

SPIS TREŚCI

Wstęp	11
-------------	----

CZĘŚĆ I

ROLA SAMORZĄDU TERYTORIALNEGO I PRZEDSIĘBIORSTW TURYSTYCZNYCH W ROZWOJU TURYSTYKI W REGIONIE

Aleksander Panasiuk: Instrumenty polityki turystycznej w regionie	15
Stefan Bosiacki: Refleksje nad regionalnymi badaniami rynku usług turystycznych.....	24
Ewa Dziedzic: Zmiany w sprawozdawczości statystycznej a potrzeby informacyjne regionów	34
Wiesław Alejziak: Współczesne koncepcje i wybrane modele polityki turystycznej	43
Andrzej Rapacz, Piotr Gryszel, Daria E. Jaremen: Aktywność gmin jako podstawowy czynnik realizacji koncepcji turystyki zrównoważonej	54
Adam Edward Szczepanowski: Współpraca samorządów oraz innych podmiotów w tworzeniu i wdrażaniu produktów turystycznych w wybranych regionach Polski	63
Anna Przybylska: Aktywizacja rozwoju turystyki w gminach dolnego odcinka doliny Obry	72
Joanna Śniadek, Alina Zajadacz: Współpraca przedsiębiorstw turystycznych z samorządem terytorialnym jako czynnik rozwoju turystyki w regionie leszczyńskim	79
Dawid Milewski: Kooperacja w branży turystycznej na przykładzie województwa zachodniopomorskiego	88
Bożena Węcka: Dysproporcje w zagospodarowaniu turystycznym polskiej i czeskiej części euroregionu Pradziad	95
Tomasz Studzieniecki: Rozwój turystyki w regionie w aspekcie współpracy międzynarodowej samorządu terytorialnego	105
Tomasz Studzieniecki, Teresa Suchodolska: Rola projektów finansowanych z inicjatywy wspólnotowej INTERREG w rozwoju turystyki w województwie pomorskim	112
Danuta Sławska: Ruch turystyczny a rozwój bazy noclegowej i towarzyszącej na Kubie	121

Tomasz Taraszkiewicz: Partnerstwo publiczno-prywatne w obsłudze ruchu turystycznego w Hongkongu	129
--	-----

CZĘŚĆ II

PROBLEMY FUNKCJONOWANIA PRZEDSIĘBIORSTW TURYSTYCZNYCH NA RYNKU

Jadwiga Berbeka: Zachowania konsumentów indywidualnych jako podstawa strategii działania przedsiębiorstw turystycznych	141
Aleksandra Grobelna: Rola i znaczenie klienta w kształtowaniu jakości usług hotelarskich	148
Adam R. Szromek: Potencjał kadry kierowniczej polskich zakładów lecznictwa uzdrowiskowego	158
Anna Tokarz: Kwalifikacje zasobów ludzkich a wynagrodzenia w przedsiębiorstwach turystycznych w Polsce w świetle badań internetowych	168
Marlena Formella: Wielkość i struktura rynku biur podróży działających w Trójmieście	174
Małgorzata Januszewska: Uzdrowiska w obliczu procesów globalizacyjnych w turystyce	187
Mirosław Januszewski: Czynniki determinujące decyzje inwestycyjne w turystyce – ujęcie modelowe	195
Renata Przeorek-Smyka: Źródła finansowania aktywności turystycznej na obszarach wiejskich	203
Jan Sikora, Agnieszka Wartecka-Ważyńska: Turystyka jako pozarolnicza forma przedsiębiorczości na wsi w świetle badań empirycznych	212

CZĘŚĆ III

WYKORZYSTANIE MARKETINGU W DZIAŁALNOŚCI PRZEDSIĘBIORSTW TURYSTYCZNYCH I KSZTAŁTOWANIU KONKURENCYJNOŚCI OBSZARU RECEPCJI

Maja Jedlińska: Współpraca w zakresie tworzenia sieciowych produktów turystycznych w regionie	227
Katarzyna Majchrzak: Promocja produktu turystycznego „Szlak kościołów drewnianych wokół Puszczy Zielonka” na tle tendencji w turystyce europejskiej	234
Leszek Jerzak, Paweł Czechowski: Rozwój turystyki przyrodniczej na przykładzie bocianiey wioski Kłopot	241
Agata Niemczyk, Renata Seweryn: Promocja szeptana jako realne i potencjalne źródło informacji o obszarze recepcji turystycznej (na przykładzie Krakowa)	246

