

Magdalena Kachniewska

Szkoła Główna Handlowa w Warszawie
Katedra Turystyki

Oczekiwania przedsiębiorców branży hotelarskiej względem systemu kształcenia na poziomie wyższym

Wstęp

Szkolnictwo wyższe, przystosowane do realnych potrzeb pracodawców, stanowi czynnik zwiększenia szans młodzieży na (trwałe) zatrudnienie oraz możliwości przemyślane go kształtowania ścieżki zawodowej młodych pracowników. Współpraca między nauką a przedsiębiorstwami była m.in. tematem Strategii Lizbońskiej, w ramach której powstała deklaracja definiująca 19 postulatów określających zasady współpracy między uczelniami a biznesem, aby podnieść innowacyjność gospodarki europejskiej.

Celem badań realizowanych od października 2011 r. do czerwca 2012 r. było ustalenie zakresu umiejętności, jakich oczekują przedsiębiorcy rynku hotelarskiego w Polsce od kandydatów będących absolwentami szkół wyższych. Standardy nauczania opracowane przez Radę Główną Szkolnictwa Wyższego (www.rgsw.edu.pl) dla kierunków turystycznych obejmują przedmioty ogólne (ekonomia, psychologia, prawo) i specjalistyczne, bezpośrednio związane z obsługą ruchu turystycznego. Jednak obowiązujące standardy nauczania w wielu aspektach sprawiają wrażenie oderwanych od realiów rynku pracy i przyszłych zawodów. Kierunki – turystyka i rekreacja oraz gospodarka turystyczna cieszą się coraz mniejszą popularnością, ze względu na przestarzały zakres dostarczanej wiedzy oraz niską ocenę przez pracodawców. Absolwenci pozostałych kierunków ekonomicznych często nie mają wiedzy z zakresu rynku turystycznego i działających na nim podmiotów, co dyskredytuje ich wśród pracodawców turystycznych. Tym samym pogłębia się (pomimo rosnącego bezrobocia) luka podaźowa na rynku pracy, która przyczynia się do nasilenia zjawiska bezrobocia strukturalnego.

W przedstawionym opracowaniu wykorzystano:

- analizę raportów z badań obcych i publikacji specjalistycznych, podejmujących problematykę z dziedziny zarządzania kadrami w branży turystycznej;

- wyniki badań dotyczących najczęściej poszukiwanych zawodów i form zatrudnienia podejmowanych przez absolwentów kierunku turystyka i rekreacja;
- strategie i koncepcje analizujące przyszłe trendy w turystyce i zapotrzebowanie na nowe kompetencje związane z rozwojem i modyfikacją istniejących produktów turystycznych;
- badania własne, przeprowadzone w grupie 186 kierowników obiektów hotelowych.

Pomimo że hotelarstwo stanowi jedynie wąski wycinek rynku turystycznego, podjęto decyzję o doborze tej grupy przedsiębiorstw, ponieważ zatrudnienie w hotelarstwie budzi największe zainteresowanie (62% wskazań) absolwentów kierunku turystyka i rekreacja jako przyszłe miejsce pracy¹. Zdecydowana większość z nich (84%) próbuje też (przynajmniej raz) podjąć pracę w hotelarstwie. Próba ta często kończy się niepowodzeniem, m.in. ze względu na rozbieżność między oczekiwaniami przedsiębiorców a zakresem wiedzy i umiejętności nabytych przez studentów w trakcie studiów.

Zatrudnienie w turystyce w świetle wyników badań statystycznych

Oszacowanie skali zatrudnienia w turystyce w Polsce jest zadaniem trudnym ze względu na heterogeniczność tej branży oraz fakt, że nie wszystkie przedsiębiorstwa funkcjonujące na rynku turystycznym utożsamiają się z tą branżą. Dotychczas najbardziej zaawansowanym pod względem metodycznym sposobem pomiaru efektów ekonomicznych turystyki (w tym wielkości zatrudnienia generowanego przez turystykę) jest rachunek satelitarny turystyki (RST). Zgodnie z jego najnowszą dostępną edycją (z 2008 r.), łączna liczba pracujących w tzw. charakterystycznych rodzajach działalności turystycznej w Polsce wyniosła prawie 687 tys. osób, co stanowiło niespełna 5% siły roboczej w całej gospodarce (Dziedzic i in. 2010). Podane liczby dotyczą jednak całkowitej liczby zatrudnionych w tzw. charakterystycznych rodzajach działalności turystycznej (nie uwzględniają współczynnika turystycznej wartości dodanej – TWD). Rzeczywista wielkość zatrudnienia związanego z obsługą ruchu turystycznego wyniosła niespełna 166 tys. osób. Bez względu na wielkość zatrudnienia wskazuje wprawdzie, że nieprzerwanie od 2003 r. następuje powolny wzrost liczby pracujących w branży turystycznej, ale większą dynamikę w okresie recesji gospodarczej zaczęła wykazywać grupa samozatrudnionych (18%), przy jednoczesnym spadku udziału liczby zatrudnionych (Dziedzic i in. 2010).

