

# Nedostatak radne snage u sektoru turizma i ugostiteljstva - uvoz kao rješenje?

---

**Božić, Karmen**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2023**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Split, Faculty of economics Split / Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:124:275841>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-03-13**

*Repository / Repozitorij:*

[REFST - Repository of Economics faculty in Split](#)



**SVEUČILIŠTE U SPLITU  
EKONOMSKI FAKULTET**

**ZAVRŠNI RAD**

**NEDOSTATAK RADNE SNAGE U SEKTORU  
TURIZMA I UGOSTITELJSTVA – UVOZ KAO  
RJEŠENJE?**

**Profesor:**

Izv.prof.dr.sc. Lana Kordić

**Studentica:**

Karmen Božić, 1200860

**Split, srpanj, 2023.**

## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, \_\_\_\_\_ Karmen Božić \_\_\_\_\_ ,  
(ime i prezime)

izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je navedeni rad isključivo rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja na objavljenu literaturu, što pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da niti jedan dio navedenog rada nije napisan na nedozvoljeni način te da nijedan dio rada ne krši autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije korišten za bilo koji drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili obrazovnoj ustanovi.



Split, \_\_\_\_\_ 20.07.2023. \_\_\_\_\_ godine

Vlastoručni potpis : \_\_\_\_\_

## SADRŽAJ

1. UVOD.....	2
1.1. Definicija problema.....	2
1.2. Cilj rada .....	2
1.3. Metode rada .....	2
1.4. Struktura rada.....	3
2. NEDOSTATAK RADNE SNAGE U SEKTORU TURIZMA I UGOSTITELJSTVA .....	4
2.1. Tržište rada u turizmu.....	4
2.1.1. Hrvatsko tržište rada .....	6
2.2. Razlozi nedostatka radne snage u sektoru turizma i ugostiteljstva .....	9
2.3. Negativan utjecaj nedostatka radne snage za gospodarstvo .....	11
3. UVOZ RADNE SNAGE U SEKTORU TURIZMA I UGOSTITELJSTVA .....	13
3.1. Uvoz radne snage kao potencijalno rješenje nedostatka radne snage .....	13
3.2. Uvoz radne snage u Republici Hrvatskoj .....	17
3.2.1. Vanjske migracije u RH .....	17
3.2.2. Migracija radne snage u turizmu i ugostiteljstvu .....	19
3.2.3. Zakonska regulativa uvoza radne snage.....	21
4. MOGUĆA RJEŠENJA ZA NEDOSTATAK RADNE SNAGE U SEKTORU TURIZMA I UGOSTITELJSTVA.....	23
5. ZAKLJUČAK .....	27
LITERATURA: .....	29
POPIS SLIKA: .....	33
SAŽETAK.....	34
SUMMARY .....	35

# 1. UVOD

## 1.1. Definicija problema

Nedostatak radne snage u sektoru turizma i ugostiteljstva označava ozbiljan problem za rast i razvoj ovog sektora. Drugim riječima, nedostatak kvalificirane radne snage može dovesti do slabljenja turizma te posljedično negativno utjecati na cijelo gospodarstvo. Premda se nastoji privući lokalnu radnu snagu, nedostatak kvalificiranih radnika u navedenom sektoru i dalje podrazumijeva izazov. Sektor turizma i ugostiteljstva jedna je od najvažnijih gospodarskih grana u većini zemalja i upravo iz tog razloga kao potencijalno rješenje ovog problema sve više se razmatra uvoz radne snage. Međutim, uvoz već spomenute radne snage može dovesti do negativnih posljedica za gospodarstvo, a time i demotivirajućeg utjecaja na lokalnu radnu snagu. Sukladno tome, odluka o uvozu radne snage zahtjeva detaljniju analizu.

## 1.2. Cilj rada

Cilj ovog rada je istražiti razlog nedostatka radne snage u sektoru turizma i ugostiteljstva te procijeniti znači li uvoz radne snage potencijalno rješenje. U ovom radu će se istražiti prednosti i nedostaci uvoza radne snage, analizirati utjecaj na lokalnu radnu snagu i dati prijedlog dionicima u sektoru turizma i ugostiteljstva.

## 1.3. Metode rada

Za pisanje ovog rada korištene su sljedeće metode:

- metoda deskripcija uključuje opisivanje osnovnih obilježja tržišta rada u sektoru turizma i ugostiteljstva
- metoda komplikacije je postupak preuzimanja tuđih rezultata znanstveno-istraživačkog rada, odnosno tuđih opažanja, stavova i zaključaka
- metoda analize koristi se u svrhu prikaza i razloga nedostatka radne snage u sektoru turizma i ugostiteljstva
- metoda indukcije primjenjuje se u donošenju zaključka temeljem opisanih procesa migracija radne snage u Republici Hrvatskoj

- kod metode dedukcije koriste se opće spoznaje kako bi se izvela moguća rješenja za nedostatak radne snage<sup>1</sup>

#### **1.4. Struktura rada**

Rad se sastoji sveukupno od pet poglavlja. Uvodno poglavlje donosi uvid u samo definiranje problema nedostatka radne snage u sektoru turizma i ugostiteljstva te cilj i metode rada. U drugom poglavlju prikazano je i objašnjeno tržište rada u turizmu kao i razlozi nedostatka radne snage u istom koji su bitni za daljnju razradu tematike. Treći dio ispituje je li uvoz radne snage potencijalno rješenje za nedostatak radne snage te obuhvaća uvoz radne snage u Republici Hrvatskoj. Četvrto poglavlje pruža moguća rješenja za nedostatak radne snage u sektoru turizma. Posljednji, peti dio, donosi zaključno razmatranje cjelokupnog rada.

---

<sup>1</sup> Dostupno na:

[http://www.unizd.hr/portals/4/nastavni\\_mat/1\\_godina/metodologija/metode\\_znanstvenih\\_istrasivanja.pdf](http://www.unizd.hr/portals/4/nastavni_mat/1_godina/metodologija/metode_znanstvenih_istrasivanja.pdf)

## **2. NEDOSTATAK RADNE SNAGE U SEKTORU TURIZMA I UGOSTITELJSTVA**

### **2.1. Tržište rada u turizmu**

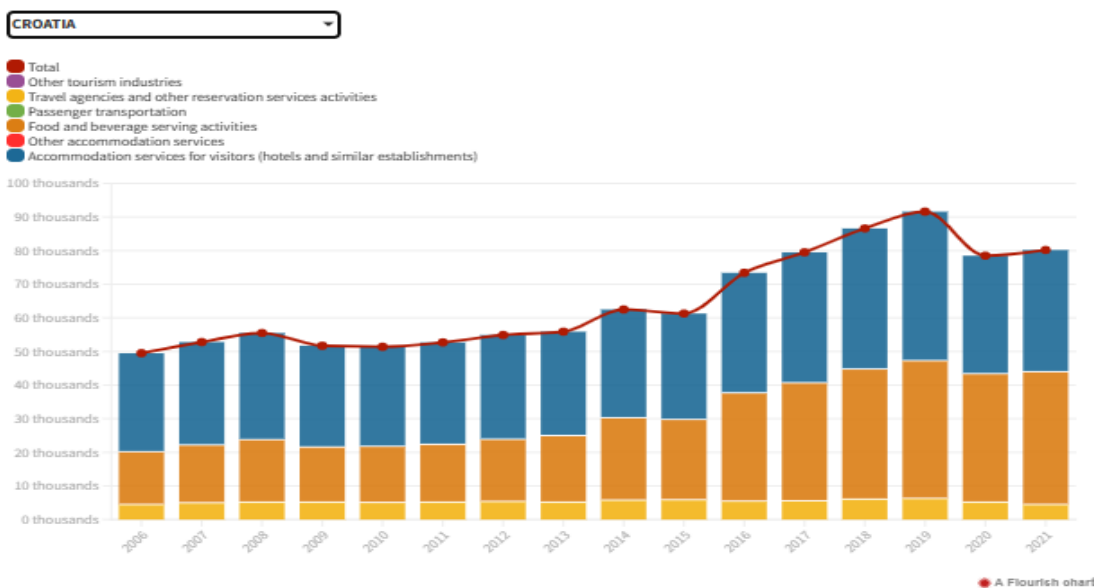
Turizam označava putovanje u svrhu odmora, poslovanja, rekreacije itd. te obično izvan svoje uobičajene okoline i ograničenog trajanja. Turizam obuhvaća širok raspon aktivnosti, privremeni boravak u smještajnim objektima poput hotela, apartmana i različite oblike prijevoza. Turizam je jedan od najvažnijih sektora gospodarstva koji igra ključnu ulogu u razvoju mnogih zemalja diljem svijeta. Zastupa važan izvor prihoda i stvara veliki broj radnih mjesta diljem zemlje. Također, turizam ima pozitivan utjecaj na lokalnu ekonomiju, potiče razvoj malih i srednjih poduzeća te doprinosi održivom razvoju zajednice. U turizam spadaju: transport, turističke agencije, turističke atrakcije, trgovine suvenirima i robom itd. (Trusić, 2021)

Ipak, turizam mnoge asocira isključivo na ugostiteljstvo kao dominantnom djelatnošću u ovoj industriji. Prema posljednjim podacima Statiste (2023.), u 2022. godini porasla je zaposlenost na globalnoj razini u sektoru turizma i ugostiteljstva. Brojka od 295 000 000 ipak je manja od one prije pandemije 2020. godine, no u 2023. godini očekuje se rekordnih 320 000 000. Osim toga, vodeću poziciju najviše zaposlenih u turizmu imaju azijske države. Prema podacima UNWTO-a (2022.) u Hrvatskoj je 2021. godine bilo zaposleno 80 200 ljudi u istom sektoru.

