



doc. dr. sc. Marija Bečić
izv. prof. dr. sc. Perica Vojinić
Ivana Luetić Hotko, dipl. oec
Nikša Grabovac, dipl. oec

**ANALIZA OBRAZOVNIH
POTREBA TRŽIŠTA RADA
SVEUČILIŠTE U DUBROVNIKU**

**TURISTIČKA I UGOSTITELJSKA
ŠKOLA DUBROVNIK**

U SKLOPU PROJEKTA
Uspostava Regionalnog centra
kompetencija u turizmu i ugostiteljstvu



Regionalni centar kompetentnosti
u turizmu i ugostiteljstvu
Dubrovnik



Europska unija
"Zajedno do fondova EU"



EUROPSKI STRUKTURNI
I INVESTICIJSKI FONDOVI



ESF
UČINKOVITI
LJUDSKI
POTENCIJALI

Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog socijalnog fonda.

ANALIZA OBRAZOVNIH POTREBA TRŽIŠTA RADA	4
1. Uvod	5
2. Analiza obrazovnog sustava i tržišta rada u turizmu i ugostiteljstvu u RH	7
2.1. Analiza obrazovanja stručnih kadrova za turizam i ugostiteljstvo	8
2.2. Sustav visokoškolskog obrazovanja stručnih kadrova u turizmu i ugostiteljstvu	9
2.3. Sustav srednjoškolskog obrazovanja stručnih kadrova u turizmu i ugostiteljstvu	14
2.4. Cjeloživotno obrazovanje	16
2.5. Analiza potreba tržišta rada u Turizmu i ugostiteljstvu	18
3. Istraživanje i analiza obrazovnih potreba tržišta rada u Dubrovačko-neretvanskoj županiji u turizmu i ugostiteljstvu	32
3.1. Opis uzorka	33
3.2. Traženje i problemi pronalaska radnika	33
3.3. Stručno usavršavanje i edukacija djelatnika	35
3.4. Zapošljavanje osoba s posebnim potrebama	37
3.5. Kompetencije zaposlenika koje su potrebne u ugostiteljstvu i turizmu	38
4. Zaključna razmatranja	51
Dodatak	54
Literatura	57
Popis slika	58
Popis tablica	59



ANALIZA OBRAZOVNIH POTREBA TRŽIŠTA RADA



01

Uvod

Ubrzanim razvojem i dinamikom, suvremeni turizam kao masovna društveno-ekonomska pojava ima značajan utjecaj na društveni i gospodarski razvoj, a to je osobito izraženo u receptivnim turističkim zemljama kao što je Republika Hrvatska. Iako postoji više definicija turizma, Međunarodna organizacija znanstvenih stručnjaka u turizmu (AIEST) ga definira kao „skup odnosa i pojava koje proizlaze iz putovanja i boravka posjetitelja nekog mjesta ako se tim boravkom ne zasniva stalno prebivalište i ako s takvim boravkom nije povezana nikakva njihova gospodarska djelatnost“. Prema navedenoj definiciji, turizam je višefunkcionalna djelatnost kojom se generiraju brojne ekonomske i društvene funkcije koje se ostvaruju na turističkom tržištu.

Ekonomske funkcije turizma su aktivnosti usmjerene na postizanje konkretnih gospodarskih učinaka te se u turističkoj literaturi najčešće klasificiraju kao: devizna, multiplikativna, induktivna, konverzijska i funkcija turizma u zapošljavanju (Vukonić, Čavlek, 2001.). Osim navedenih ekonomskih funkcija, turizam stvara i brojne društvene funkcije kao što su: sportsko-rekreacijska, obrazovna, kulturna, zdravstvena, socijalna i politička funkcija (Bartoluci, Čavlek, 2007.). U

Republici Hrvatskoj je sektor Turizma i ugostiteljstva jedan od strateških sektora koji snažno podupire gospodarstvo te potiče razvoj i rast ostalih gospodarskih sektora, poput sektora osobnih usluga, poljoprivrede i proizvodnje hrane te sporta i zdravstva. Prije korona-krize, turizam je u Hrvatskoj iznosio petinu ukupnog BDP-a, čime je postao strateškom gospodarskom granom koja je, unatoč niskoj profitabilnosti, omogućila međunarodnu konkurentnost zemlje.

Rad je podijeljen na četiri dijela te započinje uvodnim razmatranjima. Budući da je cilj ovog rada provesti analizu obrazovnih potreba tržišta rada u sektoru Turizma i ugostiteljstva u Dubrovačko-neretvanskoj županiji (DNŽ), u drugom dijelu rada se analizira sustav obrazovanja stručnih kadrova te analiza potreba tržišta rada u promatranom sektoru na razini Republike Hrvatske. U trećem dijelu rada se analiziraju obrazovne potrebe tržišta rada na temelju istraživanja provedenog intervjuiranjem poslovnih subjekata iz djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane u DNŽ. Rad završava zaključkom u kojemu se sumiraju rezultati provedenih analiza te daju preporuke obrazovnim institucijama za školovanje stručnog kadra u sektoru Turizma i ugostiteljstva.





02

Analiza obrazovnog sustava i tržišta
rada u turizmu i ugostiteljstvu u RH

2.1. Analiza obrazovanja stručnih kadrova za turizam i ugostiteljstvo

Turizam je složeni skup odnosa u gospodarstvu u kojem su zaposleni različiti profili stručnih kadrova. Prema podacima Ministarstva rada i mirovinskog sustava (<http://hkosektor.mrms.hr/>, 4.9.2020.) zanimanja u turizmu i ugostiteljstvu su:

- direktor poslovanja ugostiteljskoga društva
- direktor hotelskoga poslovanja
- direktor poslovanja društva za smještaj gostiju
- direktor restoranskoga poslovanja
- direktor poslovanja putničke i turističke agencije
- direktor maloga hotela
- direktor maloga restorana
- direktor male kavane
- direktor maloga disko-bara
- direktor male turističke agencije
- predavač ugostiteljstva i turizma
- sveučilišni asistent ugostiteljstva i turizma
- sveučilišni profesor ugostiteljstva i turizma
- profesor ugostiteljstva i turizma
- strukovni učitelj slastičarstva
- strukovni učitelj ugostiteljstva
- organizator putovanja
- šef recepcije
- komesar broda
- turistički animator
- iznajmljivač soba
- iznajmljivač plovila
- primatelj uloga za klađenje
- poslužitelj u kasinu
- krupije
- šalterski službenik putničke agencije
- hotelijersko-turistički službenik
- pomoćni recepcionar
- recepcionar
- službenik za informacije
- brodska sobarica
- vodič
- pomoćna hotelska domaćica

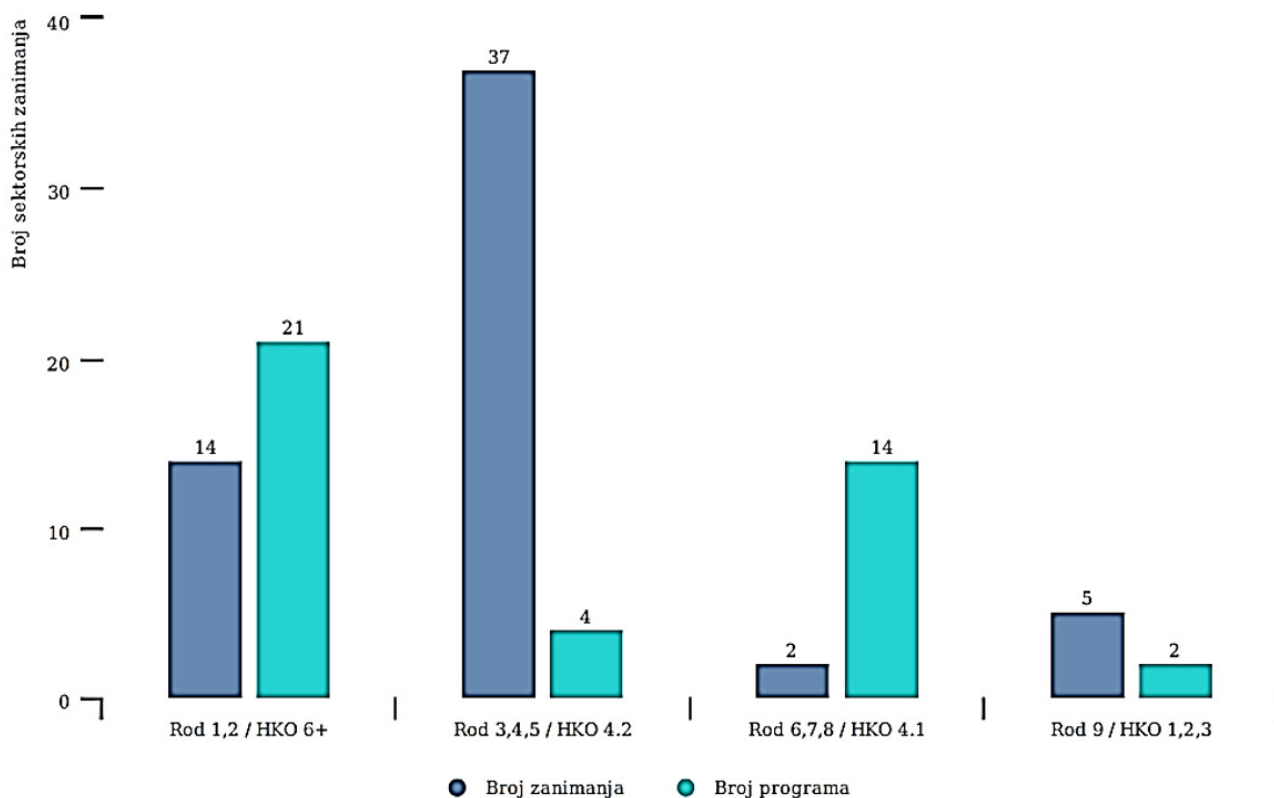
- hotelska domaćica
- domaćica kuhinje
- hotelska sobarica
- domar kampa
- domar planinarskog doma
- pomoćni kuhar
- kuhar
- kuhar, majstor
- brodski kuhar
- pečenjar
- pomoćni konobar
- pipničar
- konobar
- barmen
- natkonobar
- pomoćni brodski konobar
- brodski konobar
- brodski natkonobar
- seljak, ugostitelj seoskog turizma
- seljakinja, domaćica seoskog turizma
- sobarica
- kuhinjski radnik
- hotelski teklič
- kupališni radnik
- hotelski radnik

Navedene stručne kadrove primarno obrazuju specijalizirane obrazovne institucije s područja turizma i ugostiteljstva, ali uzimajući u obzir sveobuhvatnost sektora i velik broj zanimanja koje obuhvaća, obrazuju ih i obrazovne institucije općeg usmjerenja koje imaju neke od programa edukacije kadrova u turizmu (Bartoluci i Budimski, 2010.; Vukonić, 1998.). Slika 1 prikazuje odnos broja zanimanja i broja odgovarajućih obrazovnih programa.

Iz sljedeće slike je vidljivo kako 14 zanimanja u turizmu i ugostiteljstvu spada u rod 1.2 Nacionalne klasifikacije zanimanja. Obrazovni programi koji produciraju takve stručne kadrove su na razini 6+ Hrvatskog kvalifikacijskog okvira. Budući da razina 6 podrazumijeva kvalifikacije stečene završetkom preddiplomskih stručnih ili sveučilišnih studija, obrazovni programi se odvijaju na visokoškolskim stručnim i sveučilišnim institucijama.



Slika 1. Broj sektorskih zanimanja i obrazovnih programa
(12./2019.)



Izvor: <http://hkosektor.mrms.hr/> (8.9.2020.)

Najveći broj zanimanja u turizmu i ugostiteljstvu, njih trideset sedam, pripada rodovima 3, 4 i 5 Nacionalne klasifikacije koji zahtijevaju kvalifikacije stečene završetkom srednjoškolskog obrazovanja u trajanju četiri ili više godina. Iz Slike 1 je vidljivo kako je broj programa koji se nude takvu kvalifikaciju u RH jako malen, njih tek četiri.

Za dva zanimanja potrebna je kvalifikacija razine 4.1. HKO-a, odnosno kvalifikacija stečena završetkom srednjoškolskog obrazovanja u trajanju tri ili dužem od tri, a kraćem od četiri godine.

2.2. Sustav visokoškolskog obrazovanja stručnih kadrova u turizmu i ugostiteljstvu

Visokoobrazovni sustav u Republici Hrvatskoj pruža velike mogućnosti obrazovanja i usavršavanja kadrova u turizmu i ugostiteljstvu. Visokoobrazovne institucije su uglavnom usmjerene na produciranje različitih profila menadžera, ali i nekih drugih visokoobrazovanih stručnjaka za područje marketinga, prodaje, financija, itd., a koji su također nužni za poslovanje turističkih i ugostiteljskih poduzeća. Tablica 1 daje popis visokoškolskih obrazovnih institucija i njihovih programa vezanih za turizam i ugostiteljstvo.

Tablica 1. Visokoškolski obrazovni programi s područja turizma i ugostiteljstva

Naziv studijskog programa	Naziv nositelja	Vrsta ustanove nositelja	Naziv ustanove izvođača	Vrsta programa
Hotelijerstvo i gastronomija	Sveučilište u Splitu	Javno sveučilište	Sveučilište u Splitu	Preddiplomski sveučilišni studij
Poslovna ekonomija u turizmu i ugostiteljstvu; smjerovi: Menadžment u turizmu, Menadžment u hotelijerstvu	Sveučilište u Rijeci	Javno sveučilište	Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija	Preddiplomski sveučilišni studij
Poslovna ekonomija; smjer: Turizam	Sveučilište Jurja Dobrile u Puli	Javno sveučilište	Sveučilište Jurja Dobrile u Puli	Preddiplomski sveučilišni studij
Poslovna ekonomija; smjerovi: Turizam, Marketing, Međunarodna trgovina, IT menadžment	Sveučilište u Dubrovniku	Javno sveučilište	Sveučilište u Dubrovniku	Preddiplomski sveučilišni studij
Turizam	Sveučilište u Splitu	Javno sveučilište	Ekonomski fakultet	Preddiplomski sveučilišni studij
Menadžment u hotelijerstvu	Sveučilište u Rijeci	Javno sveučilište	Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija	Diplomski sveučilišni studij
Menadžment u turizmu	Sveučilište u Rijeci	Javno sveučilište	Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija	Diplomski sveučilišni studij
Održivi razvoj turizma	Sveučilište u Rijeci	Javno sveučilište	Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija	Diplomski sveučilišni studij
Poduzetništvo u kulturi i turizmu	Sveučilište u Zadru	Javno sveučilište	Sveučilište u Zadru	Diplomski sveučilišni studij



Poslovna ekonomija; smjerovi: Financijski management, Marketinško upravljanje, Management i poduzetništvo, Turizam i razvoj, Informatički menadžment	Sveučilište Jurja Dobriće u Puli	Javno sveučilište	Sveučilište Jurja Dobriće u Puli	Diplomski sveučilišni studij
Poslovna ekonomija; smjerovi: Turizam, Marketing, Međunarodna trgovina, IT menadžment	Sveučilište u Dubrovniku	Javno sveučilište	Sveučilište u Dubrovniku	Diplomski sveučilišni studij
Turizam	Sveučilište u Rijeci	Javno sveučilište	Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija	Diplomski sveučilišni studij
Turizam i hotelijerstvo	Sveučilište u Splitu	Javno sveučilište	Ekonomski fakultet	Diplomski sveučilišni studij
Menadžment turizma	Sveučilište u Zagrebu	Javno sveučilište	Ekonomski fakultet	Poslijediplomski specijalistički studij
Menadžment u turizmu i ugostiteljstvu	Sveučilište u Rijeci	Javno sveučilište	Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija	Poslijediplomski specijalistički studij
Hotelijerstvo, restoraterstvo i gastronomija	Sveučilište u Dubrovniku	Javno sveučilište	Sveučilište u Dubrovniku	Preddiplomski stručni studij
Međunarodni menadžment u hotelijerstvu i turizmu	Visoka škola za menadžment i dizajn "Aspira"	Privatna visoka škola	Visoka škola za menadžment i dizajn "Aspira"	Preddiplomski stručni studij
Menadžment i marketing turističke destinacije	Edward Bernays Visoka škola za komunikacijski menadžment	Privatna visoka škola	Edward Bernays Visoka škola za komunikacijski menadžment	Preddiplomski stručni studij



Menadžment trgovine i turizma	Sveučilište u Splitu	Javno sveučilište	Sveučilišni odjel za stručne studije	Preddiplomski stručni studij
Menadžment turizma i sporta	Međimursko veleučilište u Čakovcu	Javno veleučilište	Međimursko veleučilište u Čakovcu	Preddiplomski stručni studij
Menadžment; smjerovi: Informatički menadžment, Menadžment ruralnog turizma	Visoka škola za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici	Javna visoka škola	Visoka škola za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici	Preddiplomski stručni studij
Menadžment; smjerovi: Turistički menadžment, Informatički menadžment	Veleučilište u Šibeniku	Javno veleučilište	Veleučilište u Šibeniku	Preddiplomski stručni studij
Poslovna ekonomija; smjerovi: Računovodstvo i financije, Trgovinsko poslovanje, Turističko poslovanje	Sveučilište u Zagrebu	Javno sveučilište	Ekonomski fakultet	Preddiplomski stručni studij
Service Management	RIT Croatia	Privatna visoka škola	RIT Croatia	Preddiplomski stručni studij
Turistički i hotelski menadžment	Libertas međunarodno sveučilište	Privatno sveučilište	Libertas međunarodno sveučilište	Preddiplomski stručni studij
Turističko poslovanje	Sveučilište u Splitu	Javno sveučilište	Ekonomski fakultet	Preddiplomski stručni studij
Turizam; smjerovi: Turistički menadžment, Hotelski menadžment	Veleučilište VERN	Privatno veleučilište	Veleučilište VERN	Preddiplomski stručni studij
Ugostiteljstvo	Veleučilište u Karlovcu	Javno veleučilište	Veleučilište u Karlovcu	Preddiplomski stručni studij



Hotelijsko - turistički menadžment	Visoka škola za menadžment i dizajn "Aspira"	Privatna visoka škola	Visoka škola za menadžment i dizajn "Aspira"	Specijalistički diplomski stručni studij
Hotelierstvo	Sveučilište u Dubrovniku	Javno sveučilište	Sveučilište u Dubrovniku	Specijalistički diplomski stručni studij
Menadžment održivog razvoja turizma	Veleučilište VERN	Privatno veleučilište	Veleučilište VERN	Specijalistički diplomski stručni studij
Menadžment trgovine i turizma	Sveučilište u Splitu	Javno sveučilište	Sveučilišni odjel za stručne studije	Specijalistički diplomski stručni studij
Menadžment turizma i sporta	Međimursko veleučilište u Čakovcu	Javno veleučilište	Međimursko veleučilište u Čakovcu	Specijalistički diplomski stručni studij
Turistički i hotelski menadžment	Libertas međunarodno sveučilište	Privatno sveučilište	Libertas međunarodno sveučilište	Specijalistički diplomski stručni studij
Upravljanje doživljajem u turizmu	Edward Bernays Visoka škola za komunikacijski menadžment	Privatna visoka škola	Edward Bernays Visoka škola za komunikacijski menadžment	Specijalistički diplomski stručni studij

<http://mozvag.srce.hr/preglednik/> (4.9.2020.)