Zjawiska kryzysowe w branży turystycznej spowodowały redukcję zatrudnienia w wielu przedsiębiorstwach (w obrębie pracy najemnej), z drugiej zaś strony wzmożoną skłonność do poszukiwania samodzielnych form działalności gospodarczej. Stopniowo rośnie liczba tzw. mikroprzedsiębiorstw (zatrudniających do 9 osób), które stanowią rynkowe „źródło” samodzielnie tworzonych miejsc pracy. Na jednostki zatrudniające powyżej 9 osób przypadło w 2008 r. 59% pracujących, co oznacza poważny wzrost udziału jednostek mikro (41%). Relacje te uległy dość istotnej zmianie w stosunku do 2006 r., kiedy jednostki zatrudniające tworzyły prawie dwa razy więcej miejsc pracy aniżeli jednostki mikro.

Pod wpływem recesji (po 2007 r.) stabilizacji uległ trend w kierunku wzrostu przeciętnej liczby zatrudnionych w mikroprzedsiębiorstwach branży turystycznej, obserwowany

¹ Badanie internetowe *Plany zawodowe absolwentów kierunku – turystyka i rekreacja*, SGH, Warszawa 2010.

w latach 2005–2006. Rosnąca liczba tych jednostek, przy niskim przeciętnym zatrudnieniu odzwierciedla negatywne zjawisko „wypychania” pracowników większych jednostek w kierunku rejestracji samodzielnej działalności gospodarczej, które jest stosowane w wielu firmach w warunkach kryzysu, jako sposób na obniżenie kosztów pracy.

Brak danych RST dla kolejnych lat uniemożliwia dokonywanie porównań z dostępnymi danymi dotyczącymi poziomu bezrobocia w zawodach gastronomiczno-hotelarskich w kolejnych latach. W pierwszym półroczu 2010 r. poziom bezrobocia w tej grupie zawodów wyniósł 53,8 tys., podczas gdy liczba zgłoszonych ofert pracy w urzędach pracy wyniosła 25 tys. Oznacza to, że na jedną ofertę pracy w zawodach gastronomiczno-hotelarskich w tym okresie przypadało dwóch bezrobotnych (*Rejestrowane bezrobocie... 2011*).

Udział osób bezrobotnych w zawodach gastronomiczno-hotelarskich ogólnej liczbie osób zarejestrowanych jako bezrobotne wyniósł w 2010 r. 3,8%, natomiast udział ofert pracy zgłoszonych w tych zawodach we wszystkich ofertach ogółem wyniósł 4,6%. Oznacza to, że zawody gastronomiczno-hotelarskie cieszą się większym powodzeniem u pracodawców. Zjawisko to po części należy jednak tłumaczyć wysokim poziomem rotacji personelu w przedsiębiorstwach turystycznych.

Do najbardziej poszukiwanych przez pracodawców zawodów wśród zawodów gastronomiczno-hotelarskich w urzędach pracy, tj. zawodów, dla których liczba ofert pracy przekroczyła liczbę zarejestrowanych bezrobotnych, zaliczyć można: kucharzy, kelnerów, pokojowe, przewodników turystycznych i pilotów wycieczek, pomoce kuchenne, organizatorów usług cateringowych oraz pracowników biur podróży. Wymienione zawody charakteryzują się relatywnie niskim poziomem wynagrodzenia i często stosowanymi krótkookresowymi umowami zatrudnienia, co przyczynia się do silnej rotacji tego personelu.