### Total employees by tourism industries

Dark red line indicates reported total

Select Country on the top to display data



Slika 1: Ukupan broj zaposlenih po djelatnostima turizma u Hrvatskoj

Izvor: <https://www.unwto.org/tourism-statistics/key-tourism-statistics>

Bez obzira na trenutne podatke, ekonomska slika svakog pojedinog sektora se mijenja iz dana u dan. Tržište rada je dinamičan sustav u kojem se neprestano susreću ponuda i potražnja, što ima važnu ulogu u oblikovanju društva. Shodno tome, važan aspekt su uvjeti rada i radna prava. Pod tim se misli da su sve važnija sigurnost i zaštita radnika, te to uključuje pitanja plaće, radnog vremena i slično. Stoga tržište rada treba biti i prilagodljivo kako bi se osigurala održivost radne snage. Više nisu bitni samo ekonomski aspekti pri zaposlenju; sve više radnika ima određene kriterije i očekivanja u razvoju svoje karijere.

Gledajući u kontekstu turizma, kombinacija nabrojanih aspekata može biti ključna za privlačenje i zadržavanje kvalificirane radne snage. Međutim, jedan od glavnih izazova s kojim se turizam susreće je nedostatak radne snage. Ovaj rezultat je kombinacija različitih faktora koja se u većini zemalja rješava migracijama. U ovom radu će se istražiti razlozi nedostatka radne snage te pitanje je li rješenje uvoz iste. Geografski gledajući, živimo u svijetu koji je sve mobilniji, a dobro je poznata činjenica da migracije danas pokreće širok raspon potisnih (engl. *push*) faktora kao što su prirodne katastrofe i katastrofe uzrokovane ljudskim djelovanjem kao što su suša, poplave itd., regionalne političke turbulencije i sukobi, ekonomska nestabilnost i recesija, političko ugnjetavanje i unutarnja nestabilnost unutar zemalja. U isto vrijeme,

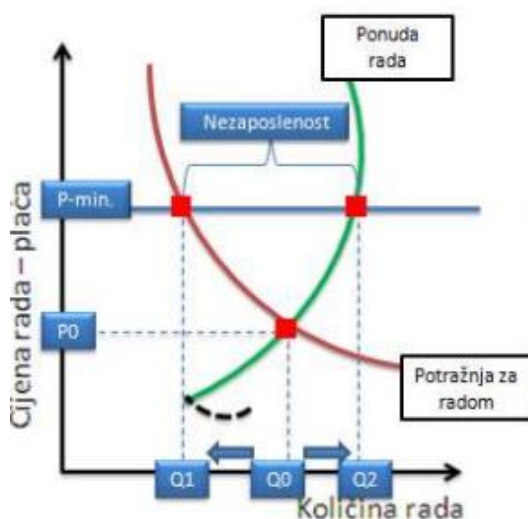


privlačni (engl. *pull*) faktori privlače migrante da se presele na nova mjesta kao rezultat ekonomskih mogućnosti i razvoja vještina i radne snage (često uzrokovan strukturalnim promjenama unutar stanovništva, što se općenito odražava u starenju i padu nataliteta), percipirani ugodni društveni i politički uvjeti itd. (Baum, 2012.) Navedeno najbolje potvrđuje činjenica da danas više od 24 % migranata živi u regijama sjeverne, zapadne i južne Europe, a čak je 64 % radnika koji su napustili svoju zemlju u potrazi za boljim životnim standardom.

U Republici Hrvatskoj postoji negativna migracijska bilanca te je u ovom dijelu Hrvatska usporediva sa zemljama poput Češke, Mađarske, Poljske i Turske. S druge strane, u djelatnostima koje zapošljavaju strane radnike, a to su turizam i ugostiteljstvo za nezahtjevne poslove, Hrvatska se može usporediti sa zemljama kao što su Italija i Grčka koje nude poslove u turizmu za koje nije potrebna visokokvalificirana vještina. (Gašparović, 2022.)

### 2.1.1. Hrvatsko tržište rada

Tržište rada kao opći pojam označava ponudu i potražnju radnika, zatim pripremu i zapošljavanje radnika, napredovanje kroz vrijeme, otkaz, određeno vrijeme čekanja na posao te konkurenciju u traženju posla, kao i na samom poslu.



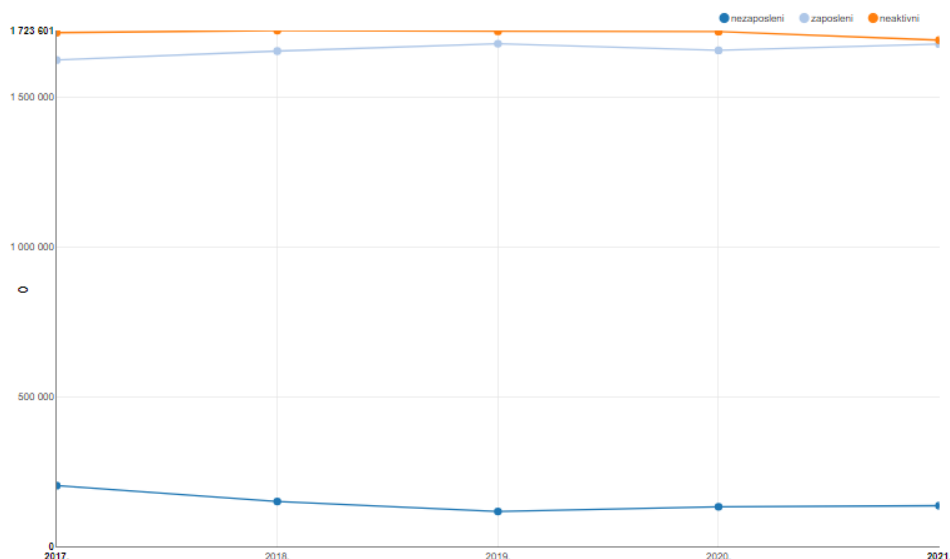
Slika 2: Grafički prikaz odnosa ponude i potražnje za radom

Izvor: Cini, V. Drvenkar, N. i Unkić, I. (2017.): *Radna snaga i tržište rada*, Sveučilište u Osijeku, Ekonomski fakultet, Osijek, str 2.

Slika 2 prikazuje kojim sve mehanizmima država može djelovati na tržištu rada tj. regulirati ponudu i potražnju za radom. Kada država regulira plaće dolazi do veće ponude rada, ali s druge strane, zbog povećanih troškova poslovanja sve manja je potražnja za radom. Na takav način dolazi do razlike između ponude i potražnje za radom tj. nezaposlenosti. (Vukorepa, 2019.)

Hrvatsko gospodarstvo kao takvo obilježava visoka stopa nezaposlenosti i usporena dinamika otvaranja novih radnih mjesta zbog sve više čimbenika, na primjer nefleksibilno tržište rada. Osim toga, na hrvatsko tržište rada utječu brojni aspekti kao što su proces globalizacije, demografski trendovi te gospodarski procesi koji su još davnih devedesetih godina 20. stoljeća smanjili potražnju za radnom snagom. Ipak, Republiku Hrvatsku karakterizira sve veća ponuda, a sve manja potražnja, nekompetentnost i nemobilnost radne snage. (Božiković, 2021.)

Prema posljednjim podacima koje je objavio Državni zavod za statistiku (2022.), u Hrvatskoj trenutno ima 3 871 833 stanovnika. Od čega je 3 508 000 radno sposobno stanovništvo starije od 15 godina, a samo 1 816 000 čini radno aktivno stanovništvo. Ukupna zaposlenost u Hrvatskoj iznosi 47,8 %, a nezaposlenost 7,6 %. (DZS, 2022.)

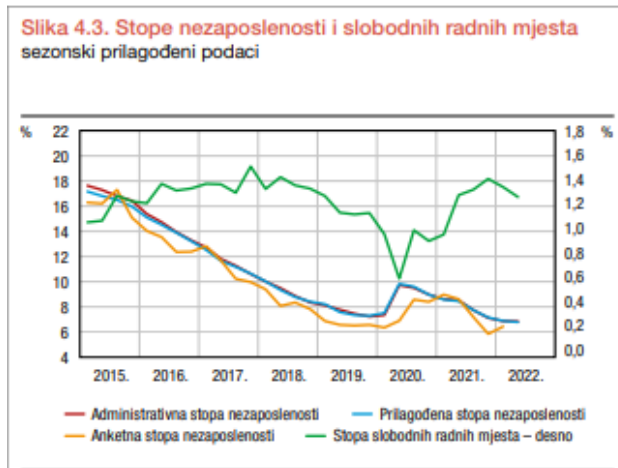


Slika 3: Grafički prikaz kretanja kategorija radno sposobnog stanovništva

Izvor: <https://podaci.dzs.hr/2022/hr/29256>

Ipak, broj nezaposlenih se počeo smanjivati, međutim slabijim intenzitetom, pa je iznosio 3,5 % u četvrtom tromjesečju 2021. (HNB, 2022.) Podaci HZMO-a iz 2022. pokazuju da je

povijesno visoka vrijednost stope slobodnih radnih mjesta, što prikazuje i slika 4. Razlog tome je što izrazitiji rast zaposlenosti proizlazi iz zapošljavanja radnika trećih zemalja kako bi se namirila povećana potražnja za radnicima. (HNB, 2022.)



Slika 4: Grafički prikaz stope nezaposlenosti i slobodnih radnih mjesta

Izvor: [https://www.hnb.hr/documents/20182/4222211/hMKP\\_12.pdf/01b02f5a-b75c-963f-4f5f-d0d587adde14](https://www.hnb.hr/documents/20182/4222211/hMKP_12.pdf/01b02f5a-b75c-963f-4f5f-d0d587adde14)

Smanjenje stanovništva Republike Hrvatske dodatno je pojačano iseljavanjem. Podaci pokazuju da je 2021. migracijski saldo bio negativan. Također, u 2021. iz inozemstva se doselilo 70,4 % stranaca, a odselilo 35,8 %. (DZS, 2022.) S obzirom na navedene podatke, provedena je analiza migracijskih tokova unutar turističke regije, vidno je da je Hrvatska dio Europe, kao turističke regije u kojoj je značajan broj doseljenih migranata, no posljedično se bilježi i uvećan udio stare populacije kao i negativni demografski trendovi. Sve navedeno ima negativne efekte na hrvatsko tržište rada. (Gašparović, 2022.)

