

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

MAGISTRSKO DELO

**ANALIZA INVESTICIJ V ČLOVEŠKI KAPITAL V GOSTINSKO
NASTANITVENI DEJAVNOSTI**

Ljubljana, september 2024

MARIJA KOMATAR

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Marija Komatar, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom Analiza investicij v človeški kapital v gostinsko nastanitveni dejavnosti, pripravljenega v sodelovanju s svetovalcem/svetovalko doc. dr. Dašo Farčnik

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravila samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, ne izključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi;
11. da sem preverila verodostojnost informacij, ki izhajajo iz zapisov na podlagi uporabe orodij umetne inteligence.

V Ljubljani, dne _____

Podpis študentke: _____

KAZALO

1	UVOD	1
2	NEOTIPLJIVI KAPITAL.....	5
2.1	Opredelitev neotipljivega kapitala	5
2.2	Investicije v neotipljivi kapital.....	7
2.3	Neotipljivi kapital v turizmu.....	9
3	ČLOVEŠKI KAPITAL	11
3.1	Opredelitev človeškega kapitala	11
3.2	Investicije v človeški kapital	13
3.3	Vloga in pomen investicij v človeški kapital v turizmu	15
3.4	Primeri investicij v človeški kapital v turizmu	17
4	TRAJNOSTNI VIDIK NEOTIPLJIVEGA KAPITALA.....	18
5	EMPIRIČNA ANALIZA.....	20
5.1	Zastavljena raziskovalna vprašanja.....	20
5.2	Metodologija dela.....	22
5.3	Opis vzorca	24
6	REZULTATI	28
6.1	Pomen in obseg investicij v človeški kapital.....	28
6.2	Investicije v človeški kapital pred in po koronavirusni bolezni 2019	32
6.3	Obseg investicij v človeški kapital glede na velikost podjetja	34
6.4	Načrti za investiranje anketiranih podjetij v človeški kapital v prihodnjih treh letih	39
6.5	Trajnostni vidik investicij v človeški kapital.....	41
6.6	Omejitve raziskave	42
7	SKLEP.....	43
	LITERATURA IN VIRI	45
	PRILOGE.....	52

KAZALO TABEL

Tabela 1: Ure izvajanja oblik investicij na letni ravni na zaposlenega	30
Tabela 2: Investicije v človeški kapital v odstotkih od celotnih prihodkov, tri časovna obdobja.....	33
Tabela 3: Višina investicij v človeški kapital v primerjavi z velikostjo podjetja	35
Tabela 4: Primerjava velikosti podjetij, povprečij, varianc vlaganja v posamezne vrste investicij v človeški kapital ter ANOVA vrednost.....	36
Tabela 5: Pregled obeh skupin gostinsko nastanitvenih dejavnosti ter njihovih povprečij in varianc odgovorov pri oblikah investicij.....	38
Tabela 6: Primerjava vrednosti med hoteli in združenimi ostalimi dejavnostmi	39
Tabela 7: Pomembnost trajnostnih vidikov investicij v človeški kapital (vir: avtor)	41

KAZALO SLIK

Slika 1: Model značilnosti neotipljive kulturne dediščine za izboljšanje konkurenčnosti destinacije.....	11
Slika 2: Struktura vzorca po Standardni klasifikaciji dejavnosti	25
Slika 3: Struktura vzorca glede na velikost podjetja	25
Slika 4: Izobrazbena struktura zaposlenih podjetij v vzorcu.....	26
Slika 5: Izobrazbena struktura zaposlenih v gostinsko nastanitveni dejavnosti med leti 2020 in 2023.....	27
Slika 6: Pomembnost vrst investicij v človeški kapital.....	28
Slika 7: Vrste investicij v človeški kapital	29
Slika 8: Oblike aktivnosti dobrega počutja na delovnem mestu, ki so ponujene zaposlenim v podjetju	31
Slika 9: Načrtovane aktivnosti za investicije v človeški kapital	40

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Anketni vprašalnik	53
-------------------------------------	----

SEZNAM KRATIC

angl. – angleško

AJPES - Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve

BDP – Bruto domači proizvod

COVID-19 – (angl. coronavirus disease 2019); koronavirusna bolezen 2019

EIB – (angl. European Investment Bank); Evropska investicijska banka

EU – (angl. European Union); Evropska unija

IOT – (angl. Internet of things); Internet stvari

IT kapital – Informacijsko – tehnološki kapital

MGRT – Ministrstvo za gospodarstvo, razvoj in turizem Republike Slovenije

OECD – (angl. The Organization for Economic Co-operation and Development); Organizacija za gospodarsko sodelovanje in razvoj

SKD – Standardna klasifikacija dejavnosti

SURS – Statistični urad Republike Slovenije

UNWTO – (angl. United Nations World Tourism Organization); Svetovna turistična organizacija

1 UVOD

Neotipljivi kapital je računovodsko gledano dolgoročno sredstvo, ki pa mu skozi leta vrednost narašča. Primeri vključujejo patente, programsko opremo in baze podatkov, blagovne znamke, franšizne pogodbe ter organizacijski in človeški kapital, ki je specifičen za določeno podjetje (Corrado in drugi, 2009). Corrado in drugi (2009) nadaljujejo, da neotipljivi kapital sestavljajo tri večje skupine, ki tudi vodijo k večji produktivnosti podjetja: računalniško podprte informacije ali informacijsko-tehnološki kapital (v nadaljevanju IT kapital) (računalniške podatkovne baze, programska oprema), inovativni kapital (raziskave in razvoj) ter investicije v poslovne kompetence (človeški kapital, organizacijska struktura).

Čeprav je bil neotipljivi kapital že pred več kot stoletjem opredeljen kot nematerialna postavka bogastva in povezan s produktivnostjo podjetij (Kostevc in Redek, 2022), je preučevanje neotipljivega kapitala in investicij vanj dobilo zagon z delom (Corrado in drugi, 2009). Od takrat naprej je predmet intenzivnega preučevanja v povezavi s produktivnostjo in uspešnostjo podjetja (Redek in drugi, 2019). Na ravni Slovenije pa se je raziskovanje obsega in investicij v neotipljivi kapital začelo kmalu po začetku raziskovanja Corrado in drugih (Prašnikar, 2010). Šlander in drugi (2018) so ugotovili, da neotipljivi kapital pozitivno vpliva na produktivnost in rast podjetij tako v že razvitih kot tudi razvijajočih se državah. Nadaljnje ugotavljajo, da se višina investicij v neotipljivi kapital v večini razvitih držav lahko primerja z investicijami v otipljiv kapital in znaša tudi med 5 do 13 odstotkov bruto domačega proizvoda (v nadaljevanju BDP). Največ investicij se vlaga v inovacije, nato poslovne kompetence in zadnje v informacijsko tehnološki neotipljivi kapital (Šlander in drugi, 2018).

Investicije v neotipljivi kapital izboljšajo produktivnost podjetja, s tem pa olajšajo dostop do svetovnih trgov, saj zagotavljajo večjo inovativnost in bolj kakovostne izdelke. Izboljšajo tudi učenje in prenos znanja zaradi boljše absorpcijske sposobnosti, spodbujajo vstop na nove trge in ga tudi olajšajo, saj omogočajo akumulacijo kapitala blagovne znamke, več znanja, kompetenc in zmožnosti ter bolj optimalno organizacijsko strukturo (Šlander in drugi, 2018). Investicije povečajo tudi konkurenčnost podjetja, saj lahko z boljšimi in bolj uveljavljenimi produkti boljše tekmuje s konkurenco na podlagi kakovosti. To zagotavlja višjo dodano vrednost na zaposlenega zaradi višjega dobička in omogoča tudi višje plače zaposlenim, le-te pa jim nato izboljšajo motivacijo, podpirajo zvestobo in produktivnost (Šlander in drugi, 2018). Neotipljivi kapital v podjetju je ključen pri doseganju uspešnosti. Med kritične dejavnike uspeha so poleg inovacij zajeli tudi človeški kapital. Posledično je pomanjkanje neotipljivega kapitala povezano z neuspehom podjetja (Samad, 2022).

Človeški kapital kot vrsto neotipljivega kapitala lahko razumemo kot kombinacijo posameznikovih sposobnosti, izobrazbe, delovnih izkušenj, osebnih lastnosti in odnosa do dela in življenja. Opredelimo ga lahko kot seštevke posameznikovih spretnosti, kompetenc,

znanja in sposobnosti (Hudson, 1993). Pandiarajan (2011) izpostavi, da človeški kapital v podjetju predstavlja eno boljših metod plemenitenja in vlaganja, saj z vsako investicijo njegova dodana vrednost narašča. Splošne zaloge človeškega kapitala so opredeljene kot spretnosti in znanja, ki povečajo posameznikovo produktivnost, ne glede na to, kje je posameznik zaposlen.

Del investicij v poslovne sposobnosti so tudi pristopi upravljanja s človeškimi viri, kot so različne oblike treninga, izobraževanja, delo v ekipah ter podobno (Farčnik in Zupan, 2015). Namen investicij v človeški kapital je predvsem večanje baze znanja, praktičnih veščin, vrednot in socialnih veščin s končnim namenom večanja zadovoljstva in produktivnosti zaposlenega ter posledično tudi uspešnosti podjetja (Maran in drugi, 2009). Redek in drugi (2019) še dodajajo, da je pomembno tudi vodenje podjetja, kajti podjetja, ki so bolj vodena, se zavedajo pomena investicij v človeški kapital (predvsem izobraževanja in usposabljanja) in tako zadržijo več boljše kvalificiranih delavcev. Po priznavanju pomembnosti človeškega kapitala in investicij vanj, postajajo prakse upravljanja s človeškim kapitalom pomemben dejavnik v produktivnosti podjetja (Farčnik in Zupan, 2015). Razvoj človeškega kapitala je tudi ena izmed ključnih determinant dolgoročne trajnosti v podjetju, prav tako pa je pospešena evolucija človeške zavesti in mentalnega zavedanja sebe efektiven pristop k zagotavljanju trajnostnega razvoja tako poslovanja podjetja kot tudi družbe (Šlaus in Jacobs, 2011). Kimbu in drugi (2018) opredelijo trajnostno upravljanje s človeškim kapitalom kot adaptacija strategij in prakse upravljanja s človeškim kapitalom, ki omogočajo doseglo finančnih, socialnih in ekoloških ciljev, z vplivom znotraj in zunaj organizacije, z dolgoročnim pogledom za trajnostno delovanje in hkrati z nadzorom nad nezaželenimi stranskimi učinki.

V turizmu je človeški kapital med pomembnejši faktorji uspeha, zaradi neposrednega stika delavcev z gosti, katerim predajo kupljeno storitev (Raj, 2008). Raj (2008) doda, da so delavci tisti, ki ustvarijo izkušnjo za gosta, naj bo ta dobra ali slaba, to pa nadaljnje določi kakovost storitve in percepcijo gosta o storitveni kakovosti. Velik del podajanja te izkušnje temelji na izboru pravih delavcev, njihovem usposabljanju in izobraževanju ter lastnemu udejstvovanju v storitvah. Rico in drugi (2020) v svoji raziskavi ugotavljajo, da sta obseg in investicije v neotipljiv kapital v turističnih podjetjih neposredno povezana z uspešnostjo teh podjetij (Rico in drugi, 2020). V povezavi z velikostjo podjetja so Rico in drugi (2020) ugotovili, da čeprav imajo manjša podjetja sicer manj sredstev na voljo za vlaganja v neotipljivi kapital, je le ta zanje bolj pomemben kot za večja podjetja. Stauvermann in Kumar (2017) sta v svoji raziskavi preučevala povezavo med človeškim kapitalom in produktivnostjo zaposlenih v turistični panogi in ugotovila, da so investicije v človeški kapital v državah v razvoju veliko nižje kot v razvitih državah, so pa zelo pomembne, saj povečujejo produktivnost zaposlenih (Stauvermann in Kumar, 2017). Stryzhak in drugi (2021) so v svoji raziskavi ugotavljali vpliv industrije 4.0 na investicije in obseg človeškega kapitala v gostinsko nastanitveni dejavnosti. Ugotovili so, da so se z uvedbo novih tehnologij pojavile potrebe po novem znanju, in sicer predvsem v smeri uporabe novih tehnologij,

mehkih večšin, poznavanja in uporaba interneta stvari (angl. internet of things, v nadaljevanju IOT) ter konstantno sprotno učenje in prilagajanje novim tehnologijam in oblikam dela (Stryzhak in drugi, 2021).

Po podatkih Evropske investicijske banke (angl. European Investment Bank, v nadaljevanju EIB) je bilo v letu 2022 v storitveni dejavnosti v Sloveniji le 4 % investicijskih sredstev namenjenih usposabljanju zaposlenih, 3% sredstev izboljšanju organizacijskega in poslovnega procesa ter 3 % sredstev, namenjenih raziskavam in razvoju (z vključenim pridobivanjem intelektualne lastnine). Po podatkih anketnega raziskovanja EIB (brez datuma) bo 37 % podjetij v storitveni dejavnosti v Sloveniji v letu 2023, primerjalno z letom 2022, povečalo obseg vseh investicij, 45 % podjetij ne bo imelo večje spremembe, 16 % podjetij pa bo obseg investicij zmanjšalo (EIB, brez datuma).

Turizem je delovno intenzivna panoga, zato so investicije v človeški kapital toliko bolj potrebne (Nieves in Quintana Déniz, 2016). V marsikateri gospodarski panogi sta neotipljivi kapital in vlaganje v človeški kapital že dobro raziskana, v turizmu pa na to temo ni veliko raziskav. Različne raziskave (Cantrell in drugi, 2006; Crook in drugi, 2011; Easmon in drugi, 2019; Mansion in Bausch, 2020; Maran in drugi, 2009) kažejo, da strateško upravljanje s človeškimi viri in vlaganje vanje povečajo produktivnost posameznikov in uspešnost podjetja. Poleg samega obsega investicij v človeški kapital sem raziskala tudi, ali so se investicije skozi čas spreminjale, s poudarkom na čas pred, med in po pandemije koronavirusne bolezni 2019 (angl. coronavirus disease 2019, v nadaljevanju COVID-19).

V magistrskem delu sem opazovala povezave med investicijami v človeški kapital v organizacijah Republike Slovenije, ki so po Standardni klasifikaciji dejavnosti (v nadaljevanju SKD) uvrščene v kategorijo I55. V to kategorijo sodijo: dejavnost hotelov in podobnih nastanitvenih obratov, počitniški domovi in letovišča, turistične kmetije s sobami, oddajanje zasebnih sob gostom, planinski domovi in mladinska prenočišča, druge nastanitve za krajši čas, dejavnost avtokampov, taborov ter dejavnost dijaških in študentskih domov ter druge nastanitve (SURS, 2024a).

Namen magistrskega dela je ugotoviti obseg investicij v neotipljivi kapital oziroma natančneje v človeški kapital v gostinski nastanitveni dejavnosti, kot je opredeljena po SKD I55. Cilj magistrskega dela je analizirati obseg investicij v človeški kapital ter načine investicij v človeški kapital v SKD I55. V ospredju bodo investicije v formalno in neformalno izobraževanje ter usposabljanje zaposlenih. Raziskovalna vprašanja magistrskega dela so sledeča:

RV 1: Kakšen je obseg investicij v človeški kapital v podjetjih, ki se uvrščajo v gostinsko nastanitvene dejavnosti?

RV 2: Ali obstaja razlika v obsegu investicij v gostinsko nastanitveni dejavnosti v človeški kapital pred in po COVID-19?

RV 3: Ali večja podjetja v gostinsko nastanitveni dejavnosti več investirajo v človeški kapital?

RV 4: Kakšni so načrti pri podjetjih v gostinsko nastanitveni dejavnosti za investicije v prihodnjih treh letih?

RV 5: Kateri vidik trajnostnega upravljanja s človeškim kapitalom je podjetjem v gostinsko nastanitveni dejavnosti pomemben?

S pomočjo anketnega vprašalnika sem zbrala primarne kvantitativne podatke o investicijah v človeški kapital v gostinsko nastanitveni dejavnosti v Sloveniji. Ker sem izvajala kvantitativno raziskavo z anketnim vprašalnikom, sem se lotila kvantitativne obdelave podatkov. Najprej sem z opisno statistiko predstavila podatke, nato pa morebitne razlike med skupinami (po velikosti ter v času) analizirala s standardnim t-testom, ANOVA testom ter Friedmanovim testom. Razlike v času sem primerjala glede na časovno obdobje pred in po pandemiji COVID-19.

Magistrsko delo sestavljata dva dela. V teoretičnem delu na osnovi obstoječe strokovne in znanstvene literature sem proučila in predstavila do sedaj že zbrane ugotovitve o neotipljivem kapitalu, s poudarkom na človeškem kapitalu in investicijah v človeški kapital ter povezavi le teh z uspešnostjo podjetij. Predvsem sem se osredotočala na investicije v formalno in neformalno izobraževanje ter usposabljanje zaposlenih (Cantrell in drugi, 2006; El Dief, 2012; Islam in Gatti, 2022; Maran in drugi, 2009; Nieves in Quintana Déniz, 2016).

V drugem delu se osredotočim na empirično raziskavo. Na podlagi obstoječe literature sem uporabila primarno zbiranje podatkov s pomočjo ankete. V spletni anketi sem anketirance spraševala o obsegu investicij v človeški kapital v njihovem podjetju, ki sodi v gostinsko nastanitveno dejavnosti, o obsegu investicij pred, med in po COVID-19 ter o razlikovanju v obsegu le teh, o njihovih načrtih za investicije v človeški kapital v prihodnjih treh letih ter o zavedanju vodstva podjetja o trajnostnem upravljanju s človeškim kapitalom. S pomočjo odgovorov, ki sem jih pridobila s spletno anketo, sem odgovorila na zastavljena raziskovalna vprašanja. Anketa sem osnovala na že obstoječi anketi za raziskavo (Zupan in drugi, 2010), trajnostno upravljanje s človeškim kapitalom pa je bilo opredeljeno na podlagi Kimbu in drugi (2018). Spletna anketa je bila poslana slovenskim podjetjem, ki spadajo v klasifikacijo I55 gostinske nastanitvene dejavnosti po SKD.

Magistrsko delo je sestavljeno iz šest poglavij. Prvo poglavje vsebuje opredelitev neotipljivega kapitala z obzirom na različne avtorje ter raziskovalce in definicijo neotipljivega kapitala glede na računovodske standarde. Drugo poglavje je sestavljeno iz opredelitve človeškega kapitala, investicij v človeški kapital ter vloge in pomena investicij v človeški kapital v turizmu, le-te pa so podkrepljene tudi s primeri. V tretjem poglavju je opisan trajnostni vidik človeškega kapitala ter pomembnost trajnostnega ravnanja s človeškim kapitalom v turizmu. Četrto poglavje je sestavljeno iz empirične analize, v kateri so predstavljena in opredeljena raziskovalna vprašanja, metodologija dela, opis vzorca,

način zbiranja podatkov in spremenljivke. V petem poglavju so predstavljeni rezultati ankete po tematskih sklopih glede na raziskovalna vprašanja. V zadnjem, šestem poglavju pa je zapisan sklep celotnega dela.

2 NEOTIPLJIVI KAPITAL

2.1 Opredelitev neotipljivega kapitala

Idejo o neotipljivem kapitalu so oblikovali iz potrebe po konceptualizaciji (skrite) vrednosti podjetja, ki se ne zabeleži v bilancah stanja. Neotipljivi kapital je zelo pomemben faktor, ki vpliva na vrednost in konkurenčno prednost podjetja. Sodobna podjetja pridobivajo vedno več ekonomske moči iz intelektualnih sredstev in ne več toliko iz materialnih sredstev, zato je neotipljivi kapital ključnega pomena za izboljšanje delovanja podjetja in večanje njegove dobičkonosnosti (Harous in Hassan, 2020).

Kapital kot izraz sicer prihaja iz ekonomije in računovodstva, vseeno pa se neotipljivi kapital ključno razlikuje od otipljivega kapitala, saj nima fizične materializacije svoje oblike. Neotipljivo sredstvo kapitala podjetja, zahteva otipljiv medij, na katerega shranjuje svoje podatke – medij je navadno fizični kapital kot računalnik (za programsko računalniško opremo), dokument (za patente in dizajne) ali oseba (za kompetence in inovacije), prav tako pa so lahko mediji tudi računalniški programi (za algoritme), skica (za logotip) ter ekipa zaposlenih (za različne spretnosti in proces vodenja, za operacionalne postopke in protokole). Vrednost neotipljivega kapitala ni določena glede na medij, v katerem se shranjuje (npr. vrednost algoritma ni določena glede na računalnik, na katerem je shranjen). Večino načinov, kako se shranjuje neotipljivi kapital, narekuje razvoj tehnologije. Že pred dejanskim začetkom razvoja pisave in ustvarjanja podob, je bilo znanje shranjeno v osebah in prenašano »od ust do ust«, razvoj pisave pa je omogočal, da se je to znanje shranilo na nekoliko bolj varnem mediju in predvsem neodvisno od ljudi. Z razvojem tehnologije so se mediji zelo razširili, s tem pa tudi sigurnost in varnost znanja. Prav tako je z razvojem tehnologije dostop do nekaterih delov neotipljivega kapitala postal bolj izključujoč, predvsem se to nanaša na kritične in ključne podatke ter znanja za obstoj posameznih organizacij. Avtorji opišejo to kot omejena izključljivost, saj imajo do nje dostop le ključne osebe, ki pa so v zaupnost vezane s konkurenčnimi klavzulami, patentnimi sistemi, avtorskimi pravicami in podobnimi pravnimi sistemi ter zavezami. Tako pomembnost imajo na primer poslovne skrivnosti (Crouzet in drugi, 2022).

Otipljivi in neotipljivi kapital imata nekaj skupnih lastnosti: sta akumulirana faktorja, s časom jima vrednost pada in sta do neke mere značilna za specifično podjetje. Tako kot otipljivi kapital, tudi neotipljivi kapital zahteva investicije, ki se navadno kažejo skozi raziskave in razvoj, marketing, akumulacijo človeškega kapitala in spretnosti. Povezava med naložbami in akumuliranim kapitalom je morda manj gotova za neotipljivi kot za otipljivi kapital, kar je eden od razlogov, da se tradicionalnega računovodstva v preteklosti raziskav

in razvoja ni kapitaliziralo na enak način kot otipljive kapitalске izdatke. Izmerjena zaloga fizičnega kapitala ni le popis strojev, ampak je akumulacija naložb v stroje. Pretekli izdatki za kable iz optičnih vlaken se na primer niso akumulirali na preprost način do trenutne vrednosti ali produktivne uporabe trenutne zaloge kablov iz optičnih vlaken. Za otipljivi kapital se znižanje vrednosti navadno pojavi pri uničevanju le tega kapitala, neotipljivemu kapitalu pa se vrednost znižuje z zastarelostjo. Zastarelost neotipljivega kapitala lahko povzroči pomanjkanje konstantnih investicij, vzpostavitev novih ali boljših variant te vrste neotipljivega kapitala ali drugi razlogi, ki so specifični za določeno podjetje. Na primer vrednost znamke je lahko hitro znižana ali nična, če investicije v trženje te znamke niso konstantne, operativni procesi in procesi vodenja pa lahko hitro postanejo zastareli, če se ne spremlja novih inovacij na posameznih področjih. Prav tako so lahko podatkovne baze brezpomenske, če niso posodobljene z najnovejšimi podatki. Zaradi vsega tega so za manjšanje deprecije neotipljivega kapitala iz vidika zastarelosti, potrebna konstantna vlaganja v vse vrste neotipljivega kapitala. Kot je lahko otipljivi kapital uničen v naravnih nesrečah, je lahko neotipljivi kapital uničen v drugih okoliščinah, kot so korporativni škandali, kršenje intelektualnih in lastninskih pravic, odhajanje zaposlenih s ključnimi spretnostmi, spremembe v pravni zakonodaji ali sprememba v trendih glavnih kupcev produktov dotičnega podjetja (Crouzet in drugi, 2022).

