Marlena BEDNARSKA

Marcin OLSZEWSKI

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu

POKOLENIE Y NA TURYSTYCZNYM RYNKU PRACY¹

1. Wstęp

Zgodnie z teorią zasobową rywalizacja o klienta poprzedzona jest rywalizacją o kluczowe dla przedsiębiorstwa zasoby. Ze względu na personalny charakter działalności w turystyce oraz jednoczesność procesu świadczenia i konsumpcji zasoby pracy uznawane są za podstawowy składnik potencjału konkurencyjności przedsiębiorstw turystycznych. W procesie usługowym szczególnie istotną rolę odgrywają pracownicy, którzy bezpośrednio zajmują się obsługą klientów. Ze względu na charakter pracy są to bardzo często osoby młode, dla których praca na tych stanowiskach jest pierwszym etapem na ścieżce kariery zawodowej.

Jak wynika z dotychczasowych badań sektor turystyczny nie jest uznawany za atrakcyjnego pracodawcę. Podmioty gospodarki turystycznej postrzegane są przez osoby wchodzące na rynek pracy jako pracodawcy oferujący niskie wynagrodzenia, niewielkie możliwości awansu, brak równowagi pomiędzy życiem zawodowym i prywatnym (KUSLUVAN, KUSLUVAN 2000, RICHARDSON 2010).

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.

Jedną z przyczyn niskiej oceny sektora turystycznego jako pracodawcy jest niedostosowanie warunków pracy do oczekiwań młodych pracobiorców, którzy określani są pokoleniem Y. Z badań prowadzonych dotychczas m.in. w Wielkiej Brytanii i Australii wynika, że w odniesieniu do osób należących do tego pokolenia istnieje największe ryzyko rozbieżności pomiędzy oczekiwaniami wobec pracy w turystyce a współczesnymi realiami pracy w tym sektorze (BARRON, MAXWELL, BROADBRIDGE, OGDEN 2007, SOLNET, HOOD 2008). Ponadto zaobserwowano zasadnicze różnice pomiędzy tym, czego oczekują od pracodawców przedstawiciele tego pokolenia a tym, czego oczekują ich starsi koledzy (SOLNET, HOOD 2008). Zarządzanie pracownikami należącymi do pokolenia Y stanowi więc duże wyzwanie dla menadżerów współczesnych przedsiębiorstw turystycznych.

Celem niniejszego opracowania jest identyfikacja oczekiwań wobec pracy oraz sposobu postrzegania pracy w turystyce przez przedstawicieli pokolenia Y. Praca, poza wstępem i zakończeniem, składa się z czterech części. W pierwszej z nich przedstawiono przesłanki podjęcia badań oraz cechy identyfikujące pokolenie Y. Część druga zawiera przegląd badań dotyczących wartości i zachowań tego pokolenia na rynku pracy. W kolejnej części przybliżono metodykę badań empirycznych oraz wskazano główne rezultaty poznawcze. Ostatnia część zawiera rekomendacje dla pracodawców oraz kierunki dalszych badań.

2. Pokolenie Y

Pokoleniem należy określić grupę, którą można zidentyfikować w oparciu o podobny czas narodzin, a także wspólne wydarzenia w kluczowych momentach życia (KUPPERSCHMIDT 2000). Do identyfikacji pokoleń na rynku pracy używa się najczęściej kilku kryteriów. Pierwszym z nich są cezury czasowe. Osoby urodzone w latach 1946–1960 określane są jako *baby boomers*, urodzeni w latach 1961–1981 to przedstawiciele pokolenia X, a osoby urodzone po roku 1981 to pokolenie Y (BOLTON i in. 2013), zwane także pokoleniem milenijnym (*Millennials*)². Według innych autorów, pokolenie Y to osoby urodzone pomiędzy rokiem 1979 a 1994 (LOUGHLIN, BARLING 2001) lub

² Do innych określeń tego pokolenia zaliczyć można ponadto: *Netters* lub *Nexters* (patrz: CHOI, KWON, KIM 2013, s. 412).

1977 a 1994 (CHOI, KWON, KIM 2013). Do innych czynników będących kryterium wyodrębnienia pokolenia Y zaliczyć można łatwość stosowania nowoczesnej technologii³, a także stosunek do pracy.

