodową w hotelarstwie. Na uwagę zasługuje ranga treści pracy – siła zależności pomiędzy tym wymiarem a stosunkiem do związania przyszłej kariery z analizowanym sektorem usług w niemal wszystkich badanych wypadkach okazała się największa. Obserwacja ta jest ważna w świetle wcześniejszych wyników, które wskazują, że praca *per se* jest jedyną płaszczyzną, dla której różnice w postrzeganiu pomiędzy słuchaczami z i bez doświadczenia są istotne statystycznie. Sprzyja to kształtowaniu pożądanych postaw młodzieży akademickiej poprzez umożliwienie jej aktywnego angażowania się w działalność podmiotów gospodarczych podczas studiów.

Implikacje dla praktyki gospodarczej i instytucji edukacyjnych

Dokonująca się współcześnie zmiana paradygmatu gospodarowania, polegająca na dowartościowaniu wiedzy jako kluczowego czynnika sukcesu rynkowego, sprawia, że w strukturze zasobów przedsiębiorstw, zwłaszcza usługowych, coraz większą wagę przywiązuje się do kapitału ludzkiego. Warunkiem

przetrwania i ekspansji każdej organizacji jest ciągle dostosowywanie się do zmian w otoczeniu. Zależy ono od tempa implementacji nowej wiedzy i innowacyjnego jej wykorzystania, a te są pochodną jakości będącego w dyspozycji podmiotu gospodarczego kapitału ludzkiego. Jeśli przedsiębiorstwa usługowe chcą uczynić z kapitału ludzkiego źródło trwałej przewagi konkurencyjnej, powinny podejmować działania sprzyjające pozyskaniu kompetentnych i zaangażowanych pracowników, zdolnych do aktywnego uczestnictwa w realizacji zamierzeń strategicznych firmy. Współpraca z systemem szkolnictwa w zakresie kształcenia (*cooperative education*) wpisuje się w katalog takich działań.

Uczynienie z kooperacji z instytucjami edukacyjnymi źródła długookresowych korzyści wymaga od przedsiębiorstw sektora HoReCa odejścia od tradycyjnego modelu, w którym głównym, a nawet jedynym celem tej współpracy jest uzyskanie dostępu do taniej siły roboczej [Solnet, Robinson i Cooper 2007]. Pracodawcy, będący podstawowymi odbiorcami efektów systemu edukacji, powinni wyrażać zainteresowanie aktywnym kształtowaniem zarówno treści, jak i form realizacji programów nauczania w celu lepszego dostosowania sylwetki absolwenta do potrzeb współczesnego rynku [Bednarska 2009]. Działania takie powinny przebiegać wielotorowo – w postaci artykułowania oczekiwań wobec przyszłych pracobiorców, współprowadzenia zajęć dydaktycznych, a przede wszystkim umożliwiania studentom wykorzystania zdobytej podczas zajęć wiedzy do rozwiązywania praktycznych problemów funkcjonowania przedsiębiorstw na rynku.

Z przeprowadzonych badań wynika, że zdobycie doświadczenia zawodowego w hotelarstwie przed ukończeniem studiów jest pozytywnie skorelowane zarówno z postrzeganiem poszczególnych wymiarów wizerunku przedsiębiorstw hotelarskich jako pracodawców, jak i skłonnością do związania przyszłej kariery z analizowanym sektorem usług. Zdiagnozowana zależność może świadczyć o wpływie doświadczenia na rynku pracy na racjonalizację oczekiwań wobec pracodawców [Blomme, van Rheede i Tromp 2009; Kim i Park 2013]. Praktyki czy staże dają bowiem nie tylko możliwość oceny studentów jako potencjalnych pracobiorców, ale także sektora HoReCa jako potencjalnego pracodawcy [Chen i Shen 2012]. W efekcie usługodawcy na rynku hotelarskim i gastronomicznym mają szansę pozyskać wykwalifikowaną kadrę, która nie tylko dysponuje wiedzą o procedurach operacyjnych i wykazuje sprawność w przekładaniu tej wiedzy na działania praktyczne, ale też jest przekonana, że HoReCa jest sektorem gospodarki, z którym warto wiązać swoją karierę zawodową.