Neotipljivi kapital je lahko na več mestih naenkrat (znanje, inovacija, uporaba informacij), zato je težje zagotoviti ali vzpostaviti lastninsko pravico ali izključno pravico do uporabe na neotipljivem kapitalu, hkrati pa je tudi lažje za imitacijo ali kopiranje kapitala konkurence podjetja – to lahko enostavno dosežejo s kopijo programske opreme, učenjem informacij in spretnosti. Kot primeri se v raziskavah pojavljajo patenti, programska oprema, baze podatkov, blagovne znamke, franšizne pogodbe, organizacijski in človeški kapital, specifičen za posamezno organizacijo. V grobem smislu delijo neotipljivi kapital na 3 večje skupine. IT kapital ali računalniško podprte informacije sestavljajo programska oprema in računalniške podatkovne baze, investicije v poslovne kompetence v grobem sestavljajo človeški kapital, organizacijska struktura in inovativni kapital pa sta sestavljena iz raziskav in razvoja. Podobno kot pri otipljivem kapitalu je tudi pri neotipljivem kapitalu potreben začetni vložek ali investicija, ki se lahko smatra tudi kot sedanja poraba za večjo proizvodnjo v prihodnjih obdobjih (Crouzet in drugi, 2022).

Intelektualni kapital, ki prav tako spada pod neotipljivi kapital, Zaragoza-Sáez in drugi (2020) definirajo kot vsoto znanja in spretnosti, ki ga podjetje lahko uporabi, da poveča svojo konkurenčnost na trgu. Intelektualni kapital se grupira v tri večje skupine – človeški kapital, strukturni kapital in odnosni kapital. Človeški kapital se nanaša na uporabno znanje zaposlenih v podjetju ter na njihovo sposobnost pridobivanja novega znanja. Strukturni kapital se nanaša na organizacijsko kulturo, filozofijo vodenja, organizacijske procese ter informacijske vire, odnosni kapital pa se nanaša na vrednost, ki jo podjetju zagotavlja nabor odnosov, ki jih podjetje vzdržuje s svojim zunanjim okoljem.

Tomer (2012) opredeli neotipljivi kapital kot kapital, ki vključuje različne oblike človeškega kapitala, kot so kognitivni in nekognitivni človeški kapital ter socialni kapital, pri čemer poudarja tudi pomembnost neotipljivega kapitala pri pojasnjevanju gospodarske rasti. Döttling in drugi (2019) predlagajo okvir, ki modelira ustvarjanje neotipljivega kapitala kot skupno naložbo sredstev podjetja in usposobljenosti človeškega kapitala, s poudarkom na vlogi odložene kompenzacije investicij v neotipljivi kapital in tudi deloma finančne previdnosti pri podjetjih z visoko stopnjo neotipljivega kapitala (Döttling in drugi, 2019).

Piekkola (2011) poudari pomembnost neotipljivega kapitala, predvsem organizacijskega kapitala, v povečevanju skupnega kapitala podjetja in povečanja dobičkonosnosti v evropskih državah. Investicije v neopredmeteni kapital izrazito izboljšajo dobičkonosnost podjetij glede na vrzel med produktivnostjo in plačami ter vodijo do vse večjih donosov v državah z intenzivnim nematerialnim kapitalom.

Znanstvene raziskave in strokovne izkušnje so pripomogle k opredelitvi neotipljivega kapitala kot skupek človeškega, strukturnega in odnosnega kapitala, ki je last določenega podjetja (Harous in Hassan, 2020). Crouzet in drugi (2022) dopolnijo, da neotipljivi kapital, ki ni osnovan na fizičnih sredstvih, ampak na znanju, izkušnjah, idejah, inovacijah, blagovnih znamkah ter drugih neoprijemljivih dejavnikih tisti, ki doda vrednost podjetju. Računovodsko lahko neotipljivi kapital gledamo kot dolgoročno sredstvo, ki pa mu skozi leta vrednost narašča. Investicijski proces v neotipljivi kapital je dokaj nesiguren, saj lahko neotipljivemu kapitalu vrednost deprecira počasneje kot otipljivemu kapitalu, včasih hitreje, pogosto pa tudi zelo naključno, kar pomeni da so investicije zelo nestabilne in negotove. Merjenje neotipljivega kapitala je težko in zato velikokrat nekaterih ključnih komponent ne moremo zadržati v podjetju – kot primer lahko vzamemo neotipljivi kapital, ki je shranjen v zaposlenih (spretnosti, začetne stopnje inovacij in podobno).

Corrado in drugi (2006) razdelijo neotipljivi kapital na 3 kategorije, in sicer na poslovne investicije v računalniške informacije, na inovativno lastnino in na investicije v poslovne kompetence. Chen in drugi (2004) opredelijo kategorije neotipljivega kapitala nekoliko drugače, in sicer na človeški kapital, strukturni kapital in odnosni kapital. V kategorijo človeškega kapitala spadajo delavci in njihovo znanje, izkušnje, usposabljanja in motivacija. V kategorijo strukturnega kapitala spada vse, kar ostane v podjetju na koncu dneva – organizacija podjetja, inovacije, interna komunikacija, organizacijska kultura. V zadnjo kategorijo, odnosni kapital, pa spada vse, kar povezuje podjetje z okoljem – odnosi z delničarji, partnerji, strankami, dobavitelji in družbenim okoljem.

2.2 Investicije v neotipljivi kapital

Investicije v neotipljivi kapital se nanašajo na izdatke s strani individualnih oseb, podjetij ali drugih organizacij, z namenom pridobitve ali razvoja sredstev, ki nimajo fizične oblike, ampak so vseeno zelo pomembna pri doprinosu dolgoročne vrednosti, konkurenčnosti in produktivnosti podjetja (Harous in Hassan, 2020). Investicije v neotipljivi kapital izboljšajo

produktivnost, olajšajo dostop do svetovnih trgov (večja inovativnost, bolj kakovostni izdelki), izboljšajo učenje in prenos znanja zaradi boljše absorpcijske sposobnosti, spodbujajo vstop na nov trg in ga tudi olajšajo (akumuliran kapital blagovne znamke, znanje, kompetence in zmožnosti ali organizacijska struktura itd.) (Ark in drugi, 2009). Podjetja, ki so bolj uspešna pri upravljanju s svojim neotipljivim kapitalom, lahko na trgu dosežejo višjo stopnjo inovativnosti, se boljše prilagajajo spremembam v okolju in so posledično tudi bolj uspešna na trgu (Šlander in drugi, 2018). Šlander in drugi (2018) izpostavijo, da investicije v neotipljivi kapital povečajo tudi konkurenčnost podjetja, da lahko boljše tekmuje s konkurenco na podlagi kakovosti, in sicer z boljšimi in bolj uveljavljenimi produkti. To zagotavlja višjo dodano vrednost na zaposlenega zaradi višjega dobička in omogoča tudi višje plače zaposlenim, kar podpira njihovo motivacijo, zvestobo in produktivnost. Neotipljivi kapital lahko ovrednotimo tudi kot ključno sestavino konkurenčne prednosti podjetij, ker je z globalizacijo poslovanja in razvojem tehnologije postalo upravljanje in razvijanje neotipljivih sredstev vse bolj pomembno. Samad (2022) dodaja, da je neotipljivi kapital v podjetju ključen pri doseganju uspešnosti, med kritične dejavnike uspeha pa so poleg inovacij zajeli tudi človeški kapital. Posledično je pomanjkanje neotipljivega kapitala povezano z neuspehom podjetja.

Investicija je opredmeteno ali neopredmeteno sredstvo, ki je pridobljeno, navadno proti plačilu, z namenom, da bo ustvarilo prihodek ali da se mu skozi čas poveča vrednost in tako doda vrednost podjetju. Kumar in drugi (2018) nadaljujejo, da je v čistem ekonomskem smislu investicija nakup blaga, ki ne bo konzumirano danes, ampak bo uporabljeno v prihodnosti z namenom ustvarjanja bogastva. Finančno gledano pa je investicija monetarno sredstvo, nakupljeno v pričakovanju, da bo to sredstvo prihodkovno prispevalo podjetju v prihodnosti ali pa bo v prihodnosti prodano za višjo ceno, kot je bilo nakupljeno. Če povzamemo, se investicija nanaša na obvezo finančnih sredstev v pričakovanju na pozitivno stopnjo donosa v prihodnosti. Makary (2013) doda, da imajo investicije zelo pomembno vlogo v gospodarstvu, igrajo pa ključno vlogo tudi pri BDP-ju celotne države. Dolgoročno gledano, investicije doprinesejo k razvoju produktivnosti gospodarstva. Učinek investicij je izražen v investicijskem multiplikatorju, ki nam pove, za koliko enot se poveča izhodni produkt, če se investicija poveča za eno enoto (Makary, 2013).

Raziskava INNODRIVE, ki temelji na podatkih držav Evropske unije (v nadaljevanju EU), v obdobju 2008–2011 poroča, da so v teku raziskave zaznali večjo produktivnost dela pri delavcih v državah EU, ko so v delo vključili neotipljivi kapital. Tako lahko sklepamo, da povečanje investicij v neotipljivi kapital lahko poveča skupno akumulacijo produktivnosti in s tem zagotovijo gospodarsko dolgoročno rast (Piekkola, 2011). V raziskavi INNODRIVE so ugotovili, da boljša usposobljenost delavcev prispeva 0,6 % h gospodarski rasti podjetja (Mortensen, 2011). Podatki EIB (brez datuma) nakazujejo, da so podjetja v državah EU v obdobju 2016–2021 povprečno investirale 9,76 odstotka vseh investicij v neotipljivi kapital, v usposobljenost delavcev. Izmed držav EU, je Slovenija v skupini držav, ki so najmanj investirale v to področje in sicer manj kot 5,5 %. Največji delež slovenskih investicij

predstavljajo investicije v otipljiva sredstva – predvsem v delovne stroje in opremo, in sicer je to delež (54,52 %), ki je nadpovprečen za EU države. Poleg investicij v otipljivi kapital, so slovenska podjetja investirala tudi v zemljišča, poslovne stavbe in infrastrukturo (18 %), raziskave in razvoj (9 %), programsko opremo (8 %) ter v usposabljanje delavcev (5 %). Investicije v izboljšavo poslovnih procesov in organizacijo niso presegle 4 %. Iz teh podatkov lahko povzamemo, da Slovenija sodi med države, ki se počasneje pomikajo iz industrijskega gospodarstva v gospodarstvo znanja, za katerega so v ospredju investicije v neotipljivi kapital (EIB, brez datuma).

2.3 Neotipljivi kapital v turizmu

Do sedaj opravljene empirične raziskave obravnavajo komponente neotipljivega kapitala, vendar le delno, medtem ko doslej nobena raziskava še ni obravnavala neotipljivih virov in jih povezala s konkurenčnostjo destinacije. Raziskovanje neotipljivih sredstev in naložb v turizmu se večinoma osredotoča na intelektualni kapital v hotelski industriji.

Sardo in drugi (2018) preučujejo komponente intelektualnega kapitala, kot so človeški kapital, strukturni kapital in relacijski kapital v portugalskih hotelih. Podobno so zaloge intelektualnega kapitala in vpliv na uspešnost preučevali na primer v Jordaniji (Zigan in Zeglat, 2010), Sloveniji (Gomezelj Omerzel in Smolčić Jurdana, 2016; Rudež Nemec in Mihalič, 2007), Srbiji (Bontis in drugi, 2015) in na Kitajskem (Liu, 2017; Liu in Jiang, 2020). Pomen intelektualnega kapitala in posledično inovacijsko vedenje je prepoznalo tudi hotelsko vodstvo, še posebej v luči ustvarjanja ali zagotavljanja konkurenčne prednosti (Liu, 2017; Bontis in drugi, 2015). V zadnjem času se, na primer Zaragoza-Sáez in drugi (2020), osredotočajo na preučevanje trajnostnega neotipljivega kapitala in njegovega vpliva na uspešnost podjetja ter vlogo družbene odgovornosti podjetij kot posrednika pri vplivu trajnostnega neotipljivega kapitala na uspešnost hotelov.

V turizmu neotipljivi kapital predstavlja dediščino in s tem pomembno privlačnost, saj turistom ponuja avtentična in edinstvena doživetja, ki jih ne morejo izkusiti drugje (García-Almeida in Gartner, 2021). García-Almeida in Gartner (2021) poudarita, kako lahko neotipljiva kulturna dediščina poveča konkurenčnost turistične destinacije, če se z njo ustrezno upravlja in vpelje v turistične produkte. Neotipljiva kulturna dediščina predstavlja tudi pomemben vir konkurenčnih prednosti za turistično destinacijo, vendar le, če je vključena v celovito in trajnostno strategijo upravljanja. Znanje, ki je specifično za določeno destinacijo, je ključno za ustvarjanje konkurenčnih prednosti destinacije. V kontekstu neotipljive kulturne dediščine to pomeni, da so prakse, izrazi in znanja, ki so značilni za destinacijo, ključni elementi, ki jo razlikujejo od drugih turističnih destinacij. Znanje mora biti redko, relevantno, avtentično ter vezano na določeno mesto, kratkoročno zaščiteno in prenosljivo, da lahko prispeva k trajnostni konkurenčnosti destinacije. Neotipljiva kulturna dediščina, ki izpolnjuje te pogoje, predstavlja pomemben vir konkurenčnih prednosti. Taka

kulturna dediščina ustvarja tudi edinstveno turistično izkušnjo, ki je ni mogoče enostavno podvojiti in ponoviti na drugi turistični destinaciji.

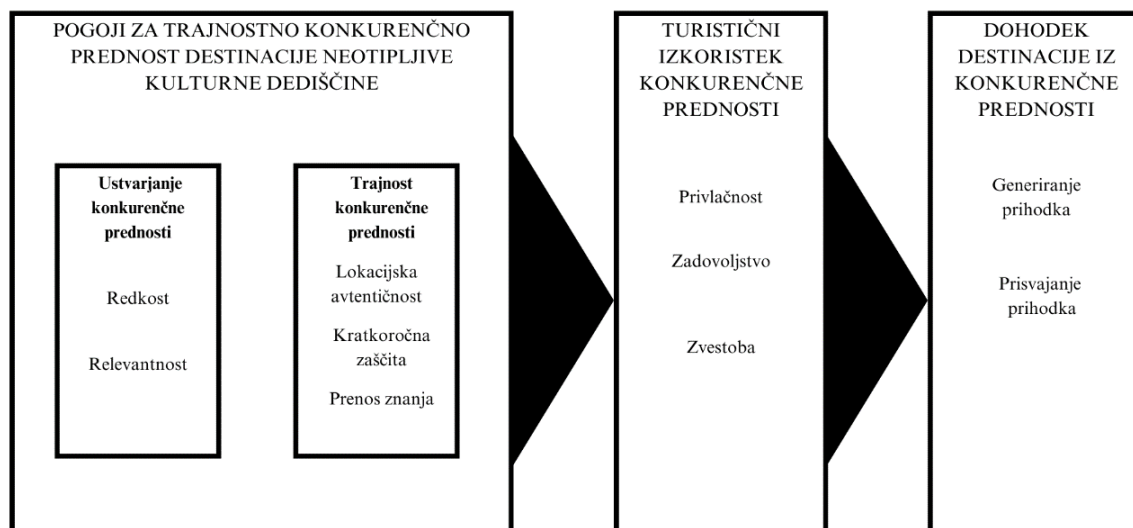
Kljub priložnostim, ki jih neotipljiva kulturna dediščina ponuja za krepitev konkurenčnosti turistične destinacije, García-Almeida in Gartner (2021) opozarjata na številne izzive, povezane z upravljanjem destinacij. Eden najpogostejših izzivov je pomanjkanje celovite strategije za upravljanje neotipljive kulturne dediščine. Pogosto turistične destinacije nimajo jasno načrtanih načrtov za ohranjanje in trajnostno izkoriščanje svoje kulturne dediščine, kar lahko vodi do njene degradacije in izgube avtentičnosti.

García-Almeida in Gartner (2021) poudarjata tudi, da se velikokrat spregleda pomen vključevanja lokalnih skupnosti v upravljanje neotipljive kulturne dediščine. Lokalna skupnost je ključni nosilec in varuh te dediščine, zato je njeno sodelovanje ključno za ohranjanje avtentičnosti in trajnosti kulturnih praks. Brez sodelovanja lokalnih skupnosti obstaja tveganje, da bi turistične dejavnosti povzročile komercializacijo in razvrednotenje kulturne dediščine, kar bi zmanjšalo njeno vrednost tako za skupnost kot za turiste. Dobro upravljanje in združevanje te dediščine v turistične produkte, lahko prispevata k ustvarjanju vrednosti tako za lokalne skupnosti kot za turistično destinacijo. Eden izmed ključnih vidikov integracije je ustvarjanje trajnostnih turističnih produktov, ki temeljijo na neotipljivi kulturni dediščini. To vključuje razvoj turističnih izkušenj, ki izhajajo iz lokalnih običajev, festivalov, tradicionalnih obrti, kulinarike in drugih elementov neotipljive kulturne dediščine. S tem se ne samo poveča konkurenčnost destinacije, temveč se zagotavlja tudi ohranjanje kulturne dediščine in krepitev lokalne identitete. Pomembno je tudi izobraževanje in ozaveščanje turistov o pomenu neotipljive kulturne dediščine. Turisti, ki razumejo in cenijo kulturno dediščino destinacije, so bolj verjetno pripravljeni prispevati k njenemu ohranjanju in trajnostnemu razvoju. To lahko vključuje aktivnosti, kot so kulturni vodiči, delavnice, interaktivne izkušnje ter druge oblike interpretacije, ki turistom omogočajo poglobljeno razumevanje kulturne dediščine.

Trajnostna konkurenčnost, ki temelji na neotipljivi kulturni dediščini, mora biti konkurenčnost, ki izhaja iz uporabe neotipljive kulturne dediščine (García-Almeida in Gartner, 2021). To pomeni, da morajo koristi, ki izhajajo iz te konkurenčnosti, pripadati tudi lokalnim skupnostim, ki so ključne nosilke kulturne dediščine. Vključevanje lokalnih skupnosti v upravljanje in razvoj turističnih produktov, ki temeljijo na neotipljivi kulturni dediščini, je ključnega pomena za zagotavljanje trajnosti. Lokalna skupnost mora biti vključena v proces odločanja in imeti koristi od turističnih dejavnosti, ki temeljijo na njihovi dediščini. To vključuje ustvarjanje delovnih mest, spodbujanje lokalnega podjetništva ter druge oblike gospodarskih koristi, ki prispevajo k dolgoročnemu razvoju skupnosti. Poleg tega je pomembno, da se lokalna skupnost pouči, usposobi in ozavešči pomen ohranjanja njihove kulturne dediščine. S tem se zagotovi, da bo skupnost še naprej cenila in ohranjala kulturne prakse, tudi v kontekstu turizma. Turistične destinacije bi morale razviti programe usposabljanja in izobraževanja, ki bi lokalnim skupnostim omogočili boljše razumevanje turistične industrije in jim pomagali izkoristiti priložnosti, ki jih ta ponuja.

Neotipljiva kulturna dediščina je pomemben vir za krepitev konkurenčnosti turističnih destinacij, vendar pa je za to potrebno celovito in trajnostno upravljanje. Neotipljiva kulturna dediščina lahko predstavlja pomemben vir konkurenčnih prednosti, če je vključena v strategijo, ki temelji na stališču znanja. Ključni elementi te strategije vključujejo ohranjanje avtentičnosti, vključevanje lokalnih skupnosti in trajnostni razvoj turističnih produktov. Neotipljiva kulturna dediščina je močan vir konkurenčnih prednosti, če je upravljana na način, ki spoštuje njeno avtentičnost in vključuje lokalne skupnosti. S tem se zagotovi, da bodo turistične destinacije ne le konkurenčne, temveč tudi trajnostne in inkluzivne. To omogoča dolgoročno ohranjanje kulturne dediščine in hkrati prispeva h gospodarskemu razvoju lokalnih skupnosti, kar je ključno za trajnostni razvoj turizma, kar prikazuje tudi slika 1 (García-Almeida in Gartner, 2021).

Slika 1: Model značilnosti neotipljive kulturne dediščine za izboljšanje konkurenčnosti destinacije



Vir: prirejeno po García-Almeida in Gartner (2021).

3 ČLOVEŠKI KAPITAL

3.1 Opredelitev človeškega kapitala

Becker (1983) človeški kapital razloži kot vire v ljudeh – tipične spretnosti in znanje, ki ga ljudje imajo in jim pomaga pri doseganju višjih finančnih izkupičkov (Becker, 1983). Človeški kapital kot vrsto neotipljivega kapitala lahko razumemo kot kombinacijo posameznikovih sposobnosti, izobrazbe, delovnih izkušenj, osebnih lastnosti in odnosa do dela in življenja. Opredelimo ga lahko kot seštevek posameznikovih spretnosti, kompetenc,

znanja in sposobnosti (Hudson, 1993). Schultz (1961) je definiral človeški kapital kot spretnosti in uporabno znanje, v katerega smo predhodno investirali, Daniere (1965) pa človeški kapital kot pojem še zoži na pridobljeno izobrazbo, ki jo meri v letih šolanja. OECD (1998) opredeli človeški kapital kot »znanje, spretnosti, kompetence in kakovosti posameznika, ki mu omogočajo ustvarjanje osebne, družbene in ekonomske dobrobiti«. Za to opredelitev človeškega kapitala ne zadošča zgolj preučevanje formalne izobrazbe, let šolanja ali usposabljanj, ampak je poudarek na dejanskih kompetencah, ki jih posameznik pridobi in na kakovosti šolanja. Garavan in McGuire (2001) poudarita, da kompetenc ne smemo enačiti s sposobnostmi, ki jih ima posameznik, ampak z njegovo pripravljenostjo in zmožnostjo uporabiti le te v določenih situacijah, ki zahtevajo prisotnost te vrste kompetenc.