Przedsiębiorstwa turystyczne, mimo swojego kluczowego znaczenia w wytwarzaniu dóbr i usług turystycznych oraz w obsłudze ruchu turystycznego, nie są jedynymi podmiotami mającymi potrzeby doskonalenia zawodowego i szkolenia kadr dla turystyki. Równie ważne role odgrywają organizacje i instytucje publiczne związane z jednostkami administracji państwowej i samorządowej różnych szczebli oraz samorządu gospodarczego. Ich pracownicy w wielu aspektach uzupełniają i wspierają działalność przedsiębiorstw (centra i punkty informacji turystycznej, biura promocji miasta/regionu lub lokalne *convention centers* itp.). Jakość personelu zatrudnianego w jednostkach publicznych decyduje o jakości otoczenia i warunkach rozwoju przedsiębiorstw branży turystycznej i stanowi niezbędny warunek efektywnego funkcjonowania całego rynku turystycznego (*Rejestrowane bezrobocie... 2011*).

Światowe trendy rynku turystycznego oraz proces globalizacji są głównymi czynnikami determinującymi pojawianie się na rynku pracy potrzeby tworzenia i rozwoju nowych zawodów turystycznych (w tym np. animatorów turystyki, brokerów i doradców turystycznych oraz tzw. „aniołów biznesu turystycznego”). Pojawiające się nowe zawody w sektorze turystyki są także wynikiem zmiany stylu życia społeczeństwa polskiego (na bardziej konsumpcyjny i dynamiczny), które staje się bardziej aktywne turystycznie i wymagające (szczególnie w obszarze turystyki biznesowej, sektora MICE, turystyki zdrowotnej i uzdrowiskowej).

Prawidłowe kształtowanie programów nauczania na poziomie wyższym powinno uwzględniać powyższe obserwacje nie tylko dlatego, że poszczególne grupy zawodowe potrzebują różnych umiejętności i kompetencji, ale także ze względu na fakt, że zapewnienie przyszłej elastyczności absolwenta na rynku pracy wymaga klarownego przedstawienia mu całego spektrum możliwości, jakie dają studia na poziomie wyższym i warunków, które powinien spełnić, aby w razie potrzeby móc zmienić kwalifikacje.

Istotnym elementem kształtowania programów nauczania powinny być obserwacje dotyczące nowoczesnych koncepcji zarządzania personelem. Jednym z najważniejszych elementów jest system delegowania uprawnień. Z jednej strony wymaga on umiejętności zrzeczenia się przez menedżerów części władzy na rzecz uppełnomocnienia podwładnych. Z drugiej strony nadanie personelowi prawa i obowiązku natychmiastowego rozwiązywania problemów zgłaszanych przez gości/turystów wymaga wyposażenia każdego z pracowników w niezbędne umiejętności (np. interpersonalne), wykraczające poza fachową obsługę w ramach danego stanowiska pracy. Potrzeby te mają szczególne znaczenie w obszarze usług turystycznych (w tym hotelarskich), ze względu na kluczową rolę, jaką odgrywa personel w kształtowaniu zadowolenia klienta.