## **2.2. Razlozi nedostatka radne snage u sektoru turizma i ugostiteljstva**

Sukladno navedenome, postoji nekoliko razloga koji su doveli do nedostatka radne snage u sektoru turizma i ugostiteljstva. Jedan od glavnih razloga je plaća. Iako plaća nije jedini faktor koji radnici uzimaju u obzir pri odabiru posla, njezina važnost ne može se zanemariti. U sektoru turizma i ugostiteljstva, plaće su često niže u usporedbi s drugim industrijama. Istraživanje koje je provelo Sveučilište Florida State (FSU) analiziralo je nacionalne plaće sveukupno 12 industrija u periodu između 2006. i 2018. godine. Rezultati su pokazali da je prosječna plaća bila 710 dolara, a 311 dolara iznosila je plaća za radnike u ugostiteljstvu. (Bolden-Barrett, 2019.)

Najviše su zarađivali zaposleni u profesionalnim i poslovnim uslužnim djelatnostima s prosječnom tjednom plaćom od 1 162 dolara. Na nacionalnoj razini plaće rastu više u drugim industrijama nego u ugostiteljskoj. Nastavno na to, prosječno povećanje plaće za 1 dolar u gospodarstvu dovelo je do povećanja plaće za 81 cent za radnike u ugostiteljstvu. Upravo velika razlika u plaćama dovodi do nepovoljnog položaja sektora turizma i ugostiteljstva te samim time rezultira nedostatkom radne snage, a zatim povećanjem plaće. Ipak, poslodavci su skloni ponuditi različite beneficije i bonuse umjesto povećanja plaće kako bi privukli talente, no sektor turizma i gospodarstva nema izbora. Ako se plaće ne povećaju, sektor neće više biti konkurentan među ostalim industrijama. (Bolden-Barrett, 2019.)

Problem koji je zapravo pokretač za situaciju u kojoj se nalazi sektor turizma je zapošljavanje nekvalificiranih radnika, što nije čest slučaj u drugim sektorima. Najčešće su to srednjoškolci ili umirovljenici koji nisu osposobljeni za obavljanje te djelatnosti što rezultira i smanjenjem kvalitete usluge. Kao jedan od oglednih primjera mogu se uzeti konobari. Tako je, primjerice, vrlo mali broj obrazovanih konobara, dok je zapravo češće riječ o studentima ili srednjoškolcima koji konobare, a uzme li se za primjer restoran gdje te iste osobe rade, za pretpostaviti je da će to imati značajan utjecaj na kvalitetu pružene usluge. Drugi problem, kada je riječ o sektoru turizma, je i sve izraženije zapošljavanje osoba koje su umirovljene. Ova pojava nastaje kao izravna posljedica deficita radne snage u ovom sektoru, ali iako se na ovaj način popunjavaju određena radna mjesta, svakako je upitna efikasnost zaposlenika određene životne dobi. (Vukorepa, 2019.)

S obzira na sve navedeno, turizam nipošto ne može biti uspješan, a posebice ne u dugom roku ako ne postoji fond visokokvalitetnih zaposlenika, budući da je turizam uslužna djelatnost koja ponajprije ovisi o svojim zaposlenicima. (Vukorepa, 2019.)

Kao što je navedeno, razlozi za migraciju u ovom sektoru mogu se podijeliti na potisne i privlačne faktore. Kao razlozi za nedostatak radne snage u sektoru turizma mogu se navesti i potisni faktori koji uključuju niske plaće, dulje radno vrijeme, visoko individualizirane poslovne funkcije, jaku konkurenciju, diskriminaciju na temelju spola, nelagodne smjene te manjak poštovanja od strane okoline. (Choi J.G. et al. Woods R.H. et al. Murrmann S.K., 2000.)

Svi nabrojeni razlozi nedostatka radne snage u sektoru turizma i ugostiteljstva postali su sve izražajni i tvore jedan od glavnih izazova s kojima se ta industrija suočava.

### 2.3. Negativan utjecaj nedostatka radne snage za gospodarstvo

Nedostatak radne snage u sektoru turizma i ugostiteljstva ima negativan utjecaj na gospodarstvo. Posebno se ističe u zemljama koje se oslanjaju na turizam kao važan izvor prihoda. Ekonomski učinak turizma može se sažeti kao: snažna gospodarska snaga koja pruža zapošljavanje, devizne i porezne prihode; posjetitelji su generatori ekonomskog učinka za državu, regiju, grad ili područje: izravno iz njihove potrošnje i neizravno iz multiplikativnih učinaka turizma. Ekonomski učinak turizma mjeri se u smislu njegovog učinka na:

- prihode;
- zapošljavanje;
- ulaganje i razvoj;
- bilancu plaćanja. (UNWTO, 2014.)

U radno intenzivnoj industriji kao što je turizam, vjerojatno će biti veći udio prihoda koji proizlaze iz plaća i nadnica isplaćenih onima koji rade na poslovima koji izravno služe potrebama turista ili će imati neizravnu korist od potrošnje turista. Prihod će biti veći u područjima u kojima se stvara velik broj turista; gdje se posjetitelji zadržavaju dulje vrijeme i gdje ima mnogo mogućnosti za trošenje. Još jedan izvor prihoda je oporezivanje turističkih djelatnosti kao što su porez na dodanu vrijednost, hotelski računi, gorivo koje turisti troše i drugi izravni oblici oporezivanja koje zemlje mogu odlučiti nametnuti turistima kako bi dodatno prikupili javni prihod. (UNWTO, 2014.)

Slijedom navedenoga, zbog nedostatka radne snage može doći do smanjenja kvalitete usluga koju turisti očekuju, što može negativno utjecati na iskustvo turista i smanjiti njihovo zadovoljstvo, a samim time i prihod. To je posljedica nedovoljnog broja radnika za pružanje usluga kao što su smještaj, ugostiteljstvo i slično. Ako nema dovoljno smještajnih kapaciteta, restorana ili drugih turističkih objekata, to može rezultirati gubitkom turističkog prometa. Turisti se stoga odlučuju posjetiti druge destinacije koje imaju veću ponudu, ali i bolje uvjete. Jedan od problema vezanih za ljudske resurse u turističkim djelatnostima je brza fluktuacija osoblja.

Sektori turizma i ugostiteljstva oslanjaju se na fleksibilnu radnu snagu daleko više od bilo koje druge industrije. Prema anketi među višim rukovoditeljima u industriji putovanja koju je proveo

Oxford Economics u ime Svjetskog vijeća za putovanje i turizam, gotovo 86 % ispitanika otkrilo je da je razvoj njihove lokalne turističke industrije doveo do povećanja i otvaranja lokalnih radnih mjesta kroz povećana izravna strana ulaganja. (UNWTO, 2014.) Pod pretpostavkom da su rezultati ankete istiniti, zaključuje se da te iste tvrtke ne mogu popuniti radna mjesta ili implementirati nove turističke projekte zbog nedostatka radne snage. To može rezultirati neiskorištenim potencijalom sektora i propuštanjem prilika za rast gospodarstva. Sve ovo dovodi i do negativnog dugoročnog utjecaja na lokalno stanovništvo. Ako lokalno stanovništvo napusti sektor turizma iz gore navedenih razloga, rezultat će biti smanjenje socijalno-ekonomske ravnoteže u određenim regijama.

Kako bi se smanjio negativan utjecaj na gospodarstvo, mnogi navode kao rješenje ulaganje u radnu snagu. Postavlja se pitanje je li uvoz radne snage također jedno od potencijalnih rješenja. U nastavku rada pokušat će se odgovoriti na to pitanje.

### 3. UVOZ RADNE SNAGE U SEKTORU TURIZMA I UGOSTITELJSTVA

#### 3.1. Uvoz radne snage kao potencijalno rješenje nedostatka radne snage

Uvoz radne snage postao je sveprisutan fenomen koji je izazvao velike promjene u svjetskom gospodarstvu. Uvoz radne snage obuhvaća proces privlačenja i zapošljavanja stranih radnika kako bi se nadomjestio nedostatak domaće radne snage. Uvoz radne snage odnosi se na privremeni ili trajni dolazak radnika iz drugih zemalja. Ova praksa omogućuje tvrtkama da zadrže konkurentnost i kontinuirano rastu, dok istovremeno pomaže u smanjenju nezaposlenosti. Danas, migracije radnika sve su češće odnosno u neprestanom su rastu. Procjenjuje se da je bilo oko 258 000 000 međunarodnih migranata diljem svijeta 2017. godine, uključujući oko 19 000 000 izbjeglica. Rezultati i metodologija (ILO, 2015) iz 2013. pokazali su da postoji 232 000 000 međunarodnih migranata, 207 000 000 radno sposobnih migranata i 150 000 000 migranata radnika, što ukazuje na povećanje od 2013. do 2017. od približno 11 % za međunarodne migrante, 13 % za radno sposobne migrante i 9 % za migrante radnike. Prema ovim rezultatima, u 2017. godini znatno je veći broj međunarodnih migranata, a to se pripisuje rastu migrantske populacije. Na slici broj 5 vidljivo je da je od ukupne populacije starije od 15 godina više žena migranata od muškaraca. Također, isto je i s radnicima, više je žena radnica migranata od muškaraca radnika.