Tako bi lahko človeški kapital opisali tudi kot nabor spretnosti, ki jih zaposleni premore (Goldin, 2016). Goldin (2016) ugotavlja, da so te spretnosti zasebne in osebne, kar pomeni, da z njimi raste osebna produktivnost posameznika. Poleg osebnih učinkov, ki jih prinesejo zaposlenemu, se povečajo tudi eksternalije za okolje in podjetje, kar je tudi eden izmed glavnih ciljev investicij v človeški kapital z vidika podjetja. Investicije v različne spretnosti zaposlenih in razvoj le teh, je zagotovo vir konkurenčne prednosti podjetja, saj imajo zaposleni, v katere se investira, višjo stopnjo produktivnosti, zadovoljstva ter boljšo uspešnost, gledano dolgoročno.

Domadenik in drugi (2015) so ugotovili, da različne študije s področja teorije rasti poudarijo pomen človeškega kapitala in izobrazbe v povezavi z razlikami v produktivnosti, ki ne izhajajo iz uporabe različnih količin kapitala in dela (Domadenik in drugi, 2015). Pandiarajan (2011) izpostavi, da človeški kapital v podjetju predstavlja eno boljših metod plemenitenja in vlaganja, saj z vsako investicijo njegova dodana vrednost narašča. Splošne zaloge človeškega kapitala so opredeljene kot spretnosti in znanja, ki povečajo posameznikovo produktivnost, ne glede na to, kje je posameznik zaposlen. Pomembno pa je, da organizacije investirajo v tiste vidike človeškega kapitala, ki so primerni in potrebni za specifične dela podjetja. Raziskava pokaže tudi, da so podjetja, ki investirajo v manj pomembne vidike, manj konkurenčna od tistih, ki investirajo sredstva v prave vidike človeškega kapitala (Pandiarajan, 2011).

Človeški kapital je glavni ekonomski vir, ki povečuje državni BDP (Nakipova in drugi, 2021). Nakipova in drugi (2021) dodajo, da je človeški kapital glavni dobavitelj znanja, doseganja trajnosti in konkurenčnosti na svetovnem tržišču. Ni govora samo o ustvarjanju baze znanja, ampak tudi o integraciji znanja v nove produkte, storitve in delovne procese ter o prenosu tega znanja in sposobnosti na druge delavce (Nakipova in drugi, 2021). Človeški kapital ni le ekonomski fenomen, saj ima tudi družbeno plat, zato se pojavlja kot socialno-ekonomska kategorija za večino turističnih podjetij (Novolodskaya in drugi, 2019). Novolodskaya in drugi (2019) nadaljujejo, da je človeški kapital v turističnih podjetjih strateški vir, ki je sestavljen iz sposobnosti, znanj, spretnosti, motivacije, miselnosti in vrednot. Tako je uporabljen za dvig produktivnosti delavcev, kar posledično pripomore k dosegu večje dobičkonosnosti podjetja (Novolodskaya in drugi, 2019). V turistični panogi

sta zadovoljstvo in usposobljenost delavcev zelo pomembna, saj direktno vplivata na uspešnost in dobičkonosnost podjetja s posebnim poudarkom na zvestih gostih, ki se vračajo nazaj in širijo pozitivni ugled podjetja med znanci (Costen in Salazar, 2011). Costen in Salazar (2011) izpostavita, da so investicije v človeški kapital direktno povezane z zadovoljstvom zaposlenih ter fluktuacijo zaposlenih v podjetju. Z višjo fluktuacijo zaposlenih se navadno niža kakovost storitev in s tem tudi povezani nižji prihodki ter zadovoljstvo gostov. To pa je še toliko bolj pomembno pri storitvenih podjetjih, kot so tudi podjetja v turizmu. Tako imajo trening zaposlenih in druge investicije v človeški kapital velik vpliv na uspešnost podjetja (Costen in Salazar, 2011).

V turizmu je človeški kapital med pomembnejši faktorji uspeha zaradi neposrednega stika delavcev z gosti, ki jim predajo kupljeno storitev (Raj, 2008). Raj (2008) nadaljuje, da so delavci tisti, ki ustvarijo izkušnjo za gosta, naj bo ta dobra ali slaba, to pa nadaljnje določi kakovost storitve in percepcijo gosta o kakovosti storitve. Velik del podajanja te izkušnje temelji na izboru pravih delavcev, njihovem usposabljanju in izobraževanju ter lastnemu udejstvovanju v storitvah. Rico in drugi (2020) ugotavljajo, da sta obseg in investicije v neotipljiv kapital v turističnih podjetjih neposredno povezana z uspešnostjo teh podjetij (Rico in drugi, 2020). V povezavi z velikostjo podjetja so Rico in drugi (2020) ugotovili tudi, da čeprav imajo manjša podjetja sicer na voljo manj sredstev za investicije v neotipljivi kapital, je le ta za njih bolj pomemben, kot za večja podjetja. Stauvermann in Kumer (2017) sta v svoji raziskavi preučevala povezavo med človeškim kapitalom in produktivnostjo zaposlenih v turistični panogi in ugotovila, da so investicije v človeški kapital v državah v razvoju veliko nižje kot v razvitih državah, so pa zelo pomembne, saj povečujejo produktivnost zaposlenih (Stauvermann in Kumar, 2017). Stryzhak in drugi (2021) so v svoji raziskavi ugotavljali vpliv industrije 4.0 na investicije in obseg človeškega kapitala v turističnih podjetjih. Ugotovili so, da so se z uvedbo novih tehnologij pojavile potrebe po novem znanju, in sicer predvsem v smeri uporabe novih tehnologij, mehkih veščine, poznavanja in uporabe IOT ter konstantno sprotno učenje in prilagajanje novim tehnologijam in oblikam dela. Flabii in Gatti (2018) nadaljujeta, da je človeški kapital zelo širok koncept, ki ne vključuje le izobraževanja in treningov, ampak tudi druge aspekte individualnega razvoja, kot so zdravstvena zavarovanja, medgeneracijska mobilnost, aktivnosti za zdravo telo in duha posameznika ter druge aktivnosti, ki prispevajo pozitivno k znanju in/ali zdravju .

3.2 Investicije v človeški kapital

Človeški kapital in rast podjetja sta zelo povezana, saj investicije v človeški kapital vplivajo na produktivnost, ta pa vpliva na rast podjetja, ki generira nove priložnosti za investicije v človeški kapital (Flabbi in Gatti, 2018).

Mumladze in Lomachynska (2021) navedeta naslednje vrste investicij:

- Poleg formalnega učenja spodbujanje tudi neformalnega učenja, saj je pridobivanje znanja, veščin in izkušenj, ki ne potekajo v okviru tradicionalnih izobraževalnih institucij, pomembno pri naboru kompetenc delavca. Kot primer neformalnega učenja lahko navedemo sodelovanje v hobijih, učenje na delovnem mestu, sodelovanje v skupnostnih dejavnostih, učenje preko spleta, raziskovalno in izkustveno učenje ter mentorstvo.
- Investicije v ne samo fizično, ampak tudi mentalno zdravje, saj je mentalno zdravje ključnega pomena za dobro počutje in produktivnost delavcev. Primeri le teh so programi za duševno zdravje, svetovanje in psihoterapija, programi za uravnoteženje dela in zasebnega življenja, podpora pri delovnih obremenitvah, ozaveščanje o duševnem zdravju, dostop do podpornih virov in spremljanje duševnega zdravja delavcev.
- Investicije v mobilnost organizaciji omogočajo boljšo prilagodljivost in učinkovitost zaposlenih pri izvajanju dela na različnih lokacijah ali na poti, kar lahko vključuje tako tehnološke rešitve kot tudi prilagoditve delovnega okolja. Kot primer so mobilne naprave in tehnologija, ki pripomorejo k povečanju produktivnosti in dela na daljavo, programska oprema za virtualno sodelovanje, digitalizacija poslovnih procesov, delo na daljavo in prilagodljivi delovni časi, usposabljanje za uporabo vseh teh orodij, mobilne aplikacije za zaposlene z dostopom do potrebnih podatkov, uporaba IOT-a.
- Investicije v motivacijo in kreativnost so ključne za izboljšanje produktivnosti podjetja. Kot primer lahko navedemo delavnice in seminarje, mentorstva in podporo vodstva, nagrade in priznanja, učinkovito okolje za delo, sodelovanje v projektih, ustrezne izzive za ustrezne delavce, nagradne igre in tekmovanja.
- Investicije v raziskave in razvoj so ključne za dolgoročno rast in uspeh podjetja v različnih sektorjih. Kot primer lahko navedemo patentiranje in intelektualno lastnino, sodelovanje z drugimi inštitucijami, razvoj novih izdelkov in storitev, ustrezno tehnološko infrastrukturo, raziskave trga, certifikacije in standarde.

Investicije v človeški kapital so medčasovne narave, saj se investicija izvrši v sedanjem času, z namenom, da se pokažejo učinki v prihodnosti (Flinn in Mullins, 2015). Flinn in Mullins (2015) nadaljujeta, da so zaradi medčasovnega učinka investicije v človeški kapital zelo kompleksne narave, saj vsebujejo pričakovanja, kako se bo odvila prihodnost, brez da predvidimo zadržke in izzive, ki se lahko pojavijo v času do izkazanega izkupička investicije.

Tradicionalna teorija človeškega kapitala domneva, da delavec nima izbire ali bo pridobival znanje ali ne, saj ko se podjetje odloči za investicijo v človeški kapital, je delavec smatran kot robot, ki bo na novo programiran in ne kot človek, ki se odloča o tem ali se bo učil ali ne (Kräkel, 2016). Kräkel (2016) poudari, da je takšno razmišljanje utopično in nerealistično, saj delavcev ni možno prisiliti v sprejem novega znanja in veščin kot tudi ne v samo povečanje produktivnosti na račun te investicije v znanje in veščine. Poleg tega ni želja podjetja vlagati v splošno znanje zaposlenih, s katerim se lahko nato zaposlijo kjerkoli, ampak v bolj specifično znanje za določeno podjetje, saj le tako lahko zagotovijo večjo produktivnost in se morebiti izognejo tudi odhodu delavcev, v katere so investirali. To lahko

samo po sebi vodi tudi do situacije, v kateri delavec ne bo želel sprejeti te investicije, saj v njegovem pogledu bolj pomaga podjetju, kot pa njemu samemu – tu pa se pojavi moralno sporna situacija. Če se na to pogleda s tega vidika, pridemo do spoznanja, da je potrebno, da podjetje investira v generalno znanje in znanje specifično za podjetje, saj le tako lahko delavec to prepozna kot učinkovito tudi zanj in bo bolj voljen sprejeti neko investicijo in posledično novo znanje. Največkrat investicije v znanje niso le generalne ali specifične za podjetje, so kombinacija obojega, kar naredi investicijo dragoceno tako za posameznika kot tudi za podjetje, saj delavec s svojim znanjem poveča svojo produktivnost na delovnem mestu, hkrati pa lahko del tega znanja uporabi tudi na drugih delovnih mestih v določeni gospodarski panogi.

Sullivan (2010) v svoji raziskavi pokaže, da imajo investicije v človeški kapital, ki so povezane specifično s podjetjem in potrebnim znanjem ter kompetencami za podjetje, največji vpliv na plače delavcev. Sicer sta za delavce obe vrsti pridobivanja znanja pomembni, ampak je znanje, ki je specifično za podjetje, podjetju tudi bolj pomembno, saj je posledično delavec bolj produktiven in podjetje ustvarja večje dobičke (Sullivan, 2010). Investicije v človeški kapital so upoštevane kot smiselne, kadar zmanjšajo strošek vložka delavca v njegovo delo, torej, kadar opravi delavec svojo nalogo v krajšem času in z nižjimi stroški (Kräkel, 2016).

3.3 Vloga in pomen investicij v človeški kapital v turizmu

Ključno za vzpostavitev optimalnega nivoja produktivnosti procesa investicij v človeški kapital je ravnovesje med zanimanjem subjektov človeškega kapitala podjetja in strošek, ki ga investicija predstavlja podjetju (Novolodskaya in drugi, 2019). Novolodskaya in drugi (2019) nadaljujejo, da je pomembno zavedanje, da imata obe strani investicij svoj interes, in da bodo rezultati optimalni takrat, ko bosta imeli obe strani zadovoljene svoje potrebe in interese. Subjektom človeškega kapitala v podjetju – delavcem – je v glavnem interesu višanje plače in druge materialne dobrine, ki bi jih na račun sprejema investicije podjetja dobili, podjetju pa je cilj, da se z investicijami v človeški kapital povečajo prihodki in dobiček. Upoštevajoč, da se človeški kapital ne more sam ustvarjati in povečevati, avtorji priporočajo investicije kot glavni in edini način povečanja človeškega kapitala, saj je to tudi vir prihodnjega dobička podjetja (Novolodskaya in drugi, 2019). Dolgoročno izobraževanje in usposabljanje človeških virov je naslovljeno kot bistven del razvojnih strategij v bolj razvitih predelih sveta (Lut in Vlad, 2015).

Prepoznavanje pomanjkanja sistema za odkrivanje in ugotavljanje pristnosti kompetenc zaposlenih v turističnem sektorju bi bilo pomembno ne le za večanje produktivnosti podjetja, ampak tudi za nadaljnja izobraževanja in rotacije zaposlenih v podjetju (Bardarova in drugi, 2013). Bardarova in drugi (2013) nadaljujejo, da kompleksnost problema pomanjkanja sistema odkrivanja in ugotavljanje pristnosti kompetenc zaposlenih, še nadaljnje pokaže potrebo po razvoju modela, ki bo vključeval vrednotenje kompetenc zaposlenega, prav tako pa motiviral zaposlene k nadaljnjemu pridobivanju kompetenc. Te kompetence imajo

ključno vlogo pri strateški kompetenčni prednosti znotraj in zunaj podjetja (Bardarova in drugi, 2013). Tak sistem naj bi podpiral tudi prehajanje delavcev med različnimi vlogami v podjetju, kar bi za delavce pomenilo lažje napredovanje ali sprememba delovnega mesta, ki je bolj primerna za določenega delavca glede na njegova znanja in kompetence (Mumladze in Lomachynska, 2021). Bardarova in drugi (2013) dopolnijo, da nadgrajevanje kompetenc na različnih področjih gradijo zaposlenemu tudi lasten intelektualni kapital. Uspešna turistična podjetja naj se ne ozirajo le na število zaposlenih, temveč tudi na njihovo kvaliteto, ki je izražena skozi njihove kompetence in sposobnosti. Pomembno vlogo pri implementaciji strategije upravljanja s človeškimi viri ima tudi atmosfera v podjetju, ki je del organizacijske kulture. Atmosfera podjetja lahko zaposlene še dodatno motivira, da izvajajo svoje delo bolj odgovorno in tudi z željo po napredku – tako lastnem kot tudi na delovnem mestu. V turističnem sektorju je pomembna vsaka malenkost – kako pozdravimo gosta ob prihodu, kako rešujemo njegove pritožbe, ali se gost počuti dobrodošlega ter male pozornosti, ki mu pokažejo, da podjetju veliko pomeni. Tak gost se potem vrača nazaj in postane tudi ambasador podjetja. Za tako obravnavo gosta, podjetje potrebuje izobražene in empatične zaposlene, ki radi opravljajo svoje delo in so motivirani, da svoje delo opravljajo dobro. Tu pa se nahaja tudi ključnost investicij v človeški kapital, saj so za uspešno podjetje potrebni zadovoljni in motivirani zaposleni, kar pa je lahko tudi posledica investicij.

UNWTO (brez datuma) doda, da turistična panoga potrebuje pravi obseg človeškega kapitala, ki bo na voljo na vseh ravneh znanja in spretnosti ter v vseh podsektorjih in delovnih skupinah turizma. Človeški kapital naj bo s pravo vrsto in stopnjo izobrazbe, usposabljanja in izkušenj. Naj bo visoko motiviran in z odnosom, ki bo obiskovalcem pričaral izjemna doživetja. Prav tako pa je potrebno, da zna pridobivati tudi gospodarske koristi od turizma ter tako omogoči dostojno življenje ne samo svojemu podjetju, temveč tudi lokalnemu okolju in širše nacionalnemu okolju, hkrati pa prispeva tudi k socialnemu in okoljskemu razvoju.

Ker je potreba po kadrih v turizmu zelo visoka, saj je delovno intenzivna panoga, je tudi potreba po vedno novih zaposlenih in njihovih kompetencah zelo visoka, posledično je tudi potreba po investicijah v človeški kapital višja. Usposobljeni in fleksibilni zaposleni so prav tako močan dejavnik konkurenčnosti na trgu. Najbolj pogoste investicije v človeški kapital so izobraževanja, s poudarkom na visokošolskem in univerzitetnem izobraževanju, delavnice in usposabljanja, ki višajo notranjo in zunanjo konkurenčnost zaposlenih (Bardarova in drugi, 2013). Bardarova in drugi (2013) omenijo tudi, da je pomanjkanje sredstev za financiranje glavni razlog za zmanjševanje ali eliminiranje investicij v človeški kapital. V manj razvitih državah so te vrste investicij redkejša kot v bolj razvitih državah, saj počasi razvijajo cel koncept ravnanja s kadri, razvoj kadrov in investicije v človeški kapital pa so v povojih. Največkrat je razlog temu pomanjkanje zavedanja pomembnosti razvoja zaposlenih, kar pa se počasi razvija.

3.4 Primeri investicij v človeški kapital v turizmu

Investicije v človeški kapital so ključne za izboljšanje znanja, spretnosti in kompetenc delovne sile, kar posledično vodi tudi v izboljšanje kakovosti storitev, večjo konkurenčnost in zadovoljstvo strank. Bardarova in drugi (2013) naštejejo nekaj spodnjih primerov:

- Programi usposabljanja, delavnice ter tečaji za izboljšanje spretnosti in znanja zaposlenih so povezani s specifičnimi znanji v turistični panogi. Mednje spadajo usposabljanja za podporo strankam, tečaji za izboljšanje jezikovnih sposobnosti in razvoj tehničnih spretnosti, ki je v današnjem času vedno bolj pomemben. Pomembni so ne le jezikovni tečaji, ampak tudi tečaji jezikov in usposabljanje za občutljivost do različnih kultur, predvsem za zaposlene ki so v neposrednem operativnem stiku z gosti. Potrebno je učinkovito spodbujanje raznolikosti tudi znotraj kolektiva, da lahko uspešno sodelujejo s sodelavci iz različnih ozadij in kultur. Zaposlene je potrebno opremiti tudi s potrebnimi digitalnimi veščinami in tehnološkimi sposobnostmi, ki jim turistična industrija prav tako sledi.
- Kroženje med delovnimi mesti omogoča zaposlenim priložnost za pridobivanje izkušenj na različnih področjih poslovanja – kot primer lahko navedemo delo v hotelu v več oddelkih, preko katerega zaposleni pobližje spozna delo sodelavcev in tako bolje razume celosten potek dela.
- Izobraževanje na višjih stopnjah študija kot podpora zaposlenim pri pridobivanju višje izobrazbe (visokošolske ali univerzitetne) – to podpre zaposlenega tudi s teoretičnim znanjem, ki ga nato lahko uporabi v praksi. V podobno naložbo spadajo tudi kadrovske stipendije in pomoč pri pridobivanju posebnih certifikatov in licenc, ki so specifični za panogo, ter so v veliko pomoč podjetju pri vzdrževanju kakovosti storitve in razvoju podpornih storitev h glavnemu produktu. Podjetje naj ima organizacijsko kulturo naravnano na podpiranje konstantnega izobraževanja in usposabljanja svojega kadra, ter to miselnost tudi prenese na zaposlene, saj bodo tako še dodatno motivirani k pridobivanju novega znanja in spretnosti.
- Programi mentorstva, kjer se ustvarja interna podpora za novo zaposlene, podpirajo in motivirajo le-te k priučitvi organizacijske kulture, prilagoditvi zahtevam industrije in pridobitvi ključnih spretnosti, ki jih bodo potrebovali pri svojem delu. Prav tako so pomembni tudi programi razvoja vodstvenih sposobnosti, kjer se zaposleni pripravijo in priučijo vloge vodenja in nadzora v podjetju. Poleg vodenja so v panogi pomembne tudi mehke veščine, kot so uspešna komunikacija, reševanje problemov in sodelovanje.
- Programi za dobro počutje in zdravje so podpora zaposlenim, saj so zdravi in motivirani zaposleni bolj produktivni in nudijo boljše storitve. Poleg programov zdravja so pomembni tudi programi sprostitve in športa, ki ponujajo zaposlenemu zdravo preživljanje prostega časa in popoln odklop od delovnega procesa.
- Produktivnost zaposlenih je vezana tako na notranjo kot tudi zunanjo motivacijo. V sklopu tega je pomembna tudi implementacija nagrajevalnih programov in spodbud za uspešnost. Poleg tega pa tudi različne osnovne ugodnosti, ki jih zaposleni prejema – kot na primer zdravstveno zavarovanje, prispevek za upokožitev, materialne dobrine in

druge privlačne ugodnosti, ki ne bodo zaposlenih le pritegnile, ampak jih tudi zadržale v industriji.

Investicije v ozaveščanje o trajnosti so pomembne tako za organizacijo kot za družbo v celoti. Kot primer lahko navedemo izobraževanje zaposlenih, ozaveščanje strank, sodelovanje z lokalno skupnostjo, razvoj trajnostnih izdelkov in storitev, zmanjšanje ogljičnega odtisa in ozaveščanje javnosti (Mumladze in Lomachynska, 2021)

4 TRAJNOSTNI VIDIK NEOTIPLJIVEGA KAPITALA

Zaragoza-Sáez in drugi (2020) opredelijo trajnostni neotipljivi kapital kot skupek človeških, strukturnih in odnosnih komponent, ki se v podjetju uporabljajo za ekonomsko, družbeno in okoljsko vodenje podjetja, kar jim omogoča boljše izrabo konkurenčnih prednosti na trgu. Ta definicija omogoča, da razdelimo definicijo trajnostnega neotipljivega kapitala na dva dela – zeleni neotipljivi kapital ter družbeni in ekonomski neotipljivi kapital. Zeleni neotipljivi kapital zajema neotipljivi kapital, ki je povezan z ohranjanjem in vodenjem naravnih virov (zmanjševanje onesnaženosti, zmanjševanje porabe vode in energije, ohranjanje biodiverzitete). Avtorji zagovarjajo tudi, da je ohranjanje okolja postalo eden izmed ključnih faktorjev vpliva na hotelsko delovanje in vodenje. Družbeni in ekonomski neotipljivi kapital pa je povezan z vplivom, ki ga ima podjetje na družbeni sistem, v katerem deluje ter ustvarja dobiček na različnih nivojih delovanja tekom ekonomskih aktivnosti. Zajema vidik zaposlenih (poštene plače, dobri delovni pogoji), stranke (varnost in vzdržljivost produktov/storitev podjetja) ter družbo kot celoto (spoštovanje do dediščine, kulture in tradicije, zaposlovanje delavcev iz neposrednega okolja, poslovanje z dobavitelji iz neposrednega okolja, vključitev produktov iz lokalnega okolja v ponudbo in podobno).