2.3. Sustav srednjoškolskog obrazovanja stručnih kadrova u turizmu i ugostiteljstvu

Prema Nacionalnom informacijskom sustavu prijava i upisa u srednje škole u Republici Hrvatskoj strukovni srednjoškolski programi područja Turizam i ugostiteljstvo su sljedeći (<https://www.upisi.hr>):

- Hotelsko-turistički tehničar
- Konobar

- Konobar – JMO
- Konobar – DO
- Kuhar
- Kuhar – JMO
- Kuhar – DO
- Pomoćni konobar – TES
- Pomoćni kuhar i slastičar – TES
- Slastičar
- Slastičar – JMO
- Turističko – hotelijerski komercijalist

Neki od navedenih programa nude se i na mađarskom, talijanskom ili srpskom jeziku. Specijalizirane srednjoškolske obrazovne institucije u RH s područja turizma i ugostiteljstva su dane u Tablici 2 (MZOS, 2020).

Tablica 2. Specijalizirane srednje škole

Naziv	Županija	Mjesto
Ekonomsko - turistička škola	Karlovačka županija	Karlovac
Turističko-ugostiteljska i prehrambena škola Bjelovar	Bjelovarsko-bilogorska županija	Bjelovar
Ekonomska i turistička škola Daruvar	Bjelovarsko-bilogorska županija	Daruvar
Hotelijersko - turistička škola	Primorsko-goranska županija	Opatija
Hotelijersko-turistička i ugostiteljska škola	Zadarska županija	Zadar
Ugostiteljsko-turistička škola	Osječko-baranjska županija	Osijek
Turističko-ugostiteljska škola Šibenik	Šibensko-kninska županija	Šibenik
Turističko - ugostiteljska škola, Split	Splitsko-dalmatinska županija	Split
Turističko - ugostiteljska škola Antona Štifanića Poreč	Istarska županija	Poreč
Škola za turizam, ugostiteljstvo i trgovinu	Istarska županija	Pula
Turistička i ugostiteljska škola Dubrovnik	Dubrovačko-neretvanska županija	Dubrovnik
Ugostiteljsko-turističko učilište	Grad Zagreb županija	Zagreb
Hotelijersko-turistička škola u Zagrebu	Grad Zagreb županija	Zagreb
Privatna gimnazija i ekonomsko-informatička škola Futura s pravom javnosti	Grad Zagreb županija	Zagreb
Privatna gimnazija i turističko-ugostiteljska škola Jure Kuprešak	Grad Zagreb županija	Zagreb

Izvor: [http://mzos.hr/dbApp/pregled.aspx?appName=SS \(9.9.2020\)](http://mzos.hr/dbApp/pregled.aspx?appName=SS (9.9.2020))



Iz priložene tablice, vidljivo je kako u Republici Hrvatskoj djeluje petnaest specijaliziranih srednjih škola koje obrazuju stručne kadrove za zanimanja u turizmu i ugostiteljstvu. Treba napomenuti kako se, osim u navedenim institucijama, pojedini programi s područja turizma i ugostiteljstva odvijaju i u nekim općim srednjim školama. Na primjer, u Dubrovačko-neretvanskoj županiji su to:

- Srednja škola fra Andrije Kačića Miošića Ploče (Hotelijersko-turistički tehničar, kuhar i konobar),

- Srednja škola Petra Šegedina Korčula (Hotelijersko-turistički tehničar, kuhar, konobar i slastičar),
- Srednja škola Vela Luka (kuhar)
- Srednja škola Metković (konobar, kuhar, pomoćni konobar i pomoćni kuhar), itd.



2.4. Cjeloživotno obrazovanje

U Republici Hrvatskoj poslove planiranja, razvijanja, organiziranja, praćenja i unapređivanja sustava strukovnog obrazovanja i obrazovanja odraslih obavlja Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih (ASOO). Prema evidenciji ASOO-a u Republici Hrvatskoj postoje ukupno 1044 različita programa obrazovanja odraslih u obrazovnom sektoru Turizam i ugostiteljstvo. Prema vrsti programa dijele se na programe stjecanja srednje stručne spreme, programe usavršavanja, programe osposobljavanja te programe prekvalifikacije. Najveći broj programa obrazovanja odraslih usmjerena su na sljedeća zanimanja:

- Kuhar/ica
- Konobar/ica
- Slastičar/ka
- Sobarica
- Barmen/ica
- Hotelsko – turistički tehničar
- Hotelsko turistički komercijalist
- Jednostavni poslovi u zanimanju kuhar/ica
- Pomoćni kuhar
- Priprematelj/ica pizza
- Pomoćni konobar

Broj programa razlikuje se prema županijama te je prikazan u tablici 3 (ASOO, 2020.):

Tablica 3. Broj programa obrazovanja odraslih u turizmu i ugostiteljstvu

Županija	Broj programa
Vukovarsko – srijemska	299
Splitsko - dalmatinska	176
Grad Zagreb	101
Primorsko – goranska	60
Istarska	59
Varaždinska	44
Dubrovačko – neretvanska	38
<i>Dubrovnik</i>	20
<i>Metković</i>	9
<i>Korčula</i>	6
<i>Ploče</i>	3
Osječko – baranjska	38
Šibensko – kninska	35
Brodsko – posavska	32



Požeško – slavonska	21
Bjelovarsko – bilogorska	17
Karlovačka	16
Međimurska	16
Koprivničko – križevačka	15
Zadarska	14
Zagrebačka	13
Virovitičko podravska	11
Krapinsko – zagorska	10

Izvor: <https://www.asoo.hr/obrazovanje/obrazovanje-odraslih/pretrazivanje-obrazovanja-odraslih/#center-content>, (1.9.2020)



2.5. Analiza potreba tržišta rada u Turizmu i ugostiteljstvu

2.5.1. Profil sektora Turizam i ugostiteljstvo

Budući da se analiza koja slijedi bazira na praćenju zaposlenih i nezaposlenih u sektoru Turizam i ugostiteljstvo te pripadajućim podsktorima po rodovima zanimanja, u nastavku je pregledno prikazan opis i klasifikacija rodova zanimanja. Rod zanimanja najviša je razina razvrstavanja zanimanja, koja je označena jednoznačnom šifrom. U klasifikaciji postoje ovi rodovi zanimanja (NN 147/2010, 14/2011):

0. Vojna zanimanja

1. Zakonodavci/zakonodavke, dužnosnici/dužnosnice i direktori/direktorice

2. Znanstvenici/znanstvenice, inženjeri/inženjerke i stručnjaci/stručnjakinje

3. Tehničari/tehničarke i stručni suradnici/stručne suradnice

4. Administrativni službenici/administrativne službenice

5. Uslužna i trgovačka zanimanja

6. Poljoprivrednici/poljoprivrednice, šumari/šumarke, ribari/ribarke, lovci/lovkinje

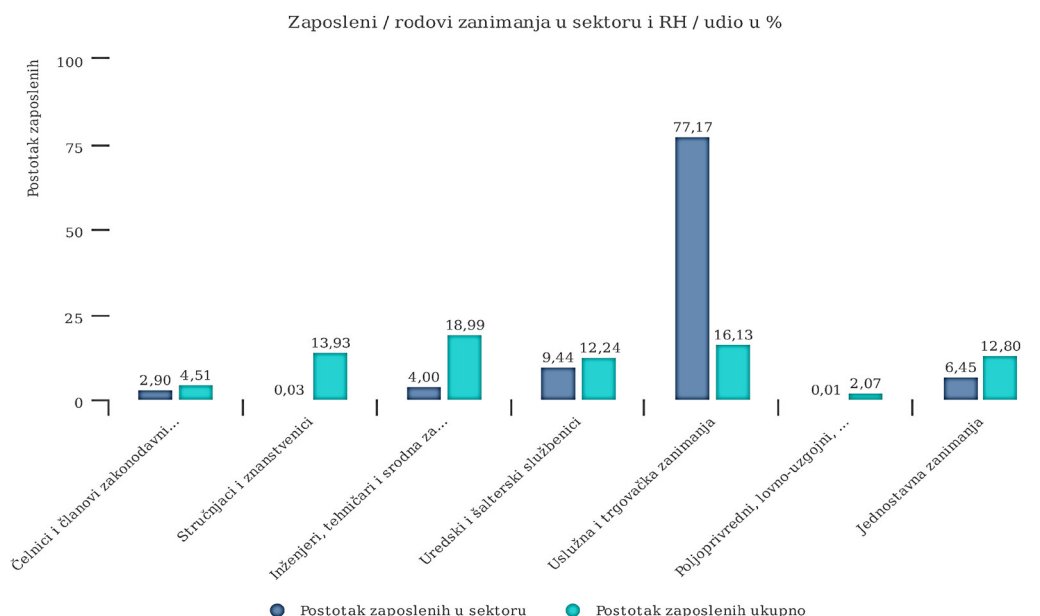
7. Zanimanja u obrtu i pojedinačnoj proizvodnji

8. Rukovatelji/rukovateljice postrojenjima i strojevima, industrijski proizvođači/industrijske proizvođačice i sastavljači/sastavljačice proizvoda

9. Jednostavna zanimanja

Prema podacima s HKO portala u prosincu 2019., ukupna radna snaga u RH iznosila je 1.478.474, od čega 7,86% čini radna snaga u sektoru Turizam i ugostiteljstvo. Od toga je udio podsektora Ugostiteljstvo iznosio 79,18% dok je podsektor Turizam imao udio od 20,82%. Obzirom na značajan udio u ukupnoj radnoj snazi RH neupitan je i značaj ovog sektora za razvoj hrvatskog gospodarstva i njegove konkurentnosti.

Slika 2. Zaposleni po rodovima zanimanja u sektoru Turizam i ugostiteljstvo i RH (%) (12/2019.)

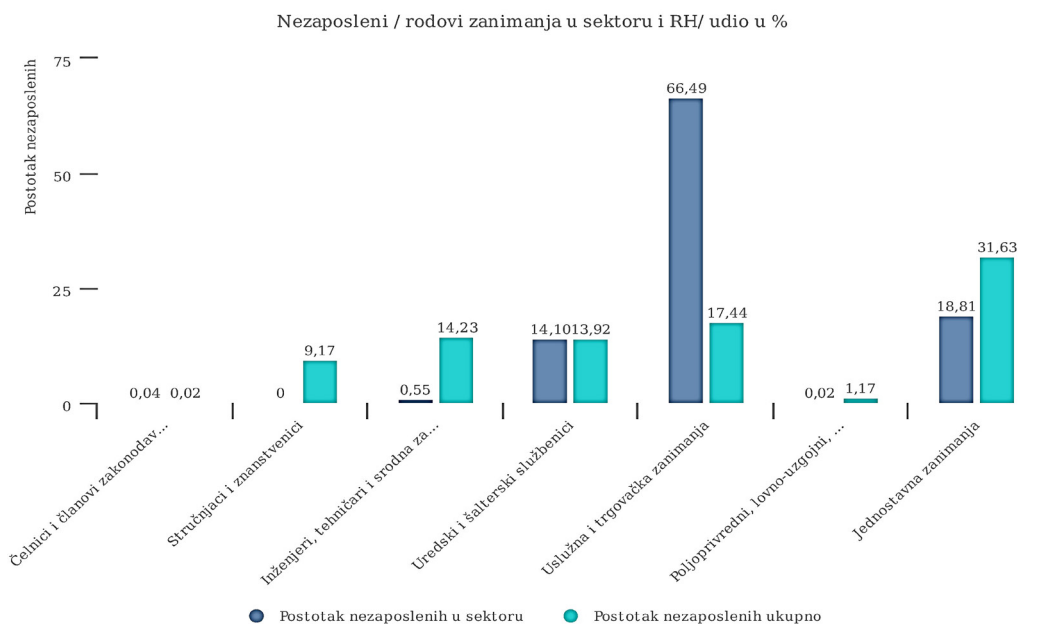


Izvor: <http://hkosektor.mrms.hr/?tmp=osnovni-podatci&sif=1000&nv=1> (1.9.2020.)

Iz prikaza zaposlenosti po rodovima zanimanja u sektoru Turizam i ugostiteljstvo u RH (Slika 3.) evidentno je da je stopa zaposlenih u rodu 5 (Uslužna i trgovačka zanimanja) značajno veća u sektoru Ugo-

stiteljstvo i turizam nego na razini cijelog gospodarstva, dok je stopa zaposlenih u svim ostalim rodovima manja, a u nekim rodovima čak i neznatna, u odnosu na ukupnu stopu zaposlenih u RH.

Slika 3. Nezaposleni po rodovima zanimanja u sektoru Turizam i ugostiteljstvo i RH (%) (12/2019.)



Izvor: <http://hkosektor.mrms.hr/?tmp=osnovni-podatci&sif=1000&nv=1> (1.9.2020)

Iz Slike 4. je vidljivo da zanimanja roda 5 imaju više stope nezaposlenih u samom sektoru u odnosu na ostale rodove zanimanja. Ovaj nalaz je očekivan obzirom na izrazitu sezonalnost na tržištu rada u promatranom sektoru te potvrđuje prethodno navedeni zaključak o potrebi obrazovanja i usavršavanja stručnih kadrova u promatranom sektoru kako bi postali konkurentniji na tržištu rada.

Najvažnije ključne djelatnosti u sektoru Turizam i ugostiteljstvo su sljedeće: Djelatnosti pripreme i usluživa-

nja hrane i pića; Smještaj; Trgovina na malo, osim trgovine motornim vozilima i motociklima; Trgovina na veliko, osim trgovine motornim vozilima i motociklima

Obrazovanje; Putničke agencije, organizatori putovanja (turoperatori) i ostale rezervacijske usluge te djelatnosti povezane s njima (Tablica 4.). Ovih 6 navedenih djelatnosti zapošljavaju 78,9% zaposlenih u sektoru.

Tablica 4. Ključne djelatnosti u sektoru (12/2019.)

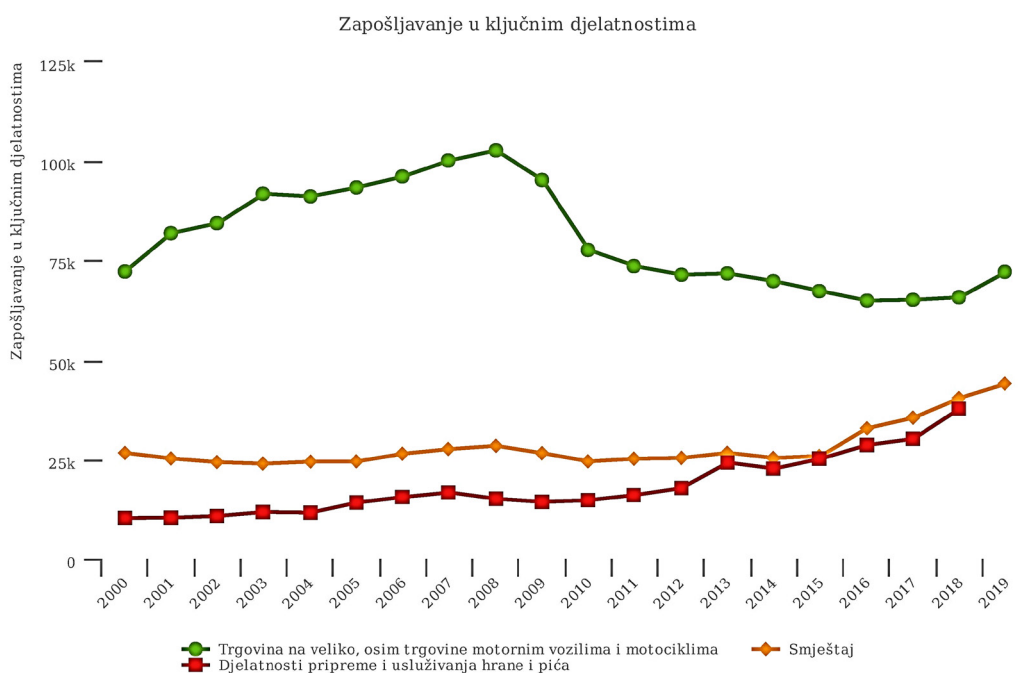
Šifra	Djelatnost	Zaposleni u sektoru	Ukupno zaposleni
56	Djelatnosti pripreme i usluživanja hrane i pića	44.350	60.138
55	Smještaj	19.226	32.824
47	Trgovina na malo, osim trgovine motornim vozilima i motociklima	4.280	113.538
46	Trgovina na veliko, osim trgovine motornim vozilima i motociklima	3.606	100.689
85	Obrazovanje	3.296	114.141
79	Putničke agencije, organizatori putovanja (turoperatori) i ostale rezervacijske usluge te djelatnosti povezane s njima	2.529	7.488

Izvor: <http://hkosektor.mrms.hr/?tmp=kljucne-djelatnosti&sif=1000&nv=1> (11.9.2020.)

Zapošljavanje u ključnim djelatnostima najvažniji je pokazatelj povijesne potražnje za sektorskim zanimanjima. Ako promatramo one djelatnosti u kojima

sektorska zanimanja imaju visok udio, onda možemo zaključiti da će se potražnja za sektorskim zanimanjima također povećati, i obratno.

Slika 4. Zapošljavanje u ključnim djelatnostima 2000.-2019.



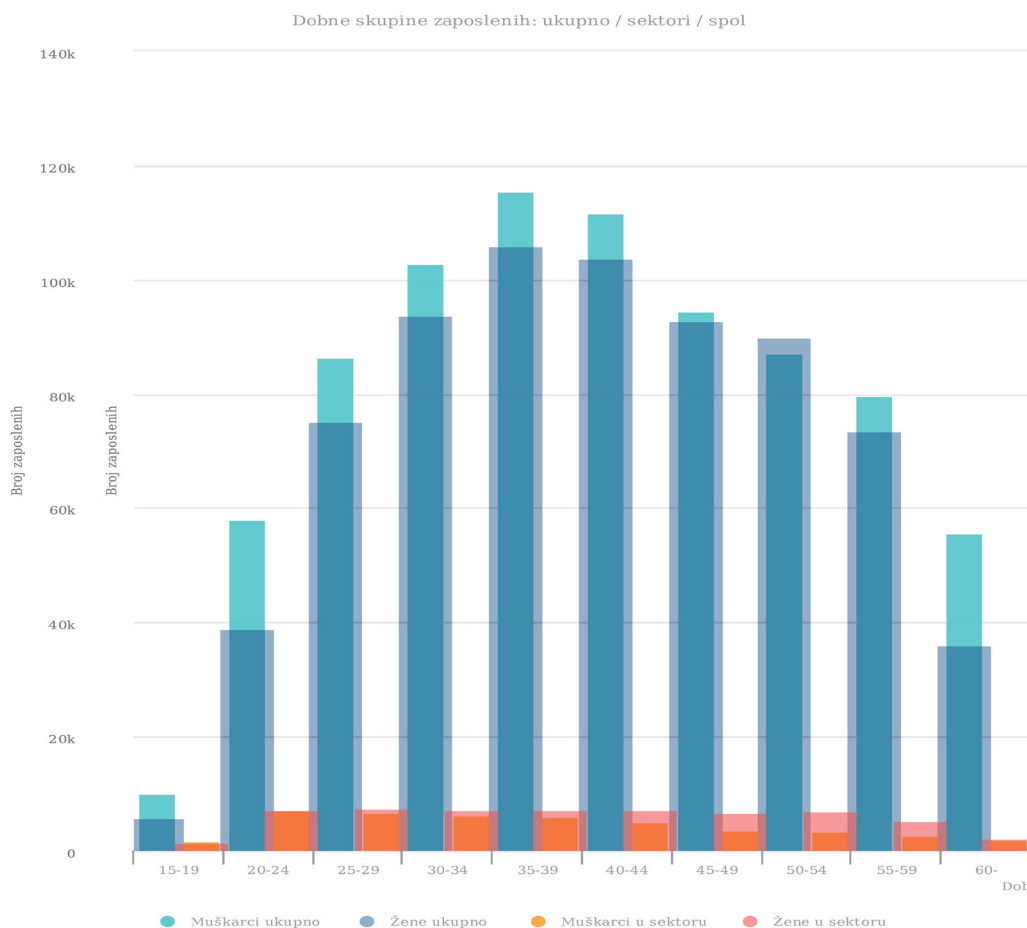
Izvor: <http://hkosektor.mrms.hr/?tmp=kljucne-zaposljavanje&sif=1000&nv=1> (11.9.2020.)