GLOBAL ESTIMATES OF MIGRANT WORKERS, 2017 (MILLIONS OF PERSONS AGED 15+)			
	Total	Male	Female
Total population aged 15+	5,591	2,796	2,795
Migrant population aged 15+	234.0	126.8	107.2
Non-migrant population aged 15+	5,357	2,670	2,688
Total workers	3,465	2,103	1,362
Migrant workers	163.8	95.7	68.1
Non-migrant workers	3,301	2,007	1,294

Note: Numbers are in millions. Workers and migrant workers include both the employed and unemployed.

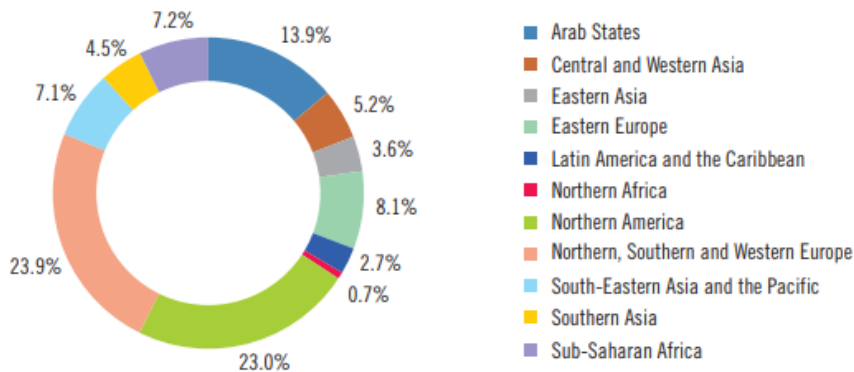
Slika 5: Globalne procjene radnika migranata iz 2017.

Izvor: *International Labor Organization (2018): ILO Global Estimates on International Migrant Workers: Results and Methodology, International Labor Organization, Geneva*



Geografski gledajući, ističu se tri subregije: arapske države, sjeverna, južna i zapadna Europa i Sjeverna Amerika. Od 164 000 000 radnika migranata, 23 % njih živi u Sjevernoj Americi, 23,9 % u sjevernoj, južnoj i zapadnoj Europi te 13,9 % u državama arapskog svijeta. Osim ove tri navedene regije, cjelovitu geografsku sliku radnika migranata prikazuje slika 6.

Figure 2.9 Distribution of migrant workers, by broad subregion, 2017 (total male + female)



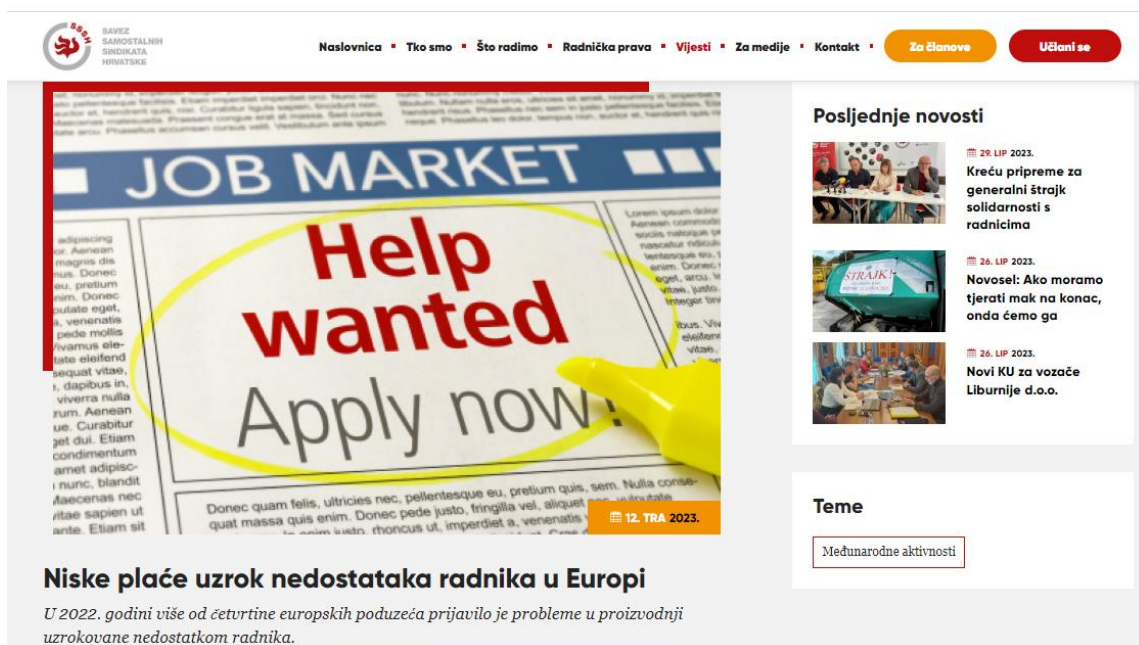
Slika 6: Grafički prikaz geografske slike radnika migranata po subregijama

Izvor: *International Labor Organization (2018): ILO Global Estimates on International Migrant Workers: Results and Methodology, International Labor Organization, Geneva*

Postoje brojni razlozi zašto je uvoz radne snage privlačna opcija mnogim zemljama. Prije svega, omogućava brzo popunjavanje radnih mjesta koja su ostala nepopunjena zbog nedostatka domaće radne snage. Tvrtke na takav način zadržavaju konkurentnost i kontinuirano rastu, dok istovremeno pomažu u smanjenju nezaposlenosti. Turistički sektor u Austriji je u 2010. godini zapošljavao preko 180 000 000 zaposlenih s tendencijom rasta bržom u odnosu na ostale sektore. Iako je ovo vrlo značajan broj zaposlenih, to je bilo samo 5,4 % od ukupnog broja zaposlenih u Austriji. (Bednarik, 2015.)

Neki od načina kako se u Austriji doprinijelo smanjivanju deficita radne snage u turizmu ogledaju se kroz poboljšanje imidža obuke i stručnih zanimanja, reformi u sustavu obrazovanja, a posebice se pozornost posvećuje poboljšanju imidža turističkog sektora kao sektora poželjnog za zapošljavanje. Također, uvodi se fleksibilno radno vrijeme, ali što je najznačajnije, omogućava se lakše zapošljavanje stranaca (među njima svakako i velikog broja Hrvata).

Također, raznolika radna snaga povećava kreativnost, produktivnost i inovativnost unutar tvrtke. Osim toga, strani radnici mogu prenijeti svoje vještine i znanje lokalnim radnicima, povećavajući ukupnu stručnost i konkurentsku prednost. Ipak, brojne mediteranske zemlje se protive dolasku migranata, vrlo često i zbog njihovih životnih troškova prije asimilacije u društvo, što je posebice izraženo u Italiji gdje je i najveći pritisak migranata. Ujedno se uviđaju prednosti korištenja ovakve radne snage, odnosno migranti označavaju jeftiniju opciju u odnosu na domaće stanovništvo, budući da im poslodavci najčešće isplaćuju niže plaće, a također rade i poslove koje domaće stanovništvo vrlo često izbjegava raditi (odnosno smatraju ih ponižavajućima).



Slika 7: Naslovna strana novinskog članka o nedostatku radne snage u Europi

Izvor: <https://www.sssh.hr/novost/niske-place-uzrok-nedostataka-radnika-u-europi>

Slika 7 prikazuje trenutnu situaciju nedostatka radne snage u Europi uzrokovane niskom plaćom i radnim uvjetima. Jedan od istraživača je proveo istraživanje o povećanju nedostatka radne snage od 2019. do 2022. godine. (ETUC, 2023.) Kroz to istraživanje, može se jasno vidjeti da je sve veći broj slobodnih radnih mjesta koje je potrebno čim prije popuniti.

Na prvi pogled zapošljavanje migranata čini se kao idealno rješenje za popunjavanje slobodnih radnih mjesta, no pritom se postavlja pitanje kulturoloških razlika. Iako se smanjuje trošak za državu pri zapošljavanju migranata, nastaju dodatni problemi poput teškog sporazumijevanja kolega. Ako migranti ne govore engleski jezik ili jezik države u kojoj su se zaposlili, to cijeli proces čini dodatno otežanim. Jezična barijera može stvoriti neugodnost bilo to prema kolegama ili pak prema gostima, posebice ženama. Najčešće migranti dolaze iz zemalja u kojima se odnos prema ženama znatno razlikuje od onog u suvremenim i turističkim zemljama. Također, iznimno je važno ulagati u obrazovanje i osposobljavanje strane radne snage. Naravno, neizostavno je ulaganje i u obrazovanje domaće radne snage kako bi se smanjila ovisnost o uvozu radne snage i na takav način se promovirala dugoročna održivost radne snage.

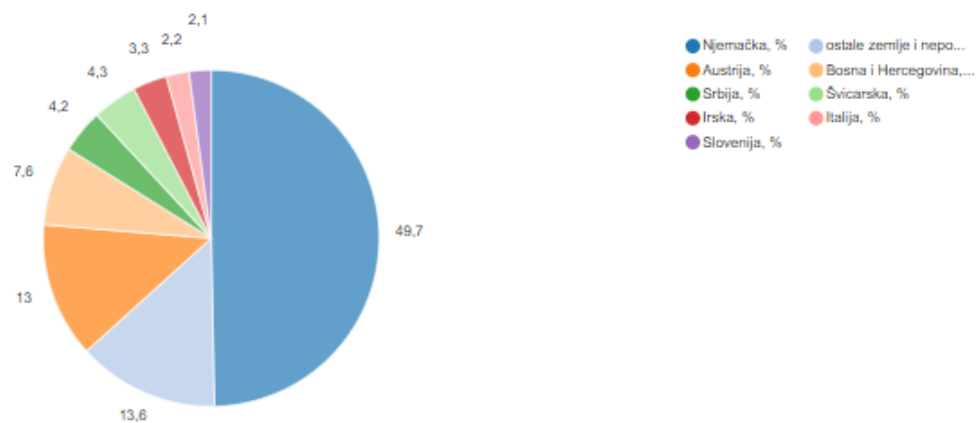
Osim edukacije, važno je provoditi uvoz radne snage na moralan i odgovoran način. Drugim riječima, trebaju se osigurati uvjeti da se strani radnici osjećaju dobro te da ih se tretira dolično i pošteno. Najvažnije, potrebno im je osigurati prihvatljive radne uvjete te ubrzati sam proces prijave radnika u zemlji. U tu su svrhu irska nadležna turistička tijela osigurala stranim radnicima koji se žele usavršiti u turizmu i proširiti svoje mogućnosti u tom području pristup formalnim programima obuke i treninga turističkih radnika gdje se oni upoznavaju s irskom kulturom i nasljeđem. Međutim, važno je spomenuti da su strani radnici u hotelijerstvu diljem europskih država često prekvalificirani za poslove koje obavljaju i to u većoj mjeri nego što su za svoje poslove prekvalificirani domaći radnici u europskim državama. (Baum, 2012.)

