

# Interkulturalne kompetencije sezonskih radnika u turizmu

---

Hrustanović, Maja

Master's thesis / Specijalistički diplomski stručni

2022

Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj: **Virovitica University of Applied Sciences / Veleučilište u Virovitici**

Permanent link / Trajna poveznica: <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:165:023867>

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

Download date / Datum preuzimanja: **2025-01-21**

Repository / Repozitorij:



[Virovitica University of Applied Sciences Repository - Virovitica University of Applied Sciences Academic Repository](#)



VELEUČILIŠTE U VIROVITICI

Specijalistički diplomski stručni studij Menadžment

MAJA HRUSTANOVIĆ

INTERKULTURALNE KOMPETENCIJE SEZONSKIH RADNIKA U  
TURIZMU

DIPLOMSKI RAD

VIROVITICA, 2022.

VELEUČILIŠTE U VIROVITICI

Specijalistički diplomski stručni studij Menadžment

INTERKULTURALNE KOMPETENCIJE SEZONSKIH RADNIKA U  
TURIZMU

DIPLOMSKI RAD

Predmet: Interkulturalna komunikacija u turizmu

Mentor:

Željka Kadlec, univ.spec.oec., v.pred.

Student:

Maja Hrustanović, bacc.oec.

VIROVITICA, 2022.



Veleučiliste u Virovitici

Specijalistički diplomski stručni studij Menadžmenta - Smjer Destinacijski menadžment

IOBRAZAC Ibl

ZADATAK DIPLOMSKOG RADA

Student/ica: HRUSTANOVIC MAJA JMBAG: 0307011919

Imenovani mentor: **Zeljka Kadlec, univ. spec. oec., v. pred.**

Imenovani komentor: -

Naslov rada:

---

***Interkulturalne kompetencije sezonskih radnika u turizmu***

---

**Puni tekst zadatka diplomskog rada:**

Prikupljajući i istražujući relevantnu stručnu i znanstvenu literaturu studentica će predstaviti teorijske odrednice interkulturalizma kroz razvoj interkulturalizma i interkulturalno obrazovanje. Nadalje će predstaviti osnovne specifičnosti interkulturalnih kompetencija. Povezujući teorijski i empirijski dio rada s ciljem ostvarenja doprinosa praktičnoj primjeni interkulturalnih kompetencija sezonskih radnika u turizmu RH, studentica će provesti anketno ispitivanje. Istraživanjem će zaokružiti prednosti i nedostatke u primjeni interkulturalnih kompetencija te time dati doprinos ovoj temi.

---

**Datum urucenja zadatka studentu/ici:** 28.07.2022.

**Rok za predaju gotovog rada:** 19.09.2022.

Mentor:

**Zeljka Kadlec, univ. spec. oec., v. pred.**

*Zeljka Kadlec*

---

*Dostaviti:*

1. Studentu/ici
2. Povjerenstvu za završni rad - tajniku

# INTERKULTURALNE KOMPETENCIJE SEZONSKIH RADNIKA U TURIZMU

## INTERCULTURAL COMPETENCE OF SEASONAL WORKERS IN TOURISM

**SAŽETAK** - Svrha rada bila je istražiti percepciju interkulturalne kompetencije sezonskih radnika u turizmu. Globalizacijom, povećanjem migracija i poslovnih interakcija u modernom svijetu došlo je do naglašenijeg miješanja kultura te do sve veće potrebe posjedovanja interkulturalnih kompetencija u svim područjima života. U turističkim djelatnostima koje su središte interkulturalnih interakcija među radnicima i gostima, se važnost posjedovanja interkulturalne kompetencije naročito ističe. Stoga je bitno osvijestiti nužnost i potrebu, poznavanja i stjecanja znanja o kulturnim vrijednostima, načinima ponašanja i ostalim specifičnim karakteristikama drugih kultura. Turistička kretanja svake godine su u sve većem porastu, što dovodi i do povećanja učestalosti interkulturalne komunikacije. Ljudski faktor u turizmu ima jak utjecaj na percepciju turističke destinacije. Turist dolaskom u neku destinaciju sa sobom nosi i svoju kulturu što ponekad može stvoriti prepreke u komunikaciji i razumijevanju. Usvajanjem interkulturalnih znanja, vještina i stavova turistički radnici stječu interkulturalnu kompetenciju, koja im omogućava lakšu navigaciju među brojnim kulturama na njihovim radnim mjestima, ali i u svakodnevnim životima. Interkulturalna kompetencija koja se stječe interkulturalnim obrazovanjem omogućava prilagođavanje i otvorenost prema onima različitih kultura, no za postizanje potpune interkulturalne kompetencije potrebno je posjedovati i interkulturalnu osjetljivost te kulturnu inteligenciju. Istraživanjem se utvrdilo da sezonski radnici u turizmu u velikoj većini ne posjeduju interkulturalno obrazovanje, no pozitivno percipiraju interkulturalne kompetencije koje su stekli iskustvom.

**Ključne riječi:** *kultura, interkulturalizam, interkulturalna kompetencija, interkulturalna kompetencija sezonskih radnika, interkulturalno obrazovanje*

## SADRŽAJ

1. UVOD .....	1
2. POJAM KULTURE .....	2
2.1. Obilježja i elementi kulture.....	2
2.2. Kulturni šok .....	4
3. INTERKULTURALIZAM .....	5
3.1. Povijest interkulturalizma .....	6
3.2. Teorijski pristupi interkulturalizmu .....	7
3.3. Interkulturalno obrazovanje .....	8
4. INTERKULTURNA KOMPETENCIJA.....	10
4.1. Pojam interkulturalne kompetencije i interkulturalne osjetljivosti.....	10
4.2. Procesni model interkulturalne kompetencije.....	12
4.3. Kulturna inteligencija vs. interkulturalna kompetencija.....	14
4.4. Pojam nesvjesne pristranosti i SPACE 2 model ukljuživosti .....	15
4.5. Nužnost posjedovanja interkulturalnih kompetencija kod turističkih radnika .....	17
5. INTERKULTURALNA KOMPETENCIJA SEZONSKIH RADNIKA U TURIZMU...	19
5.1. Svrha istraživanja rada.....	19
5.2. Opis postupka istraživanja .....	20
5.3. Rezultati istraživanja i interpretacija .....	21
5.4. Ograničenja istraživanja i prijedlozi poboljšanja.....	33
6. ZAKLJUČAK .....	35
7. POPIS LITERATURE .....	37
8. POPIS ILUSTRACIJA .....	41
9. PRILOZI .....	42

# 1. UVOD

Susreti među kulturama i suživot različiti kultura, iako često uzrokovan ratovima i osvajanjima, postoji od davnina. U moderno doba razvoj interneta i informacijsko komunikacijskih tehnologija popraćen je globalizacijom svijeta odnosno povezivanjem i onih najudaljenijih geografskih područja bilo u socijalnom smislu ili poslovnom. Povećavanjem kontakata među ljudima i lakšim pristupom informacijama, različite kulture dotiču se, stupaju u interakciju i utječu jedna na drugu.

Raznolikost kulturnih pozadina i neizbježna interakcija među njima dovela je do potrebe medijacije odnosno stvaranja koncepta koji prepoznaje različitosti među kulturama te ih ističe i pokušava očuvati, a ne potisnuti. U društvenom kontekstu brojnih sukoba zbog vjere, rase ili etničke pripadnosti pojavljuje se koncept multikulturalizma ili mirnog suživota različitih kultura, koji je u novije vrijeme zamijenjen tolerantnijim interkulturalizmom, odnosno naglasak više nije samo na suživotu kultura već i na njihovoj interakciji, uključivanju u društvenu zajednicu i uspostavljanju dvosmjerne komunikacije među kulturama. Kako bi interkulturalna komunikacija bila uspješna neophodno je da osoba koja stupa u interakciju bude interkulturalno kompetentna ili da posjeduje potrebne stavove, znanja i vještine koje će joj omogućiti efikasno komuniciranje sa sposobnošću prevladavanja konflikata. Interkulturalna kompetencija sadrži brojne sastavnice no vrlo je bitno da se osim putem osobnih iskustava ona uči i službenim putem u školama te nadograđuje kroz život, kako bi znali odbaciti stereotipe koji koč međukulturalnu interakciju i postali interkulturalno kompetentne osobe u današnjem globalnom svijetu. Turizam je grana ekonomije u kojemu uspješnost poslovanja ovisi o uspješnosti komunikacije među kulturama i interkulturalnoj kompetenciji radnika, no zbog njegove sezonalnosti i velikog broja potrebne radne snage, često radnici nisu interkulturalno kompetentni.

U radu se objašnjavaju se pojmovi kulture, interkulturalizma, interkulturalne kompetencije te nužnosti posjedovanja interkulturalne kompetencije kod turističkih radnika. Empirijski dio rada uključuje pregled i obradu podataka iz provedene kvantitativnog istraživanja o interkulturalnim kompetencijama i razini interkulturalnog obrazovanja sezonskih radnika u turizmu. Istraživanjem se nastojalo istražiti imaju li sezonski radnici poželjno interkulturalno obrazovanje te kakvi su njihovi interkulturalni stavovi, znanja i vještine te sposobnosti interakcije s drugima.

## 2. POJAM KULTURE

Nastankom interneta i razvojem informacijskih i komunikacijskih tehnologija omogućilo se povezivanje i onih geografski najudaljenijih pojedinaca. No ubrzanjem razvoja procesa globalizacije, povećao se i utjecaj na važan aspekt individualnosti pojedinca i skupina odnosno njihovu kulturu. Kulture najčešće razlikujemo prema značajkama koje možemo lako uočiti kao što su arhitektura, odjeća, hrana i sl., a koje vrlo lako mogu utjecati na vlastitu kulturu čak i bez bliske komunikacije s pripadnicima utjecajne kulture. Prema antropologu E. Tayloru kultura je „kompleksna cjelina koja uključuje znanje, vjerovanja, umjetnost, moral, zakone, običaje i sve ostale sposobnosti i navike koje čovjek stječe kao pripadnik društvene zajednice“ (Nederveen Pieterse, 2020:7). Kultura utječe na način na koji promatramo svijet te nam daje smjernice za djelovanje u svim životnim situacijama. Možemo ju okarakterizirati kao naočale, koje ovisno o našoj kulturi, mijenjaju našu percepciju svijeta.