Szczególną cechą współczesnego rynku pracy jest wymóg określany w języku angielskim jako *employability*, czyli zdolność danej osoby do podejmowania i utrzymania zatrudnienia (Hillage, Pollard 1998). Zdolność ta jest w dużej mierze pochodną określonej kombinacji wiedzy, umiejętności i kompetencji uzyskanych w procesie szeroko rozumianego uczenia się (nie tylko formalnej edukacji) oraz umiejętności odpowiedniego ich zaprezentowania pracodawcy. Częściowo zależy jednak od czynników otoczenia, tj. sytuacji życiowej kandydata oraz sytuacji na rynku pracy, w ramach którego poszukuje on zatrudnienia (Hind, Moss 2011). Nie można zapominać, że wysoki poziom konkurencji między poszczególnymi podmiotami podaży turystycznej skłania je do stwarzania coraz bardziej wyrazistych warunków konkurowania między samymi pracownikami. Sposób nagradzania i motywowania personelu jest ukierunkowany z jednej strony na pieczołowity dobór personelu, a drugiej zaś na silne związanie z firmą najbardziej wartościowych pracowników. W praktyce oznacza to, że przedsiębiorcy coraz częściej poszukują i zabiegają o utrzymanie najbardziej kreatywnych pracowników, o szczególnych zdolnościach adaptacyjnych, a zarazem przewartościują dotychczas obowiązujące wymagania wobec pracowników (Jasiński, Smolbik-Jęczmień 2005). W obszarze kadry menedżerskiej podejmowane są działania z zakresu reedukacji kierowników średniego i wyższego szczebla pod kątem takich cech jak: myślenie w kategoriach przyszłości, zdolności w zakresie nowego modelu pracy zespołowej, umiejętności własnego spojrzenia na pracę, kreatywności i elastycznego podejścia do problemów, umiejętności dobrej komunikacji i skutecznego motywowania pracowników oraz dynamicznego spojrzenia na pracowników. Wiąże się z tym traktowanie, w kategoriach najzupełniej naturalnych, zjawiska zwalniania słabych, a zatrudniania i utrzymywania najlepszych pracowników oraz wprowadzanie elementów dobrze pojętej konkurencji między pracownikami, co podważa przeświadczenie o bezpieczeństwie „dożywotniego zatrudnienia” na danym stanowisku, a nawet w danym zawodzie. Wyrazem tego jest m.in. powszechne stosowanie zatrudnienia na okres próbny oraz krótkoterminowych umów o zatrudnienie. Ten swoisty sposób testowania pracownika obnaża podstawowe niedostatki jego wykształcenia. Ich koszt ponosi przedsiębiorca, bądź to opłacając niezbędne szkolenia, bądź utrzymując mało efektywnego pracownika, bądź wreszcie decydując się na poszukiwanie innego, lepszego kandydata do pracy.

Obszary niedostatków w zakresie kształcenia na poziomie wyższym w opinii menedżerów branży hotelarskiej

Podstawą analizy opinii hotelarzy na temat jakości kształcenia kadr do pracy w branży hotelarskiej w Polsce oraz ich potrzeb szkoleniowych są wyniki badań ankietowych

i wywiadu pogłębionego, przeprowadzonych wśród 186 przedsiębiorców i kierowników obiektów hotelarskich z całej Polski w latach 2011–2012. W grupie respondentów znaleźli się więc przedstawiciele obiektów sieciowych i niesieciowych wszystkich kategorii. 67 kierowników reprezentowało hotele miejskie, biznesowe (z 8 miast), 86 kierowników – obiekty wypoczynkowe lub obiekty o wiodącej funkcji *spa*, a 33 respondentów prowadziło hotele tranzytowe. Ponadto uwzględniono podział na obiekty nowo powstałe (działające nie dłużej niż dwa lata) i obiekty funkcjonujące dłużej na rynku (87%).

Pytania zadane respondentom obejmowały następujące obszary niedostatków w zakresie wykształcenia lub predyspozycji personelu:

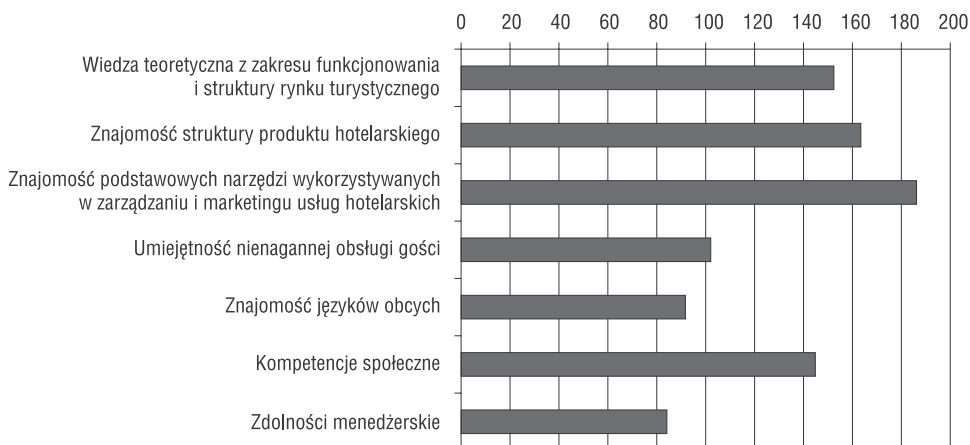
- 1) wiedza teoretyczna z zakresu funkcjonowania i struktury rynku turystycznego,
- 2) znajomość struktury produktu hotelarskiego,
- 3) znajomość podstawowych narzędzi (w tym oprogramowania) wykorzystywanych w zarządzaniu i marketingu usług hotelarskich (w tym gastronomicznych),
- 4) umiejętność nienagannej obsługi gości,
- 5) znajomość języków obcych,
- 6) kompetencje społeczne,
- 7) zdolności menedżerskie.