Na temelju Slike 5., razvidno je da su sve ključne djelatnosti bilježile blagi rast u zapošljavanju u ključnim djelatnostima do ekonomske krize koja je započela 2008. Nakon početka ekonomske krize bilježi se pad u broju zaposlenih u djelatnosti Trgovina na veliko, osim trgovine motornim vozilima i motociklima, dok u djelatnostima Smještaj te Djelatnost pripre-

me i usluživanja hrane i pića nema većih oscilacija. Nakon oporavka gospodarstva od posljedica ekonomske krize, 2014. dolazi do rasta zapošljavanja u djelatnostima Smještaj i Djelatnost pripreme i usluživanja hrane i pića, dok u djelatnosti Trgovina na veliko, osim trgovine motornim vozilima i motociklima nema većih oscilacija.

Slika 5. Dobna struktura zaposlenih u sektoru (12/2029.)



Izvor: <http://hkosektor.mrms.hr/?tmp=dob&sif=1000&nv=1> (11.9.2020.)

U sektoru Turizam i ugostiteljstvo u statusu zaposlenih osoba podjednako su zastupljene sve dobne skupine od 20 do 55 godina kada broj zaposlenih

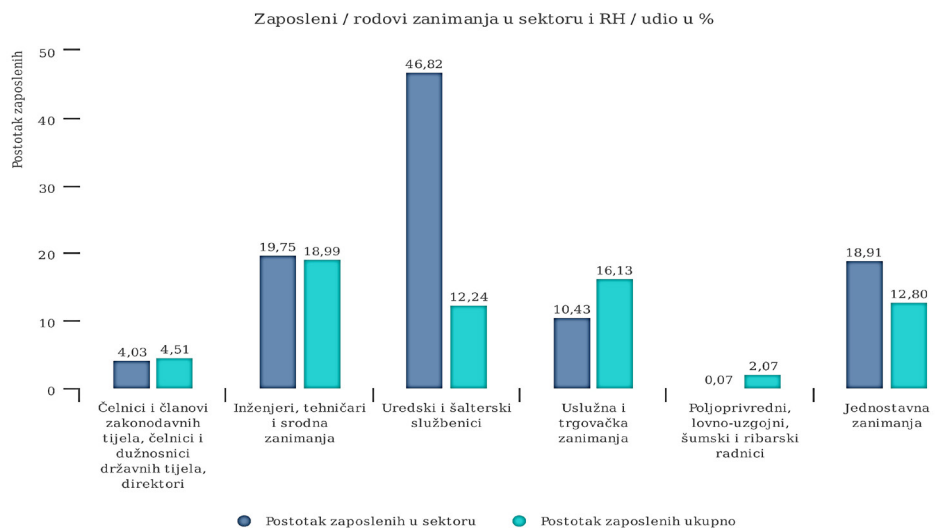
koji spadaju u tu i više dobne skupine počinje opadati (Slika 6.). Za usporedbu, u gospodarstvu je najviše je zaposlenih u dobi od 25-44 godine.

2.5.2. Profil podsektora Turizam

Prema podacima s HKO portala za prosinac 2019., podsektor Turizam ima 19.756 zaposlenih i 3.529 ne-

zaposlenih što čini 20,89% radne snage sektora te oko 1,5% ukupne radne snage.

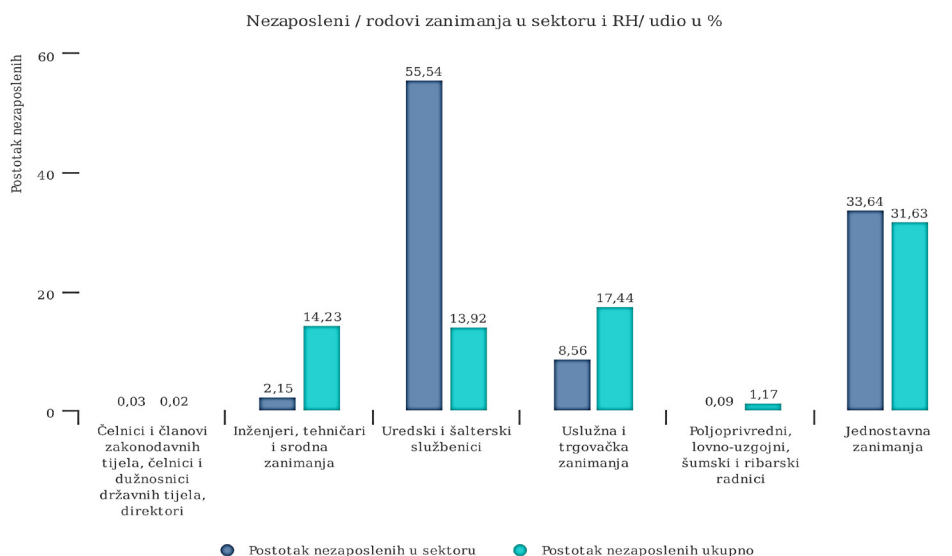
Slika 6. Zaposleni prema rodovima zanimanja u podsektoru Turizam i u RH (%) (12/2019.)



Izvor: <http://hkosektor.mrms.hr/?tmp=osnovni-podatci&sif=1010&nv=2> (4.9.2020.)

Udio zaposlenih prema rodovima u podsektoru Turizam (Slika 7.) ukazuje na važnost razvijanja zanimanja roda 5 u ovom podsektoru.

Slika 7. Nezaposleni prema rodovima zanimanja u podsektoru Turizam i u RH (%) (12/2019.)



Izvor: <http://hkosektor.mrms.hr/?tmp=osnovni-podatci&sif=1010&nv=2> (10.9.2020.)

Iz Slike 8. vidljivo je da je postotak nezaposlenih u rodu 5 manji u odnosu na postotak nezaposlenih u istom rodu na razini RH.

Najvažnije ključne djelatnosti u podsektoru Turizam su sljedeće: Smještaj; Putničke agencije, organizatori putovanja (turoperatori) i ostale rezervacijske usluge

te djelatnosti povezane s njima; Trgovina na veliko, osim trgovine motornim vozilima i motociklima; Trgovina na malo, osim trgovine motornim vozilima i motociklima; Djelatnosti pripreme i usluživanja hrane i pića; Telekomunikacije (Tablica 5.). Ovih 6 navedenih djelatnosti zapošljavaju 67,23% zaposlenih u sektoru.

Tablica 5. Ključne djelatnosti u podsektoru Turizam (12/2019.)

Šifra	Djelatnost	Zaposleni u sektoru	Ukupno zaposleni
55	Smještaj	7.748	32.824
79	Putničke agencije, organizatori putovanja (turoperatori) i ostale rezervacijske usluge te djelatnosti povezane s njima	1.982	7.488
46	Trgovina na veliko, osim trgovine motornim vozilima i motociklima	1.101	100.689
47	Trgovina na malo, osim trgovine motornim vozilima i motociklima	997	113.538
56	Djelatnosti pripreme i usluživanja hrane i pića	780	60.138
61	Telekomunikacije	673	8.869

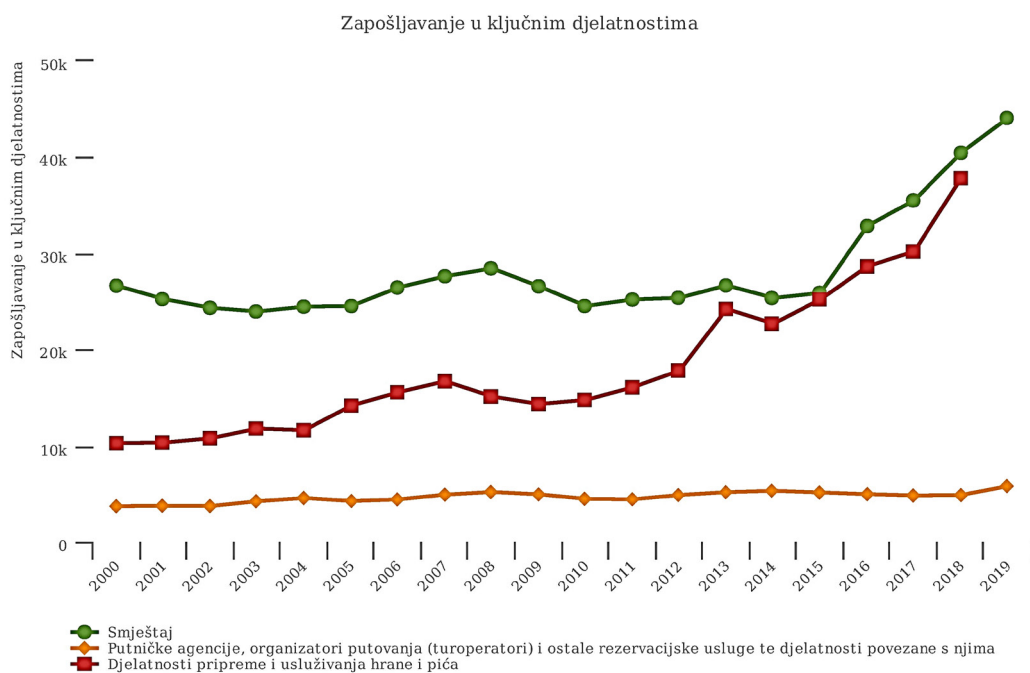
Izvor: <http://hkosektor.mrms.hr/?tmp=kljucne-djelatnosti&sif=1010&nv=2> (11.9.2020.)

Zaključak donesen na temelju podataka o ključnim djelatnostima sektora Turizam i ugostiteljstvo može se primijeniti i na podacima za podsektor Turizam. Naime, ako promatramo one djelatnosti u kojima

sektorska zanimanja imaju visok udio, onda možemo zaključiti da će se potražnja za sektorskim zanimanjima također povećati, i obratno.



Slika 8. Zapošljavanje u ključnim djelatnostima u podsektoru Turizam 2000.-2019.



Izvor: <http://hkosektor.mrms.hr/?tmp=kljucne-zaposljavanje&sif=1010&nv=2> (11.9.2020.)

Na temelju Slika 9., razvidno je da u djelatnosti Putničke agencije, organizatori putovanja (turoperatori) i ostale rezervacijske usluge te djelatnosti povezane s njima nije bilo većih oscilacija u zapošljavanju tijekom promatranog razdoblja. U djelatnosti smještaja,

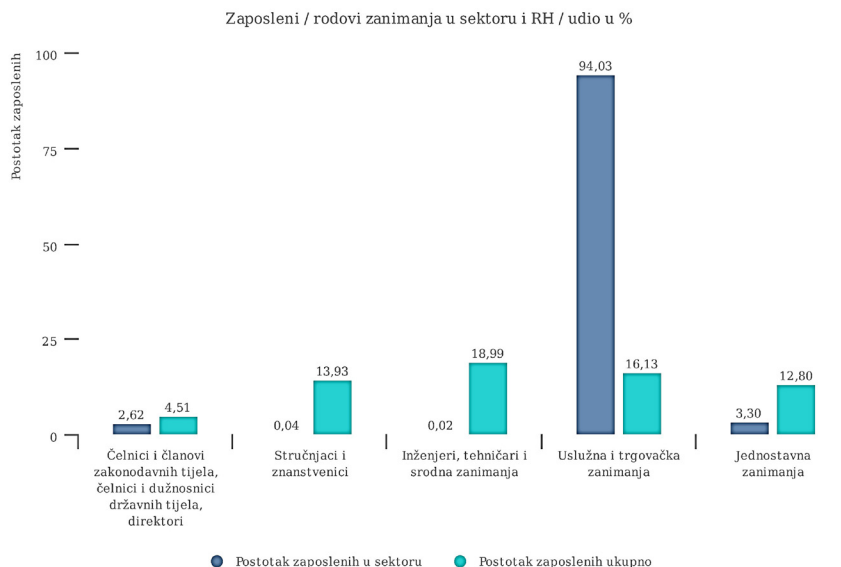
nema većih oscilacija do 2015., nakon čega se bilježi rast zapošljavanja za ovu djelatnost. Djelatnost pripreme i usluživanja hrane i pića kroz cijelo promatrano razdoblje bilježi rast te je taj rast još nakon 2014.

2.5.3. Profil podsektora Ugostiteljstvo

Prema podacima s HKO portala za prosinac 2019., podsektor Ugostiteljstvo ima 78.193 zaposlenih i

10.371 nezaposlenih što čini 79,18% radne snage sektora te oko 6% ukupne radne snage.

Slika 9. Zaposleni prema rodovima zanimanja u podsektoru Ugostiteljstvo i u RH (%)

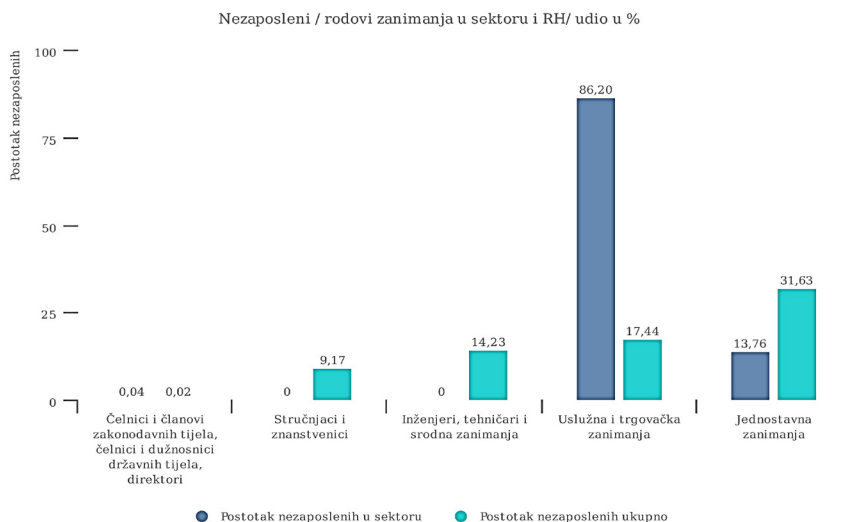


Izvor: <http://hkosektor.mrms.hr/?tmp=osnovni-podatci&sif=1020&nv=2> (10.9.2020.)

Udio zaposlenih u rodu 5 u podsektoru Ugostiteljstvo iznosi 94,03% (Slika 10.). Taj postotak ukazuje na važnost razvijanja zanimanja roda 5 u ovom podsek-

toru jer je postotak veći od postotka ukupno zaposlenih u prikazanim rodovima u Hrvatskoj, ali veći i od ostalih rodova.

Slika 10. Nezaposleni prema rodovima zanimanja u podsektoru Ugostiteljstvo i u RH (%)



Izvor: <http://hkosektor.mrms.hr/?tmp=osnovni-podatci&sif=1020&nv=2> (10.9.2020.)

Iz Slike 11. vidljivo je da je postotak nezaposlenih u rodu 5 veći u podsektoru u odnosu na ukupnu stopu nezaposlenih u istom rodu u Hrvatskoj.

Najvažnije ključne djelatnosti u sektoru Turizam i ugostiteljstvo su sljedeće: Djelatnosti pripreme i

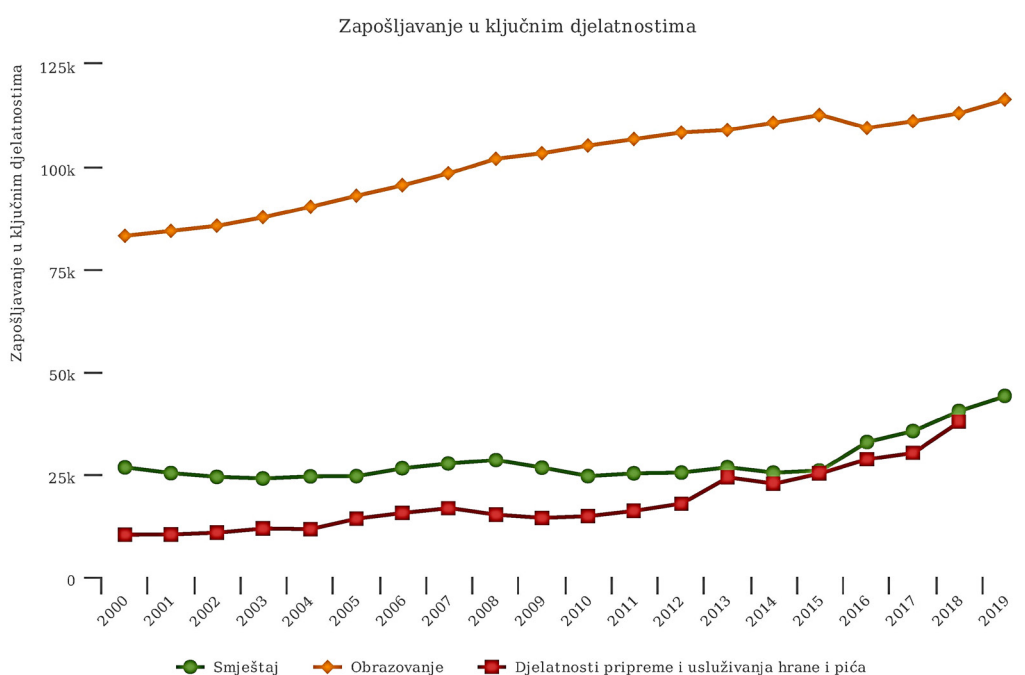
usluživanja hrane i pića; Smještaj; Trgovina na malo, osim trgovine motornim vozilima i motociklima; Obrazovanje; Trgovina na veliko, osim trgovine motornim vozilima i motociklima; Djelatnost socijalne skrbi sa smještajem (Tablica 6.). Ovih 6 navedenih djelatnosti zapošljavaju 83,8% zaposlenih u sektoru.

Tablica 6. Ključne djelatnosti u podsektoru Ugostiteljstvo (12/2019.)

Šifra	Djelatnost	Zaposleni u sektoru	Ukupno zaposleni
56	Djelatnosti pripreme i usluživanja hrane i pića	43.570	60.138
55	Smještaj	11.478	32.824
47	Trgovina na malo, osim trgovine motornim vozilima i motociklima	3.283	113.538
85	Obrazovanje	3.064	114.141
46	Trgovina na veliko, osim trgovine motornim vozilima i motociklima	2.505	100.689
87	Djelatnost socijalne skrbi sa smještajem	1.609	14.642

Izvor: <http://hkosektor.mrms.hr/?tmp=kljucne-djelatnosti&sif=1020&nv=2> (11.9.2020.)

Slika 11. Zapošljavanje u ključnim djelatnostima u podsektoru Ugostiteljstvo 2000.-2019.



Izvor: <http://hkosektor.mrms.hr/?tmp=kljucne-zaposljavanje&sif=1020&nv=2> (11.9.2020.)



Na temelju Slike 12., razvidno je da sve prikazane ključne djelatnosti bilježe blagi rast kroz cijelo promatrano razdoblje.