Dla przedstawicieli pokolenia Y zamieszkujących kraje Europy Zachodniej i Ameryki sytuacja finansowa nie była kluczowym problemem (EISNER 2005). To jednocześnie osoby, które dorastały w świecie niepewności wynikającej z aktów terroryzmu, gwałtownych zjawisk przyrodniczych, mające pełny dostęp do informacji dzięki nowoczesnym kanałom komunikacji (SOLNET 2011). Powoduje to ich małą tolerancję wobec nudy, a także selektywność w odbiorze informacji – im bardziej ma ona charakter interaktywny, tym większe wywołuje zaangażowanie ze strony tego pokolenia (GOMAN 2006, KNIGHT 2000). Podkreślane jest także, że dorastanie w relatywnie mało konkurencyjnym środowisku, które większy nacisk kładzie na uczestnictwo, a nie kończenie zadań, spowodowało, że przedstawiciele tego pokolenia przyzwyczajeni są do bycia chwalonym raczej za wysiłek niż za wyniki tych starań (HILL 2002).

Wejście pokolenia Y na turystyczny rynek pracy stanowi coraz większe wyzwanie dla podmiotów podaży w turystyce. Ze względu na wysokie oczekiwania wobec pracodawcy przedstawiciele pokolenia Y są uznawani za trudnych i wymagających pracobiorców. Jednocześnie obdarzeni są oni cechami, które są szczególnie pożądane we współczesnym, bardzo szybko zmieniającym się świecie. W kolejnej części przedstawione zostaną te cechy przedstawicieli pokolenia Y, które są istotne z punktu widzenia rynku pracy. Na podstawie prowadzonych do tej pory badań empirycznych zaprezentowano także ich oczekiwania wobec pracodawców i podejmowanej pracy.

3. Pokolenie Y na rynku pracy – studia literaturowe

Z dotychczasowych badań wyłania się niejednorodny obraz przedstawicieli pokolenia Y jako pracobiorców. Ze względu na cechy i wyznawane wartości stanowić mogą oni cenny zasób dla pracobiorców na rynku turystycznym. Z drugiej strony są oni bardzo wymagający i mało lojalni, co powoduje, że ich pozyskanie, a przede wszystkim utrzymanie jest poważnym wyzwaniem.

³ Urodzonych po roku 1980 określa się jako *digital native*.

Do najważniejszych cech tego pokolenia pożądaných z punktu widzenia pracodawców zaliczyć można: łatwość radzenia sobie z różnorodnością i zmiennością, kompetencje technologiczne, umiejętność komunikacji, szczególnie w oparciu o kanały internetowe (CHOI, KWON, KIM 2013). W efekcie, jako pracownicy, wykazują oni zdolność adaptacji do zmieniających się warunków pracy. Ponadto są oni pewni siebie, niezależni i samodzielni (MARTIN 2005). Potrafią odnaleźć się we współczesnym świecie oraz są gotowi na ciągłe wyzwania. Ważną cechą pokolenia Y jest umiejętność pracy zespołowej. To także idealisci. Wierzą, że praca powinna mieć sens, być źródłem wartości nie tylko dla nich samych, ale także otoczenia. Wykonywana praca powinna zmieniać świat na lepszy (KAPOOR, SOLOMON 2011). Do innych pożądaných dla pracodawców cech pracowników pokolenia Y zaliczyć można wielozadaniowość (SPIRO 2006, KAPOOR, SOLOMON 2011), łatwość uczenia się od innych i chęć rozwoju.

Z drugiej strony uznaje się ich za osoby bardzo wymagające i niecierpliwe. Efekty ich zawodowych działań powinny być szybko widoczne i wiązać się z natychmiastową gratyfikacją. Preferują także częste (najlepiej codzienne) otrzymywanie informacji zwrotnych na temat efektów ich pracy (MARTIN 2005). Na ogół nie lubią monotonii i szukają ciągłych wyzwań (MARTIN 2005, CAIRNCROSS, BUULTJENS 2007). Nie są oni skłonni czekać na docenienie ze strony pracodawcy, ale oczekują szacunku od pierwszych dni pracy (GLASS 2007, MARTIN 2005, CAIRNCROSS, BUULTJENS 2007). Ponadto, liczą na szybki awans. G. CAIRNCROSS i J. BUULTJENS (2007) uważają, że przedstawiciele tego pokolenia „chcą zostać dyrektorem przedsiębiorstwa przed 25. rokiem życia, przy maksymalnie 35-godzinnym tygodniu pracy” (s. 6). Z tego względu bywają określani jako „pokolenie natychmiastowej gratyfikacji (*immediate gratification generation*)” (CASBEN 2007). Z badań prowadzonych wśród studentów wynika, że przedstawiciele tego pokolenia wykazują znacznie wyższy niż wcześniejsze generacje poziom narcyzmu⁴ (Twenge i in. 2008, cyt. za: BOLTON i in. 2013).