Menedżerów poproszono o wskazanie odpowiedzi, które ich zdaniem najlepiej odzwierciedlają niedostatki wiedzy zatrudnionych pracowników. Zaledwie 20% respondentów ograniczyło się do wskazania jednej odpowiedzi. Pozostali wskazywali od 2 do 6, przy czym wszyscy zaznaczyli odpowiedź nr 3 (znajomość podstawowych narzędzi wykorzystywanych w zarządzaniu i marketingu usług hotelarskich). W toku wywiadu pogłębionego ustalono, że największe zastrzeżenia w tym obszarze budzą takie umiejętności jak: znajomość jakiegokolwiek oprogramowania wspomagającego pracę recepcji lub gastronomii hotelowej oraz umiejętności sprzedażowe (w tym negocjacje, *up-selling* i *cross-selling*). Pracownicy działu sprzedaży (lub szerzej marketingu) nie mają zaś wiedzy z zakresu nowoczesnych narzędzi promocji, nie potrafią kształtować relacji z otoczeniem (PR), mają ograniczoną wiedzę na temat nowoczesnych technologii i możliwości ich zastosowania w marketingu usług hotelarskich (np. aplikacje mobilne).

Problemy sprzedażowe w dużej mierze są pochodną braku znajomości struktury produktu hotelarskiego (odp. nr 2; druga pod względem częstotliwości wskazań). Pracownicy poszczególnych pionów widzą jedynie tę część oferty, która bezpośrednio podlega ich opiece (część noclegowa, gastronomiczna, konferencyjna, *spa*, rekreacja). Nie dostrzegają natomiast możliwości komponowania pakietów i elastycznego reagowania na oczekiwania gości, co negatywnie wpływa na wyniki finansowe obiektu.

Kolejne pod względem liczby wskazań zagadnienie (odp. nr 1) ma wpływ m.in. na obniżenie rentowności i słabe wyniki hotelowego PR. Pracownicy nie potrafią „poruszać się” w zawilej strukturze rynku turystycznego, wśród licznych powiązań instytucjonalnych, jakie na nim występują. Nie wiedzą oni, jak tworzyć podstawy wzajemnie korzystnych relacji, co przekłada się zarówno na kwestie wizerunkowe, jak i operacyjne (np. stosowanie outsourcingu, dobór zleceniobiorców, wzbogacanie oferty przy wykorzystaniu podmiotów zewnętrznych).

Bardzo duża część respondentów (78%) wskazywała też odpowiedź nr 6. Chodziło w tym obszarze przede wszystkim o problemy związane z pracą w grupie (współdziałaniem), kodyfikacją wiedzy i przepływem informacji (skłonność do zawłaszczania wiedzy), niski poziom asertywności i podatność na stres, obowiązkowość i poczucie odpowiedzialności. Największym niedostatkim jest brak przedsiębiorczości i kreatywności pracowników,



Ryc. 1. Obszary niedostatków w zakresie wykształcenia lub predyspozycji personelu badanych obiektów hotelowych (liczba wskazań)

Źródło: badania własne.

niskie poczucie odpowiedzialności za wyniki działalności własnego zespołu, brak innowacyjności i nawyku stałego pogłębiania wiedzy.

Ostatnia, 7. z wybieranych odpowiedzi – problem niskiego poziomu zdolności menedżerskich – decyduje o szczególnej trudności w procesie organizacji pracy w hotelarstwie, gdzie część zadań ma charakter projektów czasowych, które najlepiej byłoby powierzyć jednemu koordynatorowi, wyłonionemu np. spośród pracowników recepcji lub marketingu. Respondenci podkreślali, że zarówno w takich przypadkach, jak i w razie konieczności powołania kierownika zespołu (np. recepcji) trudno znaleźć osobę o odpowiednim przygotowaniu. Absolwenci szkół wyższych nie radzą sobie choćby z takimi wyzwaniami jak: utrzymanie dyscypliny w zespole, podział zadań, tworzenie harmonogramu pracy, zarządzanie w sytuacji konfliktu, motywowanie do pracy itd.