### 2.1. Obilježja i elementi kulture

Osim navedene definicije zbog kompleksnosti pojma postoje i druge brojne inačice koje se razlikuju prema znanstvenim područjima i različitim kontekstima, no prema McDaniel, Porter i Samovar (2013) svaka kultura ima pet elemenata, koji je razlikuju od kulture drugoga. Prvi element jest *povijest* koja se prenosi s naraštaja na naraštaj te postaje dio identiteta pripadnika te kulture. Povijest neke kulture ili njeno kulturno nasljeđe utječe na osjećaj identiteta pojedinca, on kroz dijeljenje zajedničkih vrijednosti sa grupom stvara osjećaj zajedništva, a zatim i odanosti grupi (Buckland, 2015). Kroz komunikaciju sa drugim kulturama pojedinac postaje svjesniji svojeg kulturnog nasljeđa te ga počinje bolje shvaćati, što naposljetku dovodi do boljeg razumijevanja kulturno drugačijeg pojedinca (Schneider i Barsoux, 2003). Zatim *religija* koja utječe na sve aspekte kulture od poslovnih običaja do etičkih vrijednosti pojedinaca. Abdulla (2018) religiju opisuje kao temeljni način na koji ljudi doživljavaju i razumiju svijet koji je prožet kroz sve dijelove kulture, dok joj kultura omogućuje izražavanje stvorenih doživljaja i načina shvaćanja. Isto tako kod komunikacije sa drugim kulturama, vrlo je bitno uzeti u obzir i intenzitet religioznih vjerovanja te kulture kako ne bi došlo do konflikta. Sljedeći element su *vrijednosti* koje određuju načine ponašanja u društvu. Iako je većina vrijednosti nesvjesna, one su vrlo ukorijenjene te utječu na vjerovanja, stavove, izbore i ponašanje pojedinca, a stječu se od roditelja, braće ili sestara, potom nastavnika i putem medija (Milenković, 2009). *Društvene organizacije ili strukture* kao što su vlada, obitelj,



plemena i škole, a koje su zaslužne za prenošenje i usađivanje kulturnih vrijednosti u pojedince od djetinjstva, te *jezik* kao glavna metoda prenošenja kulture (McDaniel, Porter, Samovar, 2013). Jezik je glavna sastavnica komunikacije, a s njegovim se nastankom omogućilo iznošenje zajedničkih spoznaja i vrijednosti u zajednicama. U kulturi on služi kao sredstvo izražavanja kulturnih vrijednosti, a kultura utječe na jezik kojim pojedinac govori te koji je njegov stil komunikacije. Komunikacija s drugima dijeli se na verbalnu (govor, slušanje), te neverbalnu (geste, mimika, govor tijela). Prilikom komunikacije verbalna komunikacija sačinjava oko 20% komunikacije, a ostatak je neverbalno. Kako je neverbalna komunikacija također pod utjecajem kulture ona se može razlikovati kod pojedinaca druge kulture (Milenković, 2009).

Nadalje McDaniel, Porter i Samovar (2013) navode i četiri obilježja kulture. Prvo od kojih jest da se *kultura stječe učenjem*, nije urođena, a upoznavanjem drugih kultura i prilagodbom svojih viđenja svijeta, onima nove nam kulture i njihovim prihvaćanjem možemo naučiti novu kulturu odnosno postati multikulturalni<sup>1</sup>. Prema Hercigonja (2017) čovjek ne posjeduje instinkte koji bi oblikovali njegovo ponašanje, stoga da bi društvo moglo efikasno surađivati i komunicirati, moraju postojati zajedničke smjernice za učenje temeljnih društveno prihvatljivih oblika ponašanja. Najefikasniji način enkulturacije ili učenja kulturnih vrijednosti jest posjet drugoj kulturi te socijalizacija s njenim pripadnicima, dok matičnu kulturu učimo od rođenja, neformalnim putem, kroz poslovice, pripovijesti, mitove, legende te umjetnost, ali i formalnim putem, u školama i ostalim kulturnim ustanovama. *Dijeljenje* kulture i kulturnih vrijednosti među njenim pripadnicima i njeno prenošenje novim generacijama, također je njeno bitno obilježje, jer bez takve komunikacije kultura bi nestala. Glavni prijenosnici kulturnih vrijednosti su obitelj, vjerske institucije i škole, a uspješnost prenošenja kulturnih načela ovisi o karakteristikama pojedinca ili grupe, starosnoj strukturi te značenja i usklađenosti obilježja koje se prenosi sa vrijednostima i osobnosti pojedinca (Frković, 2015). No njeno dijeljenje nije jednolično. Malo je vjerojatno da članovi iste kulturne grupe imaju apsolutno iste vrijednosti, stavove, vjerovanja ili da su svi jednake društvene klase, etničke pozadine i slično. Stoga se ni njihovo viđenje kulture neće u potpunosti poklapati sa viđenjem drugoga pojedinca, ali ukoliko postoji velik broj sličnih kulturnih obilježja oni se smatraju pripadnikom neke kulture (Spencer-Oatey, 2012). Sljedeće obilježje kulture jest da se temelji na *simbolima* koji uključuju razne predmete (slike, filmovi, vjerski zapisi, knjige, zastave i sl.) te jezik, koji omogućuje komunikaciju i prenošenje kulturnih vrijednosti (McDaniel, Porter, Samovar, 2013). Simboli

---

<sup>1</sup> YouTube, <https://www.youtube.com/watch?v=GhA9eypocE0> (23.6.2022.)

su najočitiji dio kulture, a u isto vrijeme oni nose posebna značenja za članove kulture čije ponašanje je oblikovano utjecajem simbola. Dhungana (2018) navodi da iako simbol može imati fizički oblik poput stvari, zvuka, okusa ili slično, njegovo značenje nije povezano sa njegovim fizičkim oblikom već značenje dobiva od čovjeka, te se to značenje može promijeniti ovisno u kojem kontekstu se simbol nalazi. No kultura je sveobuhvatna stoga osim društvenih, političkih, pravnih, vjerskih i ostalih većih utjecaja, na nju utječu i čimbenici iz našega svakodnevnog života poput glazbe, odjeće, hrane ili onoga što pratimo bilo na televiziji ili putem društvenih mreža. Sljedeće obilježje je njena *dinamičnost* odnosno promjenjivost. Neki manji aspekti kulture se mogu promijeniti brže kao primjerice napredak tehnologije dok se temeljne vrijednosti poput slobode ili osjećaja jedinstvenosti mijenjaju vrlo malo tijekom vremena. Kulturna inovacija odnosno uvođenje novih normi, mišljenja ili materijalnih stvari rezultat su unutarnjih i vanjskih utjecaja na kulturu. Tako kada je inovacija „posuđena“ iz druge kulture ona se naziva „kulturna difuzija“, a kada se odvija unutar kulture promjena se naziva „otkrivanje i inovacija“. Unatoč važnosti stvaranja istinitih inovacija unutar kulture čak 90% kulturnih inovacija ima izvorište u drugoj kulturi (Spencer-Oatey, 2012). Isto tako njeni dijelovi su integrirani stoga kada se jedan dio kulture promijeni, ta promjena utječe i na druge dijelove kulture<sup>2</sup>. Kulture su kroz povijest nastajale kroz prilagodbu čovjeka prirodnim uvjetima određenoga geografskog područja odnosno klimatskim uvjetima i dostupnosti hrane te načinima kultiviranja i domestikacije biljaka i životinja zbog ljudskog opstanka. Kroz promjenu životnih potreba ljudi i uvjeta potrebnih za napredak života nestajale su stare kulture te nastajale nove prilagođene novim zahtjevima (Cifrić, 2009).

## 2.2. Kulturni šok

Različitošću kultura oduvijek je poticala međukulturni kontakt u svrhu razmijene znanja, dobara, no i kod neprijateljskih osvajanja. Pojedinci iz određene kulture posjeduju obilježja socijalne interakcije koja ih razlikuju od kulture drugoga poput gesta, običaja, norma pa i riječi. Kada se ta poznata obilježja socijalne interakcije uklone ulaskom u novu kulturu, dolazi do stresa uzrokovanog nepoznatom okolinom. Navedeni stres naziva se *kulturni šok*, a njegovi simptomi mogu varirati od osobe do osobe te ovisi i o tome koliko dugo pojedinac ostaje u

---

<sup>2</sup> Social Science, [https://socialsci.libretexts.org/Courses/HACC\\_Central\\_Pennsylvania%27s\\_Community\\_College/ANTH\\_205%3A\\_A\\_Cultures\\_of\\_the\\_World\\_-\\_Perspectives\\_on\\_Culture\\_\(Scheib\)/02%3A\\_What\\_is\\_Culture/2.01%3A\\_What\\_is\\_Culture](https://socialsci.libretexts.org/Courses/HACC_Central_Pennsylvania%27s_Community_College/ANTH_205%3A_A_Cultures_of_the_World_-_Perspectives_on_Culture_(Scheib)/02%3A_What_is_Culture/2.01%3A_What_is_Culture) (23.6.2022.)

destinaciji (Oberg, 1960). Zapf (1991) prema Kealey (1978) naglašava kako nova kultura i okolina ne uzrokuju uznemirenost pojedinca već on sam u kontaktu s novom okolinom uzrokuje fizički ili psihički nemir. Iako ne postoji jedna sveobuhvatna definicija ovoga fenomena većina ih sadrži sljedeće elemente prema Furnham (2012) razni autori se slažu kako je on dezorijentirajuće iskustvo, u kojemu pojedinac naglo shvaća da ostali ne dijele njegovu perspektivu, ponašanja i iskustva. Albu (2015) navodi četiri faze kulturnog šoka. Prva faza uključuje stanje euforije, uzbuđenost zbog putovanja i upoznavanja novih mjesta. Druga faza odnosi se na stanje kulturnog šoka uzrokovanog kontaktom s novim okruženjem. Treća faza je faza akulturacije, gdje posjetitelj uči kako djelovati u novom okruženju, usvaja lokalne vrijednosti, stječe samopouzdanje te se integrira u novo socijalno okruženje. Te posljednja, četvrta faza sadrži nekoliko ishoda: pojedinac se prilagođava na novo okruženje (postaje bikulturalan), pojedinac se ne prilagođava na novo okruženje ili se prilagođava toliko da se osjeća kao doma.

No kulturni šok ne mora nužno imati negativno značenje. Premošćivanjem kulturnog šoka pojedinac stječe nova znanja koja mu u budućnosti mogu pomoći kod savladavanja stresa novih i nepoznatih situacija te olakšati upoznavanje novih kultura. Osim toga kako bi se isti prevladao potrebno je biti svjestan kulturnih razlika te ih pokušati prihvatiti, uključiti se u kulturu drugoga te vrijeme koje će pomoći učenju i prilagodbi novoj kulturi.

### **3. INTERKULTURALIZAM**

Današnja društva i zajednice su izrazito kulturno različita. Što je posljedica velikog broja migracija, posebice u 20. stoljeću, no i zbog postojanja manjijskog domorodačkog stanovništva, poput Aboridžina u Australiji ili pak ostalog manjijskog stanovništva poput Roma koji obitavaju na određenim područjima od davnina te razvoja turističkih kretanja. Može se reći da se početkom suživota različitih kultura pojavio i koncept interkulturalizma. Bochner, Furnham i Ward (2001) opisuju utjecaje interkulturalnog kontakta kroz dvije razine odnosno grupna i individualna razina. Navedene razine imaju različite ishode interkulturalnog kontakta, tako grupna razina može završiti s genocidom, asimilacijom, segregacijom ili integracijom. Od svih navedenih ishoda integracija se smatra najboljim rješenjem za postizanje skladnosti među kulturama. Kontakti na individualnoj razini završavaju odbacivanjem stare kulture i prihvaćanjem nove, odbacivanjem nove kulture i preuveličavanjem izvorne kulture, marginalnosti ili ne prihvaćanjem niti jedne kulture te bikulturalnost odnosno usvajanje obje kulture.