Nastavno na napisano, može se zaključiti kako uvoz radne snage može biti ključni faktor u rješavanju nedostatka radne snage jer integracija stranih radnika može doprinijeti ekonomskom rastu, raznolikosti i inovacijama. U svakom slučaju, važno je pristupiti ovoj temi s oprezom i dugoročnom vizijom kako bi se osiguralo i dugoročno rješenje za nedostatak radne snage.

## 3.2. Uvoz radne snage u Republici Hrvatskoj

### 3.2.1. Vanjske migracije u RH

U posljednjim desetljećima, Hrvatska je svjedočila značajnom porastu vanjskih migracija. Vanjske migracije se odnose na kretanje ljudi preko granice, bilo da se radi o odlasku iz Hrvatske ili dolasku stranaca u zemlju. Mnogi građani Hrvatske napustili su zemlju u potrazi za boljim radnim i životnim uvjetima u drugim zemljama, najčešće zemljama Europske unije. Razlog tome su neki od faktora s kojima se Hrvatska suočava, poput nedostatka radnih mjesta, niske razine plaća i ekonomskih izazova. Veliki rast iseljavanja završio se još 2017. godine, ali iseljavanje i dalje traje.



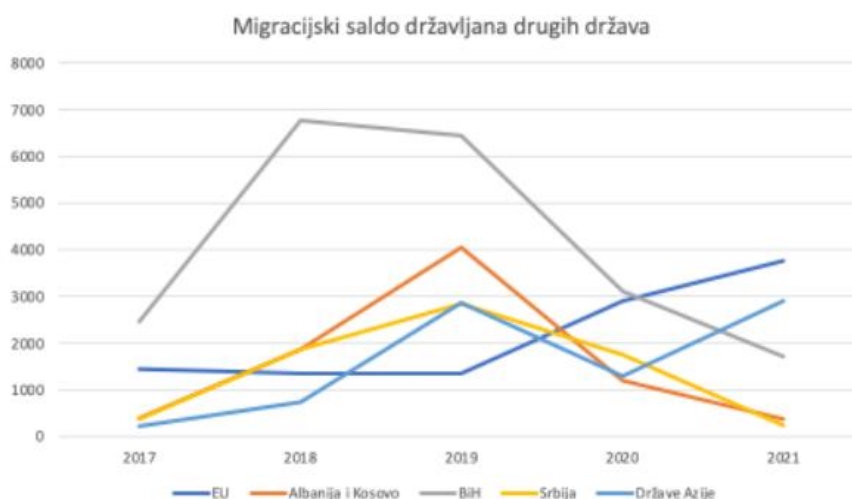
Slika 8: Grafički prikaz hrvatskih državljana odseljenih u inozemstvo u 2021.

Izvor: <https://podaci.dzs.hr/2022/hr/29030>

Sve države imaju kvote koje ograničavaju uvoz radne snage kako bi se zaštitilo lokalno stanovništvo odnosno njihova radna mjesta. Kao novitet, Njemačka je izglasala novi Zakon o useljavanju stručne radne snage i odobrila produljenje pravila za Balkanske zemlje koje su povlaštene po pitanju useljavanja radnika u Njemačku. Ipak, novi zakon neodoljivo podsjeća na zakonodavni okvir u zemljama Kanade i Australije koji uključuje sustavno bodovanje kako bi se vrednovali različiti aspekti poput poznavanje njemačkog jezika, starosne dobi i slično. S druge strane, još 2016. uvedeno je pravilo o zapošljavanju radnika sa zapadnog Balkana koji

dolaze raditi u Njemačku na temelju radnog ugovora njemačkog poslodavca, a ne kvalifikacije. S novim zakonom povećana je kvota za ove radnike s 25 000 na 50 000 godišnje. Pored novog zakona o useljavanju stručne radne snage, važno je spomenuti i olakšano stjecanje državljanstva. Naime, Njemačka ima problem s nedostatkom radne snage iako parira među drugim zemljama sa značajnim brojem useljenika, uključujući i milijune izbjeglica. U svakom slučaju, ovaj zakon koji glasi kao najmoderniji useljenički zakon, potaknut će još veći broj iseljenika iz Hrvatske što je nepovoljno za RH. (Lider/Hina, 2023)

Oprečno tome, od 2018. godine raste val useljavanja u Hrvatsku. Nažalost, brojke useljavanja još uvijek nisu dovoljno visoke da potpuno nadomjeste iseljavanje i dovedu migracijski saldo hrvatskih državljana u plus. Stoga je bitno naglasiti da je Hrvatska postala privlačna destinacija za strane migrante, posebno za turiste i sezonske radnike. Slika 9 pokazuje sve veći broj migranata iz različitih zemalja u Hrvatsku.



Slika 9: Grafički prikaz migracijskog slada državljana drugih država

Izvor: [Migracije na početku desetljeća: može li se Hrvatska za 10 godina vratiti na 4 milijuna stanovnika? – Arhivanalitika](#)

Odlazak kvalificirane radne snage iz Hrvatske može imati negativan utjecaj na gospodarstvo, a dolazak stranih radnika može izazvati napetosti na tržištu rada i socijalnu konkurenciju. Važno je da se Vlada i druge relevantne institucije bave tim pitanjima te je potrebno uložiti napore u stvaranje povoljnog okruženja za zadržavanje kvalificirane radne snage u zemlji, kao i za integraciju stranih migranata koji dolaze u Hrvatsku.

Na temelju napisanog može se zaključiti da vanjske migracije u Republici Hrvatskoj predstavljaju složen i dinamičan proces koji zahtijeva pažnju i razumijevanje.

### 3.2.2. Migracija radne snage u turizmu i ugostiteljstvu

Snažan rast potražnje za turističkim djelatnicima sve je više prisutan, a budući da u Hrvatskoj nedostaje radnika u navedenom sektoru, takve potrebe i pritisci generirali su rast uvoza inozemne radne snage. Dozvoljen je porast stope za zapošljavanje stranaca, preko kojih su turistički objekti povećali stupanje njezine eksploatacije. Geografski gledajući, najveći broj inozemnih radnika u Hrvatsku dolazi iz država kao što su Bosna i Hercegovina i Srbija, a sve su učestaliji dolasci i iz Ukrajine i Italije. (Gašparović, 2022.)



Slika 10: Novinski članak o potražnji za radnicima pred turističku sezonu u Hrvatskoj

Izvor: [https://www.novilist.hr/novosti/hrvatska/hrvatska-trazi-najmanje-35-tisuca-radnika-u-turizmu-otvorena-su-mjesta-cak-i-za-menadzere-i-sefove-kuhinja/?meta\\_refresh=true](https://www.novilist.hr/novosti/hrvatska/hrvatska-trazi-najmanje-35-tisuca-radnika-u-turizmu-otvorena-su-mjesta-cak-i-za-menadzere-i-sefove-kuhinja/?meta_refresh=true)

Sve veća prisutnost nedostatka potrebnih znanja i vještina te povećana potražnja za turističkim uslugama stvaraju mobilnost i migraciju radne snage prema turizmu. (Lew et al., 2014.)

Osim toga, prisutan je problem zadržavanja radnika u sektoru turizma. Naime, radni uvjeti u kojim radnici rade obično se smatraju nesocijalnim. Iz tog razloga su česte fluktuacije radnika,

a to rezultira time da se poslodavci oslanjaju na radnike migrante. Pozitivno gledajući, Hrvatsko gospodarstvo zapošljavanjem radnika migranata povećava učinkovitost tržišta rada, promiče raznolikost i razvoj novih vještina i znanja. Iz perspektive poslodavca, neki radnici migranti vrijede kao radišniji i marljiviji od domaće radne snage. Ipak, radnici migranti pristaju na lošije radne uvjete i niže nadnice za rad koji obavljaju za razliku od domaće radne snage. (Lew et al., 2014.)

Za primjer se može navesti usporedba zapošljavanja migranata u dvije države, Austrije i Hrvatske. U odnosu na Hrvatsku, Austrija je na glasu kao poželjnije tržište za zaposlene u sektoru turizma. Gledajući na primjeru zapošljavanja konobara, konobar u Austriji ima početnu plaću od 1.000,00 € neto te plaćeni smještaj i hranu. Kroz stjecanje iskustva plaća se može povećati i do 2.000,00 €. Osim toga, taj isti konobar ima pravo na slobodan dan, što je rijetkost u Hrvatskoj u sektoru turizma te mu se plaćaju prekovremeni slobodni sati što na kraju računice ispadne kao još jedna plaća. Nadalje, svi zaposlenici su prijavljeni što nije slučaj u RH, ali o tome će se više pisati u idućem poglavlju. Također, poslodavac u Austriji dodatno motivira svoje radnike kroz društvene odnose, odnosno nezamislivo je da zaposlenike vrijeđaju po bilo kojoj osnovi čime se susreću radnici u RH. (Vukorepa, 2019. )

Naime, većina poslodavaca smatra da su zaposlenici u sektoru turizma lako zamjenjivi i nesposobni što dovodi do omalovažavanja istih. U konačnici, posljedica omalovažavanja ogleda se u usluzi koju pružaju zaposlenici. Osim toga, smanjenje kvalitete usluga posljedica je zapošljavanja osoba koje nisu osposobljene za obavljanje takvih djelatnosti. Kada je riječ o kvalificiranoj radnoj snazi, sektor turizma je u potpunosti podcijenjen po tom pitanju. (Vukorepa, 2019. )

Nekontrolirani uvoz i povećano zapošljavanje radnika migranata može se izrazito negativno odraziti i na zadovoljstvo samih turista koji borave u Hrvatskoj. Shodno tome, potrebno je učinkovito integrirati politiku useljavanja svih migranata te poticati zaposlenost domaćeg stanovništva u sektoru turizma. (Gašparović, 2022.)

