



SEASON READY



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

This project has been funded with support from the European Commission

Sažetak izvještaja

Projekt SeasonReady pokrenut je s ciljem unaprjeđenja konkurentnosti ugostiteljskog i turističkog sektora odgajanjem produktivne, profesionalne i učinkovite sezone radne snage kroz razvoj i primjenu programa učenja temeljenog na radu osmišljenog da zadovolji potrebe poslodavaca i sezonskih radnika, posebno u području hrane i pića, čišćenja i recepcije s obzirom da u tri navedena područja radi najviše radnika u sektoru ugostiteljstva i turizma. Projekt provodi konzorcij sastavljen od šest partnera iz Grčke, Italije i Hrvatske. Podijeljen je u četiri dijela. Prvi korak je istražiti specifične potrebe za osposobljavanjem mentora na radnom mjestu i sezonskih radnika kako bi se razvili metodološki temelji (intelektualni rezultat 2) i materijali za osposobljavanje (intelektualni rezultat 3) koji bi se uparili sa vodičem s preporukama donositeljima politika i drugim dionicima (intelektualni rezultat 4). Ovim izvještajem obuhvaćeni su rezultati iz prvog koraka provedbe projekta – analize potreba koje se sastoje od pregleda sektora u partnerskim državama i izazova u zapošljavanju sezonskih radnika, identifikacije teorija primjerenih za izradu pristupa za učenje i analize nerazmjera u vještinama putem kombinacije kvantitativnih istraživačkih metoda (intervjua, fokus grupa i upitnika).

Profil sektora

Tri partnerske države spadaju među najvažnije turističke destinacije na Mediteranu i u Europi. Sve tri države zajedno su ukupno ostvarile 86 milijuna dolazaka stranih turista (u 2016. godini), s udjelom od 33% na Mediteranu. Posljednji dostupni podatci (za 2017. godinu) Svjetskog vijeća za turizam i putovanja pokazuju da ukupni doprinos turizma u BDP-u iznosi 10,3% za EU te iznosi od 13% za Italiju do 25% za Hrvatsku. Dok je zapošljavanje u Italiji najmanje ovisno o turizmu, s 6,5% izravnog zapošljavanja i oko 15% ukupno, turizam je važan generator poslova u Grčkoj i Hrvatskoj gdje se procjenjuje da se oko četvrtina svih poslova izravno ili neizravno generira u turizmu.



SEASON READY



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

This project has been funded with support from the European Commission

Obrazovanje za turizam i ugostiteljstvo

Iako većina osoba zaposlenih u sektoru turizma ne posjeduju specifično osposobljavanje u turizmu i ugostiteljstvu, partnerske države pružaju inicijalno strukovno obrazovanje i osposobljavanje za kuhare, konobare, recepcionare. Na visokoškolskoj razini, uobičajeno velik broj fakulteta i učilišta nudi smjerove za upravljanje u turizmu i ugostiteljstvu. Međutim, većina zaposlenih u turizmu i ugostiteljstvu ne posjeduju formalno obrazovanje što je posebno izraženo kod sezonskih radnika. Jedino zaposleni u velikim hotelskim lancima prolaze organizirana osposobljavanja. Mala i srednja poduzeća ne posjeduju resurse za osposobljavanje te očekuju da osposobljavanje radne snage koju trebaju provodi javni sektor.

Zapošljavanje i sezonski radnici

Većinu poslova generiraju sektori smještaja i hrane. Samo ta dva sektora osiguravaju 4,8% svih poslova u EU (u 2017. godini). Također je primjetan postupni rast u zapošljavanju u sektoru koji je narastao na 12,75% od 2011. do 2016. godine. Smještaj i hrana zauzimaju 6,84% ukupnog zapošljavanja u Hrvatskoj, 9,2% u Grčkoj i oko 6% u Italiji. Iako je teško procijeniti točan broj sezonskih radnika, u Hrvatskoj je oko četrdeset tisuća ljudi zaposleno sezonski u turizmu, u Italiji je preko sto tisuća ugovora sezonsko (u 2015. godini) a oko pedeset tisuća u Grčkoj (u 2016. godini). Rad u ugostiteljstvu, bez obzira na vrstu ugovora, je slabo plaćeno, prekovremeno i često fizički i psihički zahtjevno.