Iako pojam interkulturalizma nije bio pojmovno određen do sedamdesetih godina prošloga stoljeća te je često znao biti protumačen kao sinonim za pojam multikulturalnosti, ova dva pojma usko su povezana. Pojam interkulturalizma nastao je sa svrhom pokretanja komunikacije i boljeg suživota među kulturama, naspram pokušaja asimilacije ili naglašavanja dispariteta među kulturama (Katunarić, 1996). Multikulturalizam se s druge strane može protumačiti na dva načina, kao alat za upoznavanje novih kultura i civilizacija ili suživot kultura bez međusobne interakcije i direktnog sukobljavanja (Jenkić, 2014 prema Kalanj, 2006:207). Stoga kod interkulturalizma možemo uočiti naglasak na interakciji među kulturama dok kod multikulturalizma iako postoji suživot ne postoji interakcija. No ova dva pojma u stvarnost dijele više zajedničkih obilježja. U oba slučaja poštuje se kulturna različitost i pluralnost što zahtjeva da se usklade kulturne razlike, zatim se stavlja važnost na integraciju i uključivanje migranata u društvenu sferu, no kod interkulturalizma poseban naglasak je na uzajamnim naporima prema usklađivanju kulturnih razlika drugim riječima mora postojati dvosmjerna komunikacija između dvije kulture, te naposljetku oba pojma pokušavaju eliminirati društvena, politička i ekonomska ograničenja s kojima se susreću manjine (Barret, 2013). Prema Bedeković (2010:95) „interkulturalizam nije jednostavno prepoznavanje, pluralističke situacije, već način suočavanja s problemima i interaktivno djelovanje s ciljem očuvanja i promocije vlastitog identiteta i identiteta drugoga“. U daljnjem tekstu proučit ćemo povijest nastanka interkulturalizma, zatim njegove teorije te važnost interkulturalnog obrazovanja u današnjem svijetu.

### **3.1. Povijest interkulturalizma**

Povijest interkulturalizma ne može se promotriti bez uključivanja analize povijesti multikulturalizma. Kroz povijest mnoge države i carstva su sadržavale dvije ili više različitih kultura do stvaranja modernih nacionalnih država i integracije različitosti unutar njih. Američki filozof židovskog podrijetla Kallen, 1915. godine osporio model asimilacije doseljenika u Ameriku tzv. „kotla za taljenje“ (eng. melting pot), s ciljem prihvaćanja angloameričkog konformizma odnosno odbacivanja vlastitog kulturnog identiteta (Bogeljić i Sršen, 2014). Prema prethodnim navodima možemo zaključiti kako je suživot različitih kultura ili multikulturalizam koncept, koji postoji od davnina. Interkulturalizam suprotno tome je pojam novijeg datuma, prvi puta spomenut sedamdesetih godina 20. stoljeća, kao odgovor na multikulturalnu politiku Kanadske vlade. Multikulturalna politika Kanade zalagala se za jednakost i suživot kultura, promovirala je različitost te je uvedena dvojezičnost u institucijama što su

prihvatile sve provincije osim Quebeca, koja je smatrala kako će se tako izgubiti njihova dominantna frankofonska kultura i jezik.<sup>3</sup>

U Europi se ovaj pojam pojavljuje 1975. godine kada su Europska zajednica i Vijeće Europe uočili kako doseljenici utječu na kulturna i etnička obilježja europskih država, a procvat zanimanja za pojam interkulturalizma, događa se u devedesetim godinama prošloga stoljeća (Ninčević, 2009). Uz porast globalizacije, koja briše granice, a s njom i pojačanih globalnih migracija stanovništva, pojavila se potreba za novim načinom upravljanja različitostima nasuprot dotadašnjeg multikulturalnog pristupa, koji se smatrao zastarjelim, što je postignuto uvođenjem preporuka i politika interkulturalnog dijaloga. Tako je 2008. godine sastavljen konceptualni okvir kojeg bi se trebali pridržavati svi donositelji politika i stručnjaci, u svrhu postizanja uistinu interkulturalnog društva, pod nazivom Bijela knjiga o interkulturalnom dijalogu (eng. White Paper on Intercultural Dialogue). Navedeni dokument ističe kako su pluralizam, tolerancija i širokumnost i dalje vrlo važni u današnjem društvu, no kako je potrebno uložiti dodatne napore u zaštiti slobode i dobrobiti državljana Europe, što će se postići kroz korištenje interkulturalnog dijaloga kao alata te kako je kompetencije potrebne za uspješan interkulturalni dijalog potrebno učiti, uvježbavati i provoditi u svim životnim situacijama<sup>4</sup>. Iako je pojam interkulturalizma nastao u suvremenom dobu njegov nastanak, osim na temeljima multikulturalizma, stoji na ramenima brojnih političkih i institucionalnih dokumenata poput onih o ljudskim pravima, jednakosti spolova, zaštite manjina i slično te organizacija poput UNESCO-a i UN-a.

### 3.2. Teorijski pristupi interkulturalizmu

Istraživanje interkulturalizma i njegovih pojava još je u počecima, zbog, kao što je navedeno u prethodnom poglavlju, relativno nedavne spoznaje samoga pojma te njegovog priznavanja u znanstvenim krugovima. No unatoč tome oblikovana su tri teorijska pristupa interkulturalizmu: holistički, interakcionistički te humanistički pristup.

Holistički (grč. holos, čitavo, cijelo) pristup interkulturalizmu kulturalnu raznolikost vidi kao važnu karakternu osobinu pojedinca, koja zahtjeva zadovoljenje bitne socijalne potrebe čovjeka, kroz jačanje interkulturalnih odnosa i komunikacije (Bedeković, 2010). Stoga on iziskuje kultiviranje interkulturalnih odnosa kroz ostvarivanje međukulturalnih kontakata,

---

<sup>3</sup> The Canadian Encyclopedia, <https://www.thecanadianencyclopedia.ca/en/article/interculturalisme> (23.6.2022.)

<sup>4</sup> Council of Europe: White Paper on Intercultural Dialogue, [https://www.coe.int/t/dg4/intercultural/source/white%20paper\\_final\\_revised\\_en.pdf](https://www.coe.int/t/dg4/intercultural/source/white%20paper_final_revised_en.pdf) (24.6.2022.)

osnaživanje međukulturalnog razumijevanja, razvoja globalnosti i komplementarnosti verbalne, neverbalne komunikacije i jezika kroz komunikacijski proces te naposljetku kroz prepoznavanje unutarnje povezanosti među kulturama poradi ostvarivanja kreativnih odnosa (Ivanković, 2017 prema Piršl, 2001). Uz navedeno vrlo je važno razumijevanje unutarnjeg raspoloženja pojedinaca sa svrhom uklanjanja emocionalnih reakcija odbijanja i zatvaranja uzrokovanih odanosti vlastitoj kulturi (Bedečković, 2010).

U interakcionalizmu prirodne i društvene pojave promatraju se i objašnjavaju u kontekstu aktivnog djelovanja višestrukih čimbenika stoga se u interakcionalističkom pristupu interkulturalizmu navedeni proces odvija u međukulturalnom kontekstu (Bedečković, 2010). Čovjek od djetinjstva kroz interakciju s drugima stvara svoja viđenja svijeta i osobnost koje se mijenjaju ovisno o okuženju u kojemu se nalazi. Isto tako prakticiranjem interkulturalnih odnosa i kontakata mijenja se kontekst u kojemu se odvija komunikacija pa tako i perspektiva pojedinca. Ivanković (2017, prema Piršl, 2001) navodi kako u interakciji s drugima pojedinac tumači situacije i stvara semantička značenja, koja tada usmjeravaju njegovo djelovanje te navodi kako se višejezičnost može smatrati sredstvom interpretacije ljudskoga djelovanja zbog jezičnog znanja i iskustva koje obuhvaća. Kroz interakcionalistički pristup pojedinci interpretiraju jezik i ponašanje druge strane i obrnuto, ali se ističe i važnost interpretacije i razumijevanja vlastitoga djelovanja ne samo prema drugima nego i prema samome sebi u različitim kontekstima, što upućuje na dinamiku ovoga procesa (Sablić, 2014).

Posljednji pristup interkulturalizmu je humanistički pristup koji podučava važnost bogatstva različitosti koje proizlaze iz čovjeka i kulture, njihove jedinstvenosti i posebnosti. Bedečković (2010) naglašava kako je nadilaženje etnocentričnih stavova i diskriminacije te zanimanje za drugoga, otvorenoga uma te shvaćanjem potencijalnih rizika i stvaranja nepoznatih situacija neophodno za stvaranje interkulturalnih odnosa to jest različitosti omogućuju međusobnu interakciju i učenje. Jedinstvenost svake osobe može se uvidjeti upravo uočavanjem različitosti, a uklanjanjem straha od svoje različitosti naspram drugoga postajemo svjesni svoje autonomnosti, vrijednosti i slobode (Sablić, 2014).

### **3.3. Interkulturalno obrazovanje**

Bitno obilježje kulture jest da se ona uči kroz život i razne životne situacije, a isto se odnosi i na interkulturalizam. Kako bi ljudi postali tolerantni građani današnjeg multikulturalnog svijeta sa stavovima, vještinama i znanjima za razumijevanje, poštivanje, prihvaćanje drugih i različitih te zbog uspostavljanja uspješnoga međukulturalnog dijaloga, načela interkulturalizma,

bilo je potrebno usaditi od samih početaka života u njegovim raznim sferama, a ponajviše uvođenjem interkulturalizma u formalno obrazovanje.