Le oba vidika skupaj lahko vodita do uspešnega poslovanja podjetja ter maksimizacijo profita. Znanje o boljšem okoljskem poslovanju lahko optimizira stroške z vidika energetske učinkovitosti, izboljša ugled podjetja in odnose z lokalnim okoljem ter dostop do trgov, ki se obnašajo bolj trajnostno. Zato je optimalna uporaba naravnih virov ključna za uspešno poslovanje podjetja in njegovo konkurenčnost, poleg tega pa ima tudi tesno konkurenčno povezavo s kakovostjo produktov in storitev. Po drugi strani pa je tudi družbeni in ekonomski kapital nujen v hotelirski panogi zaradi močnega vpliva, ki ga ima panoga na družbeno okolje in zaradi pozitivnega vpliva na percepcijo strank o podjetju, kar je kritičnega pomena za diferenciacijo produktov in storitev v konkurenčni skupini (Zaragoza-Sáez in drugi, 2020).

Strateška vloga trajnostnega neotipljivega kapitala, ki izvira iz heterogenosti, specifičnosti ter težavnosti posnemanja in prenosa, bo prinesla podjetju boljše realizacijo načrtov ter konkurenčnost na trgu. V svoji raziskavi Zaragoza-Sáez in drugi (2020) prikažejo, da trajnostni neotipljivi kapital pozitivno vpliva na delovanje hotelov, ne morejo pa statistično potrditi, da uporaba trajnostnega neotipljivega kapitala vedno vodi v izboljšanje rezultatov

ter boljše poslovanje in večjo konkurenčno prednost. Čeprav se zdi povezava logična in očitna, v praksi ne more biti potrjena kot gotova za izboljšanje poslovnih rezultatov (Zaragoza-Sáez in drugi, 2020).

Razvoj človeškega kapitala je tudi ena izmed ključnih determinant dolgoročne trajnosti v podjetju. Dolgoročno trajnost podjetja ustvarjajo človeški viri samo, če za njih skrbimo ter omogočamo njihovo rast in razvoj ter zaznavamo in opolnomočimo njihove sposobnosti na način, ki bo omogočil da se ta napredek ohranja in koristi tako v sedanjosti kot tudi prihodnji družbi (Šlaus in Jacobs, 2011). Kimbu in drugi (2018) opredelijo trajnostno upravljanje s človeškim kapitalom kot adaptacijo strategij in prakse upravljanja s človeškim kapitalom, ki omogočajo doseg finančnih, socialnih in ekoloških ciljev, z vplivom znotraj in zunaj organizacije, z dolgoročnim pogledom in hkrati z nadzorom nad nezaželenimi stranskimi učinki (Kimbu in drugi, 2018). Kramar (2022) doda, da se trajnostni vidik človeškega kapitala razvija že več kot 15 let in gradi strateško plat upravljanja s človeškimi viri. Trajnostno upravljanje s človeškimi viri hkrati povezuje ekonomski, družbeni, človeški in okoljski vidik, ki je lahko tako kratkoročen, kot tudi dolgoročen.

Ehnert (2009) v svoji raziskavi ugotovi, da se podjetja ob trajnostnem upravljanju s človeškim kapitalom velikokrat opirajo na razmišljanje, povezano z ekološko trajnostjo, in sicer se fokusirajo predvsem na zmanjševanje tveganj in nadzoru notranjih in zunanjih vplivov. Le nekaj organizacij je nagovorilo razvoj trenutnih in prihodnjih delovnih mest kot pomemben faktor, kar je lahko tudi interpretirano kot en izmed indikatorjev v sklopu trajnostnega upravljanja s človeškim kapitalom. Ehnert (2009) je z raziskavo ugotovila tudi, kako organizacije s pomočjo trajnostnih ukrepov za upravljanje s človeškimi viri pritegnejo talente, osebe, ki si jih želijo zaposliti, kako vzdržujejo zdravo in motivirano delovno silo, ustvarjajo zaupanje v organizacijo in zaposlovalce in ustvarjajo pozitiven ugled med delavci tudi za vse prihodnje delojemalce. Posebno vlogo pri privabljanju novih delavcev imata tudi legitimnost podjetja in pogled na trajnostni razvoj podjetja, saj predvsem mlade delojemalce zanimajo tudi vrednote njihovih bodočih zaposlovalcev.

Ehnert (2009) omeni, da je več indikatorjev trajnostnih praks, ki jih opažajo med podjetji. Med najpogostejšimi so faktorji za pritegnitev talentov in biti prepoznan kot »delodajalec« po izbiri, kar pomeni, da organizacija posluje z zaposlovalno politiko, ki vključuje tudi aspekte, kot so privlačna in odprta organizacijska kultura, ki nudi enake možnosti vsem; zdravo, varno in stimulacijsko delovno okolje; transparentnost organizacije; zadostno in konkurenčno kompenzacijo za opravljeno delo. Med indikatorji je tudi zdravo in spodbudno delovno okolje, ki temelji predvsem na splošnem zdravju in počutju zaposlenih, o zdravem razmerju med službenim časom in prostim časom ter količino stresa na delovnem mestu. Pod indikatorjem investicije v trenutno in prihodnjo delovno silo je večinoma mišljeno kot oblikovanje različnih programov usposabljanj za zaposlene, ki med drugimi spretnostmi vključujejo tudi neformalno izobrazbo, prilagojena usposabljanja za posamezne skupine, reševanje določenih situacij in dilem, usposabljanje za zvišanje osnovnih kompetenc kot podlaga za napredovanje in izobraževanja za mentorje. Različna podjetja se poslužujejo

različnih taktik in strategij za vzpostavljanje trajnostnega upravljanja s človeškimi viri. Ker samo tako upravljanje še ni točno načrtano, se poslužujejo tudi različnih izrazov za njihove ukrepe, zaradi česar je težje poenotiti njihove ukrepe na enotno poimenovanje, lahko pa z opisi ukrepov napravimo kategorije, v katere spadajo.

Kramar (2022) opiše šest temeljnih karakteristik, ki opisujejo trajnostno ravnanje s človeškimi viri. Kot prvo navede identifikacijo napetosti med želenimi rezultati podjetja, med katere spadajo potreba po razvoju potrebnih sposobnosti za sedanje in prihodnje delovanje ter učinkovito delovanje, potreba po dobrem ugledu in družbeni legitimnosti znotraj različnih javnosti ter učinkovito delovanje in napetost med doseganjem kratkoročnih ter dolgoročnih učinkov. Kot drugo navede skrb za razvoj sposobnosti, kar direktno cilja na razvoj človeškega kapitala kot najbolj bistven del procesov ravnanja s človeškimi viri. Tretja karakteristika je potreba po prepoznavanju tako pozitivnih kot tudi negativnih učinkov procesov razvoj človeškega kapitala, kar lahko zelo vpliva na uspešnost podjetja in na počutje delavcev v podjetju. Četrta karakteristika je količina pozornosti, namenjena razvoju in implementaciji dejavnosti razvoja. Peta karakteristika je eksplicitna izjava vrednot in etike, ki posledično tudi usmerjajo trajnostno upravljanje s človeškimi viri, saj se podjetje pri svojem delovanju nanje sklicuje in jih spoštuje v vseh vidikih svojega dela. Zadnja karakteristika od šestih temeljnih karakteristik so merila trajnostnega upravljanja s človeškimi viri, ki so zasnovana za spodbujanje organizacijskega, ekonomskega in ekološkega družbenega spreminjanja.

5 EMPIRIČNA ANALIZA

5.1 Zastavljena raziskovalna vprašanja

Namen magistrskega dela je ugotoviti obseg investicij v neotipljivi kapital oziroma natančneje v človeški kapital v gostinski nastanitveni dejavnosti, kot je opredeljena po SKD I55. Cilj magistrskega dela je analizirati obseg investicij v človeški kapital ter načine investicij v človeški kapital v SKD I55. V ospredju bodo investicije v formalno in neformalno izobraževanje ter usposabljanje zaposlenih. V skladu z nameni in cilji magistrskega dela sem si zastavila naslednja raziskovalna vprašanja.

Nakipova in drugi (2021) poudarijo, da je človeški kapital glavni ekonomski vir, ki povečuje državni BDP in je glavni dobavitelj znanja, doseganja trajnosti in konkurenčnosti na svetovnem tržišču. Novolodskaya in drugi (2019) poudarijo, da je človeški kapital v turističnih podjetjih strateški vir in je uporabljen za dvig produktivnosti delavcev ter posledično pripomore k dosegu večje dobičkonosnosti podjetja. Flabbi in Gatti (2018) dopolnita, da sta človeški kapital in rast podjetja tesno povezana, saj večja produktivnost vpliva na rast podjetja in rast podjetja ustvarja nove priložnosti za nove investicije v človeški kapital.

Ključna elementa za optimizacijo nivoja investicij v človeški kapital in nivo produktivnosti procesa sta zanimanje subjektov človeškega kapitala podjetja in stroški, ki ga podjetju predstavlja investicija (Novolodskaya in drugi, 2019). Novolodskaya in drugi (2019) dodajo še, da morajo biti takšne investicije v interesu obema stranema – delodajalcem in delavcem. Le tako bodo investicije optimalne. Človeški kapital se ne ustvarja in se ne povečuje sam, zato Novolodskaya in drugi (2019) priporočajo investicije v človeški kapital kot glavni način povečanja človeškega kapitala v podjetju.

RV 1: Kakšen je obseg investicij v človeški kapital v podjetjih, ki se uvrščajo v gostinsko nastanitvene dejavnosti?

COVID-19 kriza je turistični sektor močno prizadela. Podjetja so bila zaprta, ljudje niso smeli prestopati nacionalnih mej in so se zadrževali v domačih okoljih. Faeni in drugi (2022) nadaljujejo, da je bilo kljub krizi občutiti povečanje podpore turizmu in zaposlenim v turizmu s strani držav samih. Odpiralo se je vprašanje o tem, kako lahko turistična podjetja ohranijo svoje delovanje, medtem ko čakajo na vrnitev turistov. V njihovi raziskavi so se investicije v človeški kapital pokazale kot ključne za izboljšanje poslovnih inovacij in posledično tudi vpliv človeškega kapitala na poslovni uspeh v bližnji prihodnosti. Povečevanje investicij v človeški kapital bo pripomoglo tudi k dolgoročni trajnosti turističnega sektorja.

RV 2: Ali obstaja razlika v obsegu investicij v gostinsko nastanitveni dejavnosti v človeški kapital pred COVID-19 in po COVID-19?

Vlaganje v človeški kapital je ključno za uspeh večjih podjetij, še posebej v storitvenih panogah, kot je turizem. Grant (2019) nadaljuje, da večji finančni viri omogočajo tem podjetjem, da izvajajo obsežne programe za razvoj svojih zaposlenih, kar vodi k večji produktivnosti, zadovoljstvu strank in dolgoročni konkurenčni prednosti. Večja podjetja razpolagajo z večjimi finančnimi viri, kar jim omogoča tudi večje investicije v človeški kapital. To vključuje sredstva za obsežnejše programe usposabljanja, razvoj veščin in izobraževalne pobude. Podjetja z večjimi proračuni lahko svojim zaposlenim nudijo dostop do vrhunskih izobraževalnih programov in certifikatov, kar neposredno prispeva k večji usposobljenosti in produktivnosti delovne sile.

RV 3: : Ali večja podjetja v gostinsko nastanitveni dejavnosti več investirajo v človeški kapital?

Sprejem digitalizacije v vseh porah turizma bo pomagalo spodbuditi poslovanje in pomagalo graditi odpornost v času po COVID-19. V poročilu OECD (2021) nadaljujejo, da je v to vključeno tudi investiranje v človeške vire v turistični panogi. Poudarek bo na spretnosti ohranjanja ter razvoja usposobljene delovne sile. Čeprav je v turizmu pomemben osebni pristop, je bil sektor zaradi krize podvržen digitalizaciji velikega obsega procesov na račun pobud za čim manjši stik med osebami. S to spremembo so se morali tudi zaposleni prilagoditi temu in se priučiti novih spretnosti. Hkrati z digitalizacijo se razvija tudi

inovativnost v turističnih produktih in poslovnih modelih, kar prispeva k boljšemu poslovanju turističnih podjetij.

RV 4: Kakšni so načrti pri podjetjih v gostinsko nastanitveni dejavnosti za investicije v prihodnjih treh letih?

Ena izmed ključnih determinant dolgoročne trajnosti v podjetju so tudi človeški viri. Pogoj, da s človeškimi viri dejansko ustvarjamo dolgoročno trajnost je, da za njih skrbimo ter omogočamo njihovo rast in razvoj ter ustvarjamo opolnomočeno okolje za njihovo delovanje in razvoj (Šlaus in Jacobs, 2011). Trajnostno upravljanje s človeškim kapitalom lahko definiramo tudi kot strategijo, s katero omogočamo dosego finančnih, socialnih in ekoloških ciljev (Kimbu in drugi, 2018). Podjetja se ob trajnostnem upravljanju s človeškim kapitalom opirajo na povezavo z ekološko trajnostjo in posledično posvečajo največ pozornosti na zmanjševanje tveganj in nadzoru notranjih in zunanjih vplivov (Ehnert, 2009). Ehnert (2009) dodaja, da lahko podjetja, ki imajo vpeljana prakso trajnostnega upravljanja s človeškimi viri, lažje pritegnejo nove delojemalce v podjetje, imajo nižjo fluktuacijo zaposlenih ter imajo bolj pozitiven ugled med delodajalci (Ehnert, 2009). Kramar (2022) opozori, da se trajnostni vidik človeškega kapitala razvija že vsaj 15 let in gradi na bolj strateški plati upravljanja s človeškimi viri. Ehnert (2009) izpostavi nekaj ključnih vidikov trajnostnega upravljanja s človeškimi viri – zdravo in spodbudno delovno okolje, investicije v delovno silo, transparentnost organizacije, pozitiven ugled podjetja.

RV 5: Kateri vidik trajnostnega upravljanja s človeškim kapitalom je podjetjem v gostinsko nastanitveni dejavnosti pomemben?

5.2 Metodologija dela

Raziskovalna vprašanja sem naslovila s pomočjo zbiranja primarnih podatkov. V skladu s pregledom literature (Corrado in drugi, 2009; Crouzet in drugi, 2022; Domadenik in drugi, 2015; Ehnert, 2009; Faeni in drugi, 2022; Flabbi in Gatti, 2018; Grant, 2019; Kimbu in drugi, 2018; Kostevc in Redek, 2022; Kramar, 2022; Nakipova in drugi, 2021; Novolodskaya in drugi, 2019; Prašnikar, 2010; Redek in drugi, 2019; Šlander in drugi, 2018; Šlaus in Jacobs, 2011) sem oblikovala anketo za primarno zbiranje podatkov. Anketa je bila oblikovana v skladu z že obstoječo anketo (Zupan in drugi, 2010). Predvsem sem se osredotočala na investicije v formalno in neformalno izobraževanje ter usposabljanje zaposlenih (Cantrell in drugi, 2006; Dief in Font, 2012; Marimuthu in drugi, 2009; Nieves in Quintana, 2018; Stryzhak in drugi, 2021; Islam in Gatti, 2022).

V spletni anketi sem anketirance spraševala o obsegu investicij v človeški kapital v njihovem podjetju, o obsegu investicij pred, med in po COVID-19 ter o razlikovanju v obsegu le teh, o njihovih načrtih za investicije v človeški kapital v prihodnjih treh letih in o zavedanju vodstva podjetja o trajnostnem upravljanju s človeškim kapitalom.

Anketa je sestavljena iz štirih sklopov, in sicer: struktura podjetij, obseg in vrste investicij, obseg investicij v povezavi z različnimi časovnimi obdobji in načrtovanje investicij ter trajnostni vidik investicij v človeški kapital. V celoti je v anketi 22 vprašanj.

V prvem sklopu ankete so anketiranci ustrezno dejavnost izbrali s pomočjo že določenih zaprtih odgovorov iz vnaprej določenega nabora možnosti, število zaposlenih in izobrazbena struktura je bila razmernostna spremenljivka s številsko lestvico. Pri teh vprašanjih želim izvedeti strukturo formalne izobrazbe zaposlenih ter število zaposlenih, kar bo tudi indikator velikosti podjetja.

V drugem sklopu ankete so bile spremenljivke v vprašanjih o pomembnosti načinov investicij merjene s strinjanjem v 5-stopenjski Likartovi lestvici, vprašanje o dejanskem izvajanju teh investicij pa s strinjanjem s 3-stopenjsko Likartovo lestvico – prav tako tudi vprašanje o ponujenih načinih vlaganja v človeški kapital za zaposlene. Vprašanje o obsegu ur na letni ravni za izvajanje investicij v človeški kapital je bilo merjeno s številsko razmernostno lestvico. Vprašanja o razvoju posebnih programov, poleg zakonsko predpisanih, ter o udeležbi zaposlenih v njih ter njihovi učinku so bili merjeni z nominalno lestvico in ponujenima odgovoroma »DA« in »NE«. Pri vprašanjih želim izvedeti, katere izmed naštetih oblik investicij v človeški kapital so podjetjem bolj ali manj pomembna in katere jih dejansko tudi organizirajo in izvajajo znotraj svojega delovanja ter v kakšnem obsegu in ali se zaposleni aktivno vključujejo v programe investicij v človeške kapitale ter ali je zaradi teh programov zmanjšana količina ur bolezni in ter povečano zadovoljstvo zaposlenih.

V tretjem sklopu vprašanj sem obseg investicij v časovnih razdobjih merila kot odstotek celotnih prihodkov in sicer s številsko lestvico. Z vprašanji želim izvedeti višino vložka v človeški kapital (deležno glede na celotne prihodke podjetja) v različnih obdobjih – pred, med in po COVID-19, njihove načrte za investicije v človeški kapital v prihajajočem 2-letnem obdobju ter predstavijo podjetij o tem, koliko so investirali v človeški kapital v primerjavi s konkurenčnimi podjetji, pri katerih so izbirali med odgovori: manj kot konkurenčna podjetja, približno enako kot konkurenčna podjetja ter več kot konkurenčna podjetja.

V četrtem sklopu so anketiranci v sklopu rangirne lestvice z že vnaprej določenimi možnostmi razvrstili vidike trajnostnega upravljanja s človeškimi viri po njihovi percepciji pomembnosti. Na voljo so imeli 7 vidikov.

Anketo sem posredovala predstavnikom podjetij poslovnih subjektov, ki spadajo v SKD I55 – Gostinske nastanitvene dejavnosti. Pri pošiljanju ankete sem naslovila direktorje podjetij ter vodje kadrovskih služb v teh podjetjih, saj imajo oni dostop do informacij, ki so jih potrebovali za izpolnitev ankete.

Standardna klasifikacija dejavnosti (v nadaljevanju SKD) je nacionalni standard, ki se uporablja za razvrščanje poslovnih subjektov in njihovih delov. Omenjeni standard je

obvezen za vse poslovne subjekte v Republiki Sloveniji in je namenjen za potrebe statistike in analitike tako v državi kot tudi na mednarodni ravni. Trenutno veljavna klasifikacija na nacionalni ravni je SKD 2008 – Standardna klasifikacija dejavnosti, 2008 V2 (SURs, 2024a).

Na spletni strani Agencije Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve (v nadaljevanju AJPES) sem pridobila elektronske naslove podjetij, ki spadajo v panogo gostinsko nastanitvenih dejavnosti in jim poslala anketo preko elektronske pošte. Primarno sem se osredotočila na kontakte podjetij, do katerih sem imela dostop že prej. Ker sem v prvem krogu pošiljanja anket pridobila manj odgovorov, kot je bilo pričakovano, sem pošiljanje ponovila. Nekatere od meni bolj znanih kontaktov sem tudi kontaktirala preko mobilnega telefona ter jih tako še dodatno opozorila na poslano anketo. Vzorec je priložnostni, vzorčenje pa priložnostno.

Ker sem izvedla kvantitativno raziskavo z anketnim vprašalnikom, sem se lotila kvantitativne obdelave podatkov. Najprej sem z opisno statistiko predstavila podatke in jih uredila v ustrezne tabele, nato pa morebitne razlike med skupinami (po velikosti ter v času) analizirala s standardnim t-testom ter ANOVA testom. Za primerjavo razlik v času sem primerjala obdobji pred in po COVID-19. Za analizo podatkov o trajnostnem vidiku upravljanja s človeškim kapitalom sem uporabila Friedmanov test, ki je neparametričen test za ugotavljanje razlik v rangiranju več povezanih skupin. Test je primeren za podatke, kjer so meritve odvisne kot v tem primeru, ko so različni vidiki ocenjeni s strani istih anketirancev.

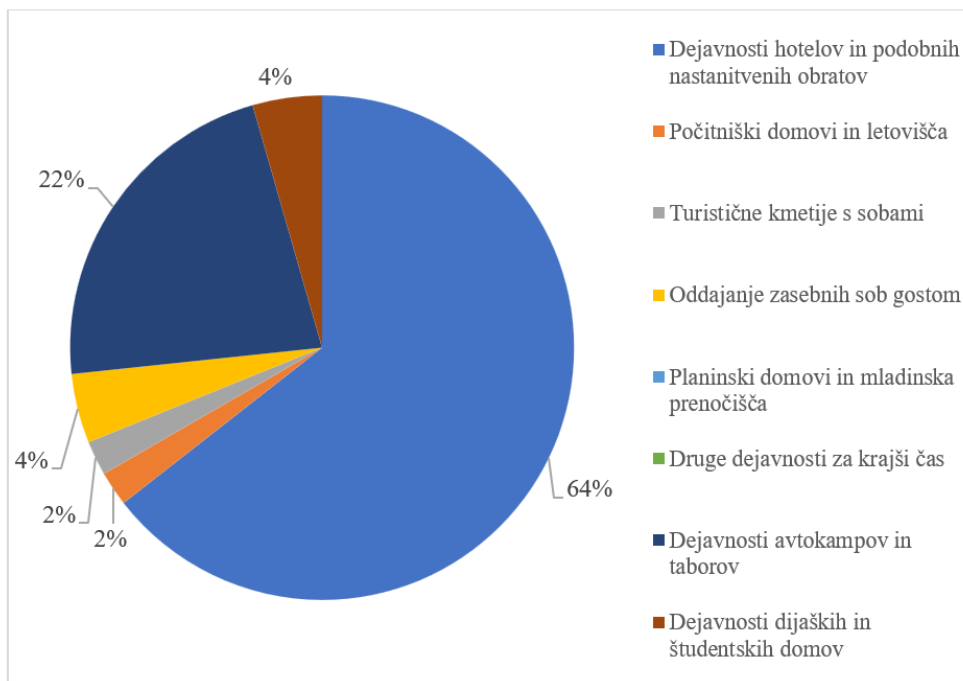
5.3 Opis vzorca

V vzorcu magistrskega dela sem obravnavala poslovne subjekte, ki spadajo v SKD I55 – Gostinske nastanitvene dejavnosti, in sicer: I55.100 Dejavnosti hotelov in podobnih nastanitvenih obratov, I55.201 Dejavnosti počitniških domov in podobnih nastanitvenih obratov za kratkotrajno bivanje, I55.202 Turistične kmetije s sobami, I55.203 Oddajanje zasebnih sob gostom, I55.204 Planinski domovi in mladinska prenočišča, I55.209 Druge nastanitve za krajši čas, I55.300 Dejavnosti avtokampov in taborov, I55.900 Dejavnosti dijaških in študentskih domov (SURs, 2024a). Spletna anketa je bila nato poslana podjetjem, katerih osnovna dejavnost je klasificirana kot I55. Anketa je bila posredovana po elektronski pošti splošnim naslovom teh podjetij, ki sem jih pridobila na bazi AJPES.