### 3.2.3. Zakonska regulativa uvoza radne snage

Proces usklađivanja zakonodavstva vezano za uvoz radne snage odnosno migracije započeo je još prije ulaska Hrvatske u EU. Prema Zakonu o strancima iz 2018. navedeno je da državljani treće zemlje mogu raditi u Hrvatskoj ako imaju izdane dozvole za boravak i rad ili pak potvrdu o registraciji rada. Samo u iznimnim situacijama dozvoljen je rad bez dozvole ili potvrde o prijavi. Zakon koji je usvojen 2020. razlikuje se od onog 2018. jer Vlada više ne mora odlučivati o godišnjim kvotama za rad državljana trećih država. Ipak, poslodavci su obvezni prije prijave za boravak i rad stranaca zatražiti od Hrvatskog zavoda za zapošljavanje (HZZ) provedbu testa tržišta rada. Odobrenje dozvole moguće je ako test pokaže da u zemlji nema nezaposlenih osoba koje ispunjavaju uvjete poslodavca. Cijeli ovaj proces traje najduže trideset dana. Prema novom zakonu iz 2020. poslodavac treba prvo poslati uvjete rada na HZZ ako planira zaposliti stranog radnika. Zatim, savjetnik iz HZZ-a traži i šalje domaće nezaposlene radnike koji ispunjavaju uvjete rada na razgovor s poslodavcem. Tek nakon razgovora, savjetnik odlučuje može li poslodavac zaposliti stranog radnika. Međutim za neka zanimanja postoji iznimka u novom Zakonu. Naime, nije potrebno provoditi test tržišta za zanimanja koja već duže vrijeme na području cijele Hrvatske imaju problem s nedostatkom radne snage. Također, ako državljanin treće zemlje neprekidno boravi pet godina u Hrvatskoj, moguće mu je odobriti stalni boravak u RH. (Butković, Samardžija, Rukavina, 2022.)



**Prikaz prema prijavljenoj svrsi boravka**  
**Državljeni država članica EGP na odobrenom privremenom boravku na dan 31.12.2020.**

DRŽAVLJANSTVO	SPAJANJE OBITELJI	ŠKOLOVANJE	RAD	SVRHA BORAVKA			ŽIVOTNO PARTNERSTVO	Total
				ZNANSTVENO ISTRAŽIVANJE	AUTONOMNI BORAVAK	DRUGE SVRHE		
SLOVENIJA	793	68	448			2276	2	3587
NIJEMAČKA	517	302	251	1	2	1415	2	2490
ITALIJA	279	59	613	5		509	1	1466
VELIKA BRITANIJA	186	20	133			465	1	805
AUSTRIJA	117	19	94			474		704
MAĐARSKA	131	16	183	2		162		494
FRANCIJSKA	97	108	176			157		493
POLJSKA	82	63	130			110	1	386
ČEŠKA	96	10	57			171		334
NIZOZEMSKA	85	8	55			142		290
SLOVAČKA	67	15	65			135		282
ŠVEDSKA	41	30	30			170		271
RUMUNJSKA	65	23	85			50	1	224
ŠPANIJSKA	24	68	96	1		30		219
ŠVICARSKA	72	6	22			107		207
BUGARSKA	57	4	95			24		180
GRČKA	26	5	91			12		134
NORVEŠKA	12	43	7			62		124
BELGIJA	28	7	21			64		120
PORTUGAL	12	37	30			15		94
IRSKA	22	6	15			44	1	88

DANSKA	15	2	21			31		69
LATVIJA	9	6	28			15		58
LITVA	18	10	18			9		55
FINSKA	9	6	18	1		15		49
ESTONIJA	9	1	4			11		25
CIPAR	5	1	6			3		15
LUKSEMBURG		1				6		7
MALTA	3		1			1		5
LIHTENŠTAJN	1					2		3
ISLAND	2							2
<b>Total</b>	<b>2880</b>	<b>944</b>	<b>2753</b>	<b>10</b>	<b>2</b>	<b>6682</b>	<b>9</b>	<b>13280</b>

Slika 11: Tablični prikaz prema prijavljenoj svrsi boravka država članica EGP u Hrvatskoj

Izvor : [STAI2 Stranci s prijavljenim privremenim boravkom na dan prema svrsi \(gov.hr\)](#)

Slika 11 prikazuje da je najpopularnija svrha boravka u RH: spajanje obitelji, školovanje, rad te ostalo. Prema podacima iz 2020. najzastupljeniji su Slovenci s prijavljenim privremenim boravkom u Hrvatskoj zbog spajanja obitelj. Nijemci prednjače u privremenom boravku u Hrvatskoj sa svrhom školovanja, a glavna svrha Talijana za privremeni boravak je rad.

Iako broj izdanih dozvola za boravak i rad raste, istodobno raste i broj ukinutih dozvola. Valja napomenuti da je ukinuto 37 721 dozvola za boravak i rad useljenicima trećih zemalja. Pojednostavljeno rečeno, od ukupnog broja izdanih dozvola u 2022. godini, čak 30 % je ukinuto. U 2023. godini se pak taj postotak popeo na 50 %. Također, u prvih nekoliko mjeseci 2023. godine najviše je dozvola izdano radnicima iz susjedne države Bosne i Hercegovine (17 831), zatim Srbije (11 262), a na trećem mjestu su se našli Nepalci (9 718). Važno je napomenuti kako je veliki broj odustajanja od predanih zahtjeva za radne dozvole te da je povećani raskid istih zbog kašnjenja u obradi zahtjeva. (Grgas, 2023.)

## **4. MOGUĆA RJEŠENJA ZA NEDOSTATAK RADNE SNAGE U SEKTORU TURIZMA I UGOSTITELJSTVA**

Slijedom svega navedenoga do sada, jasno je da se Hrvatska susreće s velikim problemom nedostatka radne snage u sektoru turizma i ugostiteljstva. Kako bi se ova situacija riješila i kako bi se osiguralo održivo poslovanje u turističkom sektoru, važno je razmotriti nekoliko mogućih rješenja. Prije svega, bitno je napomenuti kako su se provela istraživanja na ovu temu i dobiveni rezultati će se sada razjasniti.

### **1. Makroekonomski rast**

U cjelini, makroekonomski rast predstavlja temelj za razvoj i napredak Hrvatske. Jedan od glavnih razloga za važnost makroekonomskog rasta je stvaranje radnih mjesta. Kada gospodarstvo raste, pozitivno se odražava na kupovnu moć, a posljedično se očituje na potražnju turistički usluga. Samim time, otvaraju se nove poslovne prilike i povećava se potražnja za radnom snagom. To rezultira smanjenjem nezaposlenosti.

### **2. Povećanje konkurentnosti destinacije**

Povećanje konkurentnosti destinacije ključno je za turistički razvoj Hrvatske. Povećana konkurentnost privlači veći broj turista, što rezultira rastom turističkog prometa i povećanjem prihoda od turizma. Također, to ima pozitivan utjecaj na gospodarstvo, stvaranje radnih mjesta i podizanje životnog standarda lokalnog stanovništva.

U tom smislu je Vlada Republike Hrvatske prezentirala projekt pod nazivom „Hrvatska turistička kartica“ kojem je svrha povećanje potrošnje domaćeg stanovništva u sektoru turizma i ugostiteljstva na području cijele Hrvatske. Poslodavci imaju pravo isplatiti svojim radnicima novčana sredstva u iznosu do 331,81 eura neoporezivog primitka godišnje i s tim novčanim iznosom korisnik turističke kartice može podmirivati troškove za usluge u sektoru turizma i ugostiteljstva. Pod tim se misli da može s karticom plaćati smještaj, hranu, piće, najam brodova i slično.



Slika 12: Dizaj Hrvatske turističke kartice

Izvor: <https://www.hrvatskaturistickakartica.hr/>

### 3. Smanjenje visokih doprinosa

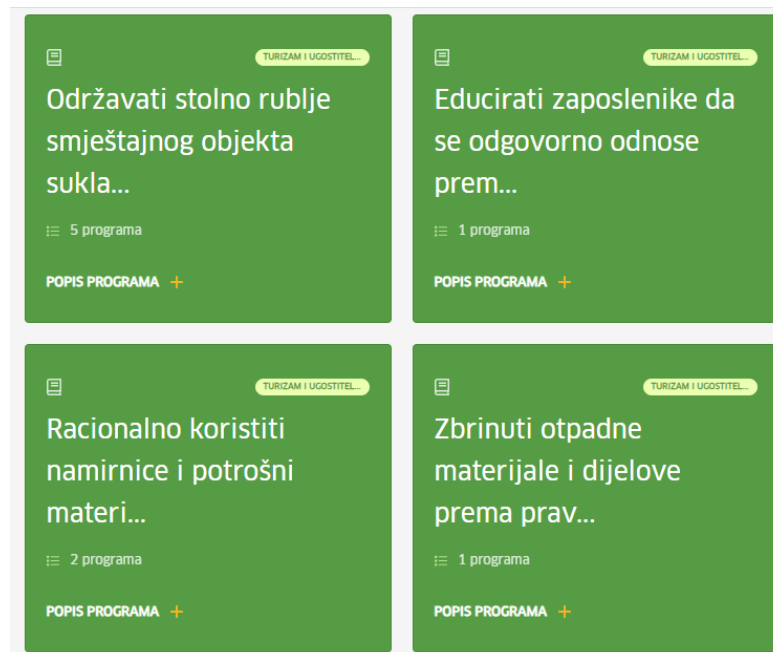
Visoki doprinosi mogu imati značajan utjecaj na gospodarstvo i mogu predstavljati izazov za stvaranje dodatnih radnih mjesta. Visoki doprinosi mogu biti posebno problematični za mala i srednja poduzeća koja često imaju ograničene resurse, pa to može ograničiti njihovu sposobnost za širenje poslovanja i stvaranje novih radnih mjesta.