Vještine u turizmu i ugostiteljstvu ¹

Općenito, poslodavci u turizmu i ugostiteljstvu na razini EU izražavaju nezadovoljstvo kvalitetom radne snage. Sve više poslodavci navode nekoliko problema kod zapošljavanja radnika – zbog nedostatka radnika voljnih raditi u sektoru i zbog nedostatka vještina. Općenito, sljedeće vještine su potrebne za poslove u sektoru:

¹ Centar za strategiju i procjenu usluga (2016). Mapiranje i procjena učinkovitosti ponude obrazovanja i osposobljavanja u turističkom sektoru. Luxembourg: Ured za publikacije Europske unije.



SEASON READY



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

This project has been funded with support from the European Commission

- meke vještine ključne za izvedbu usluge, uključujući jezik, ophođenje sa gostima, kulturološku svijest i vještine rada s različitim kulturama, kvalitetu usluge i komunikacijske vještine;
- vještine rješavanja problema potrebne u tehnološki bogatoj okolini, posebno one u vezi društvenih mreža, e-marketinga i e-trgovine;
- vještine upravljanja malim poduzećima (financije, ljudski resursi, itd.), uz vještine vođenja, poduzetništva i inovacije;
- nove vještine potrebne u sektoru a u vezi pristupačnosti i 'zelenih vještina' u vezi održivosti.

Iako je osposobljavanje na radnom mjestu najučestaliji oblik osposobljavanja za (sezonske) radnike, česti problem je da mentori ne posjeduju vještine potrebne za primjereno osposobljavanje na poslu. To je posebno slučaj u mikro, malim i srednjim poduzećima.

Učenje temeljeno na radu

Učenje temeljeno na radu definira se kao obrazovna strategija koja kombinira akademsko obrazovanje sa iskustvima rada u kojem se akademske i tehničke vještine mogu primijeniti i razviti. Ono obuhvaća raspon formalnih i neformalnih oblika uključujući naukovanja, pripravništvo te informalno učenje na radnom mjestu. Općenitije, učenje temeljeno na radu može se definirati pomoću tri ključna elementa: učenje kroz posao, učenje za posao i učenje na poslu. Učenje na radnom mjestu uključuje samostalno usmjereno učenje koje se obično unaprjeđuje osposobljavanjem, naukovanjem, e-učenjem ili formalnije isplaniranim iskustvom. Osposobljavanje na radnom mjestu omogućava učenje koje se odvija u uobičajenim radnim situacijama i uključuje poučavanje vještina, znanja i kompetencija koje su potrebne zaposlenicima kako bi mogli obavljati određene poslove na radnom mjestu ili radnom okruženju. Za potrebe projekta SeasonReady koji cilja osposobiti (1) sezonske radnike u sektoru turizma i ugostiteljstva a koji nisu primarno obrazovani te (2) vlasnike/upravitelje zadužene za zapošljavanje, osposobljavanje i upravljanje ljudskim resursima, općeniti pristup treba biti temeljen na konceptu osposobljavanja i učenja na radnom mjestu.



SEASON READY



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

This project has been funded with support from the European Commission

Kvantitativno istraživanje – metodološki pristup analizi potreba

Kako bi se postigli ciljevi istraživanja o potrebama za osposobljavanjem sezonskih radnika u turizmu i ugostiteljstvu, korištene su tri metode istraživanja – intervjui, fokus grupe i upitnik. Ovakav oblik istraživanja omogućava nam kontrolu različitih gledišta širokog opsega dionika uključenih u upravljanje ljudskim resursima u turizmu i ugostiteljstvu, posebno onih koji se bave sezonskim radnicima: vlasnika/upravitelja turističkih i ugostiteljskih poduzeća, mentora u turizmu i ugostiteljstvu, relevantnih profesionalnih organizacija i donositelja politika.

S obzirom da je cilj bio dobiti uvide u potrebe za osposobljavanjem sezonskih radnika, kombinirali smo tri metode kako bi osigurali triangulaciju rezultata, što je posebno važno, jer zbog rokova i financijskih ograničenja nije bilo moguće provesti široko ispitivanje predstavnika u svim partnerskim državama.