V anketi je sodelovalo 45 predstavnikov podjetij iz vseh dejavnosti SKD I55, z izjemo planinskih domov in mladinskih prenočišč. Zbiranje odgovorov na anketo je potekalo od 11. 3. 2024 do 25. 5. 2024. Spletno anketo je izpolnilo 45 oseb. V anketi so sodelovala podjetja iz vseh dejavnosti, razen iz dejavnosti I55.204 – planinski domovi in mladinska prenočišča. Največji delež predstavljajo podjetja iz I55.100 – dejavnosti hotelov in podobnih nastanitvenih obratov, in sicer 64 % vseh anketiranih podjetij. Sledijo podjetja dejavnosti

I55.300 – dejavnosti avtokampov in taborov, ki predstavljajo 22 % vseh odgovorov. Slika 2 prikazuje strukturo vzorca v raziskavi po SKD.

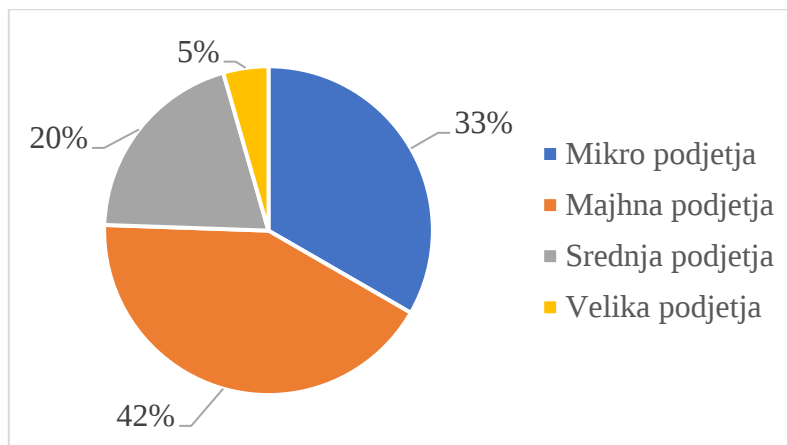
Slika 2: Struktura vzorca po Standardni klasifikaciji dejavnosti



Vir: lastno delo.

V povprečju je v anketiranih podjetjih zaposlenih 46,2 oseb. Največ zaposlenih je bilo 350 oseb in najmanj 1 oseba. Slika 3 prikazuje, da je v vzorcu 42 % majhnih podjetij (s številom zaposlenih med 10 in 49), 33 % mikro podjetij (s številom zaposlenih med 1 in 9), 20 % srednjih podjetij (s številom zaposlenih med 50 in 249) in 4 % je velikih podjetij (s številom zaposlenih nad 250).

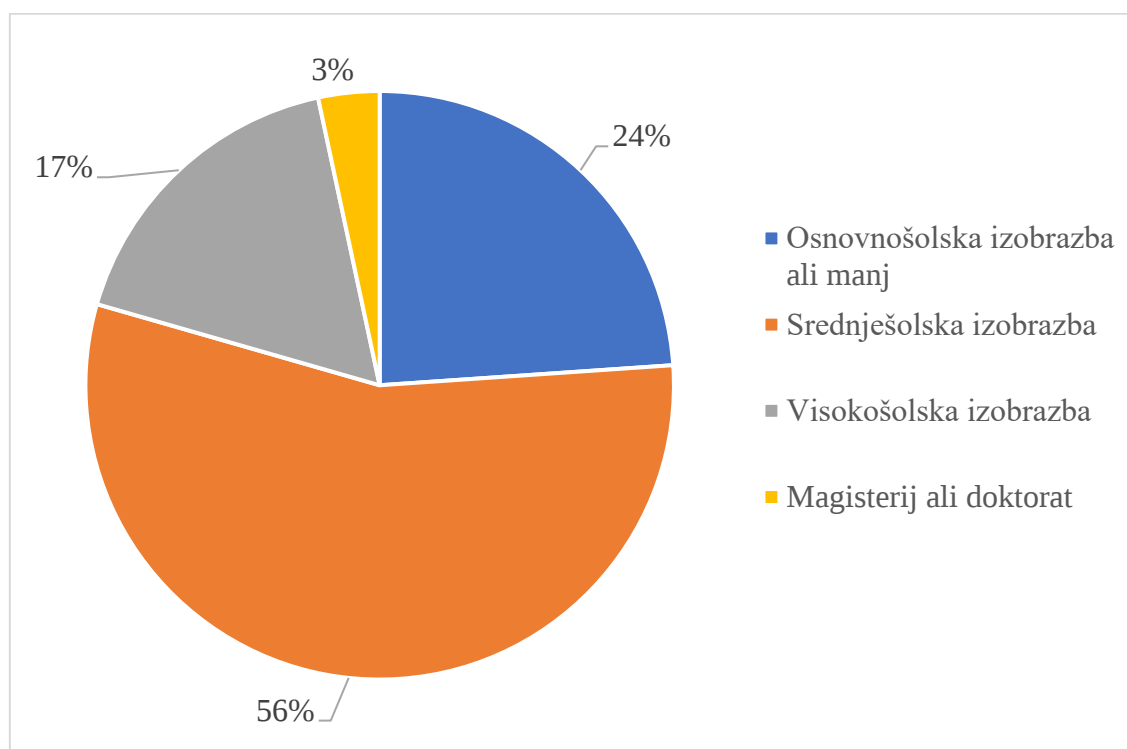
Slika 3: Struktura vzorca glede na velikost podjetja



Vir: lastno delo.

Mikro podjetje ima manj kot 10 zaposlenih in letni promet (znesek denarja, pridobljen v določenem obdobju) ali bilanco stanja (izjava o sredstvih in obveznostih podjetja) manj kot 2 milijona EUR. Mala podjetja imajo manj kot 50 zaposlenih in letni promet ali bilanco stanja manj kot 10 milijonov EUR. Srednje velika podjetja imajo manj kot 250 zaposlenih in letni promet manj kot 50 milijonov EUR ali bilanca stanja manj kot 43 milijonov EUR. Kot velika podjetja se smatrajo vsa podjetja, ki imajo več kot 250 zaposlenih in letni promet več kot 50 milijonov EUR ali bilanco stanja več kot 43 milijonov EUR (European Union, brez datuma).

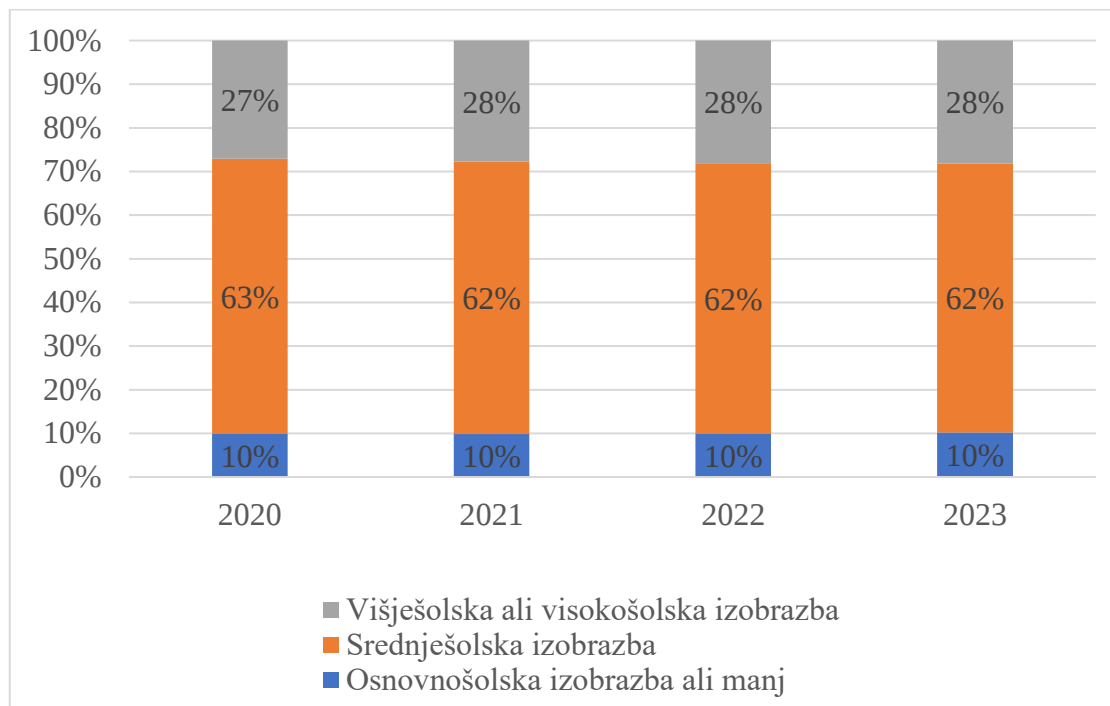
Slika 4: Izobrazbena struktura zaposlenih podjetij v vzorcu



Vir: lastno delo.

Slika 4 prikazuje, da ima največ zaposlenih v vzorcu dopolnjeno srednješolsko izobrazbo – 56 %, nato sledi osnovnošolska izobrazba ali manj – 24 %, visokošolska izobrazba – 17 % in magisterij ali doktorat – 3 %. V poročilu, ki ga je naročilo Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo Republike Slovenije (v nadaljevanju MGRT). Dodajajo, da je imelo v vzorcu (za leto 2020 je v poročilu MGRT v vzorcu 9603 zaposlenih) podjetij I55 Gostinsko nastanitveni obrati 63 % zaposlenih srednješolsko izobrazbo, 10 % zaposlenih osnovnošolsko izobrazbo ali manj in 27 % zaposlenih visokošolsko ali višješolsko izobrazbo. V moji raziskavi sem sicer dodala še magistrsko ali doktorsko izobrazbo, kar pa je tukaj že vključeno v najvišjo stopnjo podane izobrazbe.

Slika 5: Izobrazbena struktura zaposlenih v gostinsko nastanitveni dejavnosti med leti 2020 in 2023



Vir: SURS (2024b).

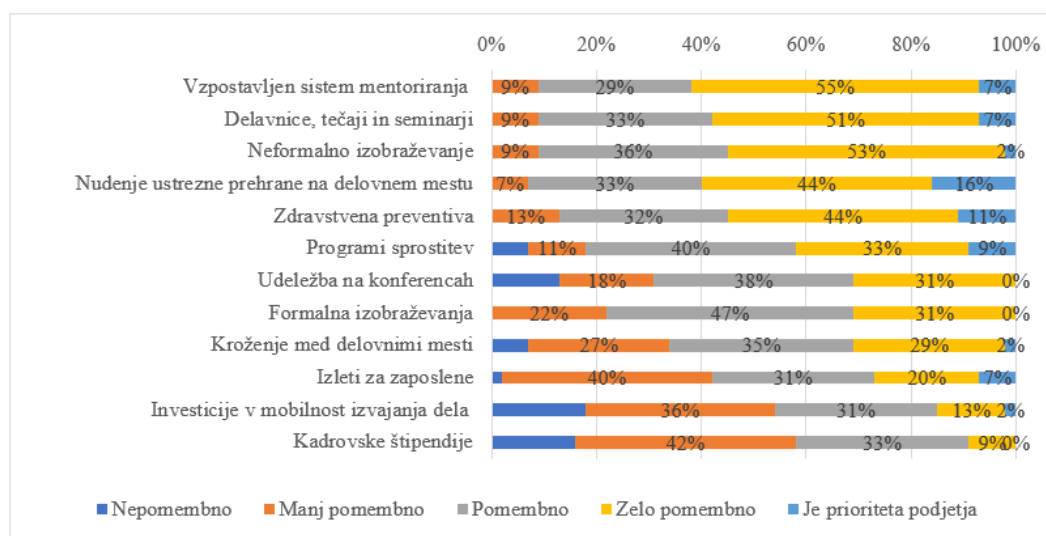
SURS (2024b) navaja, da je bilo v letu 2023 v gostinsko nastanitveni dejavnosti zaposlenih 12.105 oseb. Po letu 2020, ki ga je zaznamovala COVID-19 kriza, je število zaposlenih (vključno z letom 2023) zraslo za 26 %. Slika 5 prikazuje, da je kljub povečanju zaposlenih v tem sektorju izobrazbena struktura ostala enaka, in sicer 10 % zaposlenih ima osnovnošolsko izobrazbo ali manj, 62 % zaposlenih ima srednješolsko izobrazbo in 28 % zaposlenih ima višješolsko ali visokošolsko izobrazbo. Za primerjavo lahko na ravni Slovenije vzamemo panogo I56 Dejavnost strežbe jedi in pijač, kjer je bilo v letu 2023 zaposlenih 26.335 oseb, njihova izobrazbena struktura pa je bila sledeča: 13 % zaposlenih je imelo srednješolsko izobrazbo ali manj, 76 % zaposlenih je imelo srednješolsko izobrazbo in 11 % zaposlenih je imelo višješolsko ali visokošolsko izobrazbo. Pri tej primerjavi lahko vidimo, da so v panogi I55 Gostinskih nastanitvenih dejavnosti zaposleni bolj izobraženi kot pa v I56 Dejavnosti strežbe jedi in pijač. Enako primerjavo lahko naredimo tudi s splošno izobrazbo zaposlenih oseb v Republiki Sloveniji v letu 2023, in sicer Statistični urad Slovenije (v nadaljevanju SURS) poroča, da je bilo zaposlenih 941.292 oseb. Od tega je imelo 9 % zaposlenih osnovnošolsko izobrazbo ali manj, 54 % srednješolsko izobrazbo in 37 % višješolsko ali visokošolsko izobrazbo. Pri tej primerjavi lahko vidimo, da je v turističnem sektorju (vsaj po I55 Gostinsko nastanitvenih obrati) izobrazbena struktura nižja, kot je na ravni zaposlenih v celotni Republiki Sloveniji (SURS, 2024b). Vzorca poročila MGRT in vzorec moje raziskave se v nekaj odstotkih razlikujeta, in sicer je v mojem vzorcu za 14 % več zaposlenih z osnovnošolsko izobrazbo, 6 % manj zaposlenih s srednješolsko izobrazbo ter 7 % več zaposlenih z visokošolsko izobrazbo ali več.

6 REZULTATI

6.1 Pomen in obseg investicij v človeški kapital

Najprej sem se osredotočila na obseg investicij v človeški kapital. Na podlagi vprašanja, kako pomembne so posamezne investicije v človeški kapital, ugotavljam, da so si bila med seboj po pomembnosti oblik investicij v človeški kapital zelo različna. Slika 6 prikazuje delež podjetij glede na pomembnost investicij v človeški kapital. Med pomembnimi in bolj pomembnimi oblikami zanje so navedli predvsem: vzpostavljen sistem mentoriranja (91 % meni, da je to pomembno, od tega 62 % pa da je to zelo pomembno oziroma je celo prioriteta podjetja), delavnice, tečaji in seminarji (razmerje pomembnosti med podjetji je zelo podobno vzpostavljenemu sistemu mentoriranja), neformalna izobraževanja (v primerjavi s prejšnjima dvema oblikama investicij v človeški kapital je neformalno manj odstotno prioriteta podjetja, skupno pa se to zdi podjetjem pomemben vidik), nudenje ustrezne prehrane na delovnem mestu (zanimivo pri tem vidiku je, da je več podjetij to označilo kot prioriteta podjetja in zelo pomembno – skupaj 60 %), zdravstvena preventiva, programi sprostitev (pri tem vidiku se prvič srečamo s tem, da so nekatera podjetja označila programe sprostitev kot nepomemben vidik investicij v človeške vire, in sicer kar 7 %), udeležba na konferencah in formalna izobraževanja. Med manj pomembne ali nepomembne investicije pa so se uvrstile investicije v mobilnost izvajanja dela (18 % podjetij meni, da je ta vidik nepomemben in 36 %, da je nepomemben), izleti za zaposlene in kadrovske štipendije. Nobeno od podjetij ni uvrstilo izobraževanj (formalno in neformalno), delavnic, tečajev in seminarjev ter zdravstvene preventive in nudenje ustrezne prehrane na delovnem mestu kot nepomembno. Prav tako tudi nobeno podjetje ni kot prioriteto podjetja navedlo udeležbe na konferencah, kadrovske štipendije in formalnega izobraževanja.

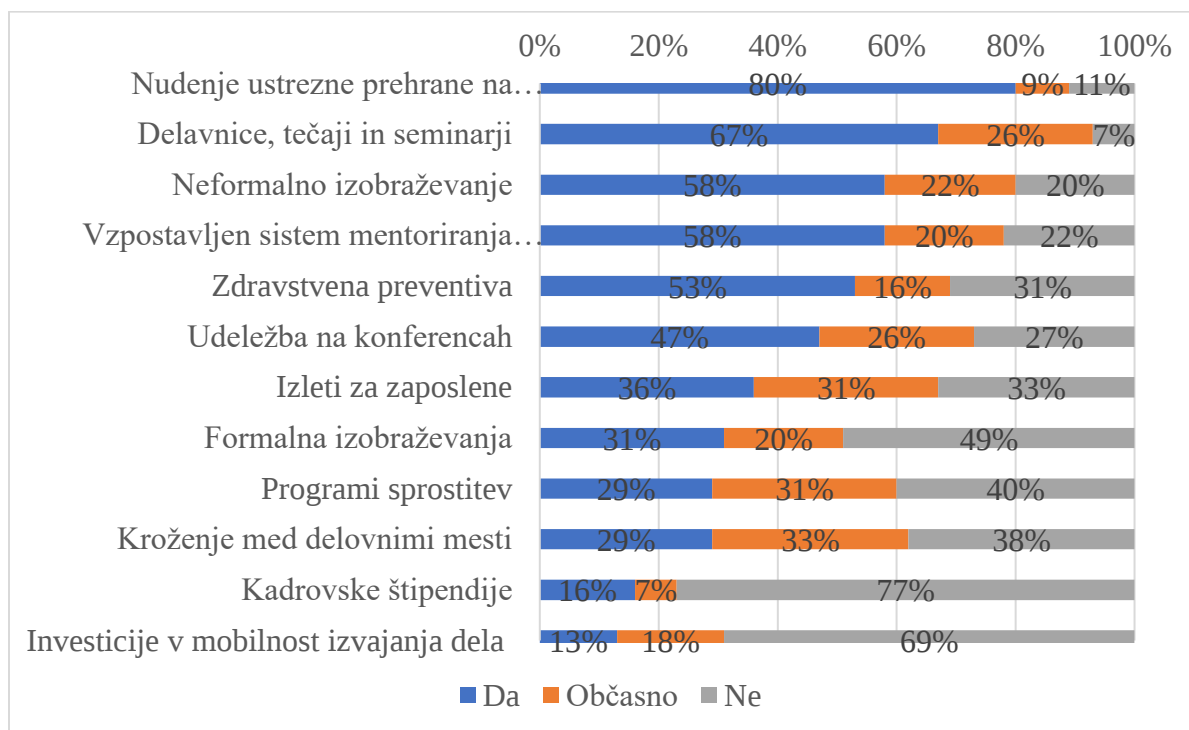
Slika 6: Pomembnost vrst investicij v človeški kapital



Vir: lastno delo.

Na podlagi vprašanja o investicijah v človeški kapital, ki temeljijo na ugotovljenih potrebah podjetja, sem ugotavljala obseg investicij v človeški kapital. Slika 7 prikazuje obseg posameznih investicij v človeški kapital. Največ podjetij investira v človeški kapital tako, da poskrbi za ustrezno prehrano na delovnem mestu (80 % nudi ustrezno prehrano, še 9 % pa občasno), in da se zaposleni udeležujejo delavnic, tečajev in seminarjev (67 % ves čas, še dodatnih 26 % pa občasno), zaposlenim omogočajo neformalna izobraževanja (58 % podjetij ima to v sklopu rednih aktivnosti, 22 % podjetij to svojim zaposlenim nudi kot občasno aktivnost), so vzpostavili sistem mentoriranja zaposlenih (58 % ima uspešno vzpostavljen sistem mentoriranja in to tudi izvaja, 20 % podjetij izvaja programe mentoriranja le občasno). Približno polovica podjetij (53 %) izvaja tudi programe zdravstvene preventive (16 % jih izvaja občasno) zaposleni 47 % podjetij se redno udeležujejo različnih konferenc (26 % podjetij to zaposlenim omogoča le občasno). Naglo zatem pa padejo izvajanja izletov za zaposlene (le 36 % podjetij to investicijo izvaja redno), formalna izobraževanja (31 % podjetij) ter programe sprostitvev (le 29 %). Najmanj podjetij izvaja kroženje med delovnimi mesti (38 % podjetij te oblike investicije v človeški kapital ne izvaja, 33 % podjetij to izvaja občasno), omogoča kadrovske štipendije (77 % podjetij te investicije v bodoči človeški kapital ne izvaja, 7 % jih izvaja le občasno) ter v investicije v mobilnost izvajanja dela (69 % podjetij tega vidika ne priznava kot njim pomembnega, 18 % pa ga izvaja le občasno).

Slika 7: Vrste investicij v človeški kapital



Vir: lastno delo.

Anketirana podjetja različno količino časa namenijo izbranim vrstam investicij v človeški kapital. Največji razpon je pri neformalnem izobraževanju, kjer podjetja namenijo od 0 ur, do 133,3 ure na letni ravni na zaposlenega. Povprečje ur, ki jih namenijo je 9,1 ure, standardni odklon pa 24,35. Podobno lahko opazujemo tudi pri drugih rezultatih ankete, kot je v tabeli 1 tudi zapisano. Poleg formalnega izobraževanja, izstopata tudi kroženje med delovnimi mesti, kjer je minimum 0 ur in maksimum 50 ur na zaposlenega na letni ravni, podobno je tudi pri sistemu mentoriranja. Razlikujeta se pri standardnem odklonu, kjer je vrednost pri kroženju med delovnimi mesti 10,09, pri sistemu mentoriranja pa 13,21, kar tudi prikazuje tabela 1.