Piotr Zawadzki: Znaczenie turystyki industrialnej dla rozwoju oferty turystycznej na przykładzie gminy Polkowice	253
Grzegorz K. Janicki: Centra rekreacyjno-sportowe w dolinie rzeki Utraty – zaangażowanie samorządów lokalnych	261
Maciej Dębski: Marka regionu turystycznego jako źródło przewagi konkurencyjnej destynacji turystycznych	269
Michał Żemła: Nowe zastosowania marki jako narzędzia w marketingu produktu obszarów recepcji turystycznej	280
Sylwia Kuczamer-Kłopotowska, Mariola Łuczak: Kreowanie wizerunku obszaru turystycznego na przykładzie Gdańska	287
Elżbieta Nawrocka: Cykl życia wizerunku obszaru recepcji turystycznej jako narzędzie budowania jego konkurencyjności	294
Marcin Molenda: <i>Employer branding</i> jako nowe narzędzie budowania wizerunku przedsiębiorstw	304
Izabela Michalska-Dudek: Istota oraz możliwości zastosowania aromarketingu na rynku turystycznym	311

Summaries

PART 1

ROLE OF LOCAL GOVERNMENT AND TOURIST ENTERPRISES IN THE DEVELOPMENT OF TOURISM IN A REGION

Aleksander Panasiuk: Instruments of tourist policy in region	23
Stefan Bosiacki: Reflections on regional research of tourist services market .	33
Ewa Dziedzic: Changes in public statistics and information needs of regions	42
Wiesław Alejziak: Contemporary concepts and selected models of tourist policy	52
Andrzej Rapacz, Piotr Gryszel, Daria E. Jaremen: Activities of communes as the basic factor for the implementation of sustainable tourism concept	62
Adam Edward Szczepanowski: Self-governments and another entities' cooperation in creation and implementation of tourist products in selected regions of Poland	71
Anna Przybylska: The stimulation of tourism development in communities in the lower Obra valley region	78
Joanna Śniadek, Alina Zajadacz: Cooperation between local tourist sector and local government as a factor conducive to the development of tourism in the Leszno region	87
Dawid Milewski: Cooperation in tourist industry on the example of West Pomerania	94

Bożena Węcka: Disproportions in tourism development of Polish and Czech part of Pradziad Euroregion	103
Tomasz Studzeniecki: The development of tourism in the region in the aspect of international cooperation of territorial self-government	111
Tomasz Studzeniecki, Teresa Suchodolska: The role of projects financed from European Community initiative INTERREG III in the development of tourism in Pomorskie voivodeship	120
Danuta Sławska: Tourist traffic vs. the development of accommodation and supporting facilities in Cuba	128
Tomasz Taraszkiewicz: Public-private partnership in tourist traffic service in Hong Kong	136

PART 2

PROBLEMS OF TOURIST ENTERPRISES FUNCTIONING ON THE MARKET

Jadwiga Berbeka: Consumer behaviour as a basis of tourist enterprises strategies	147
Aleksandra Grobelna: Role and significance of a customer in creating the quality of hotel services	157
Adam R. Szromek: Capacity of managers of Polish health resorts	167
Anna Tokarz: Human resources qualifications and their remuneration in tourism enterprises in Poland in a view of internet research	173
Marlena Formella: Size and structure of travel agency market operating in tri city	185
Małgorzata Januszewska: Health resorts in view of globalization processes in tourism	194
Mirosław Januszewski: Factors determining investment decisions in tourism – model presentation	202
Renata Przeorek-Smyka: Chosen sources of financing of tourist activity in rural areas	211
Jan Sikora, Agnieszka Wartecka-Ważyńska: Tourism as a non-agricultural rural entrepreneurship in the light of empirical study	223

PART 3

USE OF MARKETING IN THE TOURIST ACTIVITY OF ENTERPRISES AND IN THE CREATION OF COMPETITIVENESS OF RECEPTION AREA

Maja Jedlińska: Cooperation in establishing tourism network products in a region	233
---	-----