Pracodawcy uważają, że przedstawiciele pokolenia Y są bardziej wymagający i wykazują mniej szacunku dla autorytetów niż poprzednie generacje (CASBEN 2007). Wynikać może to z ich pewności siebie, związanej z wysokim wykształceniem i łatwością radzenia sobie z nowymi technologiami. W efekcie podkreśla się ich wysoką skłonność do kwestionowania utartych sposobów postępowania (CAIRNCROSS, BUULTJENS 2007).

⁴ Zawyżona ocena poziomu inteligencji i atrakcyjności.

Dotychczasowe badania wskazują, że przedstawiciele pokolenia Y mają własne, często odmienne od wcześniejszych generacji, wyobrażenia o idealnej pracy i pracodawcy. Z pracy S. TERJESEN, S. VINNICOMBE i CH. FREEMAN (2007) wynika, że przedstawiciele pokolenia Y najwyżej cenią pracę gwarantującą podnoszenie kompetencji oraz czytelne perspektywy rozwoju kariery w długim czasie. Osiągnięte może być to dzięki częstym szkoleniom (BROADBRIDGE, MAXWELL, OGDEN 2007, GURSOY, MAIER, CHI 2008) oraz przełożonym – mentorom, zaangażowanym w rozwój zawodowy swoich podwładnych (KAPOOR, SOLOMON 2011). Ważne jest także, aby zasady awansu i nagradzania były jasne i wszystkim znane (PwC 2013).

Istotne jest także zróżnicowanie codziennych obowiązków oraz przyjacielska i mało formalna atmosfera w pracy. Dla przedstawicieli tego pokolenia niezwykle ważna jest możliwość łączenia obowiązków zawodowych z życiem prywatnym (KAPOOR, SOLOMON 2011). P.E. BARRON, G.A. MAXWELL, A.M. BROADBRIDGE, S.M. OGDEN (2007) uważają, że przedstawiciele pokolenia Y cenią swój czas poza pracą i nie chcą, aby zdominowała ona całe ich życie. Z badania firmy doradczej PwC wynika także, że dla pokolenia milenijnego praca nie jest życiowym priorytetem (2013). Przedstawiciele pokolenia Y bardzo cenią elastyczny czas pracy. Uważają, że nie muszą pracować w biurze, ale są w stanie wykonywać swoje obowiązki w dowolnym miejscu i czasie (SOLNET 2011). Relatywnie mniejsze znaczenie mają warunki finansowe w podejmowaniu decyzji o wyborze pracodawcy oraz możliwości pracy poza granicami (TERJESEN, VINNICOMBE, FREEMAN 2007, PwC 2013).

Cytowane badania dotyczyły postaw i zachowań reprezentantów pokolenia Y w krajach Europy Zachodniej, USA, Australii i Nowej Zelandii. J.A. FAZLAGIĆ (2008) uważa, że pokolenie Y w Polsce i na Zachodzie więcej łączy niż dzieli. Jednak polscy przedstawiciele pokolenia Y różnią się doświadczeniami od badanych w innych krajach. Zachodni reprezentanci pokolenia wychowywali się w warunkach stabilizacji, wzrostu i ugruntowanej gospodarki kapitalistycznej. W Polsce jest to pierwsze pokolenie, które dorastało w warunkach gospodarki wolnorynkowej, a okres ich wzrastania to czas przemian i niepokoju. Przedstawiciele polskiego pokolenia Y są swego rodzaju hybrydą systemu wartości charakterystycznych dla swoich zachodnich odpowiedników oraz wartości tradycyjnych, wschodnioeuropejskich, słowiańskich (FAZLAGIĆ 2008).

W świetle powyższych rozważań za poznawczo interesujące uznano zbadanie oczekiwań i postrzegania pracy w gospodarce turystycznej przez przedstawicieli pokolenia Y w Polsce.