Analiza potrzeb szkoleniowych w sektorze hotelarskim

Rozbieżność między formalnym wykształceniem uzyskiwanym przez absolwentów szkół „turystycznych” a oczekiwaniami pracodawców powoduje, że stosowane przez przedsiębiorców zabiegi, mające na celu pozyskanie i utrzymanie możliwie najlepszych pracowników, postrzegane są przez tych ostatnich jako rodzaj wykorzystywania ich słabej pozycji rynkowej. W rzeczywistości, słabość rynkowa kandydatów do pracy w dużej mierze uwarunkowana jest słabym przygotowaniem do ich funkcjonowania na rynku pracy, zarówno w wymiarze jakości uzyskanej wiedzy, jak i nabytych w czasie studiów umiejętności i kompetencji. Zdaniem przedsiębiorców biorących udział w tym badaniu szkoły średnie i wyższe częstokroć dostarczają wiedzy niewłaściwej (np. przestarzałej i słabo dostosowanej do tendencji na współczesnym rynku turystycznym) i, co gorzej, robią to w niewłaściwy sposób (zastrzeżenia budzą stosowane metody dydaktyczne, niedostatek praktyk

zawodowych, brak odpowiednich pomocy naukowych – np. oprogramowania stosowanego we współczesnych przedsiębiorstwach turystycznych).

Uczelnie nie zawsze też śledzą z należytą pieczołowitością fakt pojawiania się nowych zawodów na rynku turystycznym (*concierge, front office manager, area coach, trener personalny, animator czasu wolnego*), a tym samym nie potrafią sprostać konieczności włączenia do programów nauczania elementów wiedzy i umiejętności, które na danym stanowisku mogą się okazać niezbędne. Jest to szczególnie ważne na pierwszym poziomie szkolnictwa wyższego (tzw. studiów licencjackich), które zgodnie z założeniem powinny pełnić rolę studiów wyższych o charakterze zawodowym.

Z drugiej strony niekonwencjonalne akcje marketingowe niektórych przedsiębiorców (głównie hoteli, linii lotniczych i biur podróży) wywołują wrażenie, że rynek pracy oferuje coraz więcej nowych form zatrudnienia lub nawet zawodów (tester łóżek, tester linii lotniczych, asystent podróży), choć w rzeczywistości są to jednorazowe przedsięwzięcia promocyjne, w których wykorzystuje się np. popularność znanych blogerów lub fotografów-amatorów w celach marketingowych. Te „nowe miejsca pracy” pozostają złudzeniem, ale uczelnie powinny uwzględnić podobne zjawiska zachodzące na rynku w celu kształtowania świadomości rynkowej przyszłych absolwentów.

Jednym z celów omawianych badań była identyfikacja obszarów kształcenia personelu branży hotelarskiej, które najczęściej są zamawiane przez gestorów bazy hotelarskiej. Szczególnie poszukiwane są szkolenia związane z marketingiem usług turystycznych (92% wskazań). Zbliżony wskaźnik odnotowano dla szkoleń z zakresu sprzedaży aktywnej i negocjacji (89%) oraz zarządzania w turystyce (86%) i *revenue management* (85%). Nieco dalej plasowały się szkolenia z zakresu obsługi gości (80%) i szkolenia personelu recepcji (76%). W nowych obiektach niesieciowych częściej niż średnio wskazywano na zapotrzebowanie na szkolenia menedżerskie (88%). Pogłębiona analiza zleceń wykazała, że chodzi o tak różnorodne umiejętności, jak: kierowanie czasem pracy, organizację pracy własnej i podlegającego personelu, efektywne delegowanie uprawnień, motywowanie siebie i podwładnych, ustanawianie celów i standardów, planowanie, sporządzanie harmonogramów, kontrolowanie pracy i wyników, tworzenie dobrych stosunków interpersonalnych, negocjowanie i kierowanie konfliktem, doskonalenie produktywności własnej i podwładnych, rozwiązywanie problemów i podejmowanie decyzji, kreowanie i akceptowanie zmian, zapewnienie właściwej komunikacji, planowanie kariery zawodowej i rozwoju, motywowanie i delegowanie uprawnień. Większość tych umiejętności formalnie jest zawarta w programach kształcenia (np. w ramach przedmiotu zarządzanie personelem). W praktyce respondenci podkreślali, że wiedza, jaką posiadają absolwenci szkół wyższych, jest ściśle teoretyczna, traktująca zarządzanie personelem wyłącznie z perspektywy akademickiej, rzadziej z perspektywy prawa pracy i niezwykle rzadko w ujęciu praktycznym. Szczególnym przypadkiem okazała się kwestia szkoleń z zakresu motywowania personelu – różnorodność pionów organizacyjnych obiektu hotelowego oraz stanowisk pracy i kompetencji poszczególnych pracowników nie pozwala jednakowo traktować pracowników służby pięter, gastronomii i działu sprzedaży. Wymagają oni zastosowania odmiennych narzędzi oceny i motywowania, o czym zazwyczaj milczą tak programy edukacyjne, jak i oferowane na rynku szkolenia.