Obecnie środowiska pracodawców formułują pod adresem szkolnictwa wyższego zarzuty dotyczące braku kompatybilności programów edukacyjnych

z potrzebami rynku pracy, a w szczególności nieadekwatnego wyposażania absolwentów polskich uczelni w kluczowe kompetencje niezbędne do realizacji zadań pracowniczych w nowoczesnej gospodarce [Osiński 2010]. Najczęściej wskazywane niedobory, poza kompetencjami zawodowymi związanymi ze specyfiką działań wykonywanych w danej profesji, koncentrują się wokół kompetencji samoorganizacyjnych, zwłaszcza przejawiania inicjatywy, przedsiębiorczości, decyzyjności i samodzielności, a także kompetencji interpersonalnych, głównie umiejętności sprawnego komunikowania się, nawiązywania relacji i pracy zespołowej [Kocór, Czarnik i Strzebońska 2012]. Dzięki umożliwieniu studentom łączenia aktywności edukacyjnej i zawodowej przedsiębiorcy przyczynią się do minimalizacji luki pomiędzy programami kształcenia a potrzebami rynku pracy, a w efekcie w mniejszym stopniu będą mieli trudności w obsadzaniu stanowisk z powodu niedoboru talentów.

Podsumowanie

Szybkie tempo zmian oczekiwań konsumentów, wzrost intensywności procesów konkurencji, postępująca koncentracja działalności gospodarczej oraz rosnąca świadomość rangi kapitału ludzkiego w podnoszeniu zdolności do rywalizowania o nabywców na współczesnym rynku sprawiają, że na znaczeniu zyskują relacje międzyorganizacyjne oparte na współpracy. Kooperacja nie ogranicza się wyłącznie do przedsiębiorstw połączonych tradycyjnymi zależnościami dostawca-odbiorca, ale obejmuje także instytucje otoczenia biznesu, w tym jednostki szkolnictwa wyższego. Włączenie się w proces kształcenia przynosi podmiotom gospodarczym wiele krótko – i długookresowych korzyści. Studenci mogą realnie wesprzeć firmę w bieżącej działalności, stanowiąc elastyczny zasób pracy, co jest szczególnie cenne w usługach, na które popyt cechuje się niestabilnością. Przedsiębiorcy mają możliwość oceny kompetencji studentów i ich przydatności w organizacji, co w przyszłości pozwoli ograniczyć koszty rekrutacji i szkoleń oraz negatywne następstwa rotacji kadr. Kooperacja z uczelniami sprzyja wreszcie kreowaniu pozytywnego wizerunku przedsiębiorstwa na rynku. W interesie podmiotów sektora HoReCa leży zatem intensyfikacja współpracy z systemem edukacji i przyjęcie strategicznej perspektywy jej kształtowania.