Interkulturalno obrazovanje u svojoj srži sadrži dvije glavne komponente. Ono poštuje, slavi i prepoznaje raznolikosti u svim dijelovima života odnosno osvještava svoje sudionike o raznim načinima života, običaja i životnih pogleda te na koji način različitosti obogaćuju živote svih nas. Osim toga ono promiče ljudska prava i jednakost, odbacuje diskriminaciju te promiče vrijednosti na kojima se jednakost temelji.<sup>5</sup> Nakon Drugog svjetskog rata došlo je do porasta migranata u razvijene Europske zemlje što je 1970-ih i 80-ih potaklo pojavu integracijskih politika interkulturalizma, do tada prešutno asimiliranih doseljenika (Puzić, 2007). Bedeković (2010:99) navodi kako se interkulturalno obrazovanje počelo implementirati u obrazovne politike europskih zemalja tijekom tri faze: obrazovanje migranata, obrazovanje za ljudska prava i prava manjina te obrazovanje za učenje „življenja zajedno“. Prva faza odvijala se u razdoblju između 1970-ih i 1980-ih godina, a uključivala je obrazovanje djece migranata te je naposljetku doživjela neuspjeh zbog posebnoga obrazovanja djece migranata, kako bi se što bolje prilagodili novoj kulturi te odbacili dotadašnje kulturne vrijednosti, uz socijalne poteškoće poput ksenofobije i diskriminacije te edukacijske poteškoće, zbog pomanjkanja odgovarajućih rješenja za uključivanje migrantske djece u nastavu te stručnih kvalifikacija osoblja (Bedeković 2011, Pavlinić-Wolf 1985). U ovoj fazi formulirana su i opća načela interkulturalnog obrazovanja koja uključuju „ravnopravno prihvaćanje različitosti pojedinaca i skupina, prihvaćanje različitosti kao izvora učenja i obogaćivanja, izbjegavanje etnocentrizma i zajamčenost jednakih mogućnosti za sve, suprotstavljanje svim oblicima diskriminacije, rasizma i ksenofobije te stvaranje različitih vrijednosti“ (Bedeković, 2010:100). Druga faza implementiranja interkulturalizma u obrazovne politike započela je u devedesetih godina prošloga stoljeća. Iako se interkulturalizam u ovome razdoblju prihvatio kao teorijski model nije bio prihvaćen kao praktični no u ovoj fazi ipak dolazi povezivanja s ljudskim pravima, problemima manjina i procesima demokratizacije društva (Bedeković, 2010). Treća faza započinje nakon 2000. godine te se u ovoj fazi interkulturalnog obrazovanja na heterogenost društva gleda kao na priliku za učenje, povezivanje kultura, uspostavljanje dijaloga i izgrađivanje razumijevanja za različitosti (Bedeković, 2011).

Kako bi interkulturalno obrazovanje urodilo plodom potrebno je posjedovati kvalitetnu i stručnu radnu snagu, vođenu načelima interkulturalnog obrazovanja u obrazovnim ustanovama, koja će uspješno svoja znanja pretočiti u svoje učenike, koji će tada moći uspješno izvršavati

---

<sup>5</sup> Curriculumonline, [https://www.curriculumonline.ie/getmedia/236745b0-a222-4b2a-80b1-42db0a3c7e4c/Intercultural-Education-in-Primary-School\\_Guidelines.pdf](https://www.curriculumonline.ie/getmedia/236745b0-a222-4b2a-80b1-42db0a3c7e4c/Intercultural-Education-in-Primary-School_Guidelines.pdf) (1.6.2022.)

zadatke interkulturnog obrazovanja odnosno „usvajanje temeljnih pojmova u području kulture i međukulturnih odnosa, razumijevanje vlastite i drugih kultura, razumijevanje kulturne raznolikosti svijeta, razvoj otvorenoga i višekulturnoga identiteta te razumijevanje načina funkcioniranja kulturno pluralnih zajednica“ (Bedeković, 2010:101).

## **4. INTERKULTURNA KOMPETENCIJA**

Kao rezultat interkulturnog obrazovanja javlja se sposobnost uspješnog sudjelovanja u interkulturnim interakcijama, a koju dijelom možemo pripisati interkulturalnoj kompetenciji. No osim interkulturalne kompetencije na sposobnost učinkovite komunikacije i suradnje pojedinca s drugim kulturama utječu i njegove unutarnje sposobnosti koje uključuju kulturnu inteligenciju i interkulturnu osjetljivost. Kroz ovo poglavlje osim navedenih pojmova razraditi će se i model upravljanja nesvjesnom pristranosti te nužnost posjedovanja interkulturalne kompetencije kod turističkih radnika, kao radne snage koja se najčešće susreće s međukulturnim interakcijama na radnom mjestu.

### **4.1. Pojam interkulturalne kompetencije i interkulturalne osjetljivosti**

Kroz sve obrazovne programe sakupljanjem različitih znanja i vještina stječe se kompetentnost u određenom području. Isto je tako i u interkulturalizmu, kako bi se provela uspješna interkulturalna medijacija i interakcija potrebno je posjedovati interkulturalnu kompetenciju. Interkulturalna kompetencija može se steći kroz službeno interkulturalno obrazovanje u obrazovnim ustanovama. Kako često u zemljama jedinstveni modeli interkulturalnog obrazovanja ne postoje, nego ono ovisi od obrazovne institucije u kojoj mjeri će se ono provoditi, postoje i drugi načini stjecanja interkulturalne kompetencije, odnosno putem raznih, edukacija, treninga ili programa. Tako primjerice u Osijeku djeluje organizacija „Nansen dijalog centar“ koji u svome programu ima uključenu interkulturalnu edukaciju mladih, edukaciju i osnaživanje nastavnika i trenera u metodici interkulturalnog učenja<sup>6</sup>. Isto tako poduzeće „Zagrebački inovacijski centar“ pruža mogućnosti raznoraznih edukacija svojim članovima poduzetnicima među kojima su i one vezane uz interkulturalnu komunikaciju<sup>7</sup>.

---

<sup>6</sup> Nansen dijalog centar, <https://www.ndcosijek.hr/projekti/> (8.11.2022.)

<sup>7</sup> Zagrebački inovacijski centar, <https://plaviured.hr/edukacije/interkulturalna-komunikacija/> (8.11.2022.)



Nastanak pojma interkulturalne kompetencije vezan je uz nastanak humanitarnih organizacija poput „Mirovnih snaga“ nakon Drugog svjetskog rata, koje su regrutirale pojedince koji će služiti u kulturama različitim od njihove i koje je trebalo osposobiti kako bi svoj posao obavljali učinkovito (Deardorff, 2009). Ovaj pojam pojam može se pronaći pod raznim nazivima koji se koriste sinonimno poput interkulturalna kompetencija, interkulturalna komunikacijska kompetencija, multikulturalna kompetencija, kroskulturalna kompetencija (Seepho i Tran, 2016). Prema Bedeković (2010) većina istraživanja pojma interkulturalne kompetencije imala su za cilj određivanje njenih indikatora, no ne postoji zajedničko slaganje oko toga što čini interkulturalno kompetentnu osobu. Neke od varijabli koje čine krovni pojam interkulturalne kompetencije su osobni stavovi, znanje, komunikacijske vještine i društveni odnosi. Piršl (2014:203 prema Deardorff 2004) navodi definiciju interkulturalne kompetencije koja ju opisuje kao „sposobnost odgovarajuće i učinkovite interakcije u interkulturalnim situacijama koja se temelji na specifičnim stavovima, interkulturalnom znanju, vještinama i refleksiji“. Suprotno tome Bedeković (2010:142) interkulturalnu kompetenciju definira kao „sposobnost usvajanja interkulturalnih stavova, znanja i vještina s ciljem boljeg razumijevanja i poštivanja pripadnika različitih kultura“. Iako su obje definicije usmjerene u istome smjeru one se razlikuju upravo u indikatorima koje sadrže. Tako obje definicije sadrže emocionalnu dimenziju (stavovi) te komunikacijsku, ponašajnu dimenziju (vještine), no definicija prema Deardorffu sadrži sposobnost refleksije o ciljevima i ishodima interkulturalne kompetencije te konstruktivnu interakciju kao vanjski izvor interkulturalne kompetencije dok definicija prema Bedeković kao posljednju dimenziju sadrži kognitivnu dimenziju (Piršl, 2014; Bedeković 2010). Nadalje osim posjedovanja navedenih vještina na procjenu koliko je neka osoba interkulturalno kompetentna utječe i sam kontekst neke kulture odnosno dopuštenim oblicima ponašanja stoga se interkulturalna kompetencija mijenja ovisno o situaciji u kojoj se nalazimo (Piršl, 2014).

Kao vrlo bitan dio interkulturalne kompetencije mora se navesti i interkulturalna osjetljivost. Poput interkulturalne kompetencije, interkulturalna osjetljivost također nema jedinstvenu definiciju. Chan i Starosta (1997:5) navode kako je interkulturalna osjetljivost „sposobnost pojedinca da izgradi osjećaje prema razumijevanju i poštivanju kulturnih razlika koji promiču prikladno i učinkovito ponašanje u interkulturalnoj komunikaciji“. Prema Stone (2006:348) ona „označava sposobnost osjetljivosti prema suptilnim i nepoznatim društvenim znakovima te prilagodbe ponašanja i očekivanja u skladu s tim“. Kroz navedene definicije može se uočiti kako interkulturalna osjetljivost zapravo ovisi samome pojedincu te njegovim sposobnostima prilagodbe različitim situacijama i kontekstima i njegovoj razini empatije. Interkulturalna

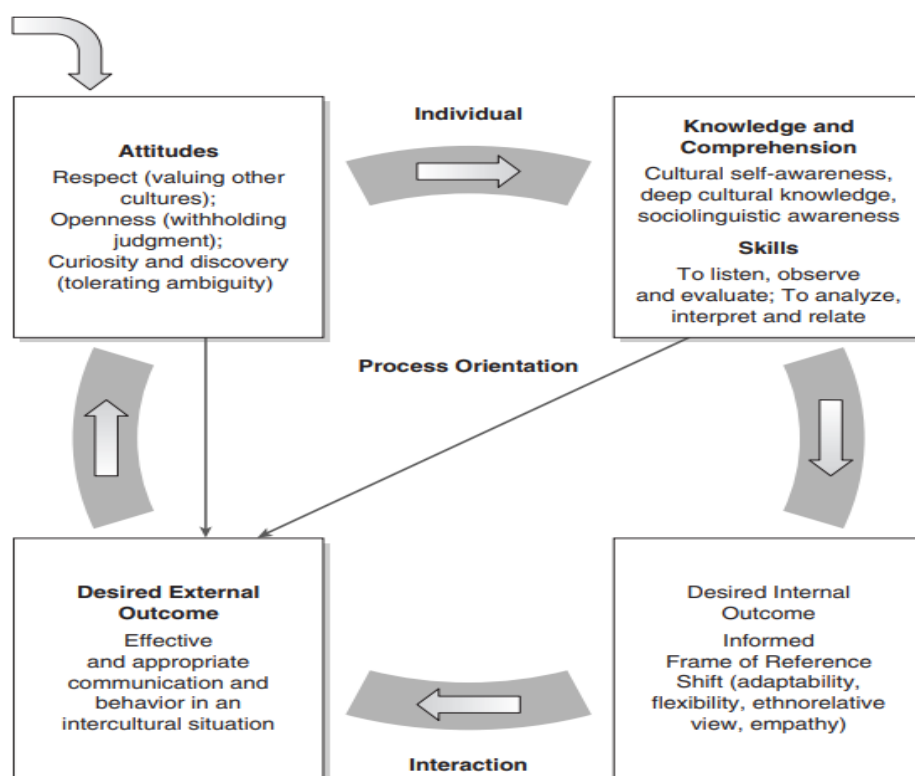
osjetljivost kao skup iskustava i saznanja o različitostima u kulturama uz interkulturalnu svijest o postojanju i uočavanju razlika isprepletene s dimenzijama interkulturalne kompetencije te su vrlo bitne za ostvarivanje pozitivnog međukulturalnog kontakta (Chen i Starosta, 1997).