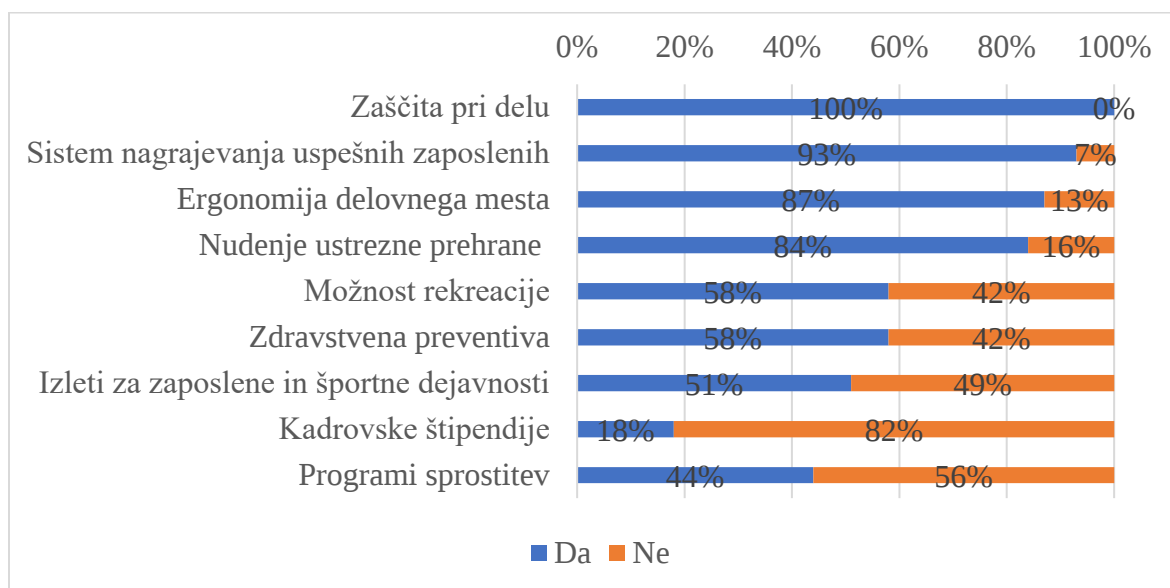
Tabela 1: Ure izvajanja oblik investicij na letni ravni na zaposlenega

Oblika investicije	Povprečje	Std. odklon	Minimum	Maksimum
Neformalno izobraževanje (učenje preko spleta, izkustveno učenje)	9,1	24,35	0	133,3
Sistem mentoriranja	7,6	13,21	0	50
Delavnice, tečaji, seminarji	4,6	5,58	0	20
Kroženje med delovnimi mesti	4,2	10,09	0	50
Formalna izobraževanja (srednje, višje šole in fakultete)	1,5	3,52	0	20
Konference	1	1,41	0	5

Vir: lastno delo.

Slika 8 prikazuje oblike aktivnosti dobrega počutja na delovnem mestu, ki so ponujene zaposlenim v podjetju. Izmed anketiranih podjetij so vsi odgovorili, da zagotavljajo zaposlenim zaščito pri delu – kar je tudi zakonsko obvezno, kot navaja Ministrstvo za delo, družino, socialne zadeve in enake možnosti Zakon o varnosti in zdravju pri delu (ZVZD-1). Ur. l. RS, št. 43/11. Prav tako večina zagotavlja tudi sistem nagrajevanja uspešnih zaposlenih (93 % podjetij), ergonomijo delovnega mesta (87 % podjetij) ter nudenje ustrezne prehrane na delovnem mestu (84 % podjetij). Več kot polovica jih poleg tega nudi tudi možnost rekreacije (58 % podjetij), izlete za zaposlene in organizirane športne dejavnosti (51 % podjetij) ter programe zdravstvene preventive (58 %). V skupnem jih najmanj nudi kadrovske štipendije (18 % podjetij).

Slika 8: Oblike aktivnosti dobrega počutja na delovnem mestu, ki so ponujene zaposlenim v podjetju



Vir: lastno delo.

Od anketiranih podjetij ima le 20 % podjetij razvite posebne programe, poleg zakonsko predpisanih, ki so namenjeni zdravju zaposlenih. Od teh podjetij, ki imajo razvite take posebne programe, jih ima 56 % v posebne programe vključenih več kot polovico zaposlenih, vendar pa so večinskega mnenja, da se zaradi teh programov splošna raven zdravja zaposlenih ni izboljšala ter da ni manj ur bolezni.

Izmed vseh anketiranih podjetij ima le 20 % podjetij razvite posebne programe, ki so namenjeni ravnotežju med delovnim in zasebnim življenjem, od teh jih ima kar 89 % podjetij vanje aktivno vključeno več kot polovico zaposlenih. Podjetja večinsko (78 %) ocenjujejo, da se je zaradi programov, namenjenih ravnotežju med delovnim in zasebnim življenjem, izboljšalo zadovoljstvo zaposlenih in je posledično manj odhodov iz podjetja.

Odgovor na raziskovalno vprašanje, ki se nanaša na obseg investicij v človeški kapital v podjetjih, ki se uvrščajo v gostinsko nastanitvene dejavnosti je, da se investicije v gostinsko nastanitvene dejavnosti razlikujejo glede na področje in obliko investicije v človeški kapital. Anketirana podjetja so vložila med 0 in 133 ur za posamezno obliko investicije (v povprečju na zaposlenega). V splošnem je največji obseg (v povprečju na zaposlenega) investicij v neformalno učenje, delavnice, seminarje in tečaje ter sistem mentoriranja. Izmed oblik investicij pa so najpogostejše oblike zaščita pri delu, sistem nagrajevanja uspešnih zaposlenih in ergonomija delovnega mesta.

6.2 Investicije v človeški kapital pred in po koronavirusni bolezni 2019

Anketirana podjetja so podala zelo različne odgovore glede višine investicij v človeški kapital, izraženih kot odstotek celotnih prihodkov podjetja. Tabela 2 investicije v človeški kapital v % od celotnih prihodkov deli glede na tri časovna obdobja: prvo obdobje je med letoma 2017 in 2019 in gre za obdobje pred COVID-19, drugo od leta 2020 do 2022, ki je obdobje pandemije COVID-19, tretje pa med letoma 2023 in 2025, ki je obdobje po COVID-19. Zadnje obdobje je tako namenjeno dosedanjim realiziranim investicijam v letu 2023 in načrtom do leta 2025. Tako tabela 2 prikazuje, da so anketirana podjetja v prvem obdobju, 2017–2019, vlagala med 1 % in 20 %, s povprečjem 3,9 % in standardnim odklonom 4,36 % celotnih prihodkov. V drugem obdobju, 2020–2022, so vlagali med 1 % in 30 % celotnih prihodkov, v povprečju 4,1 %, s standardnim odklonom 5,51. V tretjem obdobju pa (kot načrti za prihodnost) bodo vlagali med 1 % in 35 % celotnih prihodkov, s povprečjem 5,6 % in standardnim odklonom 6,51.

Zanimivo je, da so standardni odkloni relativno veliki, na primer standardni odklon v obdobju 2017–2019 je bil 4,36, kar kaže na precejšnjo variabilnost investicij med podjetji. Visok standardni odklon glede na povprečje nakazuje, da so bile investicije precej različne med podjetji, z nekaterimi podjetji, ki so vlagala bistveno več ali manj od povprečja.

V obdobju 2020–2022 so bile povprečne investicije nekoliko višje kot v prejšnjem obdobju, standardni odklon je bil 5,51, kar kaže na še večjo variabilnost investicij med podjetji v tem obdobju. Ta povečana variabilnost bi lahko bila posledica različnih odzivov podjetij na gospodarske razmere, ki jih je zaznamovala pandemija COVID-19, kar je morda privedlo do večjih razlik v strategijah vlaganja v človeški kapital.

V zadnjem obdobju, 2023–2025, je razpon investicij bistveno večji in tudi povprečje načrtovanih investicij je bistveno višje. Standardni odklon je 6,51, kar nakazuje na izredno visoko variabilnost pričakovanih investicij. Ta visoka variabilnost lahko odraža različne strategije in pričakovanja podjetij glede prihodnje rasti in potreb po izobraževanju in razvoju zaposlenih.

Povprečne investicije v človeški kapital so se povečale iz 3,9 % celotnih prihodkov v obdobju 2017–2019 na 4,1 % celotnih prihodkov v obdobju 2020–2022, s pričakovanim nadaljnjim povečanjem na 5,6 % v prihodnosti. Standardni odklon investicij se je prav tako povečal, kar kaže na vse večje razlike med podjetji glede višine investicij. To bi lahko nakazovalo na različne strategije podjetij in različne odzive na gospodarske razmere kot tudi na različne prioritete in priložnosti za rast in razvoj zaposlenih. Razpon investicij se je povečal izmed 1 % in 20 % v prvem obdobju na 1 % do 30 % v drugem obdobju, s pričakovanjem razpona med 1 % in 35 % v prihodnosti.

Za določitev, ali obstaja statistično pomembna razlika med investicijami v človeški kapital pred in po začetku pandemije COVID-19, sem uporabila t-test za odvisne vzorce (paired t-

test). To je primerno, ker primerjamo investicije istih podjetij v dveh različnih obdobjih. Ničelna hipoteza pri t-testih je, da ni razlik v povprečju investicij med dvema obdobjema.

Opravila sem dvostranski t-test za odvisne vzorce, saj sem primerjala odstotke celotnih prihodkov, namenjenih investicijam v človeški kapital v istih podjetij v dveh različnih obdobjih. P-vrednost opravljenega t-testa pri 5 % stopnji tveganja je 0,833, iz česar lahko razberem, da na podlagi t-testa ne morem zavrniti ničelne hipoteze, ki v tem primeru pravi, da ni razlike v povprečju investicij med obdobjema 2017–2019 in 2020–2022, kar pomeni da ni statistično pomembne razlike med povprečnimi investicijami podjetij v prvem in drugem obdobju. Variance za prvo in drugo obdobje kažejo na to, da je razpršenost investicij večja v drugem obdobju.

Opravila sem dvostranski t-test za odvisne vzorce, saj smo primerjali odstotke investicij istih podjetij v dveh različnih obdobjih. P-vrednost opravljenega t-testa pri 5 % stopnji tveganja je 0,22, iz česar lahko razberem, da ni dovolj dokazov za zavrnitev ničelne hipoteze, ki v tem primeru pravi, da ni razlike v povprečju investicij med obdobjema 2020–2022 in 2023–2025, kar pomeni, da ni statistično pomembne razlike med povprečnimi investicijami podjetij v prvem in drugem obdobju. Variance za prvo in drugo obdobje kažejo na to, da je razpršenost investicij večja v drugem obdobju. V tabeli 2 so prikazane investicije v človeški kapital v odstotkih od celotnih prihodkov v treh časovnih obdobjih.

Tabela 2: Investicije v človeški kapital v odstotkih od celotnih prihodkov, tri časovna obdobja

Obdobje	Najmanj %	Največ %	Povprečje %	Std. odklon
2017–2019	1	20	3,9	4,36
2020–2022	1	30	4,1	5,51
2023–2025	1	35	5,6	6,51

Vir: lastno delo.

Nadaljnje sem podjetja vprašala tudi o višini investicij v primerjavi s konkurenčnimi podjetji in odgovori so zelo primerljivi med prvima dvema obdobjema (2017–2019 in 2020–2022). V prvem obdobju je večina podjetij, 62 % vseh anketiranih podjetij, odgovorilo, da menijo, da investirajo v človeški kapital približno enako kot konkurenčna podjetja, 33 % podjetij meni, da je investiralo manj kot konkurenčna podjetja ter 2 % podjetij meni, da je investiralo več kot konkurenčna podjetja. Podobno se berejo tudi odgovori glede investicij v obdobju 2020–2022, kjer je 51 % vseh podjetij podalo odgovor, da investirajo približno enako kot konkurenčna podjetja, 36 % manj kot konkurenčna podjetja ter 13 % več kot konkurenčna

podjetja. V tem obdobju se zazna prehod predvsem v višanju odstotne vrednosti investicij v človeški kapital glede na celotne prihodke.

Odgovor na raziskovalno vprašanje, ki se nanaša na razlike v obsegu investicij v gostinsko nastanitveni dejavnosti v človeški kapital pred in po COVID-19, je, da na podlagi t-testov pri 5 % stopnji tveganja ne morem zavrniti ničelne hipoteze, ki pravi, da je obseg investicij po pandemiji COVID-19 večji, kot je bil pred pandemijo COVID-19, oziroma glede na rezultate t-testa ni statistično pomembne razlike v obsegu investicij v človeški kapital v gostinsko-nastanitveni dejavnosti pred in po začetku pandemije COVID-19. Čeprav so povprečne investicije po začetku pandemije višje (4,1 %) v primerjavi z obdobjem pred pandemijo (3,9 %), ta razlika ni statistično različna. Povečana variabilnost investicij v obdobju po COVID-19 (standardni odklon 5,51 v primerjavi s 4,36 pred pandemijo) kaže na večje razlike v odzivih podjetij. Nekatera podjetja so morda povečala svoje investicije kot odgovor na nove izzive in potrebe, medtem ko so druga morda zmanjšala investicije zaradi finančnih težav. Povečanje načrtovanih investicij v prihodnosti (s povprečjem 5,6 % in standardnim odklonom 6,51) kaže na optimizem in prepoznavanje pomembnosti človeškega kapitala za prihodnjo rast in uspeh podjetij.

6.3 Obseg investicij v človeški kapital glede na velikost podjetja

Pri podjetjih sem analizirala tudi višino njihovih investicij glede na velikost podjetja v obdobju 2017–2025. Tabela 3 prikazuje povprečne investicije v obdobju 2017–2025 in razlikovanje med investicijami podjetij glede na velikost podjetja.

V skupini mikro podjetij je bilo skupno 18 podjetij, s povprečjem investicij 3,35 % celotnih prihodkov in varianco 16,10. V skupini malih podjetij je bilo skupno 17 podjetij, s povprečjem investicij 5,14 % celotnih prihodkov ter varianco 41,45 in v skupini srednjih in velikih podjetij je bilo skupno 10 podjetij, s povprečjem investicij 5,63 % in varianco 20,90. Iz teh podatkov lahko sklepamo, da imajo mikro podjetja najnižje povprečne investicije ter najmanjšo varianco, kar kaže na manjšo razpršenost v investicijah znotraj skupine. Srednja in velika podjetja imajo najvišje povprečje investicij, mala podjetja pa imajo največjo varianco, kar kaže na veliko razpršenost v investicijah.

Z enosmerno ANOVO sem primerjala tri skupine podjetij v istem časovnem obdobju (2017–2025). Rezultati so prikazani v tabeli 3. Pri izračunu ANOVE je p-vrednost v višini 0,45, ki je znatno večja od 0,05, kar pomeni, da ni statistično pomembnih razlik med povprečji investicij v vseh treh podjetjih. Izračunala sem tudi F-vrednost, ki je 0,81 in kritično F-vrednost, ki je 3,2199. Ker je F-vrednost manjša od kritične F-vrednosti, to potrjuje, da razlike med skupinami niso dovolj velike, da bi bile statistično različne.

Na podlagi rezultatov ANOVE lahko zaključimo, da ni statističnih razlik v povprečjih investicij med mikro, malimi in srednjimi podjetji v istem obdobju. Čeprav povprečja investicij kažejo, da srednja podjetja vlagajo nekoliko več kot mala in mikro podjetja, te

razlike niso statistično pomembne. Varianca investicij je največja pri malih podjetjih, kar pomeni, da so njihove investicije bolj razpršene.

Tabela 3: Višina investicij v človeški kapital v primerjavi z velikostjo podjetja

Oznaka podjetja	Št. zaposlenih kot pogoj	Št. podjetij v vzorcu	Povprečne investicije v obdobju 2017 - 2025	Std. odklon
Mikro	do 10	18	3,4	16,10
Majhna	do 50	17	5,1	41,4
Srednja in velika podjetja	nad 50	10	5,6	20,9

Vir: lastno delo.

Primerjava velikosti podjetij (po številu zaposlenih v podjetju) in povprečij odgovorov, ali vlagajo v podjetju v določene investicije v človeške vire, so prikazani v tabeli 4, kjer je bila spremenljivka DA ovrednotena z 1 točko, spremenljivka NE z 2 in spremenljivka OBČASNO z 1,5 točke. Spremenljivko OBČASNO sem ovrednotila z 1,5, saj pomensko predstavlja sredino med spremenljivko DA ter spremenljivko NE in tako z vrednostjo 1,5 predstavlja tudi statistično sredino med drugima dvema spremenljivkama. S statističnim testom ANOVA sem primerjala povprečja skupin za vsako obliko investicij in ugotovila naslednje.

Iz tabele 4 je razvidno, da so statistično pomembne razlike povprečij investicij med mikro, malimi in srednjimi podjetji le pri treh oblikah investicij, in sicer pri udeležbah na konferencah, nujenju ustrezne prehrane na delovnem mestu ter pri kadrovskih štipendijah. P-vrednost pri kadrovskih štipendijah je 0,05, kar pomeni, da je pri stopnji tveganja 0,05, ta vrednost še statistično značilna, vendar z manjšo gotovostjo kot pri nižjih stopnjah tveganja (npr. 0,01). Pri vseh ostalih oblikah investicij, ni statistično pomembnih dokazov, da se skupine podjetij med seboj po oblikah investicij razlikujejo.

Največje razpršenosti odgovorov znotraj posamezne skupine in oblike investicije so pri formalnem izobraževanju in srednjih ter velikih podjetjih (kjer je varianca 0,22), pri delavnicah, tečajih in seminarjih in mikro podjetjih (kjer je varianca 0,12), pri neformalnem izobraževanju in mikro podjetjih (kjer je varianca 0,2), pri kadrovskih štipendijah in srednjih ter velikih podjetjih (kjer je varianca 0,23), pri udeležbi na konferencah in mikro podjetjih (kjer je varianca 0,15), pri kroženju med delovnimi mesti in mikro podjetjih (kjer je varianca 0,21), pri sistemu mentoriranja in mikro podjetjih (kjer je varianca 0,2), pri izletih za zaposlene in mikro podjetjih (kjer je varianca 0,18), pri nujenju ustrezne prehrane na delovnem mestu in mikro podjetjih (kjer je varianca 0,2), pri zdravstveni preventivi in srednjih ter velikih podjetjih (kjer je varianca 0,25), pri programih sprostitev in srednjih ter

velikih podjetjih (kjer je varianca 0,19) ter pri mobilnosti in srednjih ter velikih podjetjih (kjer je varianca 0,21). Najmanjša varianca v splošnem je pri nekaterih odgovorih srednjih ter večjih podjetjih – delavnice, tečaji in seminarji (varianca 0,04), udeležba na konferencah (varianca 0,04) ter nudenje ustrezne prehrane na delovnem mestu (varianca 0,025), kar pomeni, da so si podjetja znotraj te skupine enotna in da so zanje to pomembne oblike investicij v človeški kapital.

Tabela 4: Primerjava velikosti podjetij, povprečij, varianc vlaganja v posamezne vrste investicij v človeški kapital ter ANOVA vrednost

Vrsta investicije	Mikro	Varianca	Mala	Varianca	Srednja in velika	Varianca	F-vrednost	p-vrednost
Formalna izobraževanja	1,66	0,18	1,47	0,2	1,65	0,22	0,97	0,38
Delavnice, tečaji in seminarji	1,33	0,12	1,12	0,08	1,1	0,04	3,07	0,06
Neformalno izobraževanje	1,44	0,2	1,15	0,09	1,35	0,17	2,62	0,08
Kadrovske štipendije	1,97	0,01	1,74	0,19	1,65	0,22	3,25	0,05
Udeležba na konferencah	1,69	0,15	1,26	0,13	1,1	0,04	11,58	0
Kroženje med delovnimi mesti	1,67	0,21	1,41	0,13	1,55	0,14	1,74	0,19
Vzpostavljen sistem mentoriranja zaposlenih	1,44	0,2	1,26	0,13	1,2	0,18	1,4	0,26

Se nadaljuje

Tabela 5: Primerjava velikosti podjetij, povprečij, varianc vlaganja v posamezne vrste investicij v človeški kapital ter ANOVA vrednost (nad.)

Vrsta investicije	Mikro	Varianca	Mala	Varianca	Srednja in velika	Varianca	F-vrednost	p-vrednost
Izleti za zaposlene	1,67	0,18	1,38	0,14	1,35	0,17	2,95	0,06
Nudenje ustrezne prehrane na delovnem mestu	1,36	0,2	1	0	1,05	0,03	7,43	0
Zdravstvena preventiva	1,42	0,18	1,26	0,19	1,55	0,25	1,34	0,27
Programi sprostitvev	1,67	0,18	1,5	0,16	1,45	0,19	1,12	0,34
Investicije v mobilnost izvajanja dela	1,89	0,08	1,76	0,13	1,6	0,21	2,17	0,13

Vir: lastno delo.

Primerjala sem tudi oblike investicij v poddejavnostih gostinsko nastanitvenih dejavnosti. in sicer sem dejavnosti razdelila v dve skupini – prva skupina so hoteli, druga skupina pa združene ostale dejavnosti. V tabeli 5 so prikazana povprečja odgovorov za posamezno obliko investicije in skupino gostinsko nastanitvenih dejavnosti.

Večinoma so vsa povprečja pri odgovorih nižja pri hotelih. Opazimo lahko, da je največja razpršenost odgovorov pri hotelih pri formalnih izobraževanjih (varianca 0,21) ter zdravstveni preventivi (varianca 0,23). Pri skupini ostalih gostinsko nastanitvenih dejavnosti pa pri neformalnem izobraževanju (varianca 0,21). Najmanjša razpršenost odgovorov pri hotelih je pri delavnicah, tečajih in seminarjih (varianca 0,05). Pri skupini ostalih gostinsko nastanitvenih dejavnosti pa pri kadrovskih štipendijah (0,00), kjer so podjetja popolnoma enotna in tega ne izvajajo. Pri izvedbi ANOVE znotraj dejavnosti hotelov je bila F-vrednost 7,27, p-vrednost pa 3,72, iz česar lahko sklepamo, da v sklopu dejavnosti hotelov ni statistično pomembnih razlik med investicijami v podane oblike investicij v človeški kapital. Znotraj skupine ostalih dejavnosti gostinsko nastanitvenih dejavnosti je bila F-vrednost 6,06, p-vrednost pa 2,12, pri čemer lahko sklepamo, da tudi pri tej skupini gostinsko nastanitvenih dejavnosti ni statistično pomembnih razlik pri investicijah v različne oblike investicij v človeške vire.

Tabela 6: Pregled obeh skupin gostinsko nastanitvenih dejavnosti ter njihovih povprečij in varianc odgovorov pri oblikah investicij

Vrsta investicije	Hoteli		Ostale dejavnosti	
	Povprečje	Varianca	Povprečje	Varianca
Formalna izobraževanja	1,52	0,21	1,72	0,17
Delavnice, tečaji in seminarji	1,12	0,05	1,34	0,16
Neformalno izobraževanje	1,26	0,14	1,41	0,21
Kadrovske štipendije	1,71	0,19	2,00	0,00
Udeležba na konferencah	1,26	0,12	1,66	0,19
Kroženje med delovnimi mesti	1,48	0,15	1,66	0,19
Vzpostavljen sistem mentoriranja zaposlenih	1,31	0,17	1,34	0,19
Izleti za zaposlene	1,43	0,17	1,59	0,17
Nudenje ustrezne prehrane na delovnem mestu	1,10	0,08	1,25	0,17
Zdravstvena preventiva	1,38	0,23	1,41	0,17
Programi sprostitvev	1,48	0,17	1,69	0,16
Investicije v mobilnost izvajanja dela	1,69	0,17	1,94	0,03

Vir: lastno delo.