2.5.4. Analiza potreba tržišta rada na temelju skupine zanimanja

U ovom dijelu rada se istraživanje potreba tržišta rada u Turizmu i ugostiteljstvu temelji na analizi statističkih podataka iz HZZ-ove on-line statistike i to promatranjem dugoročne registrirane nezaposlenosti, ulazaka u evidenciju, izlazaka iz evidencije te otvorenih radnih mjesta po skupini zanimanja. Na temelju prikazanih podataka iz tablica 7., 8., 9. i 10. može se zaključiti sljedeće:

- registrirana nezaposlenost se konstantno smanjuje od 2014. te je u 2019. za 59,2 % manja u odnosu na promatranu godinu

- ulasci u evidenciju i izlasci iz evidencije nezaposlenih osoba se nisu bitno promijenili u promatranome razdoblju, ali je ovdje izražen približno jednak broj ulazaka u i izlazaka iz evidencije što se može objasniti izraženom sezonalnošću velikog broja zanimanja u turizmu i ugostiteljstvu.

- broj slobodnih radnih mjesta se povećao u 2019. odnosu na početak promatranog razdoblja što se može objasniti rastom broja dolazaka i noćenja u turističkom prometu pa samim time i rastom smještajnih kapaciteta, ugostiteljskih i drugih uslužnih objekata. Postojanje slobodnih radnih mjesta ukazuje i na potrebu za školovanjem i stručnim usavršavanjem analiziranih kadrova.



Tablica 7. Registrirana nezaposlenost po godinama i skupini zanimanja

Godina	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Zanimanje - skupine																
(1411) Direktori/direktorice hotela i kampova	21	16	9	13	11	9	6	3	3	1	3	3	1	0	0	1
(1412) Direktori/direktorice restorana i srodnih ugostiteljskih objekata	56	60	54	55	51	42	8	4	7	11	11	10	8	10	8	2
(1439) Direktori/direktorice uslužnih djelatnosti d. n.	12	13	7	13	10	12	5	4	2	3	2	1	2	4	4	1
(3434) Glavni kuhari/glavne kuharice	51	45	37	39	40	66	81	81	101	102	103	100	77	58	50	49
(4221) Organizatori/organizatorice putovanja i službenici/službenice u turističkim agencijama	366	402	466	446	408	480	378	355	364	365	330	296	251	225	190	154
(4224) Hotelski recepcionari/hotelske recepcionarke	1469	1357	1228	1099	911	1096	1717	1914	2206	2636	2675	2459	2096	1635	1252	1054
(4226) Recepcionari/recepcionarke (općenito)	738	793	872	851	814	933	955	918	883	897	889	798	673	543	473	432
(5113) Vodiči/vodičice	63	96	150	141	117	141	129	128	123	141	144	121	116	108	108	65
(5120) Kuhari/kuharice	8505	8475	7527	6592	5828	6297	8243	8774	9841	10747	10409	9417	7825	5759	4487	3772
(5131) Konobari/konobarice	9686	9025	8154	6929	5791	6534	7561	7930	8573	9033	8693	7619	6026	4176	3226	2822
(5132) Barmeni/barmenice	89	123	150	164	174	194	185	183	175	185	162	151	144	140	121	101
(9412) Kuhinjski pomoćnik/kuhinjske pomoćnice	2825	3757	5144	4940	4513	5031	4523	4392	4185	4278	4000	3586	3067	2150	1491	1290
Ukupno	23881	24162	23797	21282	18670	20835	23789	24685	26463	28399	27420	24560	20286	14808	11410	9741

Izvor: HZZ statistika on-line, 11.9.2020.



Tablica 8. Ulasci u evidenciju po godinama i skupini zanimanja

Godina	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Zanimanje - skupine																
(1411) Direktori/direktorice hotela i kampova	20	8	11	15	13	15	19	12	11	7	7	7	9	1	3	5
(1412) Direktori/direktorice restorana i srodnih ugostiteljskih objekata	62	68	72	67	71	69	40	23	19	24	25	22	24	28	24	14
(1439) Direktori/direktorice uslužnih djelatnosti d. n.	14	20	13	18	13	19	15	18	14	10	7	7	7	7	8	3
(3434) Glavni kuhari/glavne kuharice	61	54	105	94	143	314	296	336	359	195	220	212	181	163	151	146
(4221) Organizatori/organizatorice putovanja i službenici/službenice u turističkim agencijama	398	456	586	570	599	739	609	668	711	609	575	581	529	473	507	429
(4224) Hotelski recepcionari/hotelske recepcionarke	1463	1425	1805	1440	1400	1789	2584	3053	3411	3975	3900	4040	3782	3502	3016	2697
(4226) Recepcionari/recepcionarke (općenito)	1078	1004	1238	1108	1184	1473	1410	1541	1656	1621	1591	1532	1386	1216	1257	1114
(5113) Vodiči/vodičice	100	157	190	175	171	208	175	209	170	214	195	197	208	218	225	137
(5120) Kuhari/kuharice	8296	8182	8278	7121	6789	8623	10890	12260	13711	14394	14465	14308	13122	11831	11119	9743
(5131) Konobari/konobarice	14888	13334	12655	10257	9522	12467	13415	14514	15360	16206	15378	14901	12758	11455	10375	9390
(5132) Barmeni/barmenice	223	234	233	242	249	265	319	337	331	371	338	374	378	386	386	330
(5169) Uslužna zanimanja, d. n.	15	17	29	31	30	31	10	10	9	24	16	15	13	16	16	33
(9412) Kuhinjski pomoćnik/kuhinjske pomoćnice	2506	2742	3797	3624	3659	4253	3627	3876	3803	3758	3354	3264	3011	2743	2334	2117
Ukupno	29124	27701	29012	24762	23843	30265	33409	36857	39565	41408	40071	39460	35408	32039	29421	26158

Izvor: HZZ statistika on-line, 11.9.2020.



Tablica 9. Izlasci iz evidencije po godinama i skupini zanimanja

Godina	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Zanimanje - skupine																
(1411) Direktori/direktorice hotela i kampova	16	19	3	13	12	9	5	7	4		7	4	6	1		4
(1412) Direktori/direktorice restorana i srodnih ugostiteljskih objekata	63	63	49	66	58	54	11	6	9	22	19	15	23	24	20	4
(1439) Direktori/direktorice uslužnih djelatnosti d. n.	18	19	7	13	5	12	4	3	4	8	3	5	4	5	7	1
(3434) Glavni kuhari/glavne kuharice	49	61	65	81	82	149	144	165	210	206	214	214	210	179	167	149
(4221) Organizatori/organizatorice putovanja i službenici/službenice u turističkim agencijama	394	485	649	695	671	695	546	625	569	565	606	560	523	524	481	429
(4224) Hotelski recepcionari/hotelske recepcionarke	1517	1125	1547	1648	1327	1328	2267	2930	2830	3720	4023	4277	4184	3862	3252	2924
(4226) Recepcionari/recepcionarke (općenito)	988	1187	1226	1367	1316	1334	1416	1653	1529	1610	1674	1587	1490	1405	1276	1239
(5113) Vodiči/vodičice	73	138	208	244	189	202	169	219	187	208	227	242	241	226	252	207
(5120) Kuhari/kuharice	8279	8237	8409	8160	6918	7094	9975	12273	12480	14106	15636	15367	14901	13356	11813	10417
(5131) Konobari/konobarice	14870	15738	11716	11009	9065	9900	11330	13682	13307	15337	16112	15430	13952	12134	10277	9537
(5132) Barmeni/barmenice	193	242	209	222	249	283	312	341	351	339	387	354	394	388	398	317
(5169) Uslužna zanimanja, d. n.	10	26	32	52	30	39	4	8	7	12	12	13	10	9	14	25
(9412) Kuhinjski pomoćnik/kuhinjske pomoćnice	2139	3048	4004	4519	4165	4396	3790	4231	3716	3821	3959	3654	3664	3261	2754	2393
Ukupno	28609	30388	28124	28089	24087	25495	29973	36143	35203	39954	42879	41722	39602	35374	30711	27646

Izvor: HZZ statistika on-line, 11.9.2020.



Tablica 10. Slobodna radna mjesta po godinama i skupini zanimanja

Godina	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Zanimanje - skupine																
(1411) Direktori/direktorice hotela i kampova	6	2	5	9	7	7	10		2	1	3	1	7	9	2	2
(1412) Direktori/direktorice restorana i srodnih ugostiteljskih objekata	4	5	5	1	2	1		2	3	1	1	1		2	1	4
(1439) Direktori/direktorice uslužnih djelatnosti d. n.	11	13	23	17	14	10	9	6	4	7	8	5	4	6	5	9
(3434) Glavni kuhari/glavne kuharice	44	55	41	52	73	67	48	60	73	79	60	84	74	127	120	108
(4221) Organizatori/organizatorice putovanja i službenici/službenice u turističkim agencijama	285	386	421	598	626	425	545	697	504	815	806	802	993	895	569	834
(4224) Hotelski recepcionari/hotelske recepcionarke	250	206	113	132	134	82	105	168	258	343	333	582	531	592	548	483
(4226) Recepcionari/recepcionarke (općenito)	608	699	860	905	911	825	788	803	873	814	981	1078	1369	1552	1637	1517
(5113) Vodiči/vodičice	9	11	38	45	31	30	77	61	53	96	78	92	152	119	116	119
(5120) Kuhari/kuharice	3374	3610	4128	4356	4465	3614	4054	4257	4476	4721	5528	7441	9947	10465	9648	8654
(5131) Konobari/konobarice	7479	7673	8919	9704	9320	7612	7449	7582	8014	8116	9157	11744	15606	16180	14825	12582
(5132) Barmeni/barmenice	84	82	202	312	326	228	252	246	359	342	371	502	728	670	714	553
(5169) Uslužna zanimanja, d. n.	6	5	13	12	38	12	18	12	79	45	52	206	141	127	107	93
(9412) Kuhinjski pomoćnik/kuhinjske pomoćnice	1396	1373	1738	2191	2271	2179	2059	1745	1670	1432	1535	1832	2765	3359	3096	2623
Ukupno	13556	14120	16506	18334	18218	15092	15414	15639	16368	16812	18913	24370	32317	34103	31388	27581

Izvor: HZZ statistika on-line, 11.9.2020.



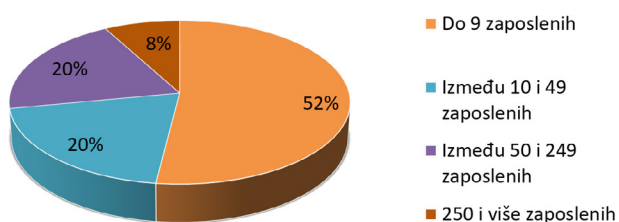
Istraživanje i analiza obrazovnih potreba
tržišta rada u Dubrovačko-neretvanskoj
županiji u turizmu i ugostiteljstvu

U okviru projekta Uspostave Regionalnog Centra Kompetencija u turizmu i ugostiteljstvu Dubrovnik, Sveučilište u Dubrovniku je provelo istraživanje te izradilo analizu obrazovnih potreba tržišta rada u Dubrovačko-neretvanskoj županiji (DNŽ) koja je ključna za uspostavu organizacije rada i razvoja regionalnog centra kompetentnosti. Istraživanje je provedeno na temelju upitnika koji se sastojao od 40 pitanja i dodatnog modula kojim su se ispitale kompetencije zaposlenika za odabrana zanimanja (kuhar/slastičar te konobar/barmen), a provodilo se u razdoblju prosinac 2020. – siječanj 2021. Modul se sastojao od ukupno 50 izjava kojima su dane važnosti kompetencija na Likertovoj skali od 1-5. U uzorak su uključeni poslovni subjekti iz djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane u DNŽ (šifra djelatnosti I55 i I56 prema Nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti). Ciljani ispitanici u većim poduzećima su bili menadžeri ljudskih resursa i menadžeri u sektoru hrane i pića, a u manjima osobe koje vode brigu o zapošljavanju. Veličina uzorka je pedeset ispitanika.

3.1. Opis uzorka

Uzorak su uključena poduzeća koja posluju na području čitave DNŽ. Iako je najveći broj ispitanika zaposleno u poduzećima koja posluju na području grada Dubrovnika (62%), u istraživanju su sudjelovali i ispitanici čija poduzeća posluju i u ostalim dijelovima Županije. Na sljedećoj slici (Slika 13.) je prikazano koliko zaposlenih imaju poduzeća koja su sudjelovala u istraživanju. 52% ispitanika je zaposleno u mikro poduzećima, 20% u srednjim, a 28% u velikim.

Slika 12. Veličina poduzeća

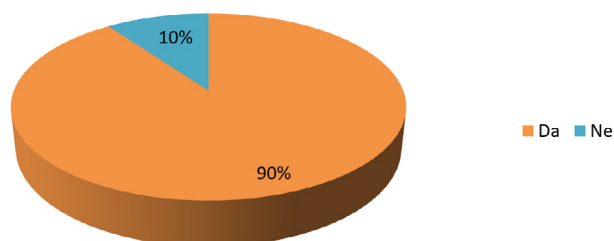


Najveći broj ispitanika je zaposleno na radnom mjestu voditelja sektora (32%), dok je 22% ispitanika zaposleno na radnom mjestu direktora. Od ukupnog broja ispitanika 20% njih su vlasnici poduzeća.

3.2. Traženje i problemi pronalaska radnika

Veliki postotak ispitanika, čak 90%, je izjavio da je u razdoblju 2015.-2019. (prije korona-krize) tražio radnu snagu (Slika 14.).

Slika 13. Traženje radne snage (2015.-2019.)



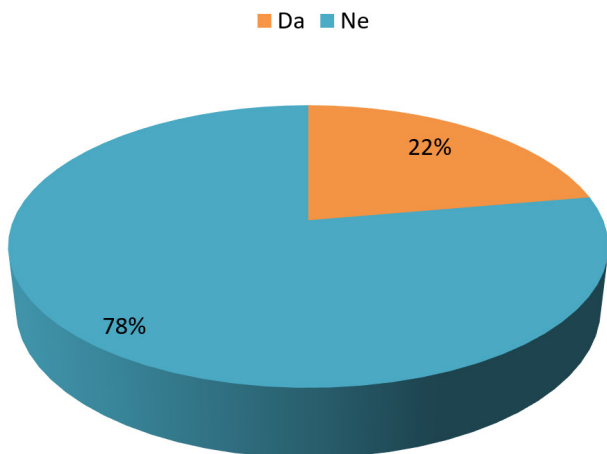
Od uključenih poduzeća, čak ih je 85% tražilo konobare, 58% pomoćno osoblje u kuhinji, 56% kuhare, 29% osoblje u domaćinstvu, 27% barmene, a 22% slastičare (Tablica 11.).

Tablica 11. Vrste kadrova za kojima postoji potreba

Zanimanje	Postotak
Kuhar	56%
Slastičar	22%
Konobar	85%
Barmen	27%
Radnik u Prijamnom odjelu	2%
Pomoćno osoblje u kuhinji	58%
Osoblje u hotelskom domaćinstvu	29%

Čak 78% ispitanika je izjavilo da na njihove natječeje ne apliciraju kandidati s potrebnim znanjima i vještinama (Slika 15). 95% ih je izjavilo da bi voljeli da je više kandidata koji su završili strukovno obrazovanje u turizmu i ugostiteljstvu raspoloživo na tržištu za rad.

Slika 14. Posjeduju li kandidati koji apliciraju za posao potrebna znanja i vještine



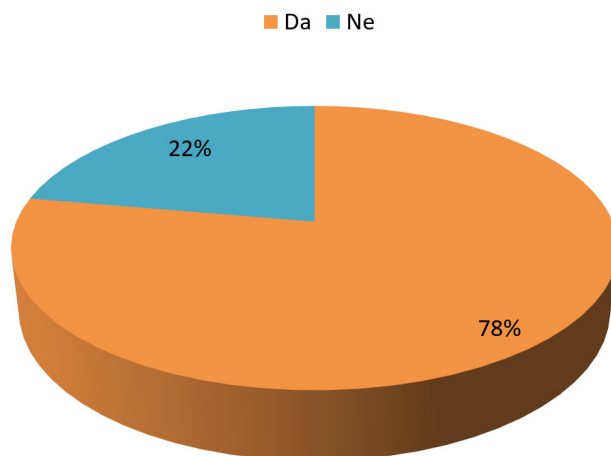
Većina poduzeća radnike traži direktno među poznanicima (čak 80%), 73% preko HZZ-a i društvenih mreža (Facebook, LinkedIn, MojPosao, Posao.net itd.), 56% preko student servisa, 31% preko specijaliziranih tvrtki za zapošljavanje, dok ih tek 18% traži radnike putem postojeće suradnje s obrazovnom institucijom (Tablica 12).

Tablica 12. Način pronalaska radnika

Način	Postotak
HZZ (Hrvatski zavod za zapošljavanje)	73%
Postojeća suradnja s obrazovnom institucijom	18%
Direktno među poznanicima, prijateljima i sl.	80%
Internet i društvene mreže (Facebook, LinkedIn, MojPosao, Posao.net itd.)	73%
Student-servis	56%
Specijalizirane tvrtke za zapošljavanje (recruiting tvrtke)	31%

Iako je 78% ispitanika uspjelo namiriti svoje potrebe za radnicima, ipak veliki postotak ispitanika nije uspio pronaći traženi broj radnika (22%) (Slika 16).

Slika 15. Zadovoljene potrebe za radnicima



Od ispitanika koji su uspjeli namiriti svoju potrebu za radnom snagom, 80% njih je izjavilo da je radnu snagu pronašlo među kandidatima nekih drugih struka, a 75% ih smatra da bi kandidati trebali dobiti neki oblik dodatne edukacije za kvalitetniji rad u turizmu i ugostiteljstvu. Nadalje, 74% ispitanika daje prednost prilikom zapošljavanja kandidatima koji su završili škole turističko-ugostiteljskog smjera.

Kao poteškoće u pronalaženju radnika, 80% ispitanika je navelo nezainteresiranost kandidata, 70% nedostatak kandidata s traženim iskustvom, 50% nedostatak kandidata koji su spremni raditi za ponudenu plaću. Isti postotak (50%) je kao poteškoću naveo nedostatak osoba s traženom razinom obrazovanja, 30% ograničenja vezana za zakonsku regulativu zapošljavanja stranih državljana, dok ih je 20% navelo nedostatak osoba s određenim završenim obrazovnim programima (Tablica 13.). 47% ispitanika je uspjelo zadovoljiti potrebe za radnom snagom na domaćem tržištu, dok ih je 53% zapošljavalo radnike iz inozemstva.

Tablica 13. Poteškoće u pronalaženju radnika

Poteškoće	
Nedostatak osoba s traženom razinom obrazovanja	50%
Nedostatak osoba s traženim iskustvom	70%
Nedostatak osoba s određenim završenim obrazovnim programima	20%
Nedostatak kandidata koji su spremni raditi za ponuđenu plaću	50%
Nezainteresiranost kandidata	80%
Ograničenja vezana za zakonsku regulativu zapošljavanja stranih državljana	30%

3.3. Stručno usavršavanje i edukacija djelatnika

Veliki broj ispitanika (32%) smatra da se njihovi djelatnici nedovoljno stručno usavršavaju. Isti broj ih smatra da usavršavanje djelatnika osrednje (niti dovoljno, niti nedovoljno), dok ih čak 36% smatra da se djelatnici dovoljno stručno usavršavaju (Tablica 14.).