4. Gospodarka turystyczna jako pracodawca w opinii przedstawicieli pokolenia Y

Osiągnięcie celu badania było możliwe dzięki przeprowadzeniu badań pierwotnych. Pomiarom objęto słuchaczy wszystkich uczelni w Poznaniu prowadzących studia na kierunku „turystyka i rekreacja” oraz „gospodarka turystyczna”. W roku akademickim 2012/2013 kształcenie z tego zakresu oferowały cztery publiczne i cztery niepubliczne uczelnie w mieście, a łączna liczba studiujących w trybie stacjonarnym i niestacjonarnym na pierwszym i drugim stopniu wyniosła 4150.

Badania miały charakter niewyczerpujący. Aby zapewnić możliwość uogólnienia wniosków na populację generalną, zastosowano jedną z metod doboru losowego – dobór zespołowy jednostopniowy (losowano grupy dziekańskie). Niezbędną liczebność próby wyznaczono na podstawie podejścia statystycznego, opartego na przedziałach ufności frakcji elementów wyróżnionych w populacji generalnej. Przyjęto maksymalny błąd szacunku równy 5% i poziom ufności wynoszący 95% oraz nieznaną wartość parametru rozkładu frakcji w populacji. Przy takich założeniach minimalna wielkość próby z uwzględnieniem poprawki dla populacji skończonej wynosi 352 jednostki. Pobrana próba liczyła 353 osoby, z uwagi na kompletność informacji do dalszej analizy zakwalifikowano 345 kwestionariuszy. Wśród ankietowanych przeważały kobiety, osoby w przedziale wiekowym 21–22 lata i słuchacze ostatniego roku studiów. Większość respondentów kształciła się na uczelniach publicznych, w trybie stacjonarnym, na studiach licencjackich. Blisko $\frac{3}{4}$ badanych zadeklarowało, że studia z zakresu turystyki były dla nich studiami pierwszego wyboru, a niemal połowa zdobyła doświadczenie zawodowe na rynku turystycznym (tab. 1).

Na potrzeby 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, red. 2005). Główna część kwestionariusza obejmowała pytania dotyczące zarówno pożądanego, jak i postrzeganego cech pracodawców na rynku turystycznym, co pozwoliło ustalić stopień, w jakim praca w turystyce może spełnić oczekiwania przedstawicieli pokolenia Y. Respondenci poddali ocenie 15 cech opisujących treść pracy i warunki jej wykonywania za pomocą 7-stopniowej skali Likerta, gdzie 1 oznaczało

„zdecydowanie się nie zgadzam”, a 7 – „zdecydowanie się zgadzam”. Ponadto udzielili informacji o swoim doświadczeniu zawodowym oraz cechach społeczno-demograficznych.

Tabela 1. Struktura demograficzno-społeczna próby

Zmienna	Kategoria	Udział (w%)
Płeć	kobiety	71,6
	mężczyźni	28,4
Wiek	20 lat i mniej	22,0
	21–22 lata	36,2
	23–24 lata	34,8
	25 lat i więcej	7,0
Rok studiów	pierwszy	18,9
	drugi	8,1
	trzeci	24,7
	czwarty	19,2
	piąty	29,1
Rodzaj studiów	licencjackie	58,3
	magisterskie	41,7
Tryb studiów	stacjonarne	72,2
	niestacjonarne	27,8
Typ uczelni	publiczna	75,1
	niepubliczna	24,9
Studia pierwszego wyboru	tak	73,0
	nie	27,0
Doświadczenie zawodowe w turystyce	tak	47,4
	nie	52,6

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań pierwotnych.

Analiza oczekiwań wobec pracy (rys. 1) pozwala stwierdzić, że najistotniejszymi aspektami dla reprezentantów pokolenia Y są: przyjazna atmosfera w miejscu pracy, wykonywanie pracy zgodnej z zainteresowaniami, stabilność warunków zatrudnienia oraz wysokie wynagrodzenie. Z kolei wśród najmniej pożądanых elementów znalazły się: mobilność, elastyczny czas pracy, prestiż społeczny zawodu i możliwość wpływania na kierunek rozwoju przedsiębiorstwa. Przedstawiciele pokolenia Y na tle kolegów z krajów Europy Zachodniej i USA wyróżnia przede wszystkim większe znaczenie przypisywane materialnym aspektom wynagradzania za pracę oraz wyższe oczekiwania dotyczące stabilności zawodowej. Relatywnie mniejsze znacze-

nie przypisują oni natomiast prestiżowi społecznemu pracodawcy, informacji zwrotnej uzyskiwanej od pracodawcy oraz elastycznemu czasowi pracy. Zarówno jedni jak i drudzy w niewielkim stopniu cenią mobilność pracy.