Katarzyna Majchrzak: Promotion of tourist product: “Wooden churches route around Zielonka forest” compared with tendencies in european tourism	240
Leszek Jerzak, Pawel Czechowski: Development of the eco-touristic – case from storks’ village in Kłopot	245
Agata Niemczyk, Renata Seweryn: Word-of-mouth promotion as a real and potential source of information about the tourist reception area (on the example of Cracow)	252
Piotr Zawadzki: The significance of industrial tourism for the development of tourist offer based on the example of Polkowice commune	260
Grzegorz K. Janicki: Recreation and sport centers over the Utrata river. The role of local authorities	268
Maciej Dębski: Strong brand of tourist region as a source of competitive advantage of tourist destination	279
Michał Żemła: New application of branding as a destinations’ marketing tool	286
Sylwia Kuczamer-Kłopotowska, Mariola Łuczak: Creating the image of city brand on the example of Gdansk	293
Elżbieta Nawrocka: The image life cycle of tourism reception area as a tool for constructing its competitiveness	303
Marcin Molenda: Employer branding as a new tool for creating of market enterprises image	310
Izabela Michalska-Dudek: Importance and possibilities of scent marketing application on travel market	320

Anna Tokarz
Uniwersytet Szczeciński

KWALIFIKACJE ZASOBÓW LUDZKICH A WYNAGRODZENIA W PRZEDSIĘBIORSTWACH TURYSTYCZNYCH W POLSCE W ŚWIETLE BADAŃ INTERNETOWYCH

1. Wstęp

Zasoby ludzkie to ogół pracowników zatrudnionych w danym przedsiębiorstwie dysponujących określoną wiedzą, umiejętnościami, doświadczeniem. Jednym ze zjawisk charakterystycznych dla współczesności jest profesjonalizacja i związane z nią wymaganie od pracowników wysokiego poziomu kwalifikacji i kompetencji zawodowych¹. Dlatego, aby przedsiębiorstwo turystyczne mogło sprawnie realizować swoje zadania w gospodarce rynkowej, winno mieć nie tylko załogę właściwą co do liczebności, ale też odpowiednią pod względem kwalifikacji zawodowych. Ważną rolę w przyciągnięciu do pracy wykwalifikowanych kandydatów, a następnie w ich stabilizowaniu (retencji) i zwiększaniu ich zaangażowania w wykonywaniu powierzonych zadań może odgrywać odpowiedni poziom wynagradzania².

Celem artykułu jest zbadanie zależności między poziomem wynagrodzenia całkowitego w przedsiębiorstwach turystycznych w Polsce a kwalifikacjami zatrudnionych pracowników. Niniejszy artykuł jest wynikiem studiów literaturowych oraz analizy dostępnych danych wtórnych dotyczących analizowanego zagadnienia.

¹ T. Oleksyn, *Zarządzanie kompetencjami. Teoria i praktyka*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006, s. 9.

² A. Pocztowski, *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, PWE, Warszawa 2007, s. 209.

2. Istota kwalifikacji zawodowych

Według *Słownika współczesnego języka polskiego* kwalifikacje to „zasób wiedzy i umiejętności wymagany do wykonywania jakiegoś zawodu lub zajmowania jakiegoś stanowiska”³.

W kodeksie pracy ustawodawca używa pojęcia „kwalifikacje” w przeszło dwudziestu uregulowaniach. Pojmowanie tego słowa jest istotne z punktu widzenia stosowania różnych instytucji prawa pracy i dlatego dokładne wyjaśnienie jego znaczenia wydaje się niezbędne.

Pojęcie kwalifikacji zwykło się utożsamiać z wykształceniem oraz zawodowym stażem pracy. Te dwa elementy występujące łącznie nie wyczerpują jednak tego zagadnienia. Koniecznym trzecim elementem są umiejętności pracownika, dlatego w rozumieniu rynkowym pojęcie kwalifikacji obejmuje także dodatkowe uprawnienia do pracy na konkretnym stanowisku wymagające odpowiedniego stażu pracy i/lub dodatkowego szkolenia oraz oczekiwane przez pracodawcę cechy fizyczne i osobowościowe. Trzeba zwrócić uwagę, że pracownik może mieć formalne wykształcenie wymagane taryfikatorem kwalifikacyjnym, może mieć odpowiedni, przewidziany dla danego stanowiska staż zawodowy, ale jeśli nie będzie posiadał stosownych umiejętności do wykonywania pracy, to jego przydatność do określonej pracy będzie znikoma.

Reasumując, na kwalifikacje zawodowe pracownika składają się: wiedza teoretyczna związana z wykształceniem zawodowym, umiejętności praktyczne wynikające ze stażu pracy oraz specyficzne cechy pracownika – nieodzowne lub przydatne zwłaszcza w wykonywaniu danego zawodu.

W analizie poziomu kwalifikacji zawodowych pracowników uwzględnia się najczęściej dwa kryteria, mianowicie: wykształcenie i staż pracy, ponieważ pozostałe kryteria są raczej trudno mierzalne.