Tablica 14. Dostatnost stručnog usavršavanja

Stručno usavršavanje	
Potpuno nedovoljno i nedovoljno	32%
Osrednje (niti dovoljno, niti nedovoljno)	32%
Donekle dovoljno	20%
U potpunosti dovoljno	16%

Čak 72% ispitanika smatra važnim ili izrazito važnim kraće i redovite programe cjeloživotnog učenja za svoje zaposlenike (Tablica 15.).

Tablica 15. Važnost programa cjeloživotnog učenja za zaposlenike

Važnost cjeloživotnog učenja	
Uopće nije važno; Nevažno	12%
Ni važno, ni nevažno	16%
Važno; Izuzetno važno	72%

Nadalje, 74% ispitanika je izjavilo da bi njihova organizacija bila voljna platiti kvalitetnu edukaciju za kompetencije koje su im važne ukoliko bi cijena te edukacije bila korektno formirana. 80% ispitanika je izjavilo da su kompetencije u poslužnom odjelu, ali i odnosi s gostima najvažnije kompetencije za poboljšanje kvalitete usluge. 64% ih smatra da su kompetencije u odjelu kuhinja veoma bitne za poboljšanje kvalitete usluga, a 26% u odjelu domaćinstva (Tablica 16.).

Tablica 16. Potrebne kompetencije za poboljšanje kvalitete usluge

Kompetencije potrebne za poboljšanje usluge	
U odjelu kuhinje	64%
U poslužnom odjelu	80%
Odnos s gostima	80%
U odjelu domaćinstva	26%

Velika većina ispitanika (78%) je izrazila spremnost na suradnju i s obrazovnim institucijama u sektoru turizma i ugostiteljstva u svrhu poboljšanja kompetencija kandidata. 46% ih je izjavilo da im je prilikom odabira institucije za obrazovanje radne snage važan i izuzetno važan njezin imidž na tržištu obrazovanja. 18% ispitanika je imidž obrazovne institucije ocijenilo kao nevažan (Tablica 17.).

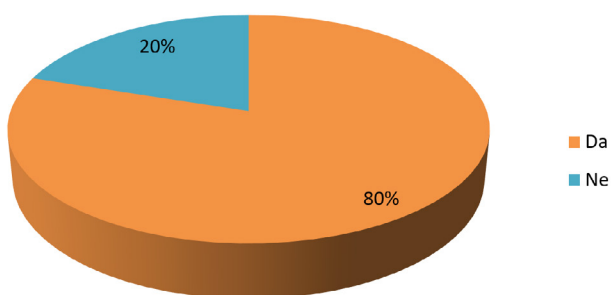


Tablica 17. Važnost imidža obrazovne institucije za obrazovanje radne snage

Imidž obrazovne institucije	
Uopće nije važno	10%
Nije važno	8%
Ni važno, ni nevažno	36%
Važno	38%
Izuzetno važno	8%

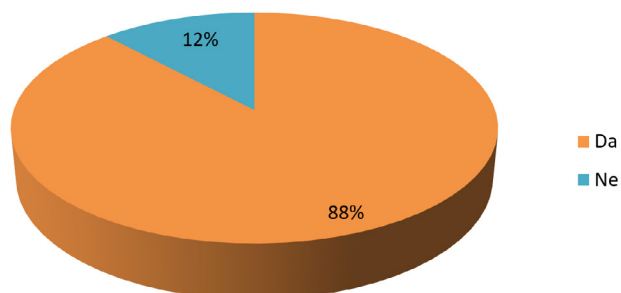
Većina ispitanika (80%) smatra da dodatna usavršavanja zaposlenika utječu na njihov napredak u poduzeću i na njihova primanja (Slika 17.).

Slika 16. Važnost dodatnog usavršavanja za napredovanje i rast primanja



Slika 18 daje uvid u važnost kompetencija stečenih dodatnim usavršavanjem za poslodavca. Vidljivo je kako 88% ispitanika smatra kako kompetencije stečene dodatnim usavršavanjem utječu na odabir kandidata prilikom zapošljavanja.

Slika 17. Važnost kompetencija stečenih dodatnim usavršavanjem na zapošljivost



Ipak, veliki broj ispitanika (56%) nema iskustva s edukacijskim programima koji, uz teorijsku nastavu, obuhvaćaju i praktičan rad polaznika te ih je čak 86% izjavilo da bi kod odabira edukacijskog programa za svoje zaposlenike, prednost dali edukacijama koje obuhvaćaju i praktičnu nastavu. 64% ispitanika je izjavilo da smatraju da bi se njihovi zaposlenici mogli dobro snaći u edukacijskim programima gdje se dio nastave odvija on-line. Nadalje, 72% ispitanika smatra da bi njihovoj organizaciji više odgovaralo da se tijekom provedbe edukacijskog programa za zaposlenike dio nastave (teorijski dio) odvija on-line jer bi takva organizacija programa utjecala na povećanje fleksibilnosti zaposlenika i njihova vremena.

Velika je većina ispitanika (72%) izjavila da u njihovoj organizaciji nije predviđena pozicija mentora za zaposlenike, a svi ispitanici koji imaju predviđenu poziciju mentora (28%) smatraju da postoji prostor za poboljšanje mentorskih vještina unutar njihove organizacije.

Tablica 18. Ocjena obrazovnih institucija na području DNŽ

	Srednje strukovne škole	Visokoobrazovne institucije	Ustanove za cjeloživotno obrazovanje i obrazovanje odraslih
1 - Nedovoljan	4%	6%	4%
2 - Dovoljan	4%	8%	10%
3 - Dobar	42%	32%	38%
4 - Vrlo dobar	38%	44%	44%
5 - Odličan	12%	10%	4%

Ispitanici su zamoljeni da ocjene srednje strukovne i visoko obrazovne institucije te ustanove za cjeloživotno obrazovanje i obrazovanje odraslih na području DNŽ. Iz Tablice 18. je razvidno da većina ispitanika sve prethodno nabrojene institucije ocjenjuje s visokim ocjenama (3 i više). Jako mali broj ispitanika ocjenjuje obrazovne institucije nedovoljnom ocjenom.

3.4. Zapošljavanje osoba s posebnim potrebama

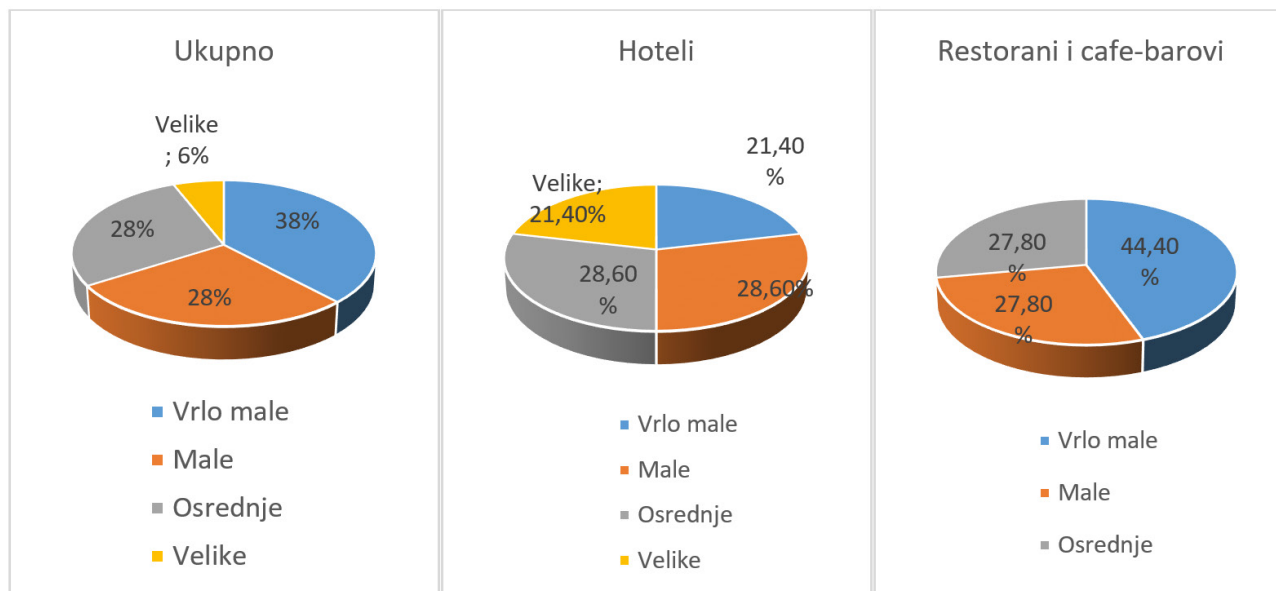
Kad je riječ o zapošljavanju osoba s posebnim potrebama, samo je 10% ispitanika izjavilo kako ih zapošljava. Poduzeća veličine ispod 250 zaposlenika zapošljavaju uglavnom samo po jednog takvog zaposlenika, dok se taj broj povećava s veličinom poduzeća (Tablica 19). Kad se uzme u obzir vrsta poslovnog subjekta u uzorku, onda su hoteli oni koji najčešće zapošljavaju osobe s posebnim potrebama.

Tablica 19. Prosječan broj zaposlenih osoba s posebnim potrebama po veličini poduzeća

Veličina poduzeća	Broj zaposlenih osoba s posebnim potrebama
Do 9 zaposlenih	1
Između 10 i 49 zaposlenih	1
Između 50 i 249 zaposlenih	1
250 i više zaposlenih	4

Mali broj zaposlenih osoba s posebnim potrebama povezano je i s mogućnostima koje poslovni subjekti imaju za zapošljavanje. Ispitanici su zamoljeni da ih procijene.

Slika 18. Mogućnosti zapošljavanja osoba s posebnim potrebama



Iz prethodne slike je vidljivo kako tek 6% smatra da su u njihovom poduzeću mogućnosti zapošljavanja osoba s posebnim potrebama velike i to su sve ispitanici iz hotela. 28% ispitanika procjenjuje svoje mogućnosti osrednjima te je taj postotak podjednak u hotelima i

restoranima. Čak dvije trećine ispitanika (66%) smatra kako njihovo poduzeće ima vrlo male ili male mogućnosti zapošljavanja osoba s posebnim potrebama. Komentar koji su ispitanici imali o problemu zapošljavanja osoba s posebnim potrebama u ugostiteljstvu:

- „Osoba koja radi u ugostiteljstvu trebala bi biti sposobna raditi na nogama minimalno 8 sati dnevno“;
- „Kako se bavimo isključivo ugostiteljstvom, nažalost, takvo nešto nije vjerojatno“;
- „Pokušali smo ih zaposliti na pomoćnim poslovima u kuhinji i nije dobro prošlo“;
- „Teško će se zaposliti iz razloga što konobari moraju brzo reagirati“;
- „Zaista je teško odgovoriti na ovo pitanje. Ovisi o kakvim se posebnim potrebama radi. Društvo smo s povećim opsegom liste radnih mjesta pa vjerujem da, ovisno o kandidatu, može se naći prostora za svakoga“.

Kompetencije koje ispitanici smatraju najkorisnijima za zapošljavanje osoba s posebnim potrebama:

- Brzina, samostalnost
- Pismena komunikacija
- Poznavanje engleskog jezika
- Poznavanje stranih jezika
- Timski rad
- Educiranost i poštenje
- Higijena i redovitost
- Komunikativnost
- Socijalna inteligencija
- Ljubaznost
- Odgovornost, upornost
- Osoba koja je brza i točna
- Razumijevanje
- Samostalnost rada na računalu,
- Sposobnost učenja i usvajanja novih načina rada,
- Posjedovanje znanja za određeno navedeno radno mjesto
- Točnost, kolegijalnost
- Upornost, entuzijazam, volja
- Vrijednosti osobe, stavovi, znanja
- Želja za radom.

Analizirajući odgovore o kompetencijama, vidljivo je kako je velik broj ispitanika naglašavao brzinu i sa-

mostalnost, ali ujedno i timski rad te komunikativnost i poznavanje stranih jezika.

Vrsta posla koja se uobičajeno nudi osobama s posebnim potrebama prema istraživanja su poslovi vezani za GDPR. Osim toga, obično se radi o pomoćnim poslovima za koje su isti zainteresirani, npr. pomoćnik u šanku ili garderoba.

3.5. Kompetencije zaposlenika koje su potrebne u ugostiteljstvu i turizmu

Istraživanjem se utvrdilo koliku važnost ispitanici daju pojedinim općim kompetencijama zaposlenika u turizmu i ugostiteljstvu. Važnost se mjerila Likertovom skalom od 1 do 5 (1 - uopće nije važno, 2 - nije važno, 3 - ni važno, ni nevažno 4 - važno, 5 - izuzetno važno).

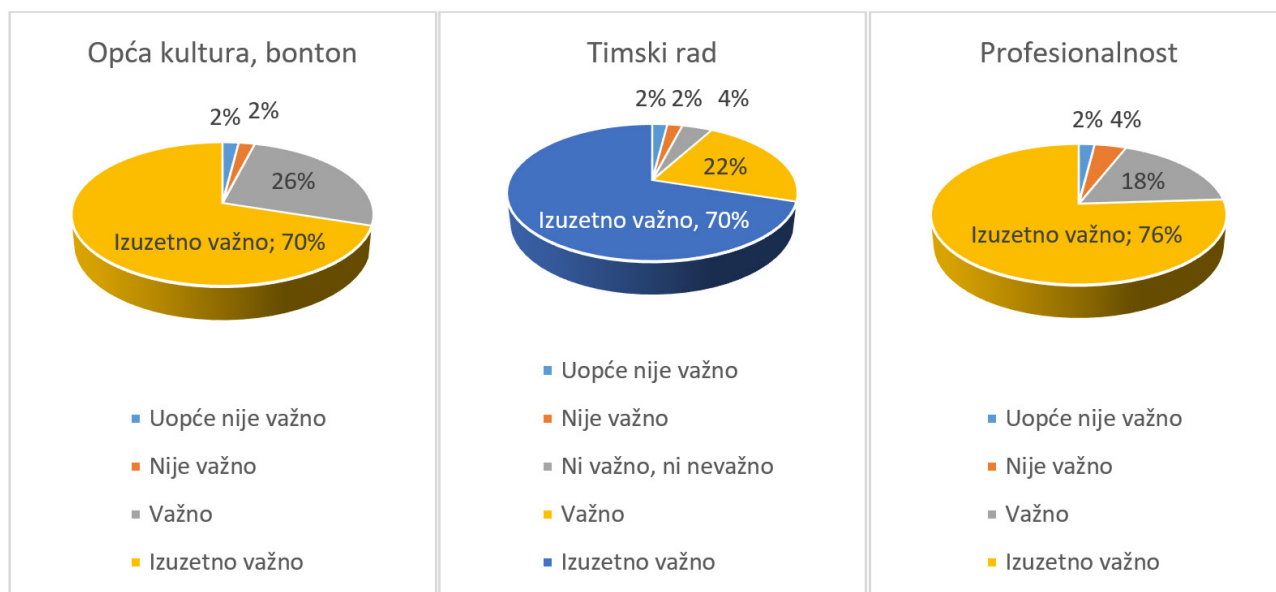
3.5.1. Analiza istraživanja o općim kompetencijama zaposlenika u turizmu i ugostiteljstvu

Prema očekivanjima, većina ponuđenih općih kompetencija pokazala se važnima poslodavcima pri zapošljavanju. Međutim, može se primijetiti kako se po pojedinim kompetencijama razlikuje udio ispitanika koji ih smatraju važnima ili izuzetno važnima (kategorija 4+5 na Likertovoj skali mjerenja). Drugim riječima određene kompetencije su generalno više tražene i poslodavcima važnije. Tako se npr. među općim kompetencijama ističe:

- timski rad,
 - opća kultura (bonton) te
 - profesionalnost u ophođenju prema svim kolegama i zaposlenicima
- kojima više od 90% ispitanika daje visoku važnost.



Slika 19. Opće kompetencije koje više od 90% ispitanika smatra važnima ili izuzetno važnima



Prethodna Slika 20 pokazuje udio ispitanika po kategorijama na Likertovoj skali te po pojedinoj kompetenciji. Analizom po vrsti objekta, utvrđeno je ko-

liku su važnost ovim kompetencijama dali ispitanici iz hotela, a koliko ispitanici iz objekata koji se bave samo pripremanjem i posluživanjem hrane i pića.

Tablica 20. Udio ispitanika koji su kompetenciju ocijenili vrlo važnom po vrsti subjekta

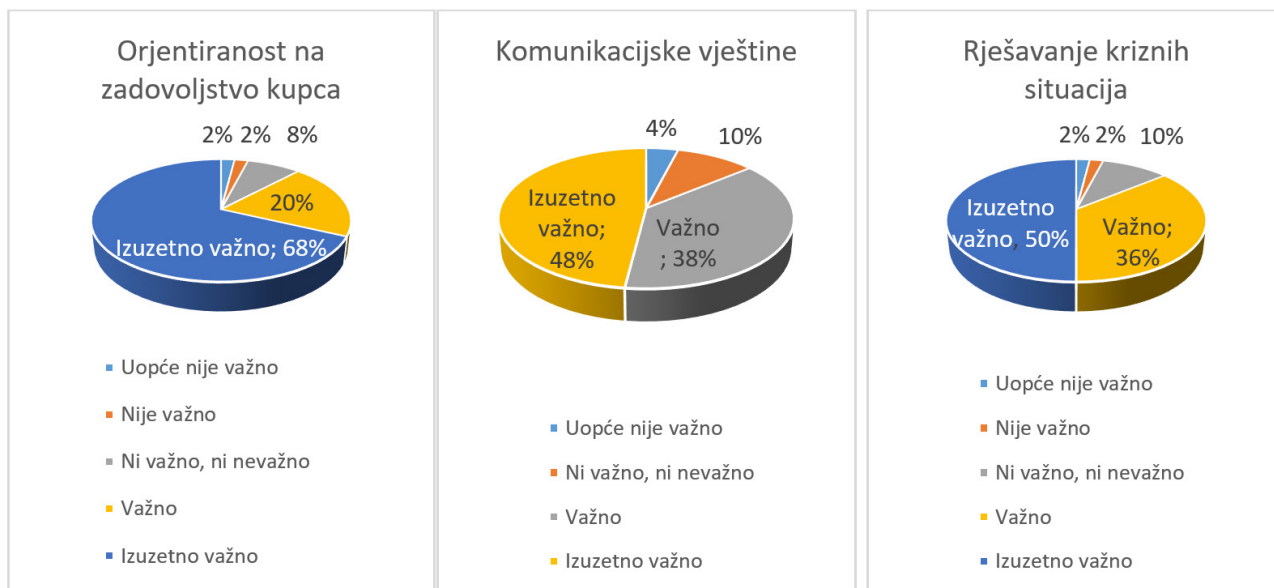
	Hoteli	Restorani i cafe-barovi
Timski rad	64%	72%
Opća kultura, bonton	64%	81%
Profesionalnost u ophođenju prema svim kolegama i zaposlenicima	64%	72%

Iz prethodne tablice se vidi kako svi objekti otprilike podjednako vrednuju timski rad. Naime, 64% ispitanika iz hotela te nešto više, njih 72% iz drugih poslovnih objekata ocijenili su timski rad izuzetno važnim. Slično razmišljaju i o profesionalnom ophođenju prema svim kolegama i zaposlenicima dok je poznavanje bontona nešto važnije restoranima (81% ispitanika iz objekata za pripremu i posluživanje hrane i pića smatra ga važnim ili izuzetno važnim).