W obiektach wypoczynkowych wskazywano na potrzebę szkoleń z zakresu animacji turystycznej (47,1%). Moda na ten rodzaj usług turystycznych pojawiła się w Polsce wraz z popularnością wyjazdów do tzw. enklaw turystycznych, gdzie animacje stanowią od dawna ważny element wyróżniania ośrodków turystycznych. Liczba czynnych zawodowo

i w pełni profesjonalnych animatorów w Polsce jest znikoma – w większości kształcą się oni w znanych korporacjach turystycznych i tam też znajdują zatrudnienie. Usługi animacji w polskich obiektach hotelowych często są zastępowane przez usługi trenerów *nordic walking*, biegania czy instruktorów pływania albo aqua-aerobiku.

Szkolenia kelnerskie (46%) i szkolenia kucharzy (44,8% wskazań) zajęły znaczące pozycje, ale należy zaznaczyć, że w obu tych zawodach niezwykle rzadko podejmują stałą pracę osoby z wyższym wykształceniem. Ponadto w zakresie umiejętności twardych w obszarze personelu gastronomii pracodawcy zgłaszają stosunkowo mało uwag. Słabo oceniają natomiast umiejętności interpersonalne pracowników sali. Ta obserwacja wskazuje, że tytuły szkoleń słabo oddają faktyczne intencje przedsiębiorców zlecających szkolenia trenerom biznesu i firmom szkoleniowym. Nierzadko dopiero w toku wywiadu pogłębionego można było ustalić, że „szkolenie kelnerskie” było ukierunkowane na umiejętność nawiązywania kontaktu z gościem, *up-sellingu* i *cross-sellingu*, podczas gdy zasady serwisu i tzw. postawy kelnerskiej nie budziły zastrzeżeń pracodawcy i okazywały się wystarczające, dobrze wykształcone w toku edukacji szkolnej. Powszechnie wskazywanym problemem jest natomiast brak znajomości języków obcych wśród pracowników sali (ponad 70% pracodawców zlecało krótkie kursy językowe lub finansowało kursy realizowane samodzielnie przez pracowników).

Podobna sytuacja dotyczy szkoleń z zakresu marketingu, które w rzeczywistości często pokrywały się (jeśli chodzi o zakres oraz oczekiwania przedsiębiorców) ze szkoleniami z zakresu sprzedaży aktywnej i negocjacji. Zważywszy, że marketing jest przedmiotem powszechnie obowiązującym w ramach kierunków „turystycznych” (zarówno turystyka i rekreacja, jak i gospodarka turystyczna), powstaje pytanie, jak to jest możliwe, że absolwenci zatrudniani w hotelarstwie nie mają podstawowej wiedzy na temat profesjonalnego prowadzenia rozmów handlowych, komponowania (zgodnych z prawem) umów, określania warunków płatności, zarządzania ceną itd. Tego typu niedostatki najczęściej wymieniali ankietowani pracodawcy.

Prawie wszyscy respondenci (96%) byli przekonani, że ograniczenie zawartości programów edukacyjnych wynika z chęci zachowania stosownych obszarów wiedzy dla użytku komercyjnego. Wiąże się to z obserwacją rynku szkoleniowego, na którym funkcjonuje duża liczba wykładowców szkół wyższych lub firm szkoleniowych przez nich tworzonych oraz studiów podyplomowych, których programy w odczuciu przedsiębiorców nie różnią się praktycznie od programów studiów wyższych. Aż 56% respondentów podkreślało, że już w trakcie studiów oferowano im lub ich pracownikom możliwość uczestniczenia w kursach komercyjnych, których program obejmował wiedzę i umiejętności zawarte w programach studiów stacjonarnych.