3. Wynagrodzenie jako narzędzie motywacji

Motywacja to zespół czynników, które wywołują, ukierunkowują i podtrzymują zachowania ludzi⁴. Motywowanie pracowników spełnia dwie funkcje: pobudza do wysiłku na rzecz organizacji oraz ukierunkowuje ten wysiłek. Dużo istotniejsze znaczenie ma druga z wymienionych funkcji, co wynika z faktu, iż wysiłek wkładany przez pracowników w wykonywaną pracę jest z reguły duży⁵.

Wśród materialnych narzędzi motywacji szczególne znaczenie mają wynagrodzenia, co jest związane ze spełnianymi przez nie funkcjami. Jedną z nich jest

³ *Słownik współczesnego języka polskiego*, red. B. Dunaj, Wydawnictwo SMS, Kraków 2000, s. 333.

⁴ K. Piotrkowski, M. Świątkowski, *Kierowanie zespołami ludzi*, Dom Wydawniczy Bellona, Warszawa 2000, s. 36.

⁵ R.W. Griffin, *Podstawy zarządzania organizacjami*, PWN, Warszawa 1996, s. 161.

funkcja dochodowa wynikająca z tego, że wynagrodzenie stanowi istotny składnik dochodów osiąganych przez pracowników, dzięki którym mogą oni zaspokajać swoje potrzeby przez nabywanie różnorodnych dóbr. Wynagrodzenie pełni także funkcję kosztową, gdyż jest dla organizacji zatrudniającej pracowników elementem kosztów działalności, przez co ma wpływ na konkurencyjność firmy na rynku. Wynagrodzenie stanowi również pewnego rodzaju nagrodę otrzymywaną przez pracowników, jest bodźcem motywującym do pożądanych zachowań.

4. Analiza wynagrodzeń w sektorze turystycznym w Polsce

Wynagrodzenie całkowite pracowników przedsiębiorstw turystycznych (rozumiane jako miesięczne wynagrodzenie brutto przysługujące pracownikowi z uwzględnieniem wszystkich ruchomych dodatków pieniężnych, takich jak: premie, nagrody i in.) zależy przede wszystkim od zajmowanego stanowiska, wykształcenia, stażu pracy i znajomości języków obcych. Wysokość stawek w zależności od stanowiska przedstawia tab. 1.

Płace w sektorze turystycznym są relatywnie niskie. Mediana wynagrodzenia osób zatrudnionych w sektorze turystycznym to 2300 zł. Połowa badanych zarabia w przedziale od 1500 do 3700 zł. Tylko 14% osób ma dochody przekraczające 5000 zł. Rysunek 1 przedstawia wpływ wykształcenia na wysokość płacy na różnych stanowiskach w przedsiębiorstwach turystycznych.

Tabela 1. Wynagrodzenia całkowite w zależności od stanowiska

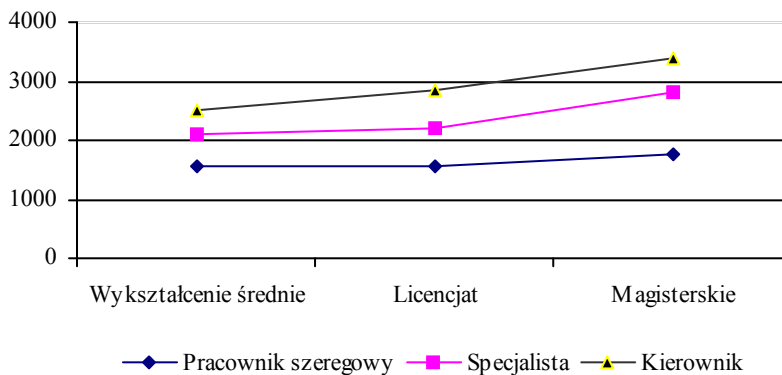
Stanowisko	Wielkość próby	10% zarabia poniżej	25% zarabia poniżej	Mediana ⁶ (zł)	25% zarabia powyżej	10% zarabia powyżej
Pracownik szeregowy	615	1 000	1 200	1 600	2 210	3 000
Specjalista	485	1 200	1 700	2 500	3 700	5 500
Kierownik	411	1 500	2 010	3 000	4 550	7 100
Dyrektor	134	2 380	4 000	5 575	9 000	20 000
Ogółem	1 645	1 200	1 500	2 300	3 700	6 000

Źródło: Raport *Internetowe badanie wynagrodzeń w turystyce i hotelarstwie w 2007 roku*⁷, Sedlak & Sedlak za: www.horeca.pl/ oraz www.wynagrodzenia.pl.