- Orijentiranost na zadovoljstvo kupca
- Sposobnost rješavanja konfliktnih situacija i upravljanje stresnim situacijama
- Komunikacijske vještine (usmene, pismene, vještina slušanja)

Opće kompetencije zaposlenika u turizmu i ugostiteljstvu za koje se više od 85% ispitanika izjasnilo da su važne ili izuzetno važne su (Slika 21):

Slika 20. Opće kompetencije koje više od 85% ispitanika smatra važnima ili izuzetno važnima



Uvid koliku su važnost ovim kompetencijama dali ispitanici iz hotela, a koliku ispitanici iz objekata

koji se bave samo pripremanjem hrane i pića daje Tablica 21.

Tablica 21. Udio ispitanika koji su kompetenciju ocijenili vrlo važnom (5) po vrsti poslovnog subjekta

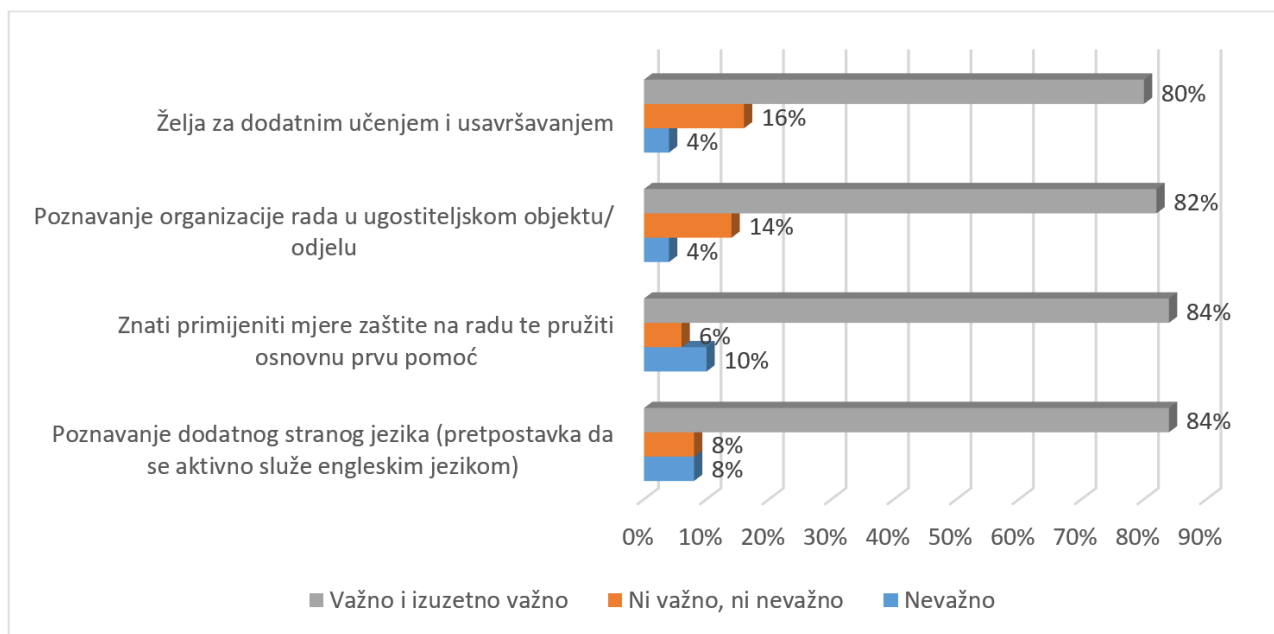
	Hoteli	Restorani i cafe-barovi
Orijentiranost na zadovoljstvo kupca	64,3%	69,4%
Sposobnost rješavanja konfliktnih situacija i upravljanje stresnim situacijama	35,7%	55,6%
Komunikacijske vještine (usmene, pismene, vještina slušanja)	50,0%	47,2%

Iz prethodne tablice se vidi kako svi objekti otprilike podjednako vrednuju orijentiranost na zadovoljstvo kupca te komunikacijske vještine dok je sposobnost rješavanja konfliktnih situacija nešto važnije restoranima (56% ispitanika iz objekata za pripremu i posluživanje hrane i pića smatra ga važnim ili izuzetno važnim).

Sljedeće su kompetencije one za koje je više od 80% izjavilo da su važne ili izuzetno važne (Slika 22):

- Poznavanje dodatnog stranog jezika (pretpostavka da se aktivno služe engleskim jezikom)
- Znati primijeniti mjere zaštite na radu te pružiti osnovnu prvu pomoć
- Poznavanje organizacije rada u ugostiteljskom objektu/odjelu
- Želja za dodatnim učenjem i usavršavanjem

Slika 21. Opće kompetencije koje više od 80% ispitanika smatra važnima ili izuzetno važnima



Uvid kako je važnost ovih kompetencija distribuirana između hotela te restorana i cafe barova daje Tablica 22.

Tablica 22. udio ispitanika koji su kompetenciju ocijenili sa 4 i 5 po vrsti poslovnog subjekta

	Hoteli		Restorani i cafe-barovi	
	4	5	4	5
Poznavanje dodatnog stranog jezika (uz aktivno znanje engleskog jezika)	57%	21%	44%	42%
Znati primijeniti mjere zaštite na radu te pružiti osnovnu prvu pomoć	64%	31%	31%	47%
Poznavanje organizacije rada u ugostiteljskom objektu/odjelu	64%	21%	31%	50%
Želja za dodatnim učenjem i usavršavanjem	64%	21%	36%	42%

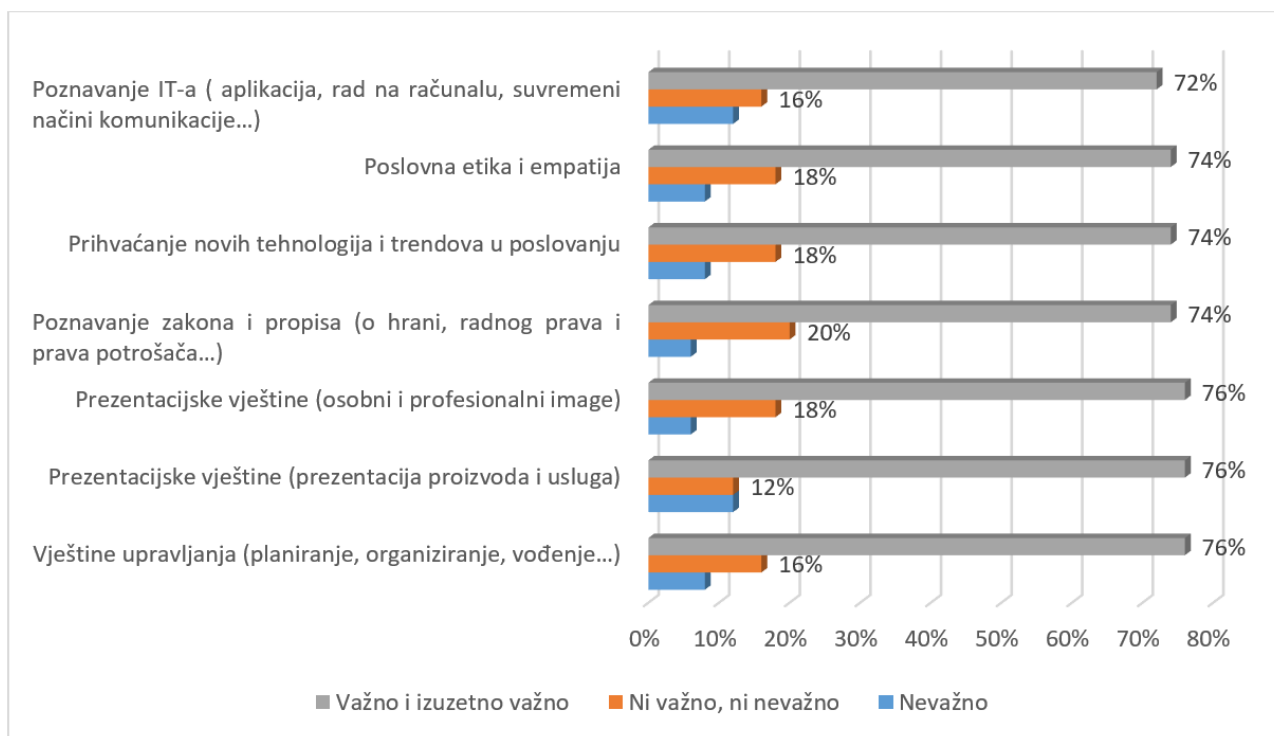
Iako su četiri kompetencije navedene u prethodnoj tablici važne i za ispitanike koji dolaze iz hotela i ispitanicima iz restorana, prema dobivenim podacima objekti za pripremu hrane i pića im daju veću važnost.

Prema provedenom istraživanju, sljedeće kompetencije su tražene i vrlo važne za oko tri četvrtine ispitanika (Slika 23):

- Vještine upravljanja (planiranje, organiziranje, vođenje...)
- Prihvatanje novih tehnologija i trendova u poslovanju
- Poslovna etika i empatija
- Prezentacijske vještine (osobni i profesionalni image)
- Prezentacijske vještine (prezentacija proizvoda i usluga)

- Poznavanje IT-a (aplikacija, rad na računalu, suvremeni načini komunikacije...)
- Poznavanje zakona i propisa (o hrani, radnog prava i prava potrošača...)

Slika 22. Opće kompetencije koje više od 70% ispitanika smatra važnima ili izuzetno važnima



Uvid koliku su važnost ovim kompetencijama dali ispitanici iz hotela, a koliku ispitanici iz objekata

koji se bave samo pripremanjem hrane i pića daje Tablica 23.

Tablica 23. udio ispitanika koji su kompetenciju ocijenili sa 4 i 5 po vrsti poslovnog subjekta

	Hoteli		Restorani i cafe-barovi	
	4	5	4	5
Vještine upravljanja (planiranje, organiziranje, vođenje...)	64%	7%	44%	33%
Prihvatanje novih tehnologija i trendova u poslovanju	43%	36%	33%	39%
Poslovna etika i empatija	57%	29%	14%	56%
Prezentacijske vještine (osobni i profesionalni image)	43%	29%	36%	42%
Prezentacijske vještine (prezentacija proizvoda i usluga)	50%	21%	39%	39%
Poznavanje IT-a (aplikacija, rad na računalu, suvremeni načini komunikacije...)	64%	14%	36%	33%
Poznavanje zakona i propisa (o hrani, radnog prava i prava potrošača...)	64%	14%	39%	33%

Ostale opće kompetencije nego prethodne te udio ispitanika koji su dali pojedinu ocjenu važnosti navedene su u Tablici 24.

Tablica 24. Važnost ostalih općih kompetencija zaposlenika u turizmu i ugostiteljstvu

Kompetencije	Važnost		
	1+2	3	4+5
Inovativnost i kreativnost	8%	24%	68%
Administrativne vještine (izrada i upotreba normativa, skladišna i kuhinjska dokumentacija, upravljanje troškovima, kalkulacije, financijska pismenost...)	8%	26%	66%
Poznavanje i primjena sistema sustava osiguranja kvalitete	10%	24%	66%
Marketinške vještine	14%	34%	52%
Poduzetnički duh	14%	40%	46%
Animacijske vještine	16%	42%	42%

Treba napomenuti kako su se kompetencije navedene u prethodnoj tablici također pokazale važnima, ali manji udio poslodavaca im daje vrlo visoku važnost, a veliki dio ispitanika je pokazao indiferentnost, a njih je čak do 15% okarakteriziralo marketinške vještine, poduzetnost i animacijske vještine kao nevažnima pri regrutaciji zaposlenika.

3.5.2. Analiza istraživanja o potrebnim kompetencijama za zanimanja kuhar/slastičar

Prema očekivanjima, većina ponuđenih kompetencija potrebnih za zanimanja kuhara i slastičara pokazala se jako važnima poslodavcima pri zapošljavanju.

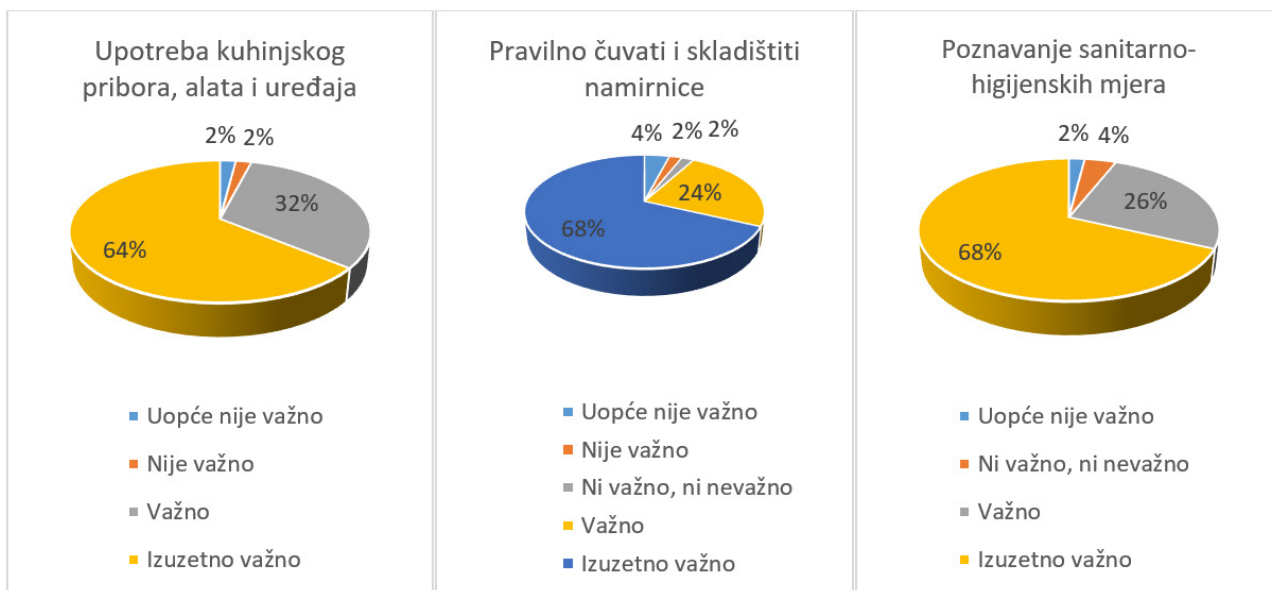
Kao i kod općih kompetencija, može se primijetiti kako postoji razlika u potrebama i važnosti koje ispitanici daju pojedinim kompetencijama. Određene kompetencije pojedinaca koji se natječu za radno mjesto kuhara/slastičara su generalno više tražene i poslodavcima važnije. Tako se npr. kompetencijama ističu (Slika 24):

- Upotreba kuhinjskog pribora, alata i uređaja na ispravan način
- Poznavanje sanitarno-higijenskih mjera
- Pravilno čuvanje i skladištenje namirnica

Navedenim kompetencijama više od 90% ispitanika daje visoku važnost.



Slika 23. Kompetencije za zanimanje kuhar/slastičar koje više od 90% ispitanika smatra važnima ili izuzetno važnima



Sve navedene kompetencije, čak dvije trećine ispitanika smatra izuzetno važnima, a sljedeća Tablica 25

pokazuje rezultate istraživanja prema vrsti poslovnog subjekta.

Tablica 25. Udio ispitanika koji su važnost kompetencije ocijenili s 5 po vrsti poslovnog subjekta

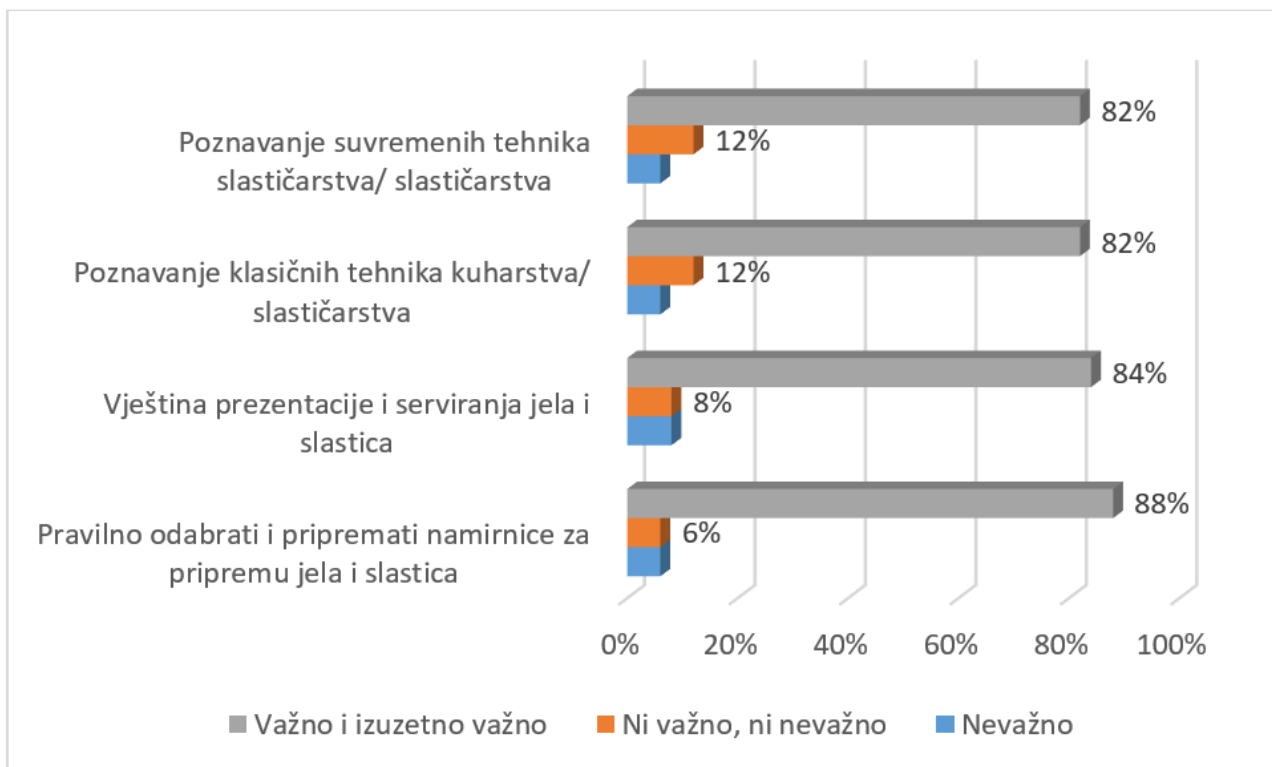
	Hoteli	Restorani i cafe-barovi
Upotrebljavati kuhinjski pribor, alat i uređaje na ispravan način	71%	61%
Pravilno čuvanje i skladištenje namirnica	50%	75%
Poznavanje sanitarno-higijenskih mjera	64%	69%

Prema prethodnoj tablici, upotrebljavati kuhinjski pribor, alat i uređaje na ispravan način, pravilno čuvanje i skladištenje namirnica te poznavanje sanitarno-higijenskih mjera od izuzetne je važnosti u svakom poslovnom objektu u turizmu i ugostiteljstvu.

Sljedeće kompetencije za zanimanje kuhara/slastičara su one za koje je više od 80% izjavilo da su važne ili izuzetno važne (Slika 25):

- Pravilno odabrati i pripremati namirnice za pripremu jela i slastica
- Vještina prezentacije i serviranja jela i slastica
- Poznavanje klasičnih tehnika kuharstva/slastičarstva
- Poznavanje suvremenih tehnika slastičarstva/slastičarstva

Slika 24. Kompetencije za zanimanja kuhar/slastičar koje više od 80% ispitanika smatra važnima ili izuzetno važnima



Pravilno odabrati i pripremati namirnice za pripremu jela i slastica, prezentacija i serviranje jela i slastica te poznavanje klasičnih i suvremenih tehnika ku-

harstva/ slastičarstva su se pokazale kao jako tražene kompetencije, a sljedeća Tablica 26 pokazuje rezultate istraživanja prema vrsti poslovnog subjekta.

