

## Pomen razvoja kadrov v turizmu iz vidika splošnih kompetenc

### Rezultati projekta Kompetenčni center za trajnostni turizem

Pripravila projektna pisarna KOC Turizem

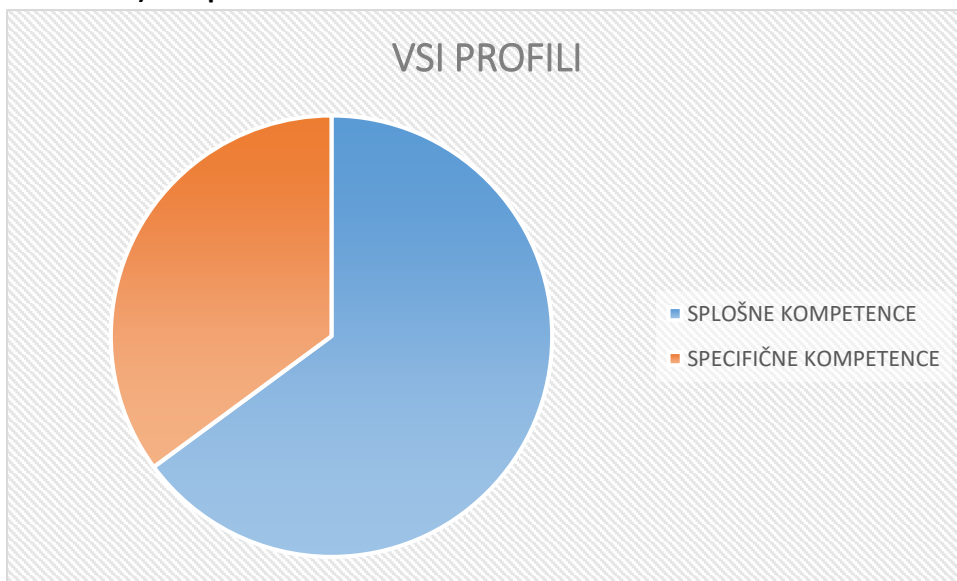
Turizem v Sloveniji je vse bolj rastoča in vse pomembnejša gospodarska dejavnost, o čemer priča **več kot 12% delež turizma v BDP Slovenije**. Iz leta v leto se povečuje delež gostov iz tujine, kar vpliva na povečan obseg trajanja turistične sezone v ključnih slovenskih turističnih destinacijah (npr. Bled in slovenska obala). Prav tako se povečuje konkurenčnost na trgu med ponudniki gostinskih in hotelskih storitev, ki stremijo k vse bolj raznoliki ponudbi in vse večji kakovosti storitev.

**Vložek v razvoj turizma pomeni hkrati doprinos k razvoju slovenskega gospodarstva**. Pri tem pa je prav **vložek v razvoj zaposlenih najpomembnejši**, saj slednji **zagotavlja trajnost rasti slovenskega turizma v prihodnosti**. *Kaj je pravzaprav slovenski turizem brez ljudi, ki opravljajo storitve za goste, ki ustvarjajo nove zgodbe prelivanja okusov hrane in pijače, ki slikovito predstavljajo naše naravne in kulturne dediščine ter ki skrbijo za dobro počutje gostov?* **Narava, kulturne in druge turistične destinacije privabijo ljudi, a prijetne, pozitivne izkušnje so tiste, ki ljudi spodbudijo, da se vrnejo**. Vse bolj ugotavljamo, da pozitivne izkušnje tvorijo kakovostni odnosi, še več pa tvori osebni odnos, ki ga sleherni zaposleni vzpostavi z gostom. **Zaposleni tako gradijo slovenski turizem**, saj so tisti, ki izvajajo kakovostne storitve in pomagajo gostom k pozitivnim izkušnjam in dobremu počutju. Premalo se zavedamo, kako pomembno vlogo imajo zaposleni v turizmu in kako močan vpliv imajo lahko na izkušnje gostov. Zato je **pomembno nameniti kadrom v turizmu posebno pozornost, tako iz vidika urejanja delovnih pogojev** (npr. zagotavljanja primernih plač, ustreznih delovnih razmer, fleksibilnosti pri pripravi izmenskih urnikov ipd.) **kot iz vidika razvoja njihovih strokovnih znanj in mehkih veščin** (npr. veščin komunikacije, povezovanja z gosti, vodenja ipd.).