Primerjalno sem pripravila tudi t-teste med skupino hotelov in skupino združenih ostalih dejavnosti. T-test sem pripravila za vsako obliko investicije posebej, in sicer so bili neparni, dvorepi t-test z različnimi variancami, kar je razvidno tudi iz tabele 5. Izjema je oblika investicije »izleti za zaposlene«, kjer sta bili varianci v obeh skupinah enaki, zato sem pri tej obliki uporabila neparni, dvorepi t-test z enakimi variancami. Vsi t-testi so bili narejeni pri stopnji tveganja 0,05. Glede na rezultate prikazane v tabeli 6 lahko povzamemo, da so statistično značilne razlike med skupino hotelov in skupino združenih ostalih dejavnosti pri sledečih oblikah investicij v človeški kapital: delavnice, tečaji in seminarji (t-test vrednost 0,05, kar pomeni, da je ta oblika še pogojno vzeta med oblike, ki imajo statistično značilne razlike; pri nižji stopnji tveganja bi bilo verjetno drugače), kadrovske štipendije (t-test vrednost je 0,01), udeležba na konferencah (t-test 0,00) ter investicije v mobilnost izvajanja dela (t-test 0,01). Pri ostalih oblikah investicije lahko na podlagi rezultatov t-testa trdimo, da med skupino hotelov in skupino združenih ostalih dejavnosti ni statistično značilnih razlik.

Tabela 7: Primerjava vrednosti med hoteli in združenimi ostalimi dejavnostmi

Oblika investicije	t-test
Formalna izobraževanja	0,14
Delavnice, tečaji in seminarji	0,05
Neformalno izobraževanje	0,28
Kadrovske štipendije	0,00
Udeležba na konferencah	0,00
Kroženje med delovnimi mesti	0,20
Vzpostavljen sistem mentoriranja zaposlenih	0,80
Izleti za zaposlene	0,22
Nudjenje ustrezne prehrane na delovnem mestu	0,21
Zdravstvena preventiva	0,84
Programi sprostitev	0,12
Investicije v mobilnost izvajanja dela	0,01

Vir: lastno delo.

Odgovor na raziskovalno vprašanje, ki se nanaša na razlikovanje velikosti investicij med mikro, malimi in srednjimi ter visokimi podjetji je, da ne obstajajo statistično pomembne razlike med velikostjo podjetja ter velikostjo investicij na letni ravni (investicija opisana kot odstotek celotnih prihodkov na letni ravni) pri stopnji tveganja 0,05. Pri izvajanju oblik investicij znotraj skupin podjetjih, razvrščenih po velikosti, so statistično pomembne razlike pri stopnji tveganja 0,05, le pri sledečih oblikah investicij: udeležba na konferencah ter nudenje ustrezne prehrane na delovnem mestu. Pri teh dveh oblikah večja podjetja namenijo več investicijskih sredstev kot manjša podjetja. Primerjala sem tudi dejavnost hotelov in skupek ostalih gostinsko nastanitvenih dejavnosti z določenimi oblikami investicij v človeški kapital, pri čemer sem ugotovila, da znotraj skupine pri stopnji tveganja 0,05, ni statistično pomembnih razlik med investicijami v posamezne oblike investicij.

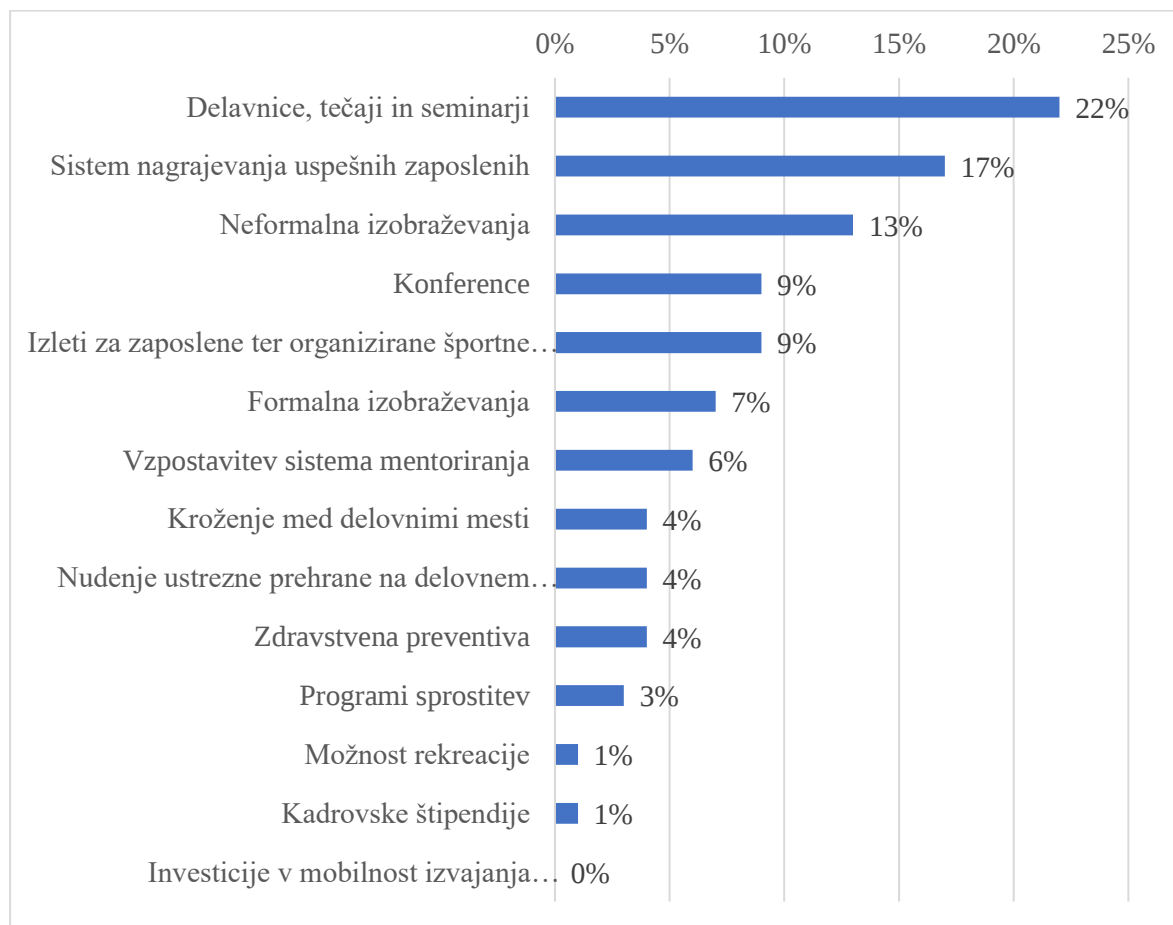
6.4 Načrti za investiranje anketiranih podjetij v človeški kapital v prihodnjih treh letih

Anketirana podjetja v prihodnosti načrtujejo povečanje investicij v človeške vire – v povprečju za nekaj odstotkov. V povprečju bodo v obdobju 2023–2025 investirali 5,6 % celotnih letnih prihodkov.

Podjetja navajajo, da imajo v načrtu srednjeročne investicije v človeške vire. Izbrali so njim tri najbolj pomembna področja investicij v človeške vire, na katera bodo dali še posebno pozornost. Podjetja se bodo najbolj osredotočala na delavnice, tečaje in seminarje (22 %

podjetij), pripravo sistema nagrajevanja uspešnih zaposlenih (17 % podjetij) ter neformalna izobraževanja (13 % podjetij). Najmanj se bodo v obdobju 2023–2025 posvečali pripravam možnosti rekreacije za zaposlene (1 % podjetij), kadrovskim štipendijam (1 % podjetij) in programom sprostitev (3 % podjetij). Podjetja navajajo, da se investicijam v mobilnost izvajanja delovnega procesa nimajo namena posvečati – to možnost ni izbralo prav nobeno podjetje. Odgovori na vprašanje o načrtovanih aktivnostih za prihodnost so predstavljeni v sliki 9.

Slika 9: Načrtovane aktivnosti za investicije v človeški kapital



Vir: lastno delo.

V tretjem raziskovalnem obdobju, 2023–2025, podjetja percipirajo še višje investicije v človeški kapital. 64 % vseh anketiranih podjetij meni, da bodo tudi v tem obdobju investirala približno enako kot konkurenčna podjetja, 22 % podjetij meni, da bodo investirala manj kot konkurenčna podjetja ter 13 % podjetij meni, da bodo investirali več kot konkurenčna podjetja. V tretjem obdobju je zaznati namen tistih, ki prej niso toliko investirali oziroma so bili mnenja, da so investirali manj kot konkurenčna podjetja, da imajo v načrtih višje investicije v človeški kapital.

Odgovor, ki se nanaša na vprašanje o načrtih pri podjetjih v gostinsko nastanitvenih dejavnostih za investicije v prihodnjih treh letih je, da podjetja načrtujejo višje investicije v človeški kapital v prihodnjih letih, kot so jih imele v preteklih obdobjih. Vendar pa sem s t-testom potrdila, da pri stopnji tveganja 0,05, ni statistično pomembnih razlik pri povprečnih investicij v človeški kapital v različnih obdobjih. Največ investicij je predvidenih v sistem nagrajevanja zaposlenih, delavnice, tečaje in seminarje ter v neformalna izobraževanja. Največja razlika pri investicijah je v nujenju ustrezne prehrane na delovnem mestu, kjer se je pomembnost v očeh podjetij zmanjšala, enako tudi pri vzpostavitvi sistema mentoriranja. Največ investicij bo šlo v izvedbo delavnic, tečajev in seminarjev ter v sistem nagrajevanj uspešnih zaposlenih.

6.5 Trajnostni vidik investicij v človeški kapital

Anketirana podjetja so odgovarjala tudi na vprašanje glede pomembnosti, ki jo za njih predstavljajo različni vidiki trajnostnega upravljanja s človeškim kapitalom. Tabela 7 prikazuje pomembnost trajnostnih vidikov investicij v človeški kapital. Glede na percipirano pomembnost sem razdelila podane vidike od najpomembnejšega do najmanj pomembnega.

Največ podjetij je na prvo mesto postavilo privabljanje novih zaposlenih v podjetje (povprečje 4,90) ter na drugo mesto razvoj trenutnih in prihodnjih delovnih mest (povprečje 4,70). Kot manj pomembni sta bili za njih razvoj delavcev – razvoj kompetenc, spretnosti in znanja (4,60), pozitiven ugled podjetja med delojemalci (povprečje 4,00) ter ustvarjanje in zadržanje legitimne podobe podjetja (povprečje 3,70). Med nepomembne pa sta se uvrstila vidika zmanjšanja fluktuacije zaposlenih (povprečje 3,30) ter vzdrževanje zdrave in motivirane delovne sile (povprečje 2,80).

Tabela 8: Pomembnost trajnostnih vidikov investicij v človeški kapital

Vidik trajnostnega upravljanja	Povprečje	Std. odklon
Privabljanje novih talentov v podjetje	4,90	1,81
Razvoj trenutnih in prihodnjih delovnih mest	4,70	1,61
Razvoj delavcev – razvoj kompetenc in spretnosti in znanja	4,60	2,04
Pozitiven ugled podjetja med delojemalci	4,00	1,85
Ustvarjanje in zadržanje legitimne podobe podjetja	3,70	1,81
Zmanjšanje fluktuacije zaposlenih	3,30	2,30
Vzdrževanje zdrave in motivirane delovne sile	2,80	1,73

Vir: lastno delo.

Za analizo razlikovanja pomembnosti kategorij sem uporabila Friedmanov test in rezultati testa so bili sledeči. Friedmanova statistika (33.209) skupaj z izjemno nizko p-vrednostjo (0.000) nam kaže, da obstajajo statistično pomembne razlike med rangirani različnih vidikov trajnostnega upravljanja s človeškim kapitalom. P-vrednost je precej manjša od izbrane ravni pomembnosti ($\alpha = 0.05$), kar pomeni, da lahko trdimo, da obstajajo statistično pomembne razlike med rangiranjem zgornjih kategorij. Rezultati nakazujejo, da anketiranci zaznavajo različne vidike trajnostnega upravljanja s človeškim kapitalom kot različno pomembne.

Odgovor na vprašanje, ki se nanaša na vidike trajnostnega upravljanja s človeškim kapitalom, ki so v gostinsko nastanitvenih dejavnosti pomembni je, da obstajajo statistično pomembne razlike pri vidikih trajnostnega upravljanja s človeškim kapitalom (pri stopnji tveganja 0,05). Od podanih vidikov trajnostnega upravljanja se je kot najbolj pomemben uvrstil vidik privabljanja novih talentov v podjetje in kot najmanj pomemben vzdrževanje zdrave in motivirane delovne sile.

6.6 Omejitve raziskave

V tej raziskavi se soočam z več pomembnimi omejitvami, ki vplivajo na kakovost in veljavnost zbranih podatkov ter posledično na interpretacijo rezultatov. Ena izmed glavnih težav je pomanjkanje interesa gospodarskih podjetij za sodelovanje pri izpolnjevanju anket. To pomanjkanje zanimanja pripisujem več dejavnikom, kot so preobremenjenost podjetij z vsakodnevnimi operativnimi nalogami, nizka percepcija koristi, ki jih sodelovanje v raziskavi prinaša ter nezaupanje v varnost in zaupnost podatkov. Zaradi tega je bila stopnja odzivnosti med podjetji nizka, kar je povzročilo manjše število izpolnjenih anket, kot je bilo prvotno načrtovano.

Nizka stopnja izpolnjenih anket ima neposredne posledice na reprezentativnost vzorca. Čeprav je bil začetni vzorec skrbno načrtovan z namenom, da bi zajel širok spekter gospodarskih subjektov različnih velikosti in dejavnosti, se je zaradi nezadostnega odziva izkazalo, da vzorec ne odraža dovolj natančne strukture celotne populacije gospodarskih podjetij. Tako lahko sklepamo, da rezultatov raziskave ne moremo posplošiti na celotno populacijo. To omejuje možnost, da bi izsledke raziskave zanesljivo uporabili za oblikovanje širših zaključkov ali priporočil, ki bi veljala za celotno gospodarsko okolje.

Poleg tega je treba upoštevati tudi vpliv dajanja družbeno zaželenih odgovorov. Udeleženci anket, zlasti v kontekstu občutljivih tem, kot so poslovne prakse, etičnost, družbena odgovornost in trajnost, pogosto odgovarjajo na način, za katerega menijo, da je družbeno sprejemljiv ali zaželen, namesto da bi iskreno izrazili svoja mnenja ali dejansko stanje. To lahko vodi v popačenost podatkov zaradi prilagoditve odgovorov pričakovanim normam. Posledica tega je, da podatki, pridobljeni iz anket, morda ne odražajo natančne realnosti, kar lahko zmanjšuje veljavnost raziskave.

Zaradi navedenih omejitev je treba pri interpretaciji rezultatov te raziskave upoštevati določeno mero previdnosti. Rezultati raziskave nam sicer lahko ponudijo vpogled v določene trende in splošna stališča, vendar pa zaradi potencialne nereprezentativnosti vzorca ni mogoče z gotovostjo trditi, da so dobljeni izsledki povsem zanesljivi in veljavni za širšo populacijo gospodarskih podjetij v sklopu gostinsko nastanitvene dejavnosti. Pri prihodnjih raziskavah bi bilo smiselno razmisliti o dodatnih strategijah za povečanje stopnje odzivnosti, kot so boljše motiviranje podjetij za sodelovanje, zagotavljanje anonimnosti in zaupnosti podatkov ter uporaba alternativnih metod zbiranja podatkov, ki bi lahko zmanjšale vpliv pristranskosti družbene zaželenosti.

7 SKLEP

Človeški kapital je ključni dejavnik uspeha v gostinsko nastanitveni dejavnosti, saj neposredno vpliva na zadovoljstvo gostov, kakovost storitev in konkurenčnost podjetij na trgu. Investicije v neotipljivi kapital, kot so intelektualna lastnina, blagovne znamke, tehnologija in inovacije ter v človeški kapital, ki vključuje znanje, veščine in razvoj zaposlenih, so ključnega pomena za dolgoročno konkurenčnost in uspešnost podjetja. Neotipljivi kapital omogoča podjetjem, da ustvarjajo edinstvene vrednosti in se prilagajajo dinamičnim tržnim razmeram, medtem ko vlaganje v človeški kapital povečuje produktivnost, inovativnost in zmožnost prilagajanja spremembam, kar vodi k trajnostni rasti in razvoju podjetja.

V magistrskem delu sem raziskovala obseg in pomen investicij v človeški kapital v slovenskih gostinsko nastanitvenih podjetjih v preteklosti ter njihove načrte v prihodnosti. Raziskava se osredotoča na investicije v človeški kapital v slovenskih gostinsko-nastanitvenih podjetjih, pri čemer analizira pretekla vlaganja ter načrte za prihodnost. Raziskava temelji na Standardni klasifikaciji dejavnosti I55, ki vključuje različne tipe gostinsko-nastanitvenih obratov. Cilj raziskave je bil oceniti obseg investicij v človeški kapital in razumeti, katere oblike vlaganj podjetja uporabljajo ter kakšni so njihovi pogledi na trajnostni razvoj človeškega kapitala.

Na podlagi pregleda literature sem sestavila anketo, ki se je osredotočala na oblike investicij, ki se podjetjem zdijo pomembne ter katere izmed njih aktivno uporabljajo v svojem poslovanju, njihove pretekle investicije in načrte za prihodnost – ki sem jih merila v odstotku celotnih prihodkov – ter trajnostni pogled na različne vidike investicij v človeški kapital. Anketa je bila poslana na preko 200 elektronskih naslovov podjetij, ki sodijo v gostinsko nastanitveno dejavnost po SKD I55. Zbrala sem 45 odgovorov. Podjetja, ki so odgovarjala na anketo, so bila iz vseh dejavnosti, razen iz dejavnosti planinskih domov in mladinskih prenočišč.

Rezultati raziskave kažejo, da so za podjetja investicije v človeški kapital vse bolj pomembne. Povprečno so investicije v zadnjih letih naraščale, kar nakazuje na povečano

zavedanje o pomembnosti tega področja. Opaziti je mogoče tudi visoke standardne odklone in variance pri analiziranih podatkih, kar kaže na to, da podjetja ubirajo različne pristope k investicijam v človeški kapital, kar je posledica različnih gospodarskih situacij, potreb in strategij posameznih podjetij. Glede na vire, s katerimi razpolagajo, so mikro podjetja v povprečju investirala v človeški kapital pričakovano manj kot mala in srednja podjetja. Navkljub manjšim razpoložljivim virom, so tudi nekatera mikro podjetja v gostinsko nastanitveni dejavnosti izkazala visoko raven investicij v človeški kapital, kar lahko kaže tudi na višjo zavezanost podjetij k razvoju človeškega kapitala, ne glede na velikost podjetja.

Mala podjetja so imela večji razpon v investicijah znotraj skupine, kar lahko kaže na različne strategije, fokus in prioritete teh podjetij. Nekatera mala podjetja so se bolj intenzivno osredotočala na programe usposabljanja in razvoja, druga pa so investirala bolj zmerno. Kot pričakovano, so srednja podjetja izkazala najvišje povprečne investicije v človeški kapital, kar je tudi skladno z večjimi viri, s katerimi razpolagajo ter tudi bolj specifičnimi in kompleksnejšimi potrebami po izobraženem in usposobljenem kadru, ki jim omogoča visokokakovostne storitve in še večjo konkurenčnost na trgu.

Med mikro, malimi in srednjimi podjetji gostinsko nastanitvene dejavnosti sem izvedla ANOVA analizo, ki je pokazala, da statistično pomembnih razlik v povprečnih investicijah v človeški kapital dejansko ni ($F = 0,8107$, $p = 0,4514$). To pomeni, da kljub temu, da so zaznane razlike v povprečnih vrednostih med mikro, malimi in srednjimi podjetjih, te razlike niso dovolj velike, da bi bile statistično značilne.

Visoki standardni odkloni kažejo na to, da nekatera podjetja vlagajo bistveno več kot druga, kar lahko vodi do neenakosti v konkurenčnih prednostih, zato je pomembno, da se oblikujejo podporni mehanizmi, ki bodo omogočili manjšim podjetjem večje investicije v človeški kapital.

Analiza podatkov nakazuje, da podjetja načrtujejo nadaljnje investicije v človeški kapital v prihodnjih treh letih, kar je pozitiven znak za prihodnost panoge. Podjetja se zavedajo pomena razvijanja kompetenc in znanj svojih zaposlenih, kar je ključno za dolgoročno uspešnost. Načrti za prihodnje investicije vključujejo predvsem programe usposabljanja, izboljšanje delovnih pogojev in uvajanje novih tehnologij, ki bodo pripomogle k večji učinkovitosti in zadovoljstvu zaposlenih.

Podatki kažejo, da podjetja vse bolj prepoznavajo pomembnost vlaganja v človeški kapital, kar se odraža v naraščajočih povprečnih investicijah v zadnjih letih in v pričakovanjih za prihodnost. Hkrati pa visoki standardni odkloni in širši razponi investicij kažejo na zelo različne pristope podjetij k vlaganju v svoje zaposlene, kar je lahko posledica različnih gospodarskih situacij, potreb in strategij posameznih podjetij.

To raznolikost je pomembno upoštevati pri oblikovanju politik in programov za podporo podjetjem pri njihovih naložbah v človeški kapital, saj univerzalne rešitve morda ne bodo učinkovite za vse podjetja. Prilagojeni pristopi, ki upoštevajo specifične potrebe in

zmožnosti podjetij, bodo verjetno bolj uspešni pri spodbujanju nadaljnjega vlaganja v razvoj zaposlenih.

Raziskava razkriva vpoglede v dinamiko investicij v človeški kapital v gostinsko nastanitveni dejavnosti. Raznolikost pristopov k investiranju poudarja potrebo po prilagojenih politikah in programih, ki bi podprli podjetja pri njihovih specifičnih potrebah. Univerzalne rešitve morda ne bodo učinkovite za vse velikosti podjetij, zato je ključno razviti strategije, ki upoštevajo različne zmožnosti in izzive podjetij.

Človeški kapital ostaja osrednji steber uspeha v gostinsko nastanitveni dejavnosti. Magistrsko delo poudarja pomembnost stalnega investiranja v razvoj zaposlenih ter prilagajanja strategij specifičnim potrebam in zmožnostim podjetij. Prilagojeni pristopi in podpora podjetjem pri investicijah v človeški kapital bodo ključni za spodbujanje konkurenčnosti in trajnostnega razvoja panoge v prihodnosti. Razumevanje in naslavljanje raznolikosti v vlaganju bo pomagalo zagotoviti, da vsa podjetja, ne glede na velikost, lahko uspešno razvijajo in ohranjajo svoj človeški kapital.