Interkulturalna kompetencija sa interkulturalnom osjetljivošću služi kao sredstvo uspostavljanja uspješne interkulturalne komunikacije i interakcije. Stoga svi koji žele sudjelovati u bilo kojem obliku interkulturalne suradnje moraju posjedovati navedene indikatore interkulturalne kompetencije i interkulturalne osjetljivosti u određenom stupnju te sagledati situaciju u kojoj se nalazi i prilagoditi svoje ponašanje prikladno tome.

#### **4.2. Procesni model interkulturalne kompetencije**

Zbog lakšeg shvaćanja koji elementi čine interkulturalno kompetentnu osobu Deardorff (2004) opisuje model interkulturalne kompetencije odnosno elemente koji promiču razvoj iste (Hagar, 2018). Procesni model interkulturalne kompetencije nastaje radi organiziranja karakteristika interkulturalne kompetencije te doprinosi lakšem razumijevanju dinamike elemenata unutar modela, a prikaz modela nalazi se na slici 1.

**Slika 1. Procesni model interkulturalne kompetencije**



Izvor: Deardorff, D. (2009): *The SAGE Handbook of Intercultural competence*. Los Angeles: SAGE Publications str. 33

U ovome modelu stavovi su početna točka koja omogućava daljnje učenje i stjecanje znanja i vještina potrebnih za daljnju interakciju. Wilkinson (2007) navodi da se povećanjem poštovanja, otvorenosti i radoznalosti stječe bolje shvaćanje kultura, a time i obogaćuje interkulturalno znanje. Razvijanje interkulturalnih znanja prema ovome modelu zahtjeva razvoj komunikacijskih i kognitivnih vještina poput slušanja, opažanja, analiziranja, interpretiranja i poistovjećivanja sa drugima, što naposljetku dovodi do promijene referentnog okvira odnosno promjene stajališta i postizanja bolje mogućnosti prilagodbe, fleksibilnosti, etnorelativističkih pogleda te empatije. Sve ovo potrebno je kako bi se postigao željeni vanjski ishod ili efektivna i primjerena interkulturalna komunikacija te ponašanje (Hagar, 2018). Isto tako bitno je navesti i kako se ovaj model nastavlja u nedogled odnosno nakon što jedan ciklus razvoja interkulturalne kompetencije završi on se ponavlja te kontinuirano doprinosi unaprjeđenju interkulturalne kompetencije (Deardorff, 2004). Kroz primjenu ovoga modela vrlo je bitna savjesnost osobe u svakom koraku procesa kako bi se stekla nova znanja odnosno sa svakim korakom moraju se upotrebljavati potrebne vještine i analizirati situaciju što dovodi do stjecanja interkulturalne kompetencije (Wilkinson, 2007).

### 4.3. Kulturna inteligencija vs. interkulturalna kompetencija

U nadolazećemu tekstu pojasnit će se što je to kulturna inteligencija te će se napraviti usporedba između kulturne inteligencije i interkulturalne kompetencije. S povećanim globalnim kretanjima poslovnim ili privatnim, uočeno je, kako se neki pojedinci lakše prilagođavaju nepoznatom okruženju nove kulture naspram drugih. Vođeni ovim otkrićem Early i Ang (2003) oblikuju koncept kulturne inteligencije (CQ) koja podrazumijeva sposobnosti pojedinca da prilagodi svoje ponašanje i način interakcije u susretu s pojedincima druge kulturne pozadine (Ang i Van Dyne, 2015), a koja se sastoji od četiri dimenzije: metakognitivna, kognitivna, motivacijska i ponašajna dimenzija (Bijedic, 2015). Pršil (2011) navedene dimenzije opisuje na sljedeći način:

- *Metakognitivna dimenzija kulturne inteligencije* omogućava pojedincima da protumače nova interkulturalna iskustva te ih prenesu na druge interkulturalne situacije,
- *Kognitivna dimenzija kulturne inteligencije* uključuje opće znanje koje pojedinac ima o kulturi, a koje mu omogućava uočavanje razlika između kultura,
- *Motivacijska dimenzija kulturne inteligencije* odnosi se na motivaciju koju pojedinac ima prema učenju i učinkovitom djelovanju u interkulturalnim situacijama, a uključuje i sposobnost analiziranja učinkovitosti vlastite interkulturalne komunikacije u verbalnom i neverbalnom obliku,
- *Ponašajna dimenzija kulturne inteligencije* obuhvaća sposobnost prilagodbe vlastitog ponašanja te verbalne i neverbalne komunikacije u novom kulturnom okruženju.

Kulturna inteligencija uz emocionalnu inteligenciju (EQ) sadržana je u širem pojmu socijalne inteligencije odnosno sposobnosti uspješnog sudjelovanja u međuljudskim kontaktima. Iako su emocionalna i kulturna inteligencija povezane prema Ang, Early i Tan (2006) kulturna inteligencija započinje gdje emocionalna inteligencija prestaje. Emocionalna inteligencija odvija se u poznatom kulturnom okruženju gdje osoba može koristiti prijašnje poznate situacije kao reference za djelovanje u socijalnim situacijama, dok kulturna inteligencija izlazi na vidjelo u nepoznatim situacijama koje zahtijevaju prilagodbu pojedinca drugačijim etničkim, generacijskim ili organizacijskim kulturnim kontekstima. Livermore (2011) predstavlja ljestvicu CQ koja se kreće od niskog CQ (1.0) do visokoga CQ (5.0) no naglašava kako visoka kulturna inteligencija ne dovodi do savršene interkulturalne interakcije

već označava ljude sa snažnim kulturnim identitetom, one koji znaju tko su i koja su njihova vjerovanja te su izrazito motivirani otkriti isto u drugima.

U istraživanju povezanosti pojmova interkulturalne kompetencije i kulturne inteligencije na policijskim službenicima iz Irske otkriveno je kako su pojmovi izrazito povezani odnosno da postoji pozitivna sprega između njih (Li, 2020). No Pršil (2012) ističe kako se najveća razlika između ova dva pojma ogleda u metakognitivnom aspektu kulturne inteligencije odnosno analizi problemske situacije, prilagođavanju našega djelovanja te prenošenju stečenoga iskustva na druge situacije. Osim toga u raznim pristupima interkulturalnoj kompetenciji mogu se pronaći sličnosti s kulturalnom inteligencijom, no kod kulturne inteligencije ističe se sposobnost rješavanja problema i prilagodbe novonastalim kulturnim situacijama nasuprot pukog razumijevanja i poštivanja kulturnih razlika (Livermore, 2011).

#### **4.4. Pojam nesusvjesne pristranosti i SPACE 2 model uključenosti**

Ljudi od svojega rođenja uče značenja i pravila svoje kulture te kada dođe do kontakta s ljudima druge kulture može se pojaviti kulturni šok odnosno vrsta stresa u kojemu pojedinac osjeća netrpeljivost i zbunjenost zbog nerazumijevanja tuđe kulture. Kroz život ljudi traže one slične sebi i onima koji ih okružuju cijeli život, što dovodi do stigmatiziranja i diskriminacije drugačijih. Navedeno se može opisati pojmom nesusvjesne ili implicitne pristranosti koji označava „donošenje predrasuda ili odluka na temelju prethodnog iskustva, osobnih, duboko ukorijenjenih obrazaca mišljenja, pretpostavki ili tumačenja“<sup>8</sup>. U društvenom okruženju nesusvjesna pristranost može se vidjeti u negativnim stavovima prema različitim etničkim ili rasnim skupinama nasuprot one u kojoj se pojedinac nalazi, primjerice rasizam prema osobama crne rase u Sjedinjenim Američkim Državama ili islamofobija (Brown i sur., 2019). Pojedinac često nije svjestan utjecaja nesusvjesne pristranosti na njegovo ponašanje te ona može biti oprečna s njegovim osobnim vjerovanjima i iskustvima (Fiarman, 2016). Pojam nesusvjesne pristranosti razvio se istraživanjem ljudskih stavova u polju socijalne psihologije. Naime prvi istraživači smatrali su kako je stav kontroliran svjesno ili eksplicitno no 1977. godine psiholozi Shiffrin i Schneider otkrivaju postojanje automatskog procesiranja u mozgu te implicitnog ili podsvjesnog pamćenja koje omogućava obavljanje zadataka bez korištenja pamćenja na svjesnoj razini, te kako implicitno pamćenje može čak i nadjačati svijest zbog brzine podsvjesnih reakcija. No tek 1995. godine Greenwald i Banaji spajaju sva saznanja o

---

<sup>8</sup> The Royal Society, <https://royalsociety.org/-/media/policy/Publications/2015/unconscious-bias-briefing-2015.pdf> (8.10.2022.)

implicitnome pamćenju u jedan sveobuhvatan pojam implicitne ili nesvjesne pristranosti (Barash, 2022).

Svatko tko posjeduje sposobnost razmišljanja susreće se s nesvjesnom pristranosti jer ona pomaže mozgu stvoriti prečace, prema prijašnjim iskustvima, koji pomažu kod brzog raspoznavanja prijetnji. Drugim riječima omogućuju rad ljudskog mehanizma za preživljavanje<sup>9</sup>. No u sferama društvenog života poput posla, brige o zdravlju ili pravnog sustava neke zemlje, nesvjesna pristranost može nanijeti štetu ljudima zbog njihove rase, etničke pripadnosti, spola ili seksualne orijentacije. Stoga je razvijen alat za otkrivanje nesvjesne pristranosti pod nazivom Test implicitne asocijacije (eng. Implicit Association Test-IAT), koji iziskuje od sudionika razvrstavanje pozitivnih ili negativnih riječi s drugim riječima ili slikama. Test se odvija vrlo brzo, te postoji korelacija između brzine razvrstavanja riječi ili slika u kategorije i jačine pristranosti odnosno što je veća brzina razvrstavanja to je jača pristranost (Hilton i Krapinski, 2001).

No prepoznavanje pristranosti je lakši dio posla nakon toga treba upravljati pristranosti kako bi se smanjila diskriminacija prema drugačijima. Kako bi se to olakšalo osmišljen je SPACE 2 model uključivosti, koji pomaže otkrivanju i nadjačavanju automatskih refleksa. SPACE 2 akronim je za korake koje je potrebno poduzeti, a oni su:

- *Usporavanje (Slowing down)*- biti svjestan i razmisliti o svojim odgovorima prema drugima
- *Perspektivan razgovor (Perspective talking)*- aktivno zamišljanje osjećaja i misli drugih
- *Preispitati se (Asking yourself)*- aktivno preispitivanje u svrhu osporavanja svojih pretpostavki
- *Kulturna inteligencija (Cultural intelligence)*- interpretiranje ponašanje drugih kroz njihov kulturni objektiv, a ne svoj
- *Izdvajanje dobrih primjera (Exemplars)*- identificiranje nestereotipnih pojedinaca
- *Razvoj (Expand)*- stvaranje raznolikih prijateljstava<sup>10</sup>.