Bibliografia

- Barron, P., Maxwell, G., Broadbridge, A., Ogden, S., 2007, *Careers in Hospitality Management: Generation Y's Experiences and Perceptions*, Journal of Hospitality and Tourism Management, vol. 14, no. 2, s. 119–128.
- Bednarska, M., 2012, *Cechy rynku pracy w turystyce jako bariery rozwoju gospodarki turystycznej*, w: Bednarska, M., Gołembski, G. (red.), *Współczesne wyzwania dla gospodarki turystycznej*, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, nr 225, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Poznaniu, Poznań, s. 47–60.
- Bednarska, M., 2009, *Scenariusze rozwoju sektora HORECA i ich wpływ na potrzeby edukacyjne*, w: Rapacz, A. (red.), *Gospodarka turystyczna w regionie: wybrane zagadnienia jej funkcjonowania*, Wydawnictwo AD REM, Jelenia Góra, s. 109–113.
- Bednarska, M., Olszewski, M., 2012, *Organizacyjne determinanty wizerunku przedsiębiorstwa turystycznego*, *Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa*, nr 11(754), s. 45–55.
- Berthon, P., Ewing, M.T., Hah, L.L., 2005, *Captivating Company: Dimensions of Attractiveness in Employer Branding*, *International Journal of Advertising*, vol. 24, no. 2, s. 151–172.
- Blomme, R., Rheede, A. van, Tromp, D., 2009, *The Hospitality Industry: An Attractive Employer? An Exploration of Students' and Industry Workers' Perceptions of Hospitality as a Career Field*, *Journal of Hospitality & Tourism Education*, vol. 21, no. 2, s. 6–14.
- Chen, T.-L., Shen, C.-C., 2012, *Today's Intern, Tomorrow's Practitioner? – The Influence of Internship Programmes on Students' Career Development in the Hospitality Industry*, *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*, vol. 11, no. 1, s. 29–40.
- Chuang, N.-K., Dellmann-Jenkins, M., 2010, *Career Decision Making and Intention: A Study of Hospitality Undergraduate Students*, *Journal of Hospitality & Tourism Research*, vol. 34, no. 4, s. 512–530.
- Collins, A.B., 2002, *Gateway to the Real World, Industrial Training: Dilemmas and Problems*, *Tourism Management*, vol. 23, no. 1, s. 93–96.
- Dickerson, J.P., 2009, *The Realistic Preview May Not Yield Career Satisfaction*, *International Journal of Hospitality Management*, vol. 28, no. 2, s. 297–299.
- Feldman, D.C., 2003, *The Antecedents and Consequences of Early Career Indecision among Young Adults*, *Human Resource Management Review*, vol. 13, no. 3, s. 499–531.
- Jenkins, A.K., 2001, *Making a Career of It? Hospitality Students' Future Perspectives: An Anglo-Dutch Study*, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, vol. 13, no. 1, s. 13–20.
- Kędzior, Z. (red.), 2005, *Badania rynku. Metody, zastosowania*, PWE, Warszawa.
- Kim, H.-B., Park, E.J., 2013, *The Role of Social Experience in Undergraduates' Career Perceptions through Internships*, *Journal of Hospitality, Leisure, Sport and Tourism Education*, vol. 12, no. 1, s. 70–78.
- King, C., Grace, D., 2006, *Exploring Managers' Perspectives of the Impact of Brand Management Strategies on Employee Roles within a Service Firm*, *Journal of Services Marketing*, vol. 20, no. 6, s. 369–380.
- King, B., McKercher, B., Waryszak, R., 2003, *A Comparative Study of Hospitality and Tourism Graduates in Australia and Hong Kong*, *International Journal of Tourism Research*, vol. 5, no. 6, s. 409–420.
- Ko, W.-H., 2007, *Training, Satisfaction with Internship Programs, and Confidence about Future Careers among Hospitality Students: A Case Study of Universities in Taiwan*, *Journal of Teaching in Travel & Tourism*, vol. 7, no. 4, s. 1–15.
- Kocór, M., Czarnik, S., Strzebońska, A., 2012, *Potrzeby pracodawców a dostępność zasobów pracy. Próba bilansu*, w: Górniak, J. (red.), *Kompetencje jako klucz do rozwoju Polski*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Uniwersytet Jagielloński, Warszawa, s. 22–99.