Ukupno, proveli smo petnaest intervjua s donositeljima politika, profesionalnim udruženjima poslodavaca i zaposlenika te zavoda za zapošljavanje. Također, organizirane su tri fokus grupe s predstavnicima poslodavaca, mentorima i savjetnicima za osposobljavanje u turizmu i ugostiteljstvu – po jedna grupa u svakoj državi. Konačno, ispitali smo potrebe sezonskih radnika putem upitnika. Tehnikom uzorkovanja učinkom snježne grude prikupili smo 108 ispunjenih upitnika

Kvantitativno istraživanje - rezultati

Svim trima partnerskim državama zajedničko je:

- nedostatak radne snage općenito, posebno u području recepcije i području pružanja visoko kvalitetnih usluga; to je posebno slučaj u Hrvatskoj, gdje su svi ispitanici naglasili nedostatak ljudi spremih raditi sezonske poslove s obzirom da je većina onih sa velikim iskustvom otišla raditi u inozemstvo;
- sezonska priroda posla koja utječe negativno na motivaciju sezonskih radnika da uče i razvijaju svoje vještine s obzirom da prihvaćaju sezonski posao u ugostiteljstvu i turizmu iz



SEASON READY



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

This project has been funded with support from the European Commission

nužde a ne kao osobni izbor; kao posljedica navedenog ne razvijaju profesionalizam, njihov osobni razvoj je usporen i njihove vještine se ne razvijaju;

- zbog sezonske prirode posla u kojem postoji slaba mogućnost razvoja karijere, zaposlenici ne ulažu trud u razvoj svojih vještina dok je za poslodavce preskupo osigurati dodatna osposobljavanja (bilo zapošljavanjem mentora ili organiziranjem osposobljavanja na radnom mjestu nekoliko dana unaprijed pred početak poslovanja) što u većini slučajeva dovodi do ad-hoc osposobljavanja na radnom mjestu za koja su slabo osposobljeni;
- za poslodavce je također riskantno ulagati u sezonske radnike s obzirom da rijetko pokazuju lojalnost prema tvrtki te često mijenjaju poslodavce od sezone do sezone ili čak unutar sezone;
- zbog slabe osposobljenosti i vještina stečenih tijekom obavljanja posla zaposlenicima nedostaje samopouzdanja i prilagodljivosti različitim okolnostima što najviše dolazi do izražaja tijekom vrhunca sezone kada zbog slabe osposobljenosti i nedostatka operativnih procedura nisu sposobni raditi pod pritiskom i učinkovito rješavati probleme; navedeni problem je najočitiiji u uslugama hrane i pića;
- iako je posao sobarica ključan u turizmu i ugostiteljstvu često je podcijenjen s obzirom da ne zahtijeva specifične kompetencije; ipak, s obzirom da se posao sobarica percipira kao posao koji zahtijeva jednostavne vještine, potrebe za osposobljavanjem sobarica se često umanjuje.

Naše je istraživanje također pokazalo da iako je učenje temeljeno na radu metoda koja se najčešće koristi za (sezonske) radnike u turizmu i ugostiteljstvu, nedostatak primjerenog osposobljavanja mentora je važan problem. U smislu potrebnog osposobljavanja za mentore potrebno je razviti sljedeće vještine / osobine:

- tehničke vještine za posao
- prijenos znanja
- emocionalnu inteligenciju
- komunikaciju



SEASON READY



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

This project has been funded with support from the European Commission

- vođenje
- sposobnost motivacije
- osnove organizacijskog ponašanja – sposobnost identifikacije snaga i slabosti zaposlenika
- empatiju – razumijevanje perspektive zaposlenika
- strpljenje i uslužnost

Iz pozicije sezonskih radnika, mentori bi se trebali usredotočiti na:

- odvajanje vremena da objasne na koji način je posao organiziran u tvrtci
- davanje jasnih informacije o tome što se očekuje od zaposlenika
- odvojiti dovoljno vremena za osposobljavanje i prilagodbu – ovo posljednje je bitno s obzirom da se sezonski radnici unatoč prijašnjem iskustvu najvjerojatnije prvi put susreću s poslodavcem
- pokazivanje poštovanja i razumijevanja
- razumijevanje da su radnici pod stresom i omogućiti im strategije nošenja sa stresom
- pojašnjavanje načina na koji žele da se odnose prema gostima – koji standard usluge i pomoći se očekuje
- izbjegavanje pretpostavke da je pokazivanje načina na koji se nešto radi jednom ili dvaput dovoljno – trebaju biti strpljivi, objasniti polako i koliko je god puta potrebno
- pružanje redovitih povratnih informacija radnicima o njihovom napretku
- davanje informacija o gostima i njihovim očekivanjima
- davanje više informacija o tvrtki