Svjesno procesuiranje misli je sporije od podsvjesnog stoga je, kada se donose odluke ili kod bilo koje druge djelovanja, kako bi se smanjilo oslanjanje na stereotipe i prosudbe, potrebno usporiti i razmisliti. Isto tako svaka osoba posjeduje mogućnost zrcaljenja emocija druge osobe

---

<sup>9</sup> Gitlab, <https://about.gitlab.com/company/culture/inclusion/unconscious-bias/> (8.10.2022.)

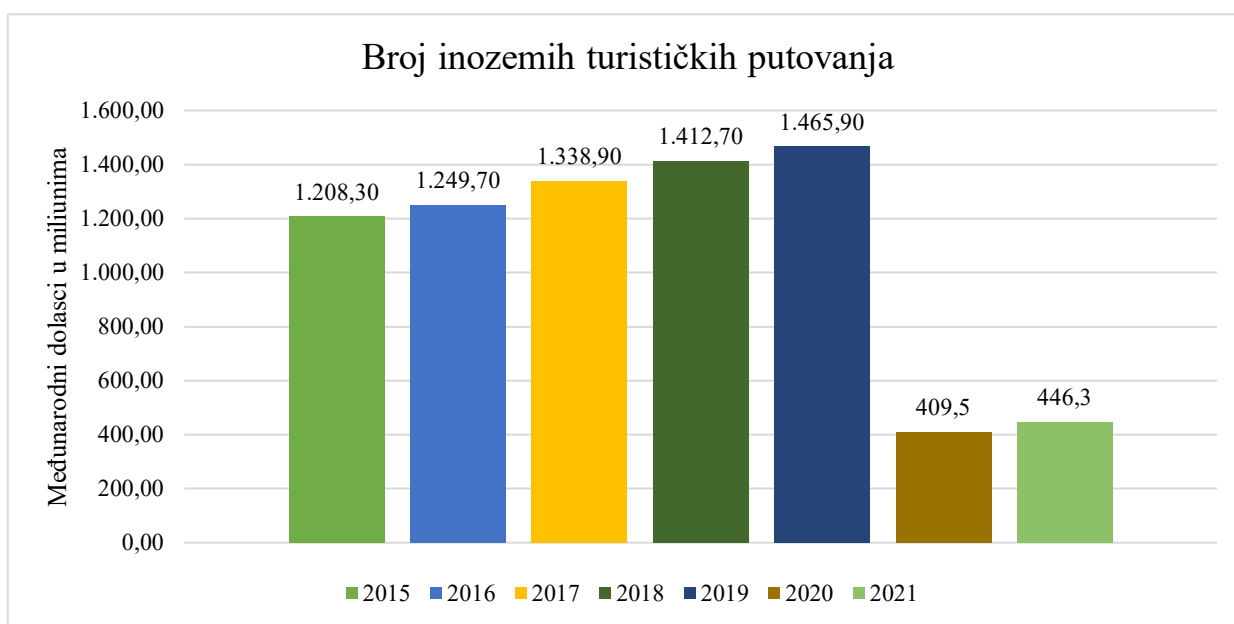
<sup>10</sup> Culture Plus Zone, [https://culturepluszone-cultureplusconsu.netdna-ssl.com/wp-content/uploads/2018/05/Unconscious\\_Bias\\_Training\\_Sydney\\_Melbourne\\_Brisbane.pdf](https://culturepluszone-cultureplusconsu.netdna-ssl.com/wp-content/uploads/2018/05/Unconscious_Bias_Training_Sydney_Melbourne_Brisbane.pdf) (9.10.2022.)

no kada je riječ o osobi iz vanjske grupe taj proces nije u potpunosti intuitivan stoga se moraju poduzeti napori ka smanjenu dispariteta u međugrupnom kontaktu i povećanja osjetljivosti prema drugačijima. Preispitivanje sebe dovodi do uočavanja i priznavanja da pristranost postoji te omogućava njenu kontrolu. Često se ponašanja koja nisu u skladu sa uobičajenim ponašanjima neke zajednice smatraju krivima no istodobno se zaboravljaju kulture različitosti i utjecaj kulture na ophođenje. Identifikacija i slavljenje uspjeha pojedinaca iz nezastupljenih i stereotipnih grupa pomaže smanjiti nesvjesnu pristranost jer se smanjuje povezanost sa stereotipnim ponašanjem. Upoznavanjem drugačijih pojedinaca, spoznavanjem njihove pozadine, iskustava i vještina, pojedinac se izdvaja iz široke društvene skupine i postaje jedinka odnosno prestaje biti „jedan od njih“. Naposljetku osim navedenih načina smanjenja nesvjesne pristranosti ističe se i pozitivnost kao način poboljšanja kognitivne fleksibilnosti i prihvaćanja drugih<sup>11</sup>.

#### 4.5. Nužnost posjedovanja interkulturalnih kompetencija kod turističkih radnika

Međunarodna turistička putovanja nesumnjivo su najveći proizvođač međukulturnih kontakata u svijetu. O tome nam govore i rastuće godišnje brojke inozemnih turističkih dolazaka prikazanih u grafikonu 1.

**Grafikon 1. Broj međunarodnih turističkih dolazaka**



<sup>11</sup> Culture Plus Consulting, <https://cultureplusconsulting.com/2018/10/17/six-proven-strategies-for-managing-unconscious-bias/> (9.10.2022.)

*Izvor: prilagođeno prema Statista, <https://www.statista.com/statistics/186743/international-tourist-arrivals-worldwide-by-region-since-2010/> (9.10.2022)*

Tako je 2015. godine bilo 1.208,30 milijardi turističkih putovanja, 2016. godine brojka je porasla na 1.249,7 milijardi turističkih putovanja, 2017. godine iznosila je 1.338,9 milijardi, 2018. godine 1.412,7 milijardi turista, 2019. godine se brojka povećala na 1.465,90 milijardi turista. Iako su navedene 2020. i 2021. godina one neće biti korištene kao referentne godine zbog drastičnog pada brojki uzrokovanim eskalacijom zdravstvene krize, pandemijom COVID-19, s njom povezanim mjerama izolacije te zatvaranje državnih granica. Također je potrebno napomenuti kako se u prvih sedam mjeseci 2022. godine broj turističkih putovanja poboljšao te je dostigao čak 57% naspram 2019. godine.

OECD definira internacionalnog turista kao „svaka osoba koja putuje u zemlju različitu od njenog prebivališta, na razdoblje koje ne prekoračuje 12 mjeseci, čija glavna svrha posjeta nije obavljanje aktivnosti koja se plaća, te koji ostaju u posjećenoj zemlji najmanje jednu noć u kolektivnom ili privatnom smještaju“<sup>12</sup>. Za osiguravanje najugodnijeg boravka turista moraju se pobrinuti oni koji su s njima u najvećem kontaktu odnosno radnici u turizmu, koji uključuju poslove od čistača/ice u smještajnom objektu, konobara, kuhara ili čak trgovca u trgovini do upravitelja hotela ili turističkih ureda na razini gradova i država.

U 2019. godini broj radnika u turizmu činio je 10.3% svih radnika u svijetu odnosno obuhvaćao je 333 milijuna radnih mjesta u svijetu<sup>13</sup>. Osim toga ako se u budućnosti, nakon smanjenja utjecaja pandemije, nastavi trend rasta broja turističkih putnika, nužan će biti i porast broja turističkih radnika koji će turistima omogućiti ugodan boravak ispunjen raznoraznim aktivnostima.

Kao što je navedeno kod nekih pojedinaca koji putuju internacionalno te pogotovo onih koji ostaju relativno duže razdoblje može se pojaviti kulturni šok. Stoga je vrlo bitno, kako bi se kulturni šok smanjio i zadovoljstvo putovanjem povećalo, da turistički radnici imaju potrebno interkulturno obrazovanje, što je često, posebno u sezonski orijentiranim destinacijama poput Republike Hrvatske, velik problem, koji se javlja zbog sezonalnosti i promjenjivosti radne snage odnosno nemogućnosti konstantnog treniranja i unaprjeđivanja radnika na polju interkulture komunikacije i kompetencije. Nadalje u Republici Hrvatskoj se, zbog smanjenja broja radne snage odvija uvoz radne snage iz obližnjih zemalja poput Srbije,

---

<sup>12</sup> OECD, <https://stats.oecd.org/glossary/detail.asp?ID=6185> (10.10.2022.)

<sup>13</sup> World Travel and Tourism Council, <https://wtcc.org/research/economic-impact> (16.10.2022.)



Bosne i Hercegovine, Albanije i sl. te udaljenih Azijskih zemalja poput Nepala ili Filipina<sup>14</sup>. Takvi radnici možda i sami doživljavaju neki oblik kulturnoga šoka, te se oni iz udaljenijih zemalja susreću i s drugim ograničenjima u komunikaciji zbog neznanja jezika, a što naposljetku može dovesti do diskriminacije, predrasuda, manjka tolerancije prema drugima i smanjenja pozitivnih viđenja drugih. No isto tako ukoliko do kulturnoga šoka ne dođe ili se on prevlada, poznavanje svoje kulture i prilagođavanje kulturi u koju dolaze raditi, internacionalnim radnicima pruža priliku još boljeg razumijevanja i prilagođavanja novim kulturama iz kojih turisti dolaze.

## **5. INTERKULTURALNA KOMPETENCIJA SEZONSKIH RADNIKA U TURIZMU**

Turizam i uslužne djelatnosti radno su intenzivna industrija koje obuhvaćaju velik broj svjetske radne snage, a rad u navedenim djelatnostima obilježavaju učestale socijalne interakcije između turista i zaposlenika. U Hrvatskoj brojka turističkih radnika u 2019. godini odnosno posljednjoj godini prije pandemije COVID-19 iznosila je 28.967<sup>15</sup> zaposlenih dok je ukupan broj zaposlenih iste godine iznosio 88.444 radnika<sup>16</sup>. Što znači da su zaposleni u turizmu iznosili oko 32 posto ukupno zaposlene radne snage u Hrvatskoj te godine. Uspješnost interakcije turističkih radnika, bilo onih u prednjem planu poput radnika na recepciji i konobara ili onih u pozadini poput čistačica i kuhara uvelike pridonosi stvaranju pozitivne percepcije turističke destinacije (Koc, 2021). Isto tako uspješna interakcija ovisi o sposobnosti radnika da prepoznaju kulturne raznolikosti i prilagode svoje ponašanje situaciji u kojoj se nalaze.