- Kusluvan, S., Kusluvan, Z., Ilhan, I., Buyruk, L., 2010, *The Human Dimension: A Review of Human Resources Management Issues in the Tourism and Hospitality Industry*, Cornell Hospitality Quarterly, vol. 51, no. 2, s. 171–214.
- Lee, C.-S., Chao, C.-W., 2012, *Intention to „Leave” or „Stay” – The Role of Internship Organization in the Improvement of Hospitality Students’ Industry Employment Intentions*, Asia Pacific Journal of Tourism Research.
- Leslie, D., Richardson, A., 2000, *Tourism and Cooperative Education in UK Undergraduate Courses: Are the Benefits Being Realised?* Tourism Management, vol. 21, no. 5, s. 489–498.
- Lucas, R.E., 2004, *Employment Relations in the Hospitality and Tourism Industries*, Routledge, London.
- Lusch, R.F., Vargo, S.L., O’Brien, M., 2007, *Competing Through Service: Insights from Service-Dominant Logic*, Journal of Retailing, vol. 83, no. 1, s. 5–18.
- Maxwell, G.A., Ogden, S.M., Broadbridge, A., 2010, *Generation Y’s Career Expectations and Aspirations: Engagement in the Hospitality Industry*, Journal of Hospitality and Tourism Management, vol. 17, no. 1, s. 53–61.
- Mosley, R.W., 2007, *Customer Experience, Organisational Culture and the Employer Brand*, Journal of Brand Management, vol. 15, no. 2, s. 123–134.
- O’Leary, S., Deegan, J., 2005, *Career Progression of Irish Tourism and Hospitality Management Graduates*, International Journal of Contemporary Hospitality Management, vol. 17, no. 5, s. 421–432.
- Osiński, Z., 2010, *W poszukiwaniu efektywnych metod kształcenia uniwersyteckiego, e-mentor*, nr 2 (34), s. 18–21.
- Richardson, S., 2010, *Generation Y’s Perceptions and Attitudes Towards a Career in Tourism and Hospitality*, Journal of Human Resources in Hospitality, Tourism, vol. 9, no. 2, s. 179–199.
- Richardson, S., Butler, G., 2012, *Attitudes of Malaysian Tourism and Hospitality Students towards a Career in the Industry*, Asia Pacific Journal of Tourism Research, vol. 17, no. 3, s. 262–276.
- Richardson, S., Thomas, N.J., 2012, *Utilising Generation Y: United States Hospitality and Tourism Students’ Perceptions of Careers in the Industry*, Journal of Hospitality and Tourism Management, vol. 19, no. 1, s. 102–114.
- Riley, M., Ladkin, A., Szivas, E., 2002, *Tourism Employment: Analysis and Planning*, UK Channel View Publications, Clevedon.
- Salehuddin, M., Zahari, M., Hanafiah, M.H., Othman, Z., Jamaluddin, M.R., Zulkifly, M.I., 2010, *Declining Interest of Hospitality Students toward Careers in Hotel Industry: Who’s to be Blamed?*, Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, vol. 2, no. 7, s. 269–287.
- Schlager, T., Bodderas, M., Maas, P., Cachelin, J.L., 2011, *The Influence of the Employer Brand on Employee Attitudes Relevant for Service Branding: An Empirical Investigation*, Journal of Services Marketing, vol. 25, no. 7, s. 497–508.
- Siu, G., Cheung, C., Law, R., 2012, *Developing a Conceptual Framework for Measuring Future Career Intention of Hotel Interns*, Journal of Teaching in Travel & Tourism, vol. 12, no. 2, s. 188–215.
- Solnet, D., Robinson, R., Cooper, C., 2007, *An Industry Partnerships Approach to Tourism Education*, Journal of Hospitality, Leisure, Sport and Tourism Education, vol. 6, no. 1, s. 66–70.
- Strzyżewska, M., 2011, *Współpraca między przedsiębiorstwami – odniesienie do polskiej praktyki*, Oficyna Wydawnicza Szkoły Głównej Handlowej w Warszawie, Warszawa.
- Thiel, G.R., Hartley, N.T., 1997, *Cooperative Education: A Natural Synergy Between Business and Academia*, SAM Advanced Management Journal, vol. 2, no. 3, s. 19–24.
- Walsh, K., Taylor, M.S., 2007, *Developing In-House Careers and Retaining Management Talent: What Hospitality Professionals Want from Their Jobs*, Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, vol. 48, no.2, s. 163–182.

-
- Wood, R.C., 2003, *The Status of Tourism Employment*, w: Kusluvan, S. (ed.), *Managing Employee Attitudes and Behaviors in the Tourism and Hospitality Industry*, Nova, New York, s. 53–65.
- Yiu, M., Law, R., 2012, *A Review of Hospitality Internship: Different Perspectives of Students, Employers, and Educators*, *Journal of Teaching in Travel & Tourism*, vol. 12, no. 4, s. 377–402.
- Zopiatis, A., Constanti, P., 2012, *Managing Hospitality Internship Practices: A Conceptual Framework*, *Journal of Hospitality & Tourism Education*, vol. 24, no. 1, s. 44–51.