Rys. 1. Oczekiwania i percepcja pracy w turystyce

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań pierwotnych.

W przypadku zdecydowanej większości badanych cech (13 z 15) oczekiwania respondentów przewyższają percepcję pracy w turystyce. Największe rozbieżności odnotowano dla zgodności pracy z zainteresowaniami, co wydaje się zastanawiające, biorąc pod uwagę, że badanie przeprowadzono

wśród studentów kierunków związanych z turystyką. Ponadto respondenci szczególnie pesymistycznie odnieśli się do możliwości bezkonfliktowego łączenia pracy z życiem pozazawodowym, otrzymywania wysokiego wynagrodzenia, stabilności warunków zatrudnienia i przyjaznej atmosfery. Najniższe oceny stopnia, w jakim praca w turystyce może spełnić oczekiwania, w większości dotyczą więc cech zajmujących pierwsze miejsca w hierarchii oczekiwań.

W dalszej części sprawdzono, czy i w jaki sposób podjęcie w trakcie studiów pracy w obsłudze ruchu turystycznego znajduje odzwierciedlenie w ocenie sektora jako przyszłego pracodawcy (tab. 2).

Tabela 2. Oczekiwania i percepcja pracy w turystyce a doświadczenie zawodowe

Cecha	Doświadczenie zawodowe w turystyce		Brak doświadczenia zawodowego w turystyce	
	oczekiwania	percepcja	oczekiwania	percepcja
Przyjazna atmosfera	6,22	5,46	6,51	5,77
Zgodność z zainteresowaniami	6,40	5,46	6,32	5,58
Stabilność zatrudnienia	6,15	5,37	6,31	5,56
Wysokie wynagrodzenie	6,10	5,35	6,29	5,50
Podnoszenie kwalifikacji	6,11	5,36	6,12	5,46
Zaufanie i kooperacja	6,01	5,38	6,16	5,56
Łączenie z życiem pozazawodowym	5,95	5,11	6,04	5,28
Zdobycie doświadczenia	5,78	5,56	5,90	5,64
Jasna ścieżka kariery	5,82	5,16	5,82	5,32
Informacja zwrotna	5,46	5,19	5,55	5,36
Wyzwanie	5,39	5,24	5,17	5,33
Wpływanie na kierunek rozwoju	5,22	5,08	4,93	5,00
Prestiż społeczny	5,02	4,88	5,08	5,08
Elastyczny czas pracy	4,81	4,63	4,82	4,88
Mobilność	4,62	4,82	4,41	4,87

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań pierwotnych.

Wyniki analizy porównawczej wskazują, że osoby, które zdobyły doświadczenie w pracy na rynku turystycznym w zdecydowanej większości przypadków przypisują niższe noty postrzeganym cechom niż ich koledzy. W efekcie stopień, w jakim praca w turystyce odpowiada oczekiwaniom jest niższy w tej grupie respondentów.

5. Implikacje dla praktyki gospodarczej i kierunki dalszych badań

Rozpoznanie oczekiwań pracobiorców pochodzących z pokolenia Y pozwoli dostosować warunki zatrudnienia do ich specyficznych potrzeb. Pracodawcy, którzy chcą w pełni wykorzystać potencjał tkwiący w pracownikach należących do pokolenia Y powinni zaoferować im dwie grupy korzyści. Pierwsza z nich związana jest z podstawowymi potrzebami i obejmuje stabilność zatrudnienia oraz satysfakcjonujący poziom wynagrodzenia. Jest to jednak warunek trudny do spełnienia, biorąc pod uwagę dużą sezonowość pracy i zatrudnienie w jednym z najgorzej opłacanych sektorów w Polsce. Druga grupa korzyści związana jest z potrzebami wyższego rzędu i tworzą ją przede wszystkim warunki pracy oparte na przyjaznej atmosferze, zaufaniu i kooperacji. Te czynniki są już w pełni kontrolowane przez pracodawcę i w pewnym stopniu powinny rekompensować obiektywne słabości pracy w turystyce.