Vještine koje traže sezonski radnici sažete su u Tablici 1. ispod. Prvo, vještine su podijeljene na opće i specifične vještine za sve vrste radnike bez obzira na vrstu posla koju obavljaju. Nakon toga, dodatne vještine (pored vještina zajedničkih svim poslovima) navedene su za tri zanimanja – hranu i piće, recepcionare i sobarice.



SEASON READY



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

This project has been funded with support from the European Commission

Tablica 1.

Vještine koje trebaju sezonski radnici općenito i prema zanimanju

Zanimanje	Vrsta vještina	Vještine
<i>Za sve poslove</i>	Ophođenje s gostima	<ul style="list-style-type: none"> ○ dočekivanje gostiju ○ volja / spremnost pomoći gostima i udovoljiti njihovim potrebama i očekivanjima ○ pružiti kvalitetnu uslugu gostima s posebnim potrebama ○ općenita briga o gostima – osmijeh, gostoljubivost, volja za učenjem, znatiželja, ambicija, ozbiljnost ○ sposobnost pružiti informacije o destinaciji ○ upravljanje žalbama gostiju
	Komunikacijske vještine	<ul style="list-style-type: none"> ○ dobre općenite komunikacijske vještine ○ sposobnost komuniciranja na stranim jezicima, posebno engleski na B2 razini ○ sposobnost prihvaćanja kulturoloških razlika u komunikaciji ○ primjerena neverbalna komunikacija – prijateljski stav, osmijeh, uslužnost, ljubaznost
	Profesionalnost	<ul style="list-style-type: none"> ○ osobna higijena ○ motivacija za rad / ponos na dobro obavljen posao ○ radna etika ○ timski rad ○ sposobnost rada pod pritiskom ○ fleksibilnost / obavljanje više zadataka odjednom
Hrana i piće	Specifične za posao	<ul style="list-style-type: none"> ○ tehničke vještine <ul style="list-style-type: none"> ▪ opće kulinarske vještine ▪ nove tehnike (npr. priprema koktela) ▪ kuhanje i izrada slastica ▪ kušanje vina ▪ prodaja



SEASON READY



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

This project has been funded with support from the European Commission

		<ul style="list-style-type: none"> ▪ barmenske vještine ○ nove metode u pripremi hrane i trendovi u serviranju hrane ○ higijena kod rada s hranom (pohrana, priprema, čišćenje) ○ vještine posluživanja ○ znanje o proizvodima
	Opće vještine	<ul style="list-style-type: none"> ○ osobna higijena ○ profesionalno i pristojno ponašanje konobara
Sobarice	Specifične za posao	<ul style="list-style-type: none"> ○ poznavanje i razumijevanje standarda posla ○ kontrola kvalitete ○ vođenje brige o inventaru / prijava štete i popravaka ○ razumijevanje i praćenje higijenskih i sigurnosnih pravila
	Opće vještine	<ul style="list-style-type: none"> ○ preciznost ○ sposobnost brzog obavljanja zadataka ○ higijena ○ strpljivost ○ osnove stranih jezika - pozdravljanje ○ interpersonalne vještine
Recepcionari	Specifične za posao	<ul style="list-style-type: none"> ○ tehničke vještine <ul style="list-style-type: none"> ▪ rezervacije ▪ izrada računa ▪ zaprimanje rezervacija ○ informatičke vještine / poznavanje sustava za rezervacije ○ poznavanje destinacije – atrakcije, restorani, zabava, ekskurzije
	Opće vještine	<ul style="list-style-type: none"> ○ obavljanje više zadataka odjednom ○ ophođenje s gostima – pristojnost, pozdravljanje, empatija, osmijeh, pozitivni stav



SEASON READY



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

This project has been funded with support from the European Commission

-
- rješavanje problema
 - organizacijske vještine
 - vještine prodaje
 - upravljanje vremenom
-