LITERATURA IN VIRI

1. Ark, B. van, Hao, J. X., Corrado, C. in Hulten, C. (2009). Measuring intangible capital and its contribution to economic growth in Europe. *EIB Papers*, 14(1), 62–93.
2. Bardarova, S., Jakovlev, Z. in Koteski, C. (2013). Investment of human capital in tourism and hospitality with a specific reference of R. Macedonia. *Journal of Process Management – New Technologies International*, 1(4), 74-81.
3. Becker, G. S. (1983). *Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education* (2. izd.). Midway reprint.
4. Bontis, N., Janošević, S. in Dženopoljac, V. (2015). Intellectual capital in Serbia's hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(6), 1365–1384.
5. Cantrell, S., Benton, J. M., Laudal, T. in Thomas, R. J. (2006). Measuring the value of human capital investments: The SAP case. *Strategy and Leadership*, 34(2), 43–52.
6. Chen, J., Zhu, Z. in Yuan Xie, H. (2004). Measuring intellectual capital: A new model and empirical study. *Journal of Intellectual Capital*, 5(1), 195–212.
7. Corrado, C., Hulten, C. in Sichel, D. (2009). Intangible Capital and U.s. Economic Growth. *Review of Income and Wealth*, 55(3), 661–685.

8. Costen, W. in Salazar, J. (2011). The Impact of Training and Development on Employee Job Satisfaction, Loyalty, and Intent to Stay in the Lodging Industry. *Journal of Human Resources in Hospitality in Tourism*, 10, 273–284.
9. Crook, T. R., Todd, S. Y., Combs, J. G., Woehr, D. J. in Ketchen Jr., D. J. (2011). Does human capital matter? A meta-analysis of the relationship between human capital and firm performance. *Journal of Applied Psychology*, 96(3), 443–456.
10. Crouzet, N., Eberly, J. C., Eisfeldt, A. L. in Papanikolaou, D. (2022). The Economics of Intangible Capital. *Journal of Economic Perspectives*, 36(3), 29–52.
11. Daniere, A. (1965). GARY S. BECKER. Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education. *The ANNALS of the American Academy of Political and Social Science*, 360(1), 208–209.
12. Domadenik, P., Farčnik, D., Kaše, R., Mihelič, K. K., Ograjenšek, I. in Zupan, N. (2015). *Kakovost človeškega kapitala in gospodarska uspešnost regije: Zasnova in testna preverba empiričnega modela*. Ekonomska fakulteta Univerze v Ljubljani
13. Döttling, R., Ladika, T. in Perotti, E. C. (2019). *Creating Intangible Capital*. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=347915.
14. Easmon, R., Kastner, A., Blankson, C. in Mahmoud, M. (2019). Social capital and export performance of SMEs in Ghana: The role of firm capabilities. *African Journal of Economic and Management Studies*, 10.
15. Ehnert, I. (2009). *Sustainable Human Resource Management*. Physica-Verlag HD.
16. EIB. (brez datuma). *EIB Investment Survey*. <https://data.eib.org/eibis/graph;jsessionid=7ECEC0C0FE81B90E904CB25E4690C44A>
17. El Dief, M. (2012). Determinants of Environmental Management in the Red Sea Hotels: Personal and Organizational Values and Contextual Variables. *Journal of Hospitality in Tourism Research*, 36, 115–137.
18. Ministrstvo za gospodarski razvoj in tehnologijo. (2021, 5. maj). *Evalvacija strategije TRST 2017-2021 in usmeritve za strateško obdobje 2022-2028*. <https://www.gov.si/assets/ministrstva/MGTS/Dokumenti/53-MOS/Evalvacija-strategije-TRST-2017-2021-in-usmeritve-za-stratesko-obdobje-2022-2028-koncna-verzija.pdf>
19. Faeni, D. P., Puspitaningtyas, F. R., Alden, R. H. in Yuliansyah, Y. (2022). The COVID-19 pandemic impact on the global tourism industry SMEs: A human capital

- development perspective. *Review of International Business and Strategy*, 33(2), 317–327.
20. Farčnik, D. in Zupan, N. (2015). Ravnanje z zaposlenimi kot vzvod inovativnosti. V *Management (ravnateljstvo) ustvarjalnosti in inovativnosti v podjetjih, javni upravi in drugih združbah: zbornik referatov* (str. 145–159). Ekonomska fakulteta Univerze v Ljubljani.
 21. Flabbi, L. in Gatti, R. (2018). *A Primer on Human Capital*. <https://papers.ssrn.com/abstract=3105769>
 22. Flinn, C. in Mullins, J. (2015). Labor Market Search and Schooling Investment. *International Economic Review*, 56(2), 359–398.
 23. Garavan, T. in McGuire, D. (2001). Competencies and workplace learning: Some reflections on the rhetoric and the reality. *Journal of Workplace Learning*, 13, 144–164.
 24. García-Almeida, D. J. in Gartner, W. C. (2021). Model konkurentnosti z turističkim destinacijama nematerijalne kulturne baštine sa stajališta temeljenog na znanju. *Acta Turistica*, 33(1), 7–37.
 25. Goldin, C. (2016). Human Capital. V C. Diebolt in M. Hauptert (ur.), *Handbook of Cliometrics* (str. 55–86). Springer.
 26. Gomezelj Omerzel, D. in Smolčić Jurdana, D. (2016). The influence of intellectual capital on innovativeness and growth in tourism SMEs: Empirical evidence from Slovenia and Croatia. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 29(1), 1075–1090.
 27. Grant, R. M. (2019). *Principles of Management*. XYZ Publishing.
 28. Harous, N. E. in Hassan, T. E. (2020). Intangible capital: A strategic lever for value creation. *Turkish Economic Review*, 7(3).
 29. Hudson, W. J. (1993). *Intellectual capital: How to build it, enhance it, use it*. J. Wiley.
 30. Islam, A. M. in Gatti, R. (2022). *The Human Capital of Firms and the Formal Training of Workers*. <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/099558205102266357/IDU046bd12170e907045c80a166041e937a99762>

31. Kimbu, A., Ngoasong, M., Adeola, O. in Afenyo, E. (2018). Collaborative Networks for Sustainable Human Capital Management in Women's Tourism Entrepreneurship: The Role of Tourism Policy. *Tourism Planning in Development*, 16, 1–18.
32. Kostevc, Č. in Redek, T. (2022). The Impact of Intangible Capital on the Productivity of Small Firms. *Economic and Business Review*, 24(3), 171–186.
33. Kräkel, M. (2016). Human Capital Investment and Work Incentives: Human Capital Investment. *Journal of Economics in Management Strategy*, 25(3), 627–651.
34. Kramar, R. (2022). Sustainable human resource management: Six defining characteristics. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 60(1), 146–170.
35. Kumar, S. S., Sivakumar, S., Manikandan, G. in Dineshkumar, V. (2018). *A study on investors behaviour over investment options*. <https://www.semanticscholar.org/paper/A-STUDY-ON-INVESTORS-BEHAVIOUR-OVER-INVESTMENT-Kumar-S.Sivakumar/83deaafc76d61d5441296fde9627e91f62cd65aa>
36. Liu, C.-H. (2017). Creating competitive advantage: Linking perspectives of organization learning, innovation behavior and intellectual capital. *International Journal of Hospitality Management*, 66, 13–23.
37. Liu, C.-H. in Jiang, J.-F. (2020). Assessing the moderating roles of brand equity, intellectual capital and social capital in Chinese luxury hotels. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 43, 139–148.
38. Lut, D. M. in Vlad, F. (2015). The role of human capital development in increase competitiveness in Romanian tourism enterprises. *Quaestus*, 7, 19.
39. Makary, B. (2013). *Investment issues in selected economic approaches*. <https://www.semanticscholar.org/paper/INVESTMENT-ISSUES-IN-SELECTED-ECONOMIC-APPROACHES-Makary/d7426dd5fc990d37316e6bb5d62c93600cc28af5>
40. Mansion, S. E. in Bausch, A. (2020). Intangible assets and SMEs' export behavior: A meta-analytical perspective. *Small Business Economics*, 55(3), 727–760.
41. Maran, M., Arokiasamy, L. in Ismail, M. (2009). Human Capital Development and Its Impact on Firm Performance: Evidence from Developmental Economics. *Journal of International Social Research*, 2.
42. European Union. (brez datuma). *Mikro, mala in srednje velika podjetja: Opredefinev in področje uporabe*. <https://eur-lex.europa.eu/SL/legal-content/summary/micro-small-and-medium-sized-enterprises-definition-and-scope.html>

43. Mortensen, J. (2011). *Living standards in an ageing, greener, knowledge economy*. Centre for European Policy Studies.
44. Mumladze, A. in Lomachynska, I. (2021). Human capital as a component of an innovation-oriented economy. *Economy*, 26(4).
45. Nakipova, G., Arynova, Z., Kunyazov, E., Berezyuk, V., Zhunusova, A. in Syzdykbayeva, B. (2021). Influence of Human Capital on the Development of Tourism Industry. *Journal of Environmental Management and Tourism*, 12(6), 1694.
46. Nieves, J. in Quintana Déniz, A. (2016). Human resource practices and innovation in the hotel industry: The mediating role of human capital. *Tourism and Hospitality Research*, 18.
47. Novolodskaya, G. I., Chicherova, E. Y., Ponkratova, L. A., Gracheva, N. A. in Ilkevich, S. V. (2019). Investing in Human Capital in Tourism Companies. *Journal of Environmental Management in Tourism*, 10(3), 340–345.
48. Organisation for Economic Co-operation and Development – OECD. (1998). *Human Capital Investment: An international Comparison*. https://www.oecd-ilibrary.org/education/human-capital-investment_9789264162891-en
49. OECD. (2021). *Preparing the tourism workforce for the digital future* . <https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9258d999-en.pdf?expires=1724415368inid=idinacname=guestinchecksum=D5DF205D784E4822239EA74613E7CBA8>
50. Pandiarajan, S. P. (2011). Intellectual capital: Today's challenge! Tomorrow's asset. *International Journal of Learning and Intellectual Capital*, 8(3), 285–289.
51. Piekkola, H. (2011). Intangible capital: The key to growth in Europe. *Intereconomics*, 46(4), 222–228.
52. Prašnikar, J. (2010). *The role of intangible assets in exiting the crisis*. Časnik Finance.
53. Raj, A. (2008). *Human capital needs and challenges for the tourism sector*. *South Asian Journal of Tourism and Heritage*, 1(1), 39–45.
54. Redek, T., Domadenik Muren, P., Farčnik, D., Istenič, T., Koman, M., Kostevc, Č., Sambt, J., Spruk, R. in Žabkar, V. (2019). *A Survey of Challenges to Growth: The Productivity Puzzle in the Context of (new) Growth Determinants (D1.1)* <https://globalinto.eu/a-survey-of-challenges-to-growth-the-productivity-puzzle-in-the-context-of-new-growth-determinants-d1-1/>

55. Rico, P., Cabrer-Borrás, B. in del Mar Benavides-Espinosa, M. (2020). Intangible capital and business productivity in the hotel industry. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 16, 691–707.
56. 65. Rudež Nemec, H., in Mihalič, T. (2007). Intellectual capital in the hotel industry: A case study from Slovenia. *International Journal of Hospitality Management*, 26(1), 188–199.
57. Samad, S. (2022). Unravelling Factors Influencing Firm Performance: Evidence from the SMEs in Tourism Industry. *International Journal of Financial Studies*, 10, 77.
58. Sardo, F., Serrasqueiro, Z., in Alves, H. (2018). On the relationship between intellectual capital and financial performance: A panel data analysis on SME hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 75, 67–74.
59. Schultz, T. W. (1961). Investment in human capital. *The American economic review*, 51(1), 1–17.
60. Stauvermann, P. J., in Kumar, R. R. (2017). Productivity growth and income in the tourism sector: Role of tourism demand and human capital investment. *Tourism Management*, 61, 426–433.
61. Stryzhak, O., Akhmedova, O., Leonenko, N., Lopatchenko, I., & Hrabar, N. (2021). Transformation of human capital strategies in the tourism industry under the influence of Economy 4.0. *Problems and Perspectives in Management*, 19(2), 277–289.
62. Sullivan, P. (2010). Empirical evidence on occupation and industry specific human capital. *Labour economics*, 17(3), 567–580.
63. Statistični urad republike Slovenije - SURS. (2024a). *Klasifikacije*. <https://www.stat.si/StatWeb/Methods/Classifications>
64. Statistični urad republike Slovenije - SURS. (2024b). *Podatkovna baza SiStat*. <https://pxweb.stat.si/sistat/sl>
65. Šlander, S., Redek, T. in Kostrevc, Č. (2018). Intangible capital investment and corporate presence in global value chains in Slovenia. *Dynamic Relationships Management Journal*, 7(2), 51–70.
66. Šlaus, I. in Jacobs, G. (2011). Human capital and sustainability. *Sustainability*, 3(1), 97–154.

67. Tomer, J. F. (2012). Intangible capital and economic growth. *International Journal of Behavioural and Healthcare Research*, 3(3-4), 178-197.
68. UNWTO. (brez datuma). *Tourism Human Capital Development*. <https://www.unwto.org/UNWTO-academy>
69. Zakon o varnosti in zdravju pri delu (ZVZD-1). Ur. l. RS, št. 43/11.
70. Zaragoza-Sáez, P. C., Claver-Cortés, E., Marco-Lajara, B. in Úbeda-García, M. (2020). Corporate social responsibility and strategic knowledge management as mediators between sustainable intangible capital and hotel performance. *Journal of Sustainable Tourism*, 31(4), 908–930.
71. Zigan, K. in Zeglat, D. (2010). Intangible resources in performance measurement systems of the hotel industry. *Facilities*, 28(13/14), 597–610.
72. Zupan, N., Farčnik, D., Fišer, J., Stančič Kodarin, L. in Valenčič, G. (2010). Investment in People and Organizational Flexibility in Slovenian Manufacturing Firms in 2006—2009. V *The role of intangible assets in exiting the crisis* (str. 173–186). Časnik Finance.

PRILOGE

Priloga 1: Anketni vprašalnik

Q1 - V katero dejavnost po SKD I55 spada vaše podjetje?

I55.100 Dejavnosti hotelov in podobnih nastanitvenih obratov

I55.201 Počitniški domovi in letovišča

I55.202 Turistične kmetije s sobami

I55.203 Oddajanje zasebnih sob gostom

I55.204 Planinski domovi in mladinska prenočišča

I55.209 Druge dejavnosti za krajši čas

I55.300 Dejavnosti avtokampov in taborov

I55.900 Dejavnosti dijaških in študentskih domov

Q2 - Koliko zaposlenih je bilo v vašem podjetju konec leta 2023?

Q3 - Kakšna je izobrazbena struktura vaših zaposlenih (lahko zapišete ali absolutno število zaposlenih ali pa % delež zaposlenih pri posamezni kategoriji)?

	Vpišite absolutno število zaposlenih	Vpišite % delež zaposlenih
Osnovnošolska izobrazba ali manj	_____	_____
Srednješolska izobrazba	_____	_____
Visokošolska izobrazba	_____	_____
Magisterij ali doktorat	_____	_____

Q4 – Označite, kako pomembni se vam zdijo posamezni načini investicij v človeški kapital.

	Nepomembno	Manj pomembno	Pomembno	Zelo pomembno	Je prioriteta podjetja
Formalna izobraževanja	☐	☐	☐	☐	☐
Delavnice, tečaji in seminarji	☐	☐	☐	☐	☐
Neformalno izobraževanje	☐	☐	☐	☐	☐
Kadrovske štipendije	☐	☐	☐	☐	☐
Udeležba na konferencah	☐	☐	☐	☐	☐
Kroženje med delovnimi mesti	☐	☐	☐	☐	☐
Vzpostavljen sistem mentoriranja zaposlenih	☐	☐	☐	☐	☐
Izleti za zaposlene	☐	☐	☐	☐	☐
Nudenje ustrezne prehrane na delovnem mestu	☐	☐	☐	☐	☐
Zdravstvena preventiva	☐	☐	☐	☐	☐
Programi sprostitev	☐	☐	☐	☐	☐
Investicije v mobilnost izvajanja dela (v kolikor je to mogoče in smiselno)	☐	☐	☐	☐	☐

Q5 - Ali v vašem podjetju izvajate organizirane oblike investicij v človeški kapital, ki temeljijo na ugotovljenih potrebah podjetja?

	Da	Ne	Občasno
Formalna izobraževanja	☐	☐	☐
Delavnice, tečaji in seminarji	☐	☐	☐
Neformalno izobraževanje	☐	☐	☐
Kadrovske štipendije	☐	☐	☐
Udeležba na konferencah	☐	☐	☐
Kroženje med delovnimi mesti	☐	☐	☐
Vzpostavljen sistem mentoriranja zaposlenih	☐	☐	☐
Izleti za zaposlene	☐	☐	☐
Nudenje ustrezne prehrane na delovnem mestu	☐	☐	☐
Zdravstvena preventiva	☐	☐	☐
Programi sprostitve	☐	☐	☐
Investicije v mobilnost izvajanja dela (v kolikor je to mogoče in smiselno)	☐	☐	☐

Q6 - Koliko ur letnega delovnega časa v povprečju vaši zaposleni namenijo za spodnje načine investicij v človeški kapital? (Zadošča tudi ocena števila ur)

	Število ur
Formalna izobraževanja (srednje, višje šole in fakultete)	_____

Delavnice, tečaji, seminarji	_____

Neformalno izobraževanje (učenje preko spleta, izkustveno učenje)	_____

Konference	_____

Kroženje med delovnimi mesti	_____

Sistem mentoriranja	_____

Q7 - Ali nudite zaposlenim možnost spodnjih načinov vlaganja v človeški kapital?

	Da	Ne
Kadrovske štipendije	☐	☐
Možnost rekreacije	☐	☐
Izleti za zaposlene in organizirane športne dejavnosti	☐	☐
Nudenje ustrezne prehrane na delovnem mestu	☐	☐
Zdravstvena preventiva	☐	☐
Programi sprostitve	☐	☐
Sistem nagrajevanja uspešnih zaposlenih	☐	☐
Zaščita pri delu	☐	☐
Ergonomija delovnega mesta	☐	☐

Q8 - Ali imate v podjetju razvite posebne programe (poleg zakonsko predpisanih), ki so namenjeni zdravju zaposlenih?

☐ DA

☐ NE

IF (1) Q8 = [1]

Q9 - Ali je v te programe, ki so namenjeni zdravju zaposlenih, aktivno vključena več kot polovica zaposlenih?

☐ DA

☐ NE

IF (2) Q8 = [1]

Q10 - Ali ocenjujete, da se je zaradi teh programov, ki so namenjeni zdravju zaposlenih, splošna raven zdravja zaposlenih izboljšala in je manj ur bolezni?

☐ DA

☐ NE

Q11 - Ali imate v podjetju razvite posebne programe, ki so namenjeni ravnotežju med delovnim in zasebnim življenjem zaposlenih?

☐ DA

☐ NE

IF (3) Q11 = [1]

Q12 - Ali je v te programe, ki so namenjeni ravnotežju med delovnim in zasebnim življenjem zaposlenih, aktivno vključena več kot polovica zaposlenih?

☐ DA

☐ NE

IF (4) Q11 = [1]

Q13 - Ali ocenjujete, da se je zaradi teh programov, ki so namenjeni ravnotežju med delovnim in zasebnim življenjem zaposlenih, splošna raven zadovoljstva zaposlenih izboljšala in je manj odhodov iz podjetja?

☐ DA

☐ NE

Q14 - Koliko % glede na celotne prihodke ste vložili v človeški kapital v obdobju 2017–2019? _____

Q15 - Koliko % glede na celotne prihodke ste vložili v človeški kapital v obdobju 2020–2022? _____

Q16 - Koliko % glede na celotne prihodke načrtujete vlaganj v človeški kapital v obdobju 2023–2025? _____

Q17 - Kakšni so vaši načrti za vlaganje v človeški kapital v obdobju 2023–2025? Na katera področja se boste v prihodnje bolj osredotočali?

Možno je izbrati največ 3 odgovore.

☐ Formalna izobraževanja

☐ Delavnice, tečaji in seminarji

☐ Neformalna izobraževanja

☐ Kadrovske štipendije

☐ Konference

☐ Kroženje med delovnimi mesti

- ☐ Vzpostavitev sistema mentoriranja
- ☐ Možnost rekreacije
- ☐ Izleti za zaposlene ter organizirane športne aktivnosti
- ☐ Nudenje ustrezne prehrane na delovnem mestu
- ☐ Zdravstvena preventiva
- ☐ Programi sprostitev
- ☐ Sistem nagrajevanja uspešnih zaposlenih
- ☐ Investicije v mobilnost izvajanja delovnega procesa

Q18 - V primerjavi s konkurenčnimi podjetji smo v časovnem obdobju 2017–2019 vlagali (zadošča tudi ocena ali vaša percepcija):

Manj kot konkurenčna podjetja

Približno enako kot konkurenčna podjetja

Več kot konkurenčna podjetja

Q19 - V primerjavi s konkurenčnimi podjetji smo v časovnem obdobju 2020–2022 vlagali (zadošča tudi ocena ali vaša percepcija):

Manj kot konkurenčna podjetja

Približno enako kot konkurenčna podjetja

Več kot konkurenčna podjetja

Q20 - V primerjavi s konkurenčnimi podjetji bomo v časovnem obdobju 2023–2025 vlagali (zadošča tudi ocena ali vaša percepcija):

Manj kot konkurenčna podjetja

Približno enako kot konkurenčna podjetja

Več kot konkurenčna podjetja

Q21 - Trajnostno upravljanje s človeškim kapitalom se nanaša na pristop k upravljanju z zaposlenimi, ki je osredotočen na dolgoročno vzdržnost in doseganje ravnotežja med socialnimi, okoljskimi in ekonomskimi cilji organizacije. Namen trajnostnega upravljanja s človeškim kapitalom je zagotoviti, da organizacija ne le dosega svojih poslovnih ciljev, ampak to počne na način, ki ohranja socialno pravičnost, okoljsko odgovornost in dolgoročno blaginjo zaposlenih. Ključni elementi trajnostnega upravljanja s človeškim kapitalom vključujejo: socialno pravičnost (poštenost in enakopravnost pri obravnavanju zaposlenih), okoljsko odgovornost (zmanjševanje vpliva na okolje), dolgoročno blaginjo zaposlenih (skrb za delovno okolje, spodbujanje zadovoljstva, razvoja kariere, zdravja in ravnovesja med poklicnim in zasebnim življenjem), etično vodenje (vodstvo se zavzema za integriteto pri poslovanju) in vključevanje skupnosti (poslovanje s pozitivnimi vplivi na lokalno okolje). Trajnostno upravljanje s človeškim kapitalom ne pomeni le skrbi za zaposlene, ampak tudi za širšo družbeno skupnost in okolje. To je holističen pristop, ki presega zgolj ekonomske vidike poslovanja in se osredotoča na trajnostno in odgovorno ravnanje na vseh ravneh delovanja organizacije.

Q22 - Kateri vidiki trajnostnega upravljanja s človeškim kapitalom se vam zdijo najbolj pomembni? Razporedite spodnje vidike po pomembnosti – na prvem mestu najbolj pomemben in na zadnjem najmanj pomemben po vašem mnenju.

1. Zmanjšanje fluktuacije zaposlenih

2. Vzdrževanje zdrave in motivirane delovne sile

3. Ustvarjanje in zadržanje legitimne podobe podjetja

4. Pozitiven ugled podjetja med delojemalci

5. Razvoj trenutnih in prihodnjih delovnih mest

6. Privabljanje novih talentov v podjetje

7. Razvoj delavcev – razvoj kompetenc, spretnosti in znanja