### **5.1. Svrha istraživanja rada**

Temeljni cilj rada je istražiti interkulturalne kompetencije sezonskih radnika u turizmu u Republici Hrvatskoj uzimajući u obzir i razinu njihovog službenog interkulturalnog obrazovanja. Svrha rada odnosi se na istraživanje osobne percepcije sezonskih radnika o njihovim interkulturalnim stavovima, znanjima i razumijevanju drugih kultura te interakciji s različitimima. U nastavku su navedeni problemi istraživanja koji se žele analizirati:

---

<sup>14</sup> Net.hr, <https://net.hr/danas/novac/dramatican-manjak-radnika-u-hrvatskoj-ne-moze-ih-se-vise-naci-ni-u-bih-i-srbiji-turizam-i-gradevinarstvo-spasavat-ce-nam-azijci-fc37b4a0-b1c3-11eb-8875-0242ac130064> (16.10.2022.)

<sup>15</sup> HZZ, <https://www.hzz.hr/statistika/sezonsko/sezonsko-2019/> (1.11.2022.)

<sup>16</sup> HZZ godišnjak 2019, [https://newbeta.hzz.hr/media/7164/os\\_godisnjak\\_2019.pdf](https://newbeta.hzz.hr/media/7164/os_godisnjak_2019.pdf) (1.11.2022.)

1. Utvrditi imaju li sezonski radnici potrebno interkulturalno obrazovanje za razumijevanje kulturno drugačijih gostiju.
2. Utvrditi pružaju li tvrtke u kojima sezonski radnici rade pružaju interkulturalni trening za svoje zaposlenike.
3. Utvrditi imaju li sezonski radnici osobnog iskustva u komunikaciji s drugim kulturama.
4. Procijeniti osobnu percepciju sezonskih radnika o svojim interkulturalnim stavovima, znanjima te sposobnosti interakcije sa osobama druge kulture.

Prema problemima istraživanja postavljene su četiri hipoteze koje će se testirati prilikom istraživanja:

**Hipoteza 1:** Većina sezonskih radnika u turizmu nema primjereno interkulturalno obrazovanje.

**Hipoteza 2:** Tvrtke u kojima sezonski radnici rade tijekom turističke sezone ne omogućuju interkulturalni trening.

**Hipoteza 3:** Interkulturalna kompetencija sezonskih radnika nastaje kroz iskustvo.

**Hipoteza 4:** Sezonski radnici u turizmu imaju pozitivnu percepciju svojih interkulturalnih stavova, znanja te sposobnosti interakcije s drugima.

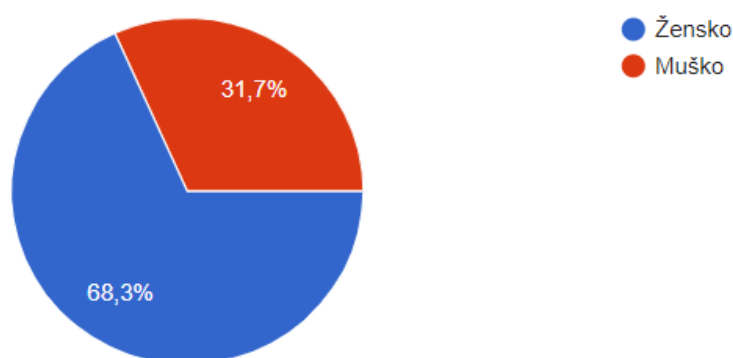
## 5.2. Opis postupka istraživanja

U ovome istraživanju kao metodu prikupljanja podataka korišten je upitnik koji je izrađen pomoću alata Google obrasci. Unutar upitnika nalazi se 15 pitanja otvorenog i zatvorenog tipa. Na početku upitnika naznačeno je kako je isti u potpunosti anonimn te kako će se dobiveni podaci koristiti isključivo u svrhu statističke obrade i analize za potrebe ovoga istraživanja te se apelira na iskrenost pri odgovaranju na postavljena pitanja. Upitnik je korišten radi efikasnijeg prikupljanja podataka, a bio je objavljen na društvenoj mreži Facebook u razdoblju od 24. listopada do 1. studenog 2022. godine. Uzorak u ovome istraživanju bio je nasumičan, a u istraživanju je sudjelovalo 63 ispitanika, dok je ukupna populacija sezonskih radnika u turizmu, prema podacima Hrvatskog zavoda za zapošljavanje iz 2021 godine, iznosila 19.612 radnika. Ispitanici su odgovarali na pitanja koja se tiču njihovih općih podataka (dob, spol, razina obrazovanja, mjesto stanovanja prema županiji te radno mjesto i mjesto u kojemu su radili tijekom sezonskog rada), zatim ona koja obuhvaćaju njihovu razinu interkulturalnog obrazovanja i iskustva, te naposljetku tvrdnje kojima se željela utvrditi percepcija ispitanika o svojim interkulturalnim stavovima, znanjima i sposobnostima interkulturalne interakcije.

### 5.3. Rezultati istraživanja i interpretacija

Upitnik se sastojao od tri grupe pitanja. U prvoj grupi su se ispitala demografska obilježja ispitanika odnosno spol, dob, razina postignutog obrazovanja, mjesto stanovanja prema županiji te radno mjesto na kojemu su obavljali sezonski rad i mjesto u kojemu su obavljali sezonski rad. Kroz ova pitanja stvoriti će se slika o demografskim obilježjima ispitanika no ova pitanja će poslužiti i kod daljnje analize rezultata dobivenih kroz ostala pitanja. Druga grupa odnosila se na interkulturalno obrazovanje i sposobnosti te su stoga postavljena pitanja jesu li imali interkulturalno obrazovanje uključeno u kurikulum tijekom obrazovanja, jesu li imali interkulturalni trening na radnom mjestu, govore li jedan ili više stranih jezika, jesu li putovali izvan zemlje domicila te imaju li prijatelje ili članove obitelji druge kulture. Navedena pitanja daju uvid u percepciju prethodnih znanja ispitanika na području interkulturalizma. Treća grupa se sastojala od tvrdnji prema kojima su ispitanici izrazili razinu slaganja, a kojima se željelo ispitati njihovu percepciju interkulturalne kompetencije kroz percepciju stavova, znanja i sposobnosti interkulturalne interakcije. Na pitanja je odgovorilo 63 ispitanika, a analiza njihovih odgovora nalazi se u nastavku.

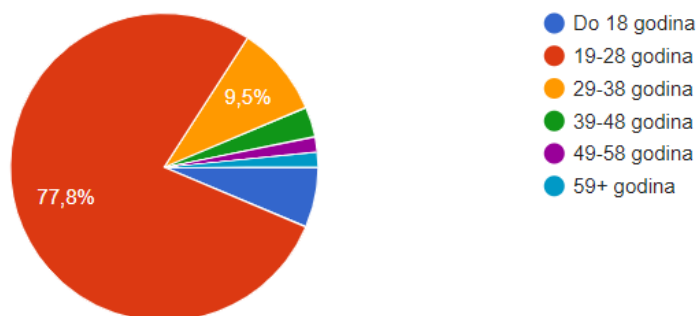
**Grafikon 2. Spol ispitanika**



*Izvor: izrada autora*

Kao što je prikazano na grafikonu 2. odgovori na pitanje o spolu ispitanika pokazuju kako je 43 ili 68,3% ispitanika bilo ženskog spola, dok je njih 20 ili 31,7% ispitanika bilo muškog spola.

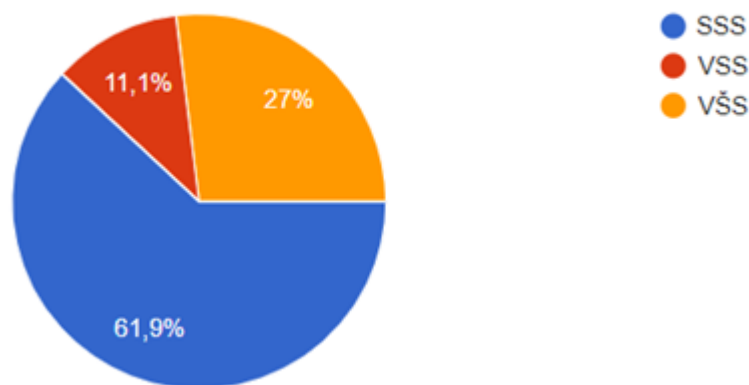
**Grafikon 3. Dob ispitanika**



*Izvor: izrada autora*

Najveći broj ispitanika je dobne skupine od 19-28 godina odnosno njih 49 odnosno 77,8%. Sljedeća najveća skupina od 6 ispitanika ili 9,5% je dobne skupina 29-38 godina, te se u skupinama od 49-58 godina i 59+ godina nalazi po jedan ispitanik što čini 1,6% u svakoj od navedenih skupina. Dob i spol ispitanika mogu poslužiti u detaljnijoj obradi daljnjih podataka dobivenih u upitniku.

**Grafikon 4. Razina postignutog obrazovanja**

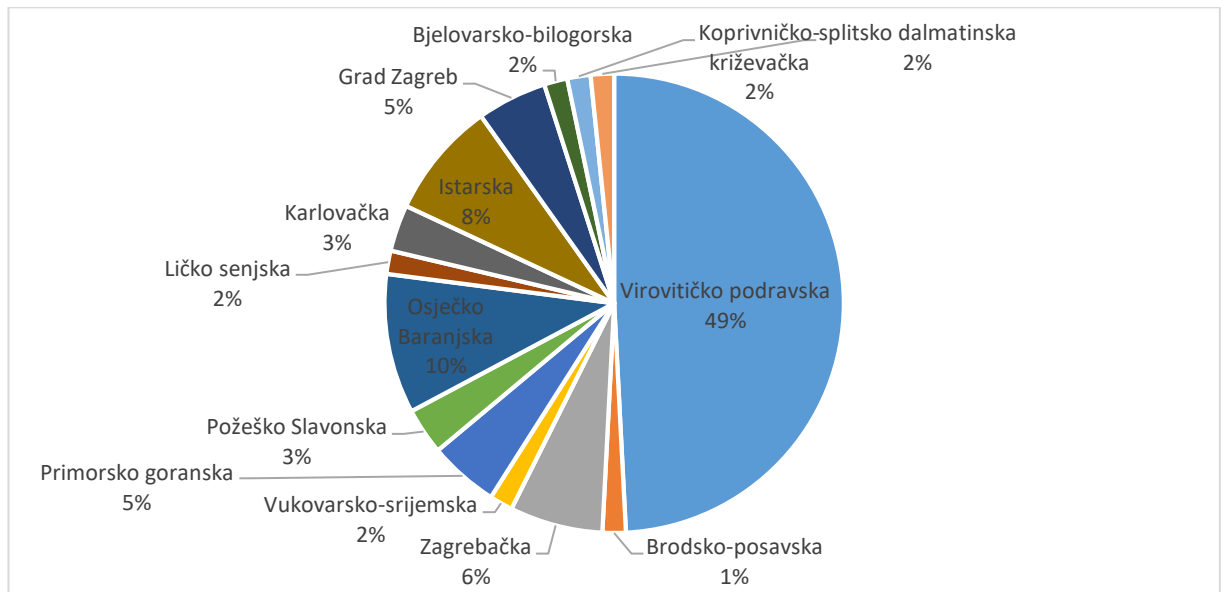


*Izvor: izrada autora*

Na grafikonu 4. možemo vidjeti kako 61,9% ili 39 ispitanika ima postignutu srednju stručnu spremu, 27% odnosno 17 njih višu stručnu spremu te 11,1% što čini 7 ispitanika ima postignutu visoku stručnu spremu. Iako je za većinu sezonskih poslova u turizmu dostatna SSS u anketu su stavljeni viši i visoki stupanj obrazovanja zbog brojnih studenata, koji često odlaze na sezonske poslove kako bi u kraćem vremenu zaradili novac za sljedeću akademsku godinu ili si olakšali traženje posla nakon završetka studiranja. Stručna sprema ispitanika može utjecati

na razinu interkulturalnog obrazovanja ispitanika, ali i odrednice njihove interkulturalne kompetencije.