Umiejętność pozyskania i utrzymania kompetentnych i zmotywowanych pracowników wiązać się musi z adaptacją stosowanych narzędzi zarządzania personelem do oczekiwań pokolenia Y. Na nową politykę kadrową powinny składać się: elastyczny system motywacyjny premiujący kooperację, komunikacja wewnętrzna oparta na nowoczesnych kanałach, takich jak media społecznościowe, komunikatory internetowe i inne, a także bogaty i różnorodny program szkoleń oraz kursów podnoszących kompetencje zawodowe. Pracodawcy powinni zwrócić także uwagę na przestrzeń, w której wykonywane są obowiązki zawodowe. Pracownicy pokolenia Y cenią bowiem możliwość spotkań oraz wspólnego spędzania czasu w trakcie przerw w pracy.

Istotnym wyzwaniem dla przedsiębiorstw turystycznych jest fakt, że wraz z nabywaniem przez studentów doświadczenia w sektorze pogłębia się negatywny wizerunek pracodawców w turystyce. Wskazuje to na potrzebę przyjęcia strategicznej perspektywy kształtowania współpracy praktyki gospodarczej z instytucjami edukacyjnymi i odejścia od modelu, w którym głównym jej celem jest zatrudnianie studentów służące obniżaniu kosztów osobowych (BEDNARSKA 2014). Podejmowanie pracy podczas studiów pozwala młodzieży akademickiej ocenić atrakcyjność ścieżki kariery w danej branży czy organizacji, co przekłada się na decyzje o wyborze pracodawcy po ukończeniu studiów.

W świetle rezultatów wskazujących na znaczną rozbieżność pomiędzy oczekiwaniami a percepcją w zakresie zgodności wykonywanej pracy z zainteresowaniami, warto podjąć badania dotyczące motywów wyboru kierunków studiów związanych z turystyką. Otrzymane wyniki sugerują, że wiele osób podejmuje takie studia z innych przyczyn niż chęć zdobycia kompetencji zawodowych przydatnych w przyszłej karierze.

6. Zakończenie

Badacze problematyki turystycznego rynku pracy zwracają uwagę na wyzwania, jakie stoją przed przedsiębiorstwami turystycznymi w procesie rywalizowania o kapitał ludzki. Wynikają one z jednej strony z obiektywnych cech pracy w turystyce, z drugiej – z systematycznie powiększającego się udziału w strukturze zatrudnienia przedstawicieli pokolenia Y. Na rynku pracy w turystyce równolegle funkcjonują nadal trzy pokolenia, a każde z nich kieruje się innymi wartościami i ma inne wymagania wobec pracy i pracodawcy. Jednak do roku 2020 to przedstawiciele pokolenia Y stanowić będą ponad 40% wszystkich zatrudnionych w podmiotach gospodarki turystycznej (SOLNET 2011).

Jak wykazało przeprowadzone badanie, pokolenie Y wchodzące na turystyczny rynek w Polsce wykazuje pewne istotne różnice w stosunku do opisywanego w światowej literaturze. Jest swoistą hybrydą, łącząc nowe cechy, takie jak: chęć pracy w grupie, potrzeba rozwoju kwalifikacji, przy jednoczesnym poszanowaniu indywidualizmu i czasu na obowiązki pozazawodowe, z cechami dominującymi w poprzednich pokoleniach, tj. oczekiwaniami stabilności zawodowej i wysokich wynagrodzeń. Stanowi to źródło dodatkowych wyzwań dla pracodawców na rynku turystycznym w Polsce.

BIBLIOGRAFIA

- BARRON P.E., MAXWELL G.A., BROADBRIDGE A.M., OGDEN S.M., 2007, *Careers in hospitality management: Generation Y's experiences and perceptions*, „Journal of Hospitality and Tourism Management”, 14, 2, s. 119–128.
- BEDNARSKA M., 2014, *Kariera zawodowa w hotelarstwie w opinii studentów – implikacje dla współpracy praktyki gospodarczej z systemem edukacji*, „Studia Oeconomica Posnaniensia”, 2, 1(262), s. 152–167.