### 4. Poboljšanje obrazovnog sustava

Jedan od načina da se riješi nedostatak radne snage je poboljšanje obrazovnog sustava kako bi se osiguralo mladim ljudima da stječu relevantne vještine i znanja za turizam i ugostiteljstvo. Treba promovirati i programe obrazovanja za djelatnike kako bi se mogli usavršavati tijekom njihovog cijelog ranog vijeka. Bitno je usmjeriti obuku i na informacijske tehnologije odnosno digitalizaciju i automatizaciju. Tehnologija zahtjeva kontinuiranu obuku sve bržeg razvoja i novih trendova te se otvaraju nova radna mjesta. (Blažević, Vuković, 2001.)

Na pragu poboljšanja obrazovnog sustava, Hrvatska nudi vaučere za obrazovanje zaposlenih i nezaposlenih osoba. U ovom slučaju, vaučer označava financijski instrument kojim se dodjeljuju javna sredstva za obrazovanje odraslih. Trošak programa obrazovanja

je u iznosu odobrenog vaučera, a korisnik sam bira obrazovni program. Program može najdulje trajati 10 mjeseci, osim za tercijarnu razinu koja traje najdulje 12 mjeseci. Razvoj ovog programa prepoznat je i od strane Europske komisije, a osim toga, našao se i u okviru Nacionalnog plana oporavka i otpornosti. Također, bitno je napomenuti da korisnik može koristiti samo jedan vaučer koji će biti financiran od strane europskih strukturnih i investicijskih fondova. U roku od četiri mjeseca vaučer se može aktivirati jer su potrebni minimalni administrativni postupci.



Slika 13: Primjer nekoliko vaučera iz kategorije turizam i ugostiteljstvo

Izvor: <https://vauceri.hzz.hr/vauceri-besplatno-stjecanje-vjestina/>

## 5. Zapošljavanje putem fondova i poticaja

Još jedan od načina zapošljavanja je putem fondova i poticaja. Važno je stvoriti poticajne uvjete za domaću radnu snagu da se zaposli u sektoru turizma i ugostiteljstva. To može uključivati povećanje plaća, poboljšanje radnih uvjeta, osiguranje profesionalnoga razvoja i napredovanja te promoviranje karijernih mogućnosti unutar industrije. Također je važno osvijestiti mlade ljude o prednostima i mogućnostima koje se pružaju u ovom sektoru. Neke države su uvidjele potencijal koji turizam pruža te su osmislile razne fondove i poticaje koji bi omogućili ostvarenje prihoda. Iako RH nije u potpunosti primijenila sve potencijale koje

joj Europska Unija pruža, Hrvatska ipak nudi razne poticaje i fondove kako za privatne tako i za javne iznajmljivače. (Čerkez, 2018.)

Jedna od mjera koje Hrvatska potiče su poticaji za samozapošljavanje. Iako već nekoliko godina ljudi zaista koriste ovaj hvalevrijedan pothvat, Hrvatska je odlučila napraviti korak više. Mjera koja nosi naziv „Biram Hrvatsku“ potiče sve državljane Hrvatske da se vrate u svoju domovinu i sva svoja stečena znanja usmjere ka napretku države u kojoj su rođeni. Upravo iz toga razloga, Vlada je odlučila podići brojku sa 130 000 na 150 000 kuna poticaja za poslovnu ideju. Također, kao dodatan motiv, za sve one koji su živjeli i radili minimalno godinu dana u jednoj od članica EU, dodatak koji bi dobili bio bi u iznosu od 50 000 kuna. U konačnici, maksimalan iznos bi bio 200 000 kuna.

Konačno, turizam nudi širok spektar raznovrsnih poslova čime se stvaraju prilike za osobe neovisno o dobi, spolu i obrazovanju. Stoga je očigledno da turizam ima značajan potencijal u rješavanju problema na tržištu rada. Potrebno je poduzeti gore nabrojene mjere kako bi se kroz odgovarajuće politike omogućilo potpuno iskorištenje potencijala koje turizam nudi.

## 5. ZAKLJUČAK

Nedostatak radne snage u sektoru turizma i ugostiteljstva zahtijeva cjelovit pristup i suradnju svih relevantnih dionika. Uzimajući u obzir važnost turizma za gospodarstvo Hrvatske, nužno je poduzeti konkretne korake kako bi se ublažio nedostatak radne snage i osigurao održiv rast ovih sektora. Vidljivo je da se Republika Hrvatska susreće sa sve većim brojem migracija. Radno aktivno stanovništvo napušta državu zbog privlačnijih uvjeta koji se nude u drugim zemljama. Sukladno tome, Hrvatska je primorana uvoziti radnu snagu kako bi nadomjestila nedostatak domaće radne snage, posebno u turističkoj sezoni.

Razlozi nedostatka radne snage posljedica su u prvom redu neadekvatnog obrazovanja, starenja stanovništva, smanjivanja broja stanovnika te niskih nadnica. Hrvatska ima nefleksibilno tržište rada odnosno sporo reagira na promjene, što rezultira nezaposlenošću i socijalnom isključenosti. Ipak, mnoge susjedne zemlje već neko vrijeme popunjavaju nedostatak radne snage u turizmu. Hrvatska im pruža razne beneficije poput blizine, a ne susreću se ni s jezičnim, kao ni kulturološkim barijerama. Osim susjeda, bitno je spomenuti i radnike iz Italije čija je najučestalija svrha boravka u Hrvatskoj upravo rad. Sve više je radnika iz Ukrajine i Azije s istim ciljem. Sve to je posljedica pandemije, rata i potresa koje je zahvatilo cjelokupno tržište.

Raznolikost radne snage može unaprijediti kreativnost, produktivnost i inovativnost unutar tvrtke. Također, strani radnici mogu prenositi svoje vještine i znanja na domaće radnike, čime se povećava ukupna profesionalnost i konkurentska prednost. S druge strane, zapošljavanje radnika iz drugih zemalja može se odraziti na kvalitetu usluge što čini turiste nezadovoljnima. Upravo iz toga razloga, važno je da uvoz radne snage bude transparentan proces uz poštivanje svih zakonskih regulativa kako ne bi došlo do iskorištavanja radnika. Ako je zaposlenik zadovoljan, bit će i gost.

Napokon, uvoz radne snage može pružiti trenutno olakšanje nedostatku radne snage u sektoru turizma i ugostiteljstva, ali postavlja se pitanje što je dugoročno rješenje.

Promocija turizma kao atraktivne industrije koja omogućuje profesionalni rast i razvoj može privući domaću radnu snagu i spriječiti „odljev mozгова“. Također, važno je stvoriti povoljno radno okruženje, poboljšati uvjete rada, osigurati adekvatnu naknadu i napredovanje te promicati pozitivnu radnu kulturu. Većini zaposlenika najvažnija je nadnica koja je u ovom sektoru manjkava. Jedno od rješenja je svakako povećanje plaća, no poslodavci i dalje štede na radnicima neznajući da je kvalitetan radnik u ovom sektoru nezamjenjiv. Važan je i razvoj malih

i srednjih poduzeća u turizmu i ugostiteljstvu jer poduzeća mogu stvoriti nova radna mjesta i privući lokalne radnike. Potrebno je ići u smjeru prema kojem je krenula većina zemalja koje nude poticaje i fondove za sve dionike tržišta.

Neophodna je suradnja između privatnoga sektora, javnih institucija, obrazovnih ustanova i sindikata kako bi se pronašla održiva rješenja za nedostatak radne snage. Kroz zajedničke napore i partnerstvo moguće je osigurati održiv razvoj sektora turizma i ugostiteljstva te stvoriti prilike za domicilno stanovništvo.

U konačnici, nedostatak radne snage u sektoru turizma i ugostiteljstva nije neizbježan problem, već izazov koji se može uspješno prevladati uz promišljene strategije i sveobuhvatan pristup.

## LITERATURA:

Baum T. (2012): Migrant workers in the international hotel industry, International Labor Organization, Geneva, str. 3/4

Baum T. (2012): Migrant workers in the international hotel industry, International Labor Organization, Geneva, str. 19

Baum T. (2012): Migrant workers in the international hotel industry, International Labor Organization, Geneva, str. 32-33

Bednarik, A. (2015.): Suggestions to reduce Turnover by Analyzing the Austrian Touristic Labour Market, Modul university, Beč, str 16.

Blažević, B., & Vuković, T. (2001): Mogućnosti turizma u rješavanju problema nezaposlenosti. Tourism and hospitality management, Opatija, Sveučilište u Rijeci, str. 30-34

Bolden-Barrett V. (2019): Turistički djelatnici najniže su plaćeni od svih industrija, [Internet], raspoloživo na: <https://www.hrdive.com/news/tourism-workers-are-the-lowest-paid-of-any-industry-fsu-study-says/560640/>

Božiković, N. (2021): Tržište rada u Europskoj uniji i Republici Hrvatskoj. *Zbornik Pravnog fakulteta Sveučilišta u Rijeci*, 42(1), 91-109.