Tablica 26. Rezultati po vrsti poslovnog subjekta

	Hoteli		Restorani i cafe-barovi	
	4	5	4	5
Pravilno odabrati i pripremati namirnice za pripremu jela i slastica	50%	50%	22%	61%
Vještina prezentacije i serviranja jela i slastica	57%	43%	22%	56%
Poznavanje klasičnih tehnika kuharstva/ slastičarstva	57%	43%	19%	56%
Poznavanje suvremenih tehnika slastičarstva/ slastičarstva	57%	36%	33%	44%

Prethodna tablica jasno pokazuje kako se u hotelima navedene kompetencije izuzetno cijene te da su ih svi ispitanici iz hotela označili važnima (uopće nema odgovora od 1-3 na Likertovoj skali). Kad se analiziraju ispitanici iz restorana, vidljivo je kako im oni daju nešto manje važnosti od hotela.

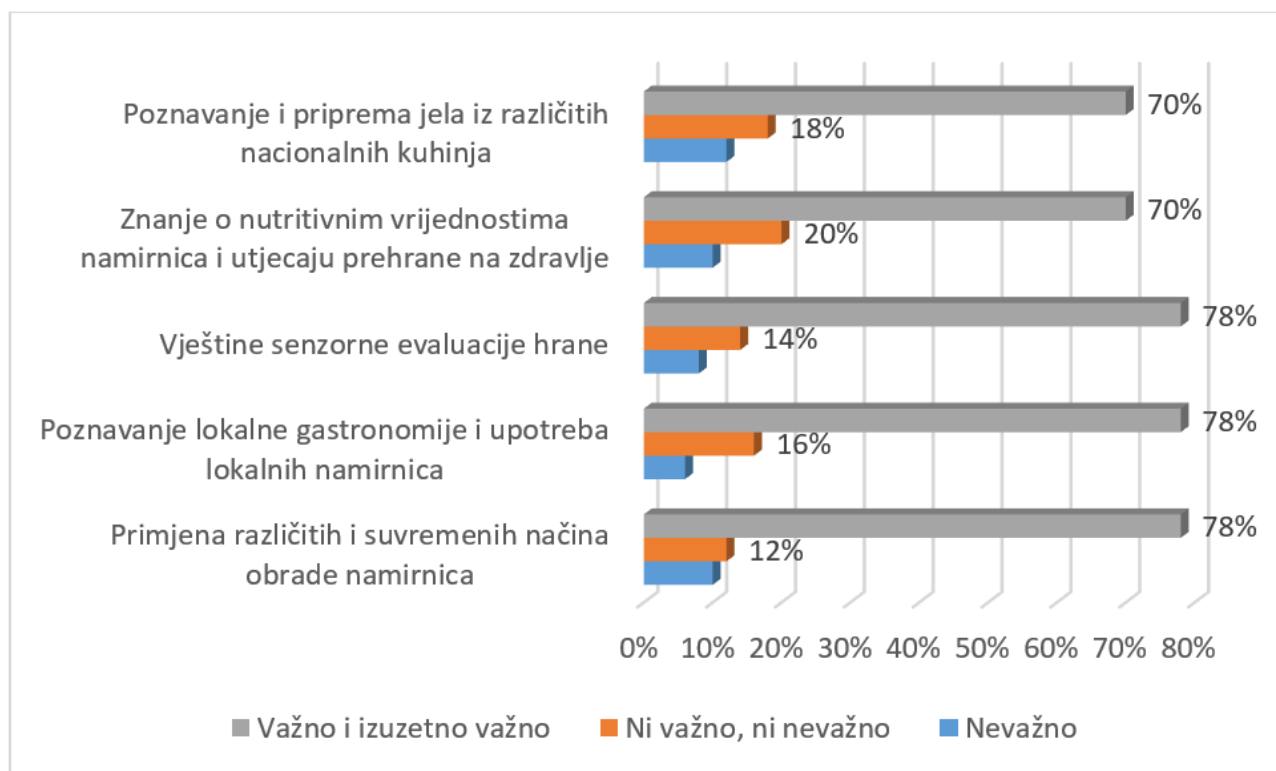
Uvid u važnost preostalih ponuđenih kompetencija za zanimanje kuhara/slastičara daje Slika 26.

Kompetencije za koje je oko tri četvrtine ispitanika utvrdilo da su važne ili izuzetno važne su:



- Primjena različitih i suvremenih načina obrade namirnica
- Poznavanje lokalne gastronomije i upotreba lokalnih namirnica
- Vještine senzorne evaluacije hrane
- Znanje o nutritivnim vrijednostima namirnica i utjecaju prehrane na zdravlje
- Poznavanje i priprema jela iz različitih nacionalnih kuhinja

Slika 25. Ostale kompetencije za zanimanja kuhar/slastičar



Sve navedene kompetencije od 70% do 78% ispitanika smatra izuzetno važnima, a sljedeća Tablica 27

pokazuje rezultate istraživanja prema vrsti poslovnog subjekta.

Tablica 27. Važnost kompetencija po vrsti poslovnog subjekta

	Hoteli		Restorani i cafe-barovi	
	4	5	4	5
Primjena različitih i suvremenih načina obrade namirnica	50%	43%	33%	39%
Poznavanje lokalne gastronomije i upotreba lokalnih namirnica	57%	43%	11%	58%
Vještine senzorne evaluacije hrane	64%	21%	39%	36%
Znanje o nutritivnim vrijednostima namirnica i utjecaju prehrane na zdravlje	64%	21%	36%	28%
Poznavanje i priprema jela iz različitih nacionalnih kuhinja	71%	14%	36%	28%

Iz prethodne tablice je vidljivo kako hoteli i restorani daju različitu težinu različitim kompetencijama.

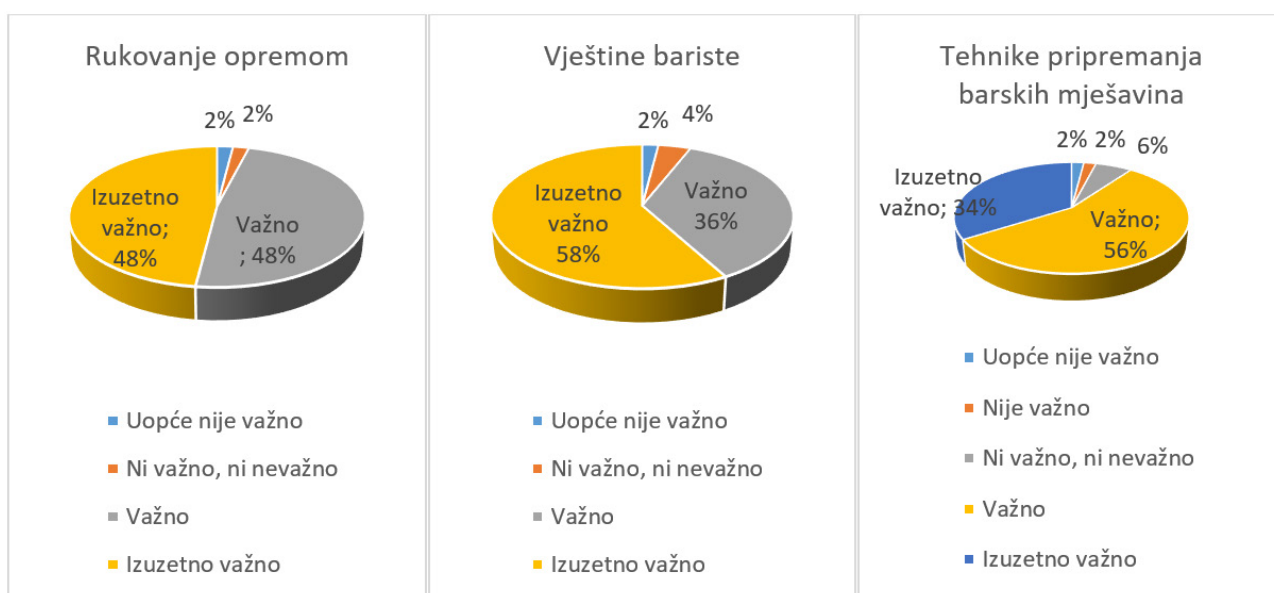
3.5.3. Analiza istraživanja o potrebnim kompetencijama za zanimanja konobara/barmena

Kao što se i očekivalo, većina ponuđenih kompetencija potrebnih za zanimanja konobara/barmena pokazala se važnima poslodavcima pri zapošljavanju. Kao i kod prethodnih kompetencija, može se primijetiti kako postoji razlika u potrebama i važnosti koje

ispitanici daju pojedinim kompetencijama. Određene kompetencije pojedinaca koji se natječu za radno mjesto konobara i barmena su generalno više tražene i poslodavcima važnije. Tako se npr. kompetencijama ističu budući da je više od 90% ispitanika za njih izjavilo kako su važni za relevantno zanimanje (Slika 27):

- Rukovati barskom opremom na stručan i siguran način
- Vještine bariste (priprema kave i napitaka od kave)
- Razlikovati i primijeniti osnovne tehnike pripremanja barskih mješavina.

Slika 26. Kompetencije za zanimanja konobara/barmena koje više od 90% ispitanika smatra važnima ili izuzetno važnima



Tablica 28 prikazuje kako su važnost prethodnih kompetencija ocijenili ispitanici prema vrsti poslovnog objekta u kojem su zaposleni.

Tablica 28. Analiza po vrsti poslovnog subjekta

	Hoteli		Restorani i cafe-barovi	
	4	5	4	5
Rukovati barskom opremom na stručan i siguran način	57%	43%	44%	50%
Vještine bariste (priprema kave i napitaka od kave)	57%	43%	28%	64%
Razlikovati i primijeniti osnovne tehnike pripremanja barskih mješavina	79%	21%	47%	39%



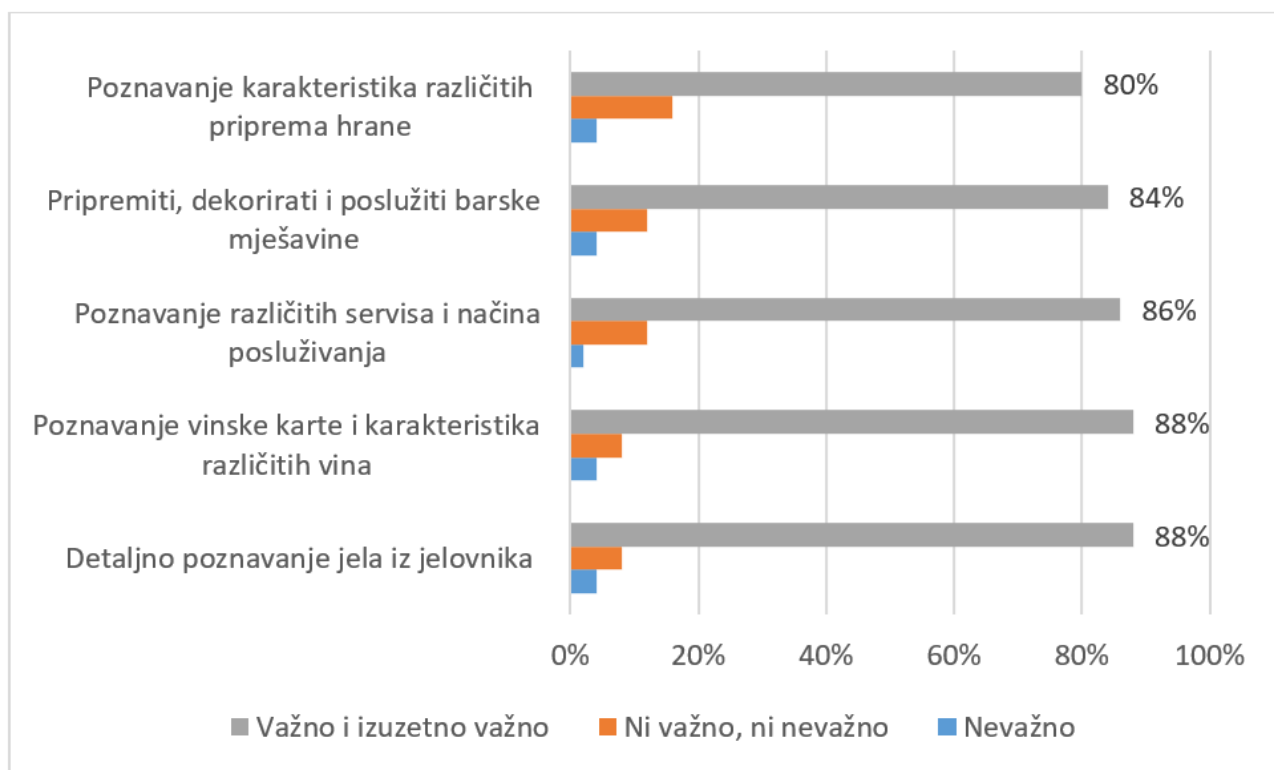
Prethodna tablica pokazuje kako se u hotelima rukovanje barskom opremom na stručan i siguran način, vještine bariste te znanje i primjena osnovne tehnike pripremanja barskih mješavina uvelike cijeni budući da su ih svi ispitanici iz hotela ocijenili s 4 ili 5, a dio ispitanika iz restorana ipak nije.

Sljedeća slika 28 prikazuje analizu kompetencija za koje je više od 80% ispitanika dalo visoke razine važ-

nosti. Radi se o sljedećim kompetencijama:

- Detaljno poznavanje jela iz jelovnika;
- Poznavanje vinske karte i karakteristika različitih vina;
- Poznavanje različitih servisa i načina posluživanja;
- Pripremiti, dekorirati i poslužiti barske mješavine;
- Poznavanje karakteristika različitih priprema hrane.

Slika 27. Kompetencije za zanimanja konobara/barmena koje više od 80% ispitanika smatra važnima ili izuzetno važnima



Napravljena je i daljnja analiza o važnosti prethodnih kompetencija prema vrsti poslovnog subjekta (Tablica 29).

Tablica 29. Analiza prema vrsti poslovnog subjekta

	Hoteli		Restorani i cafe-barovi	
	4	5	4	5
Detaljno poznavanje jela iz jelovnika	14%	71%	19%	69%
Poznavanje vinske karte i karakteristika različitih vina	57%	36%	28%	58%
Poznavanje različitih servisa i načina posluživanja	43%	50%	42%	42%
Pripremiti, dekorirati i poslužiti barske mješavine	71%	29%	42%	36%
Poznavanje karakteristika različitih priprema hrane	71%	21%	39%	36%

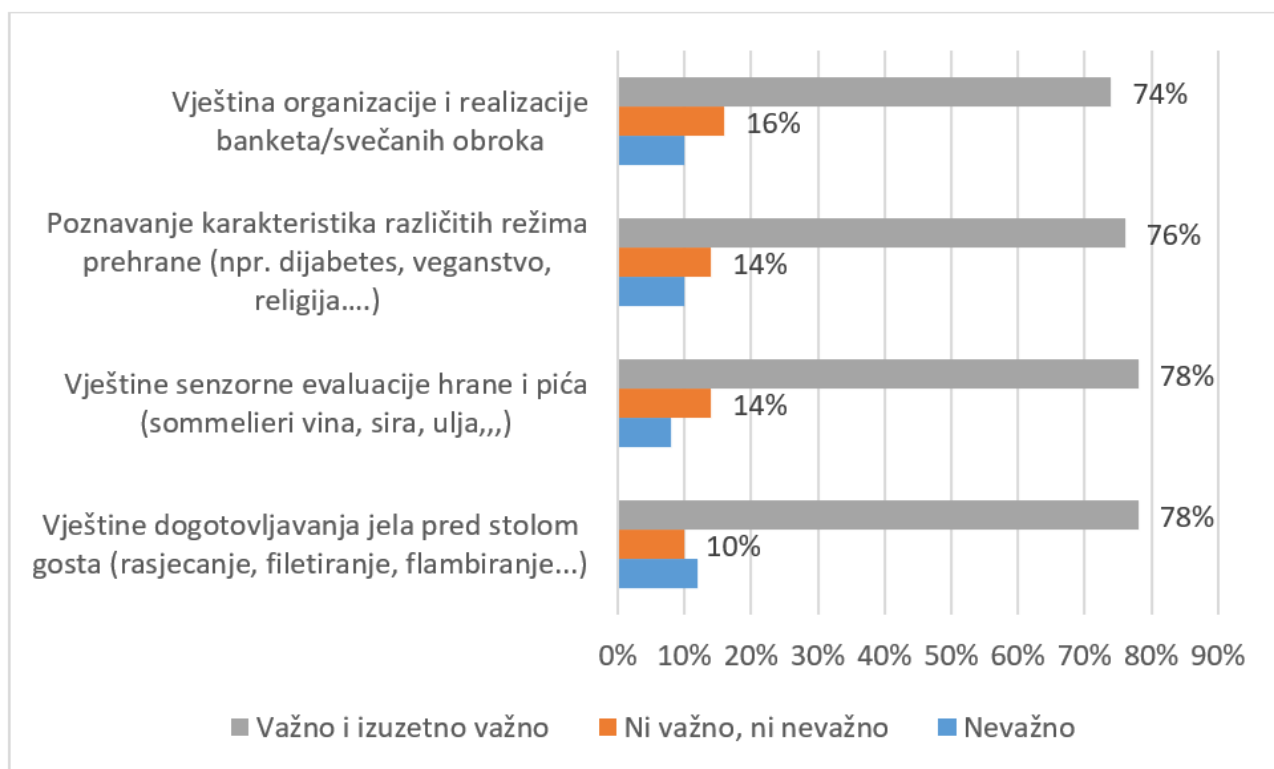


Kao i kod prethodnih kompetencija, iz prethodne tablice je vidljivo kako hoteli i restorani daju različitu težinu pojedinim kompetencijama te da hoteli puno više traže vještine pripreme, dekoracije barskih mješavina te poznavanje karakteristika različitih priprema hrane nego restorani ili cafe barovi.

Ostale kompetencije za zanimanje konobara ili barmena, a za koje je oko tri četvrtine ispitanika utvrdilo da su važne u odabiru zaposlenika su (Slika 29):

- Vještine dogotovljavanja jela pred stolom gosta (rasjecanje, filetiranje, flambiranje...)
- Vještine senzorne evaluacije hrane i pića (sommelier vina, sira, ulja,...)
- Poznavanje karakteristika različitih režima prehrane (npr. dijabetes, veganstvo, religija...)
- Vještina organizacije i realizacije banketa/svečanih obroka

Slika 28. Ostale kompetencije za zanimanje konobara/barmena



Napravljena je i daljnja analiza o važnosti prethodnih kompetencija prema vrsti poslovnog subjekta (Tablica 30).

Tablica 30. Analiza prema poslovnom subjektu

	Hoteli		Restorani i cafe-barovi	
	4	5	4	5
Vještine dogotavljanja jela pred stolom gosta (rasjecanje, filetiranje, flambiranje...)	64%	29%	33%	39%
Vještine senzorne evaluacije hrane i pića (sommelier vina, sira, ulja,,)	57%	36%	42%	31%
Poznavanje karakteristika različitih režima prehrane (npr. dijabetes, veganstvo, religija....)	71%	21%	39%	36%
Vještina organizacije i realizacije banketa/ svečanih obroka	64%	21%	42%	38%

Iz prethodne tablice je opet vidljivo kako hoteli i restorani daje različitu težinu pojedinim kompetencijama te da hoteli puno više traže pojedine vještine, kao što su vještine dogotavljanja jela pred stolom

gosta (rasjecanje, filetiranje, flambiranje...) ili poznavanje karakteristika različitih režima prehrane (npr. dijabetes, veganstvo, religija....).