- BOLTON R. N., PARASURAMAN A., HOEFNAGELS A., MICHELS N., KABADAYI S., GRUBER T., KOMAROVA LOUREIRO Y. SOLNET D., 2013, *Understanding Generation Y and their use of social media: A review and research agenda*, „Journal of Service Management”, 24, 3, s. 245–267.
- BROADBRIDGE A.M., MAXWELL G. A., OGDEN S.M., 2007, *Students' view of retail employment: Key findings from Generations Ys*, „International Journal of Retail & Distribution Management”, 35, 12, s. 982–992.
- CAIRNCROSS G., BUULTJENS J., 2007, *Generation Y and work in the tourism and hospitality industry: Problem? What Problem?*, Centre for Enterprise Development and Research Southern Cross University Coffs Harbour Campus, Occasional Paper, No. 9, s. 1–21.
- CASBEN L., 2007, *Generation Y disappoints employers*, „Australian Broadcasting Corporation”, 8 August.
- CHOI Y., KWON J., KIM W., 2013, *Effects of attitudes vs experience of workplace fun on employee behaviors: Focused on Generation Y in the hospitality industry*, „International Journal of Contemporary Hospitality Management”, 25, 3, s. 410–427.
- EISNER S.P., 2005, *Managing Gen Y*, „S.A.M. Advanced Management Journal” 70, 4, s. 4–15.
- FAZLAGIĆ J.A., 2008, *Charakterystyka pokolenia Y*, „E-mentor”, 3, 25.
- GLASS A., 2007, *Understanding generational differences for competitive success*, „Industrial & Commercial Training”, 39, 2, s. 98–103.
- GOMAN C.K., 2006, *Communicating for a new age*, „Strategic Communication Management” 10, 5, s. 8–9.
- GURSOY D., MAIER T.A., CHI C.G., 2008, *Generational differences: An examination of work values and generational gaps in the hospitality workforce*, „International Journal of Hospitality Management”, 27, 3, s. 448–458.
- HILL R.P., 2002, *Managing across generations in the 21st century*, „Journal of Management Inquiry”, 11, 1, s. 60–66.
- KAPOOR C., SOLOMON N., 2011, *Understanding and managing generational differences in the workplace*, „Worldwide Hospitality and Tourism Themes”, 3, 4, s. 308–318.
- KĘDZIOR Z. (red.), 2005, *Badania rynku. Metody, zastosowania*, PWE, Warszawa.
- KNIGHT J., 2000, *Gen Y: How to train and retain it*, „Restaurant Hospitality”, May, s. 88–90.
- KUPPERSCHMIDT B.R., 2000, *Multigeneration employees: Strategies for effective management*, „The Health Care Manager”, 19, s. 65–76.
- KUSLUVAN S., KUSLUVAN Z., 2000, *Perceptions and attitudes of undergraduate tourism students towards working in the tourism industry in Turkey*, „Tourism Management”, 21, 3, s. 251–269.
- LOUGHLIN C., BARLING J., 2001, *Young worker's work values, attitudes, and behaviours*, „Journal of Occupational and Organizational Psychology”, 74, 4, s. 543–558.
- MARTIN C.A., 2005, *From high maintenance to high productivity*, „Industrial and Commercial Training”, 37, 1, s. 39–44.
- PwC's NextGen, 2013, *A global generational study 2013*, www.pwc.com.
- RICHARDSON S., 2010, *Generation Y's perceptions and attitudes towards a career in tourism and hospitality*, „Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism”, 9, 2, s. 179–199.
- SOLNET D., 2011, *Generation Y as hospitality industry employees: An examination of work attitude differences*, Queensland: The Hospitality Training Association and University of Queensland, s. 1–56.
- SOLNET D., HOOD A., 2008, *Generation Y as hospitality employees: Framing a research agenda*, „Journal of Hospitality and Tourism Management”, 15, s. 59–68.
- SPIRO C., 2006, *Generation Y in the workplace*, Defense AT&L, s. 16–19.
- TERJESSEN S., VINNICOMBE S., FREEMAN Ch., 2007, *Attracting Generation Y graduates: Organisational attributes, likelihood to apply and sex differences*, „Career Development International”, 12, 6, s. 504–522.

GENERATION Y IN THE TOURISM LABOUR MARKET

Key words: generation Y, tourism labour market, expectations towards work, perception of work

Summary

Generation Y is making up an increasingly larger percentage of the workforce and it is believed to approach employment in a manner different to that of their predecessors. As the tourism industry relies to a great extent on young employees, it will be affected more severely than most other industries by the entrance of generation Y. The objective of the paper is to explore the aspects representatives of generation Y find important in choosing a future career and to investigate the extent the tourism industry is believed to offer these aspects. The paper is structured as follows. First, the rationale for the research is given and characteristics of generation Y are identified. The second section gives insight to investigations on their work-related values and attitudes. Methodology and findings of the empirical study are presented in the third section. Finally, recommendations for tourism employers are made and guidelines for future research are proposed.