Butković, H., Samardžija, V., & Rukavina, I. (2022): Strani radnici u Hrvatskoj: izazovi i mogućnosti za gospodarski i društveni razvoj

Choi, J. G., Woods, R. H., & Murrmann, S. K. (2000): International labor markets and the migration of labor forces as an alternative solution for labor shortages in the hospitality industry, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, str. 63.



Čerkez, M. (2018): Uloga sektora turizma u rješavanju problema nezaposlenosti u Republici Hrvatskoj (Doctoral dissertation, University of Split. Faculty of economics Split)

Dornmayer, H., & Winkler, B. I. R. G. I. T. (2018): Skilled Labour Shortage in Austria, IBW reserch brief, Issue No 101., str. 1.)

DZS (2022): Aktivno stanovništvo u republici hrvatskoj u 2021., [Internet], raspoloživo na: <https://podaci.dzs.hr/2022/hr/29256>

DZS (2022): Migracija stanovništva republike hrvatske u 2021., [Internet], raspoloživo na: <https://podaci.dzs.hr/2022/hr/29030>

ETUC (2023): Niske plaće uzrok nedostataka radnika u Europi, [Internet], raspoloživo na: <https://www.sssh.hr/novost/niske-place-uzrok-nedostataka-radnika-u-europi>

Gašparović, M. (2022). Strana radna snaga u hrvatskom i europskom turizmu (Doctoral dissertation, University of Zagreb. Faculty of Economics and Business. Department of Tourism)

Grgas G. (2023): Strani radnici u Hrvatskoj: Zašto se ukida na desetke tisuća radnih dozvola?, [Internet], raspoloživo na: <https://n1info.hr/biznis/strani-radnici-u-hrvatskoj-zasto-se-ukida-na-desetke-tisuca-radnih-dozvola/>

Hrvatska narodna banka (HNB) (2022): Makroekonomska kretanja i prognoze br.12, str. 15, 16

Hrvatski zavod za zapošljavanje (HZZ) (2022): Vaučeri za obrazovanje, [Internet], raspoloživo na: <https://vaučeri.hzz.hr/vaučeri-besplatno-stjecanje-vjestina/>

International Labor Organization (2015): ILO Global estimates of migrant workers and migrant domestic workers: results and methodology, International Labour Office - Geneva: ILO, 2015, str. 5

International Labor Organization (2018): ILO Global Estimates on International Migrant Workers: Results and Methodology, International Labor Organization, Geneva, str. 5, 6

International Labor Organization (2018): ILO Global Estimates on International Migrant Workers: Results and Methodology, International Labor Organization, Geneva, str. 14

International Labour Office (2010): Developments and challenges in the hospitality and tourism sector, issues paper for discussion at the Global Dialogue Forum for the Hotels, Catering, Tourism Sector (23–24 November 2010), ILO, Geneva

Joppe, M. (2012): Migrant workers: Challenges and opportunities in addressing tourism labour shortages. *Tourism Management*, 33(3), 662-671.

Jurić, E. (2019): Uvoz radne snage u turizmu i ugostiteljstvu (Doctoral dissertation, University of Split. Faculty of economics Split)

Lew, A. A., Ioannides, D. & Halkier, H. (2014). Special issue introduction: evolutionary economic geography and the economies of tourism destinations. *Tourism Geographies*

Lider/Hina (2023): Njemačka olakšala useljavanje radnika iz ovog dijela Europe, [Internet], raspoloživo na: <https://lidermedia.hr/biznis-i-politika/njemacka-olaksala-useljavanje-radnika-iz-ovog-dijela-europe-151558>

Metode znanstvenih istraživanja [Internet], raspoloživo na: [http://www.unizd.hr/portals/4/nastavni\\_mat/1\\_godina/metodologija/metode\\_znanstvenih\\_istrazivanja.pdf](http://www.unizd.hr/portals/4/nastavni_mat/1_godina/metodologija/metode_znanstvenih_istrazivanja.pdf)

Ministarstvo turizma i sporta (2022): Hrvatska turistička kartica, [Internet], raspoloživo na: <https://www.hrvatskaturistickakartica.hr/>

STATISTA (2023): Travel and tourism employment worldwide 2019-2023, [Internet], raspoloživo na: <https://www.statista.com/statistics/1268465/number-of-travel-and-tourism-jobs-worldwide/>

Šonje, V. (2022): Migracije na početku desetljeća: može li se Hrvatska za 10 godina vratiti na 4 milijuna stanovnika?, [Internet], raspoloživo na: <https://arhivanalitika.hr/blog/migracije-na-pocetku-desetljeaca-moze-li-se-hrvatska-za-10-godina-vratiti-na-4-milijuna-stanovnika/>

Trusić, T. (2021). Manifestacije i turizam (Doctoral dissertation, University of Pula. Faculty of economics and tourism" Dr. Mijo Mirković")

Vlada Republike Hrvatske (2021): Mjera Biram Hrvatsku: Za povratak u Hrvatsku poticaji do 200 tisuća kuna, [Internet], raspoloživo na: <https://vlada.gov.hr/vijesti/mjera-biram-hrvatsku-za-povratak-u-hrvatsku-poticaji-do-200-tisuca-kuna/33598>

Vukorepa, M. (2019): Nedostatak radne snage u RH-sektor turizam (Doctoral dissertation, University of Split. Faculty of economics Split), str. 14

World Tourism Organization & International Labor Organization (2014): Measuring Employment in the Tourism Industries: Guide with Best Practices, UNWTO, Madrid, str. 24

World Tourism Organization & International Labor Organization (2014): Measuring Employment in the Tourism Industries: Guide with Best Practices, UNWTO, Madrid, str. 26

World Tourism Organization (UNWTO) (2022): 145 KEY TOURISM STATISTICS, [Internet], raspoloživo na: <https://www.unwto.org/tourism-statistics/key-tourism-statistics>

## POPIS SLIKA:

Slika 1: Ukupan broj zaposlenih po djelatnostima turizma u Hrvatskoj .....	5
Slika 2: Grafički prikaz odnosa ponude i potražnje za radom .....	6
Slika 3: Grafički prikaz kretanja kategorija radno sposobnog stanovništva.....	7
Slika 4: Grafički prikaz stope nezaposlenosti i slobodnih radnih mjesta .....	8
Slika 5: Globalne procjene radnika migranata iz 2017.....	13
Slika 6: Grafički prikaz geografske slike radnika migranata po subregijama .....	14
Slika 7: Naslovna strana novinskog članka o nedostatku radne snage u Europi .....	15
Slika 8: Grafički prikaz hrvatskih državljana odseljenih u inozemstvo u 2021.....	17
Slika 9: Grafički prikaz migracijskog slada državljana drugih država.....	18
Slika 10: Novinski članak o potražnji za radnicima pred turističku sezonu u Hrvatskoj .....	19
Slika 11: Tablični prikaz prema prijavljenoj svrsi boravka država članica EGP u Hrvatskoj ..	22
Slika 12: Dizaj Hrvatske turističke kartice .....	24
Slika 13: Primjer nekoliko vaučera iz kategorije turizam i ugostiteljstvo .....	25

## SAŽETAK

Nedostatak radne snage u turizmu i ugostiteljstvu postao je ozbiljan problem, a pitanje je može li uvoz strane radne snage biti rješenje za tu situaciju. Kroz ovaj rad pokušat će se objasniti razlozi nedostatka radne snage u navedenom sektoru, prednosti i nedostaci uvoza radne snage te će se analizirati utjecaj na lokalnu radnu snagu i potencijalna rješenja. Turizam i ugostiteljstvo su ključne industrije u mnogim zemljama, uključujući i Hrvatsku koja se oslanja na turizma kao važan izvor prihoda. Praksa uvoza radne snage koja se raširila među državama susreće se s brojnim izazovima. Jezične barijere i kulturološke razlike mogu predstavljati izazove za komunikaciju i suradnju na radnome mjestu. Osim toga, ako radnik nije zadovoljan, posljedično ne može ni turist biti zadovoljan uslugom koju mu pruža radnik. Hoće li uvoz strane radne snage dovesti do iskorištavanja radnika i smanjenja kvalitete uvjeta rada? Umjesto oslanjanja na uvoz radne snage, trebalo bi uložiti u obrazovanje i kvalifikaciju domaćih radnika kako bi se zadovoljile potrebe turizma i ugostiteljstva. To bi dugoročno moglo smanjiti ovisnost o stranoj radnoj snazi. Potrebno je pronaći ravnotežu između zadovoljavanja trenutnih potreba sektora i ulaganja u domaću radnu snagu kako bi se dugoročno riješio problem nedostatka radne snage.

Ključne riječi: nedostatak turističke radne snage, inozemna radna snaga, turizam

## **SUMMARY**

Staff shortage in the tourism and hospitality industry has become a serious problem, and the question is whether importing foreign workers can be a solution to this situation. In this paper, I will discuss the reasons for the staff shortage in the mentioned sector, the advantages and disadvantages of importing labor, analyze the impact on the local workforce, and explore potential solutions. Tourism and hospitality are key industries in many countries, including Croatia, which relies on tourism as an important source of revenue. The practice of importing labor that has spread among countries faces numerous challenges. Language barriers and cultural differences can pose challenges for communication and cooperation in the workplace. Moreover, if the worker is not satisfied, consequently the tourist cannot be satisfied with the service provided by the worker. Will importing foreign workers lead to the exploitation of workers and a decline in working conditions? Instead of relying on imported labor, there should be investments in education and qualification of workers from our own country to meet the needs of tourism and hospitality. This could reduce the long-term dependence on foreign workers. Finding a balance between meeting the sector's current needs and investing in the workers from our own country is essential for a long-term solution to the labor shortage problem.

Key words: lack of tourism workforce, foreign workforce, tourism