⁶ Prezentując dane liczbowe, posłużono się głównie medianą, która lepiej niż średnia oddaje tendencję centralną wyników, jako że średnia może być zaburzona przez wyniki skrajne. Poniżej i powyżej mediany znajduje się dokładnie po 50% danych.

⁷ Internetowe badanie wynagrodzeń jest to największe w Polsce pozarządowe badanie płac. Już po raz czwarty przeprowadził je portal wynagrodzenia.pl przy współpracy z portalami: pracuj.pl, gazeta.pl, wp.pl, infopraca.pl, jobpilot.pl, bankier.pl. Uczestniczyło w nim 80 008 osób. W obliczeniach uwzględniono dane 72 111 osób. Podobnie jak w poprzednich latach, tak i w badaniu w 2008 r. dominowali ludzie młodzi z wykształceniem wyższym, posiadający dostęp do Internetu (74,9% badanych ma nie więcej niż 35 lat, 62,3% to osoby z wykształceniem wyższym).

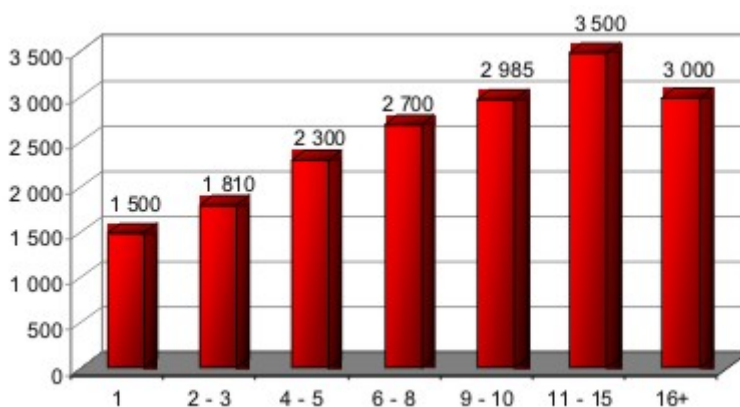
Pracownicy szeregowi z wykształceniem średnim lub licencjatem zarabiają 1550 zł. O 13% więcej otrzymują osoby z wykształceniem wyższym (mediana 1750 zł). Na stanowisku specjalisty osoby z licencjatem zarabiają tylko o 5% więcej od osób z wykształceniem średnim. Wykształcenie magisterskie pozwala im zarobić 2800 zł, czyli tylko o 32 zł mniej od kierowników z licencjatem. Płaca kierowników z wykształceniem wyższym wynosi 3400 zł.



Rys. 1. Mediany wynagrodzeń całkowitych na różnych stanowiskach w przedsiębiorstwach turystycznych w zależności od wykształcenia

Źródło: Internetowe badanie...

Poza wykształceniem istotnym czynnikiem różnicującym poziom wynagrodzenia jest także staż pracy. Jak pokazuje rys. 2, wraz ze stażem pracy rośnie wynagrodzenie całkowite. Zależność ta dotyczy tylko osób ze stażem nie dłuższym niż 15 lat.



Rys. 2. Mediany wynagrodzeń całkowitych w zależności od stażu

Źródło: Internetowe badanie...

Pracownicy z rocznym stażem otrzymują 1500 zł. O 21% więcej dostają osoby ze stażem wynoszącym 2-3 lata (mediana 1810 zł), zaś więcej o 53% – osoby ze stażem wynoszącym 4-5 lat (mediana 2300 zł). Najlepsze zarobki osiągają osoby ze stażem 11-15 lat. Mediana ich wynagrodzenia kształtuje się na poziomie 3500 zł, czyli jest o 133% większa od mediany wynagrodzenia osób z rocznym stażem. Zbliżone zarobki mają osoby ze stażem wynoszącym 9-10 lat oraz powyżej 16 lat – odpowiednio 2985 zł oraz 3000 zł.

Tabela 2. Wynagrodzenia całkowite w zależności od znajomości języków obcych

Znajomość języków obcych	Wielkość próby	10% zarabia poniżej	25% zarabia poniżej	Mediana (zł)	25% zarabia powyżej	10% zarabia powyżej
Jeden język obcy	749	1 200	1 550	2 340	3 700	6 000
Dwa języki i więcej	202	1 200	1 600	2 625	5 000	8 000

Źródło: *Internetowe badanie...*

Kolejnym czynnikiem wpływającym na wysokość wynagrodzenia pracowników przedsiębiorstw turystycznych jest także znajomość języków obcych (tab. 2). Osoby ze znajomością jednego języka obcego w stopniu co najmniej dobrym zarabiają 2340 zł. O 13% więcej zarabiają osoby znające co najmniej dwa języki obce (2625 zł).