Najczęściej formułowanym przez przedsiębiorców hotelarskich (87%) zarzutem jest niedostatek zajęć dydaktycznych, umożliwiających kontakt z przedstawicielami praktyki. Chodzi tu nie tyle o praktyki zawodowe, które ujęte są w programach większości szkół wyższych kształcących na kierunku turystyka i rekreacja, ale o kontakt z przedsiębiorcami, przedstawicielami władz lokalnych i instytucji, którzy swoją postawą i działalnością decydują o kształcie otoczenia biznesu turystycznego. Tego typu spotkania i kontakty są ważnym czynnikiem kształtowania postaw przedsiębiorczych i umiejętności poruszania się w realiach gospodarczych.

Wnioski

Przeprowadzone badania oczekiwań sektora hotelarskiego względem programów nauczania w szkołach wyższych w dużej mierze potwierdzają wyniki badań z zakresu kształcenia kadr dla szeroko rozumianej turystyki (Szymańska 2009, Kropiwnicki i in. 2012, Bucholz i in. 2007).

Zbieżność oczekiwań przedsiębiorców branży turystycznej wskazuje, że odpowiedni kształt programów nauczania powinien sprzyjać elastyczności absolwentów i zapewniać wspomniane *employability*. Respondenci jednogłośnie podkreślają znaczenie i potrzebę kształcenia różnorodnych kompetencji społecznych, które sprzyjają podnoszeniu jakości obsługi gości, tworzą klimat przedsiębiorczości i kreatywności, decydują o elastyczności pracowników i efektywności ich pracy oraz zdolności do współdziałania i osiągnięcia efektu synergii. Tymczasem te właśnie cechy i umiejętności wydają się szczególnie zaniedbane przez szkolnictwo wyższe. Trudno tłumaczyć to ograniczeniami programowymi, ponieważ wspomniane umiejętności można i należy kształtować w toku nauczania dowolnego przedmiotu akademickiego, a za pomocą odpowiednich narzędzi dydaktycznych (praca w grupach, ćwiczenia praktyczne, analiza studiów przypadku, *webquesting*) oraz zmodyfikowanego systemu ocen, który będzie sprzyjał kreatywności i pracy zespołowej w większym stopniu niż dokonaniom indywidualnym.

Literatura

- Brown P., Hesketh, A., 2004, *The Mismanagement of Talent: Employability and Jobs in the Knowledge Economy*, Oxford, Oxford University Press.
- Dziedzic E., Kachniewska M., Łopaciński K., Skalska T., 2010, *Rachunek satelitarny turystyki dla Polski*, Instytut Turystyki, Warszawa.
- Hind D., Moss, S., 2011, *Employability Skills*, Sunderland, Business Education Publishers.
- Jasiński Z., Smolbik-Jęzmiień A., 2005, *Nowe tendencje w kształtowaniu rozwoju zawodowego pracowników wobec integracji Polski z Unią Europejską* [w:] A. Poczowski (red.), *Praca i zarządzanie kapitałem ludzkim w perspektywie europejskiej*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków.
- Kropiwnicki R. i in., 2012, *Określenie potrzeb szkoleniowych w sektorze turystycznym w kontekście rozwoju istniejących i przyszłych – potencjalnych produktów turystycznych*, Agencja Rozwoju Regionalnego, ARLEG S.A., Legnica, <http://www.projekt.turystyka.dolny-slask.pl/raporty/14.pdf> (17.09.2012).
- Rejestrowane bezrobocie w zawodach gastronomiczno-hotelarskich w I półroczu 2010 r.*, 2011, Ministerstwo Sportu i Turystyki, Warszawa, <http://www.msport.gov.pl/statystyka-turystyka/1719-Rejestrowane-bezrobocie-w-zawodach-gastronomiczno-hotelarskich-w-I-polroczu-2-1-roku> (23.09.2012).
- Szymańska E., 2009, *Oczekiwania rynku turystycznego w zakresie kształcenia kadr*, Ekonomia i Zarządzanie, Politechnika Białostocka, Białystok, 1, 1.
- Współpraca firm z sektorem edukacji*, 2010, KPMG, Warszawa, http://pkpplewiatan.pl/_files/publikacje/lewiatan_educacja.pdf (17.09.2013).