04

Zaključna razmatranja

U okviru projekta Uspostave Regionalnog Centra Kompetencija u turizmu i ugostiteljstvu Dubrovnik, Sveučilište u Dubrovniku je dalo pregled sustava obrazovanja stručnih kadrova te potreba tržišta rada u promatranom sektoru na razini Republike Hrvatske. Nadalje, provedeno je istraživanje te je izrađena analiza obrazovnih potreba tržišta rada u Dubrovačko-neretvanskoj županiji (DNŽ) koja je ključna za uspostavu organizacije rada i razvoja regionalnog centra kompetentnosti.

Rezultati analize sugeriraju postojanje potrebe za uvođenjem individualiziranog pristupa obrazovanja i usavršavanja stručnih kadrova u sektoru Turizam i ugostiteljstvo, a s obzirom na ubrzane promjene koje se događaju u svim sektorima gospodarstva. Osim srednjoškolskog obrazovanja, i visokoobrazovni sustav u Republici Hrvatskoj pruža mogućnosti obrazovanja i usavršavanja kadrova u turizmu i ugostiteljstvu. Visokoobrazovne ustanove uglavnom su usmjerene na produciranje različitih profila menadžera, ali i nekih drugih visokoobrazovanih stručnjaka za područje marketinga, prodaje, financija i sl. Uz srednjoškolsko i visoko obrazovanje u Hrvatskoj postoje i različiti programi obrazovanja odraslih. Međutim, iako se nude programi kojima se obrazuju stručni kadrovi, potrebno je kontinuirano raditi na njihovom unapređenju.

U uzorak istraživanja obrazovnih potreba tržišta rada u DNŽ je uključeno 50 ispitanika zaposlenih u poslovnim subjektima iz djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane. Rezultati istraživanja se odnose na razdoblje prije pandemije COVID-19 te pokazuju sljedeće:

- 90% ispitanika kontinuirano traži radnu snagu. Poslodavci su najviše tražili konobare, kuhare i pomoćno osoblje u kuhinji.
- U 78% slučajeva na natječaje ne apliciraju kandidati s potrebnim znanjima i vještinama pa čak 80% poslodavaca radnu snagu pronalazi među kandidatima nekih drugih struka.
- Čak 95% ispitanika je izjavilo da bi voljeli da je više kandidata koji su završili strukovno obrazovanje u turizmu i ugostiteljstvu raspoloživo na tržištu za rad.

- 75% ispitanika smatra da bi kandidati trebali dobiti neki oblik dodatne edukacije za kvalitetniji rad u turizmu i ugostiteljstvu te smatra važnim kraće i redovite programe cjeloživotnog učenja za svoje zaposlenike.
- 74% ispitanika je izjavilo da bi njihova organizacija bila voljna platiti kvalitetnu edukaciju za kompetencije koje su im važne ukoliko bi cijena te edukacije bila korektno formirana te su izrazili spremnost na suradnju s obrazovnim institucijama.
- 86% ispitanika je izjavilo da bi kod odabira edukacijskog programa za svoje zaposlenike, prednost dali edukacijama koje obuhvaćaju i praktičnu nastavu.
- 64% ispitanika je izjavilo da smatraju da bi se njihovi zaposlenici mogli dobro snaći u edukacijskim programima gdje se dio nastave odvija on-line.
- 28% ispitanika je izjavilo da u njihovoj organizaciji postoji predviđena pozicija mentora za zaposlenike te svi smatraju da postoji prostor za poboljšanje mentorskih vještina unutar njihove organizacije.
- Tek 6% ispitanika smatra da su u njihovom poduzeću velike mogućnosti zapošljavanja osoba s posebnim potrebama.

Iz provedenog istraživanja, na temelju navedenih rezultata, evidentno je postojanje interesa poslodavaca za obrazovne programe (srednjoškolske i programe cjeloživotnog učenja) koji će unaprijediti kompetencije njihovih zaposlenika. Na temelju identificiranih obrazovnih potreba te traženih kompetencija na tržištu rada DNŽ proizlaze sljedeće preporuke:

- Potrebno je unaprijediti postojeće te osmisliti nove edukacijske programe na području turizma i ugostiteljstva s ishodom učenja koji će biti usklađeni s kompetencijama koje se traže na tržištu rada te staviti naglasak na praktičnu nastavu koja je poslodavcima iznimno važna.
- ✓ Među općim kompetencijama ističu se: timski rad; opća kultura te profesionalnost u ophođenju; orijentiranost na zadovoljstvo kupca; spo-



sobnost rješavanja konfliktnih situacija te upravljanje stresnim situacijama, komunikacijske vještine (usmene, pismene, vještina slušanja).

- ✓ Među kompetencijama za kuhara/slastičara ističu se: upotreba kuhinjskog pribora, alata i uređaja na ispravan način; poznavanje sanitarno-higijenskih mjera; pravilno čuvanje i skladištenje namirnica; pravilno biranje i pripremanje namirnica za pripremu jela i slastica; vještina prezentacije i serviranja jela te slastica; poznavanje klasičnih tehnika kuharstva/slastičarstva; poznavanje suvremenih tehnika slastičarstva/slastičarstva
- ✓ Među kompetencijama za konobara/barmena ističu se: rukovanje barskom opremom na stručan i siguran način; vještine bariste (priprema kave i napitaka od kave); razlikovanje i primjena osnovne tehnike pripremanja barskih mješavina; detaljno poznavanje jela iz jelovnika; poznavanje vinske karte i karakteristika različitih vina; poznavanje različitih servisa i načina posluži-

vanja; pripremanje, dekoriranje i posluživanje barske mješavine; poznavanje karakteristika različitih priprema hrane.

- Potrebno je osmisliti programe koji će djelomično ili u potpunosti premjestiti nastavu u online okruženje. Kod djelomičnog premještanja teorijski dio bi se održavao online, a praktični u praktikumima.
- Potrebno je posebnu pažnju posvetiti području obrazovanja osoba s posebnim potrebama (osobe s invaliditetom i osobe s poteškoćama u učenju) koje će se temeljiti na razvoju kompetencija koje su poslodavci u istraživanju naveli kao važne (brzina, samostalnost, pismena komunikacija, poznavanje stranih jezika, komunikativnost, samostalnost rada na računalu)
- Potrebno je osnažiti partnerstvo s poslodavcima s ciljem jačanja mreže potencijalnih mentora te iste uključiti u obrazovne programe s ciljem unapređivanja njihovih mentorskih vještina.



Dodatak

Opće kompetencije	Važnost		
	1+2	3	4+5
Opća kultura, bonton	4%	-	96%
Profesionalno se ophoditi prema svim kolegama i zaposlenicima	6%	-	94%
Spremnost za timski rad	4%	4%	92%
Orijentiranost na zadovoljstvo kupca	4%	8%	88%
Sposobnost rješavanja konfliktnih situacija i upravljanje stresnim situacijama	4%	10%	86%
Komunikacijske vještine (usmene, pismene, vještina slušanja)	4%	10%	86%
Poznavanje dodatnog stranog jezika (pretpostavka da se aktivno služe engleskim jezikom)	8%	8%	84%
Znati primijeniti mjere zaštite na radu te pružiti osnovnu prvu pomoć	10%	6%	84%
Poznavanje organizacije rada u ugostiteljskom objektu/ odjelu	4%	14%	82%
Želja za dodatnim učenjem i usavršavanjem	4%	16%	80%
Vještine upravljanja (planiranje, organiziranje, vođenje...)	8%	16%	76%
Prihvatanje novih tehnologija i trendova u poslovanju	8%	18%	74%
Poslovna etika i empatija	8%	18%	74%
Prezentacijske vještine (osobni i profesionalni image)	6%	18%	76%
Prezentacijske vještine (prezentacija proizvoda i usluga)	12%	12%	76%
Poznavanje IT-a (aplikacija, rad na računalu, suvremeni načini komunikacije...)	12%	16%	72%
Poznavanje zakona i propisa (o hrani, radnog prava i prava potrošača...)	6%	20%	74%
Administrativne vještine (izrada i upotreba normativa, skladišna i kuhinjska dokumentacija, upravljanje troškovima, kalkulacije, financijska pismenost...)	8%	26%	66%
Inovativnost i kreativnost	8%	24%	68%
Poznavanje i primjena sistema sustava osiguranja kvalitete	10%	24%	66%
Marketinške vještine	14%	34%	52%
Animacijske vještine	16%	42%	42%
Poduzetnički duh	14%	40%	46%



Kompetencije- slastičar/kuhar	Važnost		
	1+2	3	4+5
Upotrebljavati kuhinjski pribor, alat i uređaje na ispravan način	4%	-	96%
Poznavanje sanitarno-higijenskih mjera	2%	4%	94%
Pravilno čuvati i skladištiti namirnice	6%	2%	92%
<i>Pravilno odabrati i pripremati namirnice za pripremu jela i slastica</i>	6%	6%	88%
<i>Vještina prezentacije i serviranja jela i slastica</i>	8%	8%	84%
<i>Poznavanje klasičnih tehnika kuharstva/slasičarstva</i>	6%	12%	82%
<i>Poznavanje suvremenih tehnika slasičarstva/slasičarstva</i>	6%	12%	82%
Primjena različitih i suvremenih načina obrade namirnica	10%	12%	78%
Poznavanje lokalne gastronomije i upotreba lokalnih namirnica	6%	16%	78%
Vještine senzorne evaluacije hrane	8%	14%	78%
Znanje o nutritivnim vrijednostima namirnica i utjecaju prehrane na zdravlje	10%	20%	70%
Poznavanje i priprema jela iz različitih nacionalnih kuhinja	12%	18%	70%



Kompetencije- konobar/barmen	Važnost		
	1+2	3	4+5
Rukovati barskom opremom na stručan i siguran način	2%	2%	96%
Vještine bariste (priprema kave i napitaka od kave)	2%	4%	94%
Razlikovati i primijeniti osnovne tehnike pripremanja barskih mješavina	4%	6%	90%
<i>Detaljno poznavanje jela iz jelovnika</i>	4%	8%	88%
<i>Poznavanje vinske karte i karakteristika različitih vina</i>	4%	8%	88%
<i>Poznavanje različitih servisa i načina posluživanja</i>	2%	12%	86%
<i>Pripremiti, dekorirati i poslužiti barske mješavine</i>	4%	12%	84%
<i>Poznavanje karakteristika različitih priprema hrane</i>	4%	16%	80%
Vještine dogotovljavanja jela pred stolom gosta (rasjecanje, filetiranje, flambiranje...)	12%	10%	78%
Vještine senzorne evaluacije hrane i pića (sommelier vina, sira, ulja,...)	8%	14%	78%
Poznavanje karakteristika različitih režima prehrane (npr. dijabetes, veganstvo, religija....)	10%	14%	76%
Vještina organizacije i realizacije banketa/svečanih obroka	10%	16%	74%



Literatura

Agencija za strukovno obrazovanje i obrazovanje odraslih, dostupno na: <https://www.asoo.hr/>

Agencija za znanost i visoko obrazovanje, Mozvag – preglednik studijskih programa, dostupno na: <https://mozvag.srce.hr/preglednik/pregled/hr/pocetna/index.html>

Bartoluci, M., & Budimski, V. (2010). Obrazovni sustav stručnih kadrova za potrebe turizma u Hrvatskoj. *Hrvatski znanstveno stručni skup o menadžmentu u turizmu i sportu, 1(1)*, 7-19.

Bartoluci, M., Čavlek, N. (2007). Turizam i sport – razvojni aspekti. Školska knjiga. Zagreb.

DZS (2018.), Statistički ljetopis 2018., Državni zavod za statistiku, Zagreb

Hrvatski zavod za zapošljavanje, On-line statistika, dostupno na: <https://statistika.hzz.hr/>

Ministarstvo rada i mirovinskog sustava, HKO portal, dostupno na: <http://hko.mrms.hr/>

Ministarstvo znanosti i obrazovanja, Upisi.hr, dostupno na: <https://www.upisi.hr/upisi/OdabirSkole?rangiranjeId=&prioritet=&velicinaStranice=20&vrsta=2&podrucje=7&program=1181&zupanija=&vrstaOsnivacaSkole=&skola=>

Nacionalna klasifikacija zanimanja, NN 111/1998, dostupno na: https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/1998_08_111_1506.html

Vukonić, B. (1998). Visokoškolska naobrazba za potrebe hrvatskog turizma. Ekonomski fakultet. Zagreb.

Vukonić, B., Čavlek, N. (2001). Rječnik turizma. Masmedia. Zagreb.



Popis slika

Slika 1.	Broj sektorskih zanimanja i obrazovnih programa	9
Slika 2.	Zaposleni po rodovima zanimanja u sektoru Turizam i ugostiteljstvo i RH (%) (12/2019.)	18
Slika 3.	Nezaposleni po rodovima zanimanja u sektoru Turizam i ugostiteljstvo i RH (%) (12/2019.)	19
Slika 4.	Zapošljavanje u ključnim djelatnostima 2000.-2019.	20
Slika 5.	Dobna struktura zaposlenih u sektoru (12/2019.)	21
Slika 6.	Zaposleni prema rodovima zanimanja u podsektoru Turizam i u RH (%) (12/2019.)	22
Slika 7.	Nezaposleni prema rodovima zanimanja u podsektoru Turizam i u RH (%) (12/2019.)	22
Slika 8.	Zapošljavanje u ključnim djelatnostima u podsektoru Turizam 2000.-2019.	24
Slika 9.	Zaposleni prema rodovima zanimanja u podsektoru Ugostiteljstvo i u RH (%)	25
Slika 10.	Nezaposleni prema rodovima zanimanja u podsektoru Ugostiteljstvo i u RH (%)	25
Slika 11.	Zapošljavanje u ključnim djelatnostima u podsektoru Ugostiteljstvo 2000.-2019.	26
Slika 12.	Veličina poduzeća	33
Slika 13.	Tražnje radne snage (2015.-2019.)	33
Slika 14.	Posjeduju li kandidati koji apliciraju za posao potrebna znanja i vještine	34
Slika 15.	Zadovoljene potrebe za radnicima	34
Slika 16.	Važnost dodatnog usavršavanja za napredovanje i rast primanja	36
Slika 17.	Važnost kompetencija stečenih dodatnim usavršavanjem na zapošljivost	36
Slika 18.	Mogućnosti zapošljavanja osoba s posebnim potrebama	37
Slika 19.	Opće kompetencije koje više od 90% ispitanika smatra važnima ili izuzetno važnima	39
Slika 20.	Opće kompetencije koje više od 85% ispitanika smatra važnima ili izuzetno važnima	40
Slika 21.	Opće kompetencije koje više od 80% ispitanika smatra važnima ili izuzetno važnima	41
Slika 22.	Opće kompetencije koje više od 70% ispitanika smatra važnima ili izuzetno važnima	42
Slika 23.	Kompetencije za zanimanje kuhar/slastičar koje više od 90% ispitanika smatra važnima ili izuzetno važnima	44
Slika 24.	Kompetencije za zanimanja kuhar/slastičar koje više od 80% ispitanika smatra važnima ili izuzetno važnima	45
Slika 25.	Ostale kompetencije za zanimanja kuhar/slastičar	46
Slika 26.	Kompetencije za zanimanja konobara/barmena koje više od 90% ispitanika smatra važnima ili izuzetno važnima	47
Slika 27.	Kompetencije za zanimanja konobara/barmena koje više od 80% ispitanika smatra važnima ili izuzetno važnima	48
Slika 28.	Ostale kompetencije za zanimanja konobara/barmena	49



Popis tablica

Tablica 1.	Visokoškolski obrazovni programi s područja turizma i ugostiteljstva.....	10
Tablica 2.	Specijalizirane srednje škole.....	14
Tablica 3.	Broj programa obrazovanja odraslih u turizmu i ugostiteljstvu.....	16
Tablica 4.	Ključne djelatnosti u sektoru (12/2019.).....	20
Tablica 5.	Ključne djelatnosti u podsektoru Turizam (12/2019.).....	23
Tablica 6.	Ključne djelatnosti u podsektoru Ugostiteljstvo (12/2019.).....	26
Tablica 7.	Registrirana nezaposlenost po godinama i skupini zanimanja.....	28
Tablica 8.	Ulasci u evidenciju po godinama i skupini zanimanja.....	29
Tablica 9.	Izlasci iz evidencije po godinama i skupini zanimanja.....	30
Tablica 10.	Slobodna radna mjesta po godinama i skupini zanimanja.....	31
Tablica 11.	Vrste kadrova za kojima postoji potreba.....	33
Tablica 12.	Način pronalaska radnika.....	34
Tablica 13.	Poteškoće u pronalaženju radnika.....	35
Tablica 14.	Dostatnost stručnog usavršavanja.....	35
Tablica 15.	Važnost programa cjeloživotnog učenja za zaposlenike.....	35
Tablica 16.	Potrebne kompetencije za poboljšanje kvalitete usluge.....	35
Tablica 17.	Važnost imidža obrazovne institucije za obrazovanje radne snage.....	36
Tablica 18.	Ocjena obrazovnih institucija na području DNŽ.....	36
Tablica 19.	Prosječan broj zaposlenih osoba s posebnim potrebama po veličini poduzeća.....	37
Tablica 20.	Udio ispitanika koji su kompetenciju ocijenili vrlo važnom po vrsti subjekta.....	39
Tablica 21.	Udio ispitanika koji su kompetenciju ocijenili vrlo važnom (5) po vrsti poslovnog subjekta.....	40
Tablica 22.	udio ispitanika koji su kompetenciju ocijenili sa 4 i 5 po vrsti poslovnog subjekta.....	41
Tablica 23.	udio ispitanika koji su kompetenciju ocijenili sa 4 i 5 po vrsti poslovnog subjekta.....	42
Tablica 24.	Važnost ostalih općih kompetencija zaposlenika u turizmu i ugostiteljstvu.....	43
Tablica 25.	Udio ispitanika koji su važnost kompetencije ocijenili s 5 po vrsti poslovnog subjekta.....	44
Tablica 26.	Rezultati po vrsti poslovnog subjekta.....	45
Tablica 27.	Važnost kompetencija po vrsti poslovnog subjekta.....	46
Tablica 28.	Analiza po vrsti poslovnog subjekta.....	47
Tablica 29.	Analiza prema vrsti poslovnog subjekta.....	48
Tablica 30.	Analiza prema poslovnom subjektu.....	50





Regionalni centar kompetentnosti
u turizmu i ugostiteljstvu
Dubrovnik



Europska unija
"Zajedno do fondova EU"



EUROPSKI STRUKTURNI
I INVESTICIJSKI FONDOVI



ESF
UČINKOVITI
LJUDSKI
POTENCIJALI

Projekt je sufinancirala Europska unija iz Europskog socijalnog fonda.



INFO

A: Župska 2, 20000 Dubrovnik | **T:** +385(0)20/640-400
M: +385(0)98/393-696 | **E:** turisticka-i-ugostiteljska-skola@du.t-com.hr
OIB: 17225827859 | **IBAN:** HR 98 2340 00911102 37573

OBRAZOVANJE ODRASLIH CJELOŽIVOTNO OBRAZOVANJE

T: +385(0)20/640-426 | **M:** +385(0)98/366-518
E: obrazovanje.odraslih@tusdu.hr