Wpływ znajomości języków obcych na wysokość płacy widać wyraźnie, kiedy porównamy wynagrodzenia najlepiej zarabiających osób. Co czwarta osoba ze znajomością co najmniej dwóch języków obcych ma dochody przekraczające 5000 zł, zaś co dziesiąta – przekraczające 8000 zł. Dla porównania: co czwarta osoba ze znajomością jednego języka obcego zarabia ponad 3700 zł, zaś co dziesiąta – ponad 6000 zł.

5. Podsumowanie

Z teorii i praktyki organizacji wynika, że efektywność pracy personelu zależy w niemałym stopniu od poziomu motywacji. Na poziom motywacji indywidualnego pracownika wpływa wiele czynników, między innymi wynagrodzenie. Jak wynika z przeprowadzonej analizy płace w sektorze turystycznym są relatywnie niskie. Mediana wynagrodzenia osób zatrudnionych w sektorze turystycznym to tylko 2300 zł.

Wysokość płacy zależy w dużej mierze od kwalifikacji pracowników. Z punktu widzenia gospodarki turystycznej celowe jest zwrócenie uwagi na wykształcenie związane z turystyką oraz na poziom tego wykształcenia. Należy podkreślić, że wymogi współczesnego rynku powinny wskazywać na konieczność zatrudniania pracowników do obsługi ruchu turystycznego z minimum wykształceniem średnim oraz z potwierdzonymi kwalifikacjami i doświadczeniem zawodowym.

Zdobywanie wyższych kwalifikacji jest oczywiście w pełni uzasadnione. Nie oznacza to jednak, że o wysokości wynagrodzenia pracownika powinny decydować zasadniczo formalne dokumenty potwierdzające ukończenie szkół, gdyż tego rodzaju dyplomy stanowią jedynie domniemanie zdobytej przez pracownika wiedzy i ewentualnych umiejętności. Podstawową przesłanką rzutującą na wysokość wynagrodzenia pracownika powinny być nie tylko formalne kwalifikacje, ale także umiejętności potrzebne do wykonywania pracy na określonym stanowisku, na którym pracownik jest zatrudniony. Niezbędnym kryterium, które powinno wspomagać zarówno dobór, jak i awans (także płacowy) pracownika w przedsiębiorstwach turystycznych, są cechy indywidualne, predyspozycje do obsługi turystów, a ponadto znajomość języków obcych i posiadanie innych umiejętności niezbędnych w procesie kontaktów personelu z klientami hoteli, biur podróży czy placówek informacji turystycznej⁸.

Literatura

- Griffin R.W., *Podstawy zarządzania organizacjami*, PWN, Warszawa 1996.
Internetowe badanie wynagrodzeń w turystyce i hotelarstwie w 2007 roku, Sedlak & Sedlak.
Oleksyn T., *Zarządzanie kompetencjami. Teoria i praktyka*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków 2006.
Panasiuk A., *Czynniki produkcji w gospodarce turystycznej*, Ekonomiczne Problemy Turystyki nr 6, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 439, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2006.
Piotrkowski K., Świątkowski M., *Kierowanie zespołami ludzi*, Dom Wydawniczy Bellona, Warszawa 2000.
Pocztowski A., *Zarządzanie zasobami ludzkimi*, PWE, Warszawa 2007.
Słownik współczesnego języka polskiego, red. B. Dunaj, Wydawnictwo SMS, Kraków 2000.
www.horeca.pl/.
www.wynagrodzenia.pl.

HUMAN RESOURCES QUALIFICATIONS AND THEIR REMUNERATION IN TOURISM ENTERPRISES IN POLAND IN A VIEW OF INTERNET RESEARCH

Summary

The aim of the article is to research relationship between the qualifications of employees of tourism enterprises and their remuneration. The paper presents the results of Internet survey conducted among staff in tourism enterprises in Poland in 2007. Moreover, the main characteristics determining the level of remuneration have been identified and described.

⁸ A. Panasiuk, *Czynniki produkcji w gospodarce turystycznej*, Ekonomiczne Problemy Turystyki nr 6, Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego nr 439, Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego, Szczecin 2006, s. 253.