**Vzpostavitev Kompetenčnega centra za trajnostni turizem (KOC Turizem) predstavlja prepoznavanje velikega pomena, ki ga imajo zaposleni v turizmu**. V konzorcij je vključenih 16 partnerskih podjetij: Sava Turizem d.d., Inštitut C. A. R. d.o.o., Tabor Ljubljana d.o.o., Hotel Cubo d.o.o., TJ's d.o.o., Hit d.d., Hit Larix d.d., Solvera Lynx d.d., Sunny Studio d.o.o., Renderspace d.o.o., Instrabenz Turizem d.d., Hoteli Bernardin d.d., Terme Dobrna d.d., Planet GV d.o.o., Lepa Štorija d.o.o., Svetkovič Marjan s.p., Demaco d.o.o., Karolina Rožkar s.p.. Glavni cilj KOC Turizem je ponuditi zaposlenim v turizmu **usposabljanja za razvoj kompetenc in dvig strokovnih znanj**. Razvoj kompetenc zaposlenih vpliva na izboljšave rezultatov dela in posledično povečanja zadovoljstva zaposlenih z lastnimi dosežki in uspehi. **Ljudje smo radi uspešni pri tistem, kar počnemo**. Še zlasti, če temu namenimo več ur dnevno. Zato je še kako **pomembno ponuditi zaposlenim nadgradnjo svojih znanj, da bi lahko vplivali na lastno učinkovitost in počutje pri delu**. Strokovna znanja, zlasti v svetu hitrih sprememb, novih trendov in velike konkurence, so še kako pomembna za uspešnost pri delu in zagotavljanje kakovostne storitve. **Vendar niso dovolj, da bi bil gost zadovoljen**. Vse bolj se prepozna **pomen splošnih kompetenc oz. mehkih veščin**. **Slednje vplivajo na načine, kako se naše strokovno znanje pri delu izraža**. **Še pomembneje vplivajo na kakovost odnosov do strank, načine sodelovanja z drugimi in reševanja težav**. V KOC Turizem smo se zato usmerili v **usposabljanja tako splošnih kot specifičnih kompetenc** (oz. strokovnih znanj). Za delovne profile, ki smo jih vključili v usposabljanja smo oblikovali **model kompetenc** – katere splošne in specifične kompetence so ključne za posamezen delovni profil. Model kompetenc je predstavljal **osnovo za spoznavanje dejanskega stanja** kompetenc v podjetjih (kako so kompetence zaposlenih sedaj razvite) ter **določanje ciljnega stanja** (do kakšne stopnje želimo kompetence razviti). To je predstavlja osnovo za načrtovanje usposabljanj zaposlenih na delovnih

profilih natakar, kuhar, receptor, prodajnik, vodja, strokovni sodelavec (referent). Partnerska podjetja prepoznajo opredeljene **splošne kompetence kot zelo pomembne za učinkovito opravljanje dela in uspešnost delovnih področij**, zato si tudi želijo, da bi zaposleni izkazovali pri delu **zelo visok nivo** teh kompetenc. Pri teh kompetencah prihaja do **največjega odstopanja med ciljnim in dejanskim stanjem**. Iz pregleda ocen dejanskih vrednosti kompetenc vseh profilov lahko sklepamo, da so splošne kompetence **pri večini dobro razvite**, podjetja pa si želijo, da bi bile razvite več kot dobro (zelo dobro in odlično).

Usposabljanja smo izvajali v letih 2017 in 2018. Dosegli smo **3715 vključitev zaposlenih v usposabljanja** in tako realizirali najpomembnejši cilj projekta **110%** zastavljenega števila vključitev. Partnerska podjetja so zaposlenim ponudila raznolike teme usposabljanj, od npr. učinkovitih načinov komunikacije z gosti, reševanja konfliktnih situacij in obvladovanja stresa, do priprave sladice, mešanja pijač, izvedbe analiz prijav na dogodke in arhiviranja podatkov. Iz spodnjega diagrama je razvidno, da so partnerska podjetja izvedla **več usposabljanj v povezavi s splošnimi kompetencami (65% oz. 135 različnih usposabljanj**, nekatera v več ponovitvah). Ocenjujemo, da so ob tem v primernem številu izvedla tudi usposabljanja specifičnih kompetenc (**35% oz. 73 različnih usposabljanj**, nekatera v več ponovitvah). **Visok delež usposabljanj, ki spodbujajo razvoj splošnih kompetenc zaposlenih je skladen z ugotovitvami, da so primanjkljaji na področju slednjih v turizmu večji kot pri specifični (oz. strokovnih) kompetencah.**



*Delež usposabljanj, ki so bila namenjena razvoju specifičnih in splošnih kompetenc izbranih profilov v Kompetenčnem centru za trajnostni turizem.*

Iz vidika trajnostnega pristopa k razvoju kadrov naj omenimo še **zavedanje partnerskih podjetij glede pomena usposobljenih vodij za uspeh in kakovost podjetij ter za učinkovitost in razvoj kadrov**. Največ usposabljanj je bilo izvedenih ravno za ta profil. Pri čemer so partnerji celostno pristopili in zastavili usposabljanja tako, da so pokrila vse splošne kompetence opredeljene za vodje. Tako so podjetja omogočila vodjem, da učinkovito in kakovostno razvijajo lastne vodstvene kompetence. Slednje so ključnega pomena za učinkovito vodenje tima in doseganje visokih poslovnih rezultatov, kar je iz vidika prihodnosti turizma po naših ocenah ena glavnih stopnic na poti do uspeha. **Vodje z dobro razvitimi splošnimi kompetencami ustvarjajo boljše delovno okolje, saj bolje poskrbijo za kakovost odnosov v timu, za ustrezne povratne informacije, cilje, dajejo več opore zaposlenim in so s svojim**

**vedenjem zaposlenim v zgled.** Zaposleni lahko v vedenju takih vodij opazijo, da jim je mar zanje. Ljudje veliko raje dobro in učinkovito delamo ob nekom, ki nas ceni in s katerim imamo dober odnos.

**Poudarek na razvoju in nadgradnji splošnih kompetenc je tako pripomogel h krepitvi spretnosti zaposlenih za vzpostavljanje dobrih odnosov z gosti in posledično ustvarjanje pozitivnih izkušenj.**

Prav splošne kompetence so tiste, ki omogočajo široko paleto spretnosti reševanja najrazličnejših situacij in vzpostavljanja kakovostnih odnosov ne glede na specifiko gostov. Ljudje so najpomembnejši gradnik turizma, tako zaposleni na eni strani kot seveda gosti na drugi strani. Medsebojne pozitivne izkušnje povečujejo verjetnost zadovoljstva na obeh straneh, kar vpliva tako na splošno zadovoljstvo zaposlenih s svojim delom kot na željo gostov, da se vrnejo tja, kjer jim je bilo prijetno.