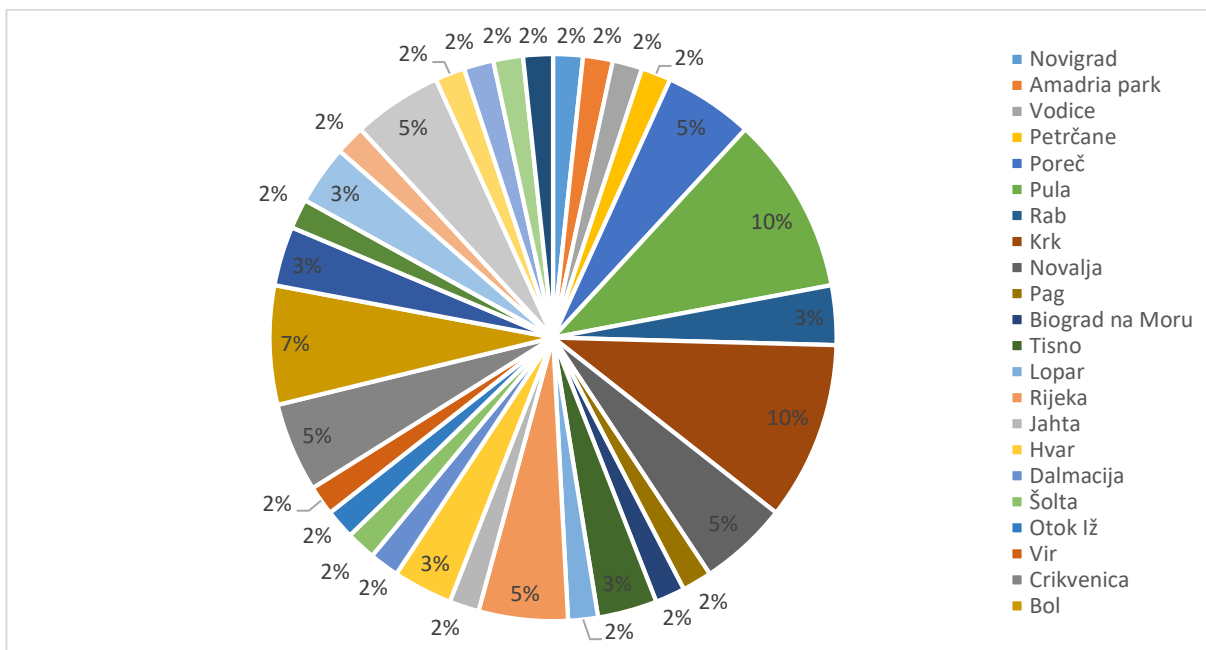
**Grafikon 5. Iz koje županije dolazite?**



*Izvor: izrada autora*

Tako većina ispitanika 49% (30 ispitanika) dolazi iz Virovitičko-podravске županije. Iz Osječko-baranjske dolazi 6 ispitanika što čini 10% od ukupnog broja ispitanika. Sljedeća najveća skupina ispitanika odnosno njih 5 ili 8% dolazi iz Istarske županije. Primorsko-goranska županija te grad Zagreb imaju 5% odgovora (3 ispitanika), a Zagrebačka županija 6% odnosno četiri ispitanika je iz ove županije. Ostale županije koje su navedene na grafikonu 5. su imale po jednog ili dva ispitanika. Mjesto stanovanja ispitanika u upitniku omogućuje uvid zastupljenosti stanovništva iz različitih dijelova Republike Hrvatske u istraživanju.

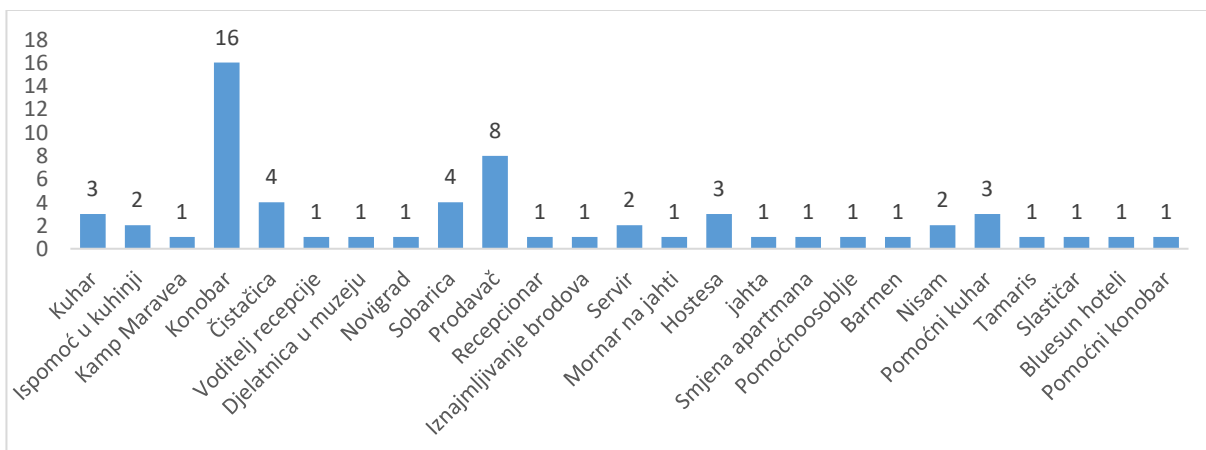
**Grafikon 6. Mjesto rada (grad u kojemu ste obavljali sezonski rad)**



*Izvor: izrada autora*

Kao najčešća mjesta obavljanja sezonskog rada mogu se izdvojiti grad Krk sa 10% ispitanika, Pula također sa 10% ispitanika ili njih 6. Zatim Bol na Braču sa 4 ispitanika što čini 7% te Rijeka, Novalja, Poreč, Crikvenica i Šibenik u svakom od kojih su sezone odrađivala po 3 ispitanika ili 5% ispitanika po svakome gradu. Dok su u ostalim navedenim gradovima sezonu obavljala jedan do dva ispitanika po gradu. Prema grafikonu 6. možemo vidjeti da su ispitanici radili na sezonama diljem Hrvatske obale u različitim poslovnim objektima što će omogućiti dobar uvid u to koliko tvrtki pruža interkulturalni trening sezonskim radnicima.

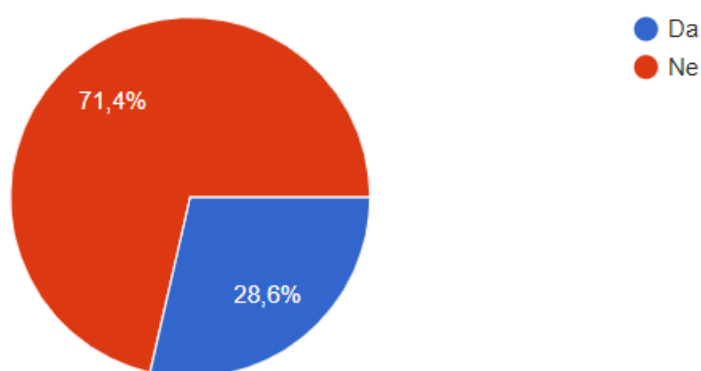
**Grafikon 7. Radno mjesto na kojemu ste obavljali sezonski rad**



*Izvor: izrada autora*

Grafikon 7. prikazuje radna mjesta na kojima su radnici obavljali sezonske poslove. Najčešće zanimanje koje su ispitanici obavljali kao sezonski posao je bio konobar sa 16 ispitanika, zatim prodavač sa 8 ispitanika, čistačica sa i sobarica sa po četiri ispitanice te pomoćni kuhar, kuhar te hostesa sa po 3 ispitanice. Većina preostalih zanimanja je imala po jedan odgovor, a neka od njih su voditelj recepcije, djelatnica u muzeju, mornar na jahti, slastičar i ostali prikazani na grafikonu 7. Pitanje o radnim mjestima sezonskih radnika postavljeno je u svrhu analize interkulturalnog treninga u tvrtkama prema radnom mjestu.

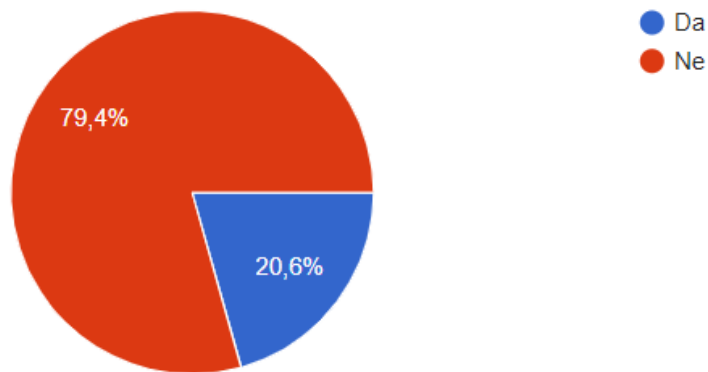
**Grafikon 8. Jeste li tijekom svog obrazovanja u kurikulum imali uključeno interkulturalno obrazovanje?**



*Izvor: izrada autora*

Kod ovog pitanja 71,4% odnosno 45 ispitanika je navelo kako nije imalo uključeno interkulturalno obrazovanje u kurikulum tijekom svog obrazovanja dok je 28,6% (18 ispitanika) odgovorilo kako je imalo interkulturalno obrazovanje u kurikulumu. Njih 8 ili 47% od ukupnog broja ispitanika sa višom stručnom spremom su odgovorili potvrdno na ovo pitanje, zatim je potvrdno odgovorilo i 7 ispitanika koji čine 17,95% od ukupnog broja ispitanika sa srednjom stručnom spremom, te je potvrdno odgovorilo i tri ispitanika ili 42,86% od ukupnog broja ispitanika sa visokom stručnom spremom. Ova usporedba ukazuje na to da su osobe sa višom i visokom stručnom spremom imale priliku interkulturalnog obrazovanja tijekom svog školovanja dok velika većina onih sa srednjom stručnom spremom nije imala tu mogućnost. Nadalje manjak interkulturalnog obrazovanja tijekom školovanja može utjecati i na interkulturalnu kompetenciju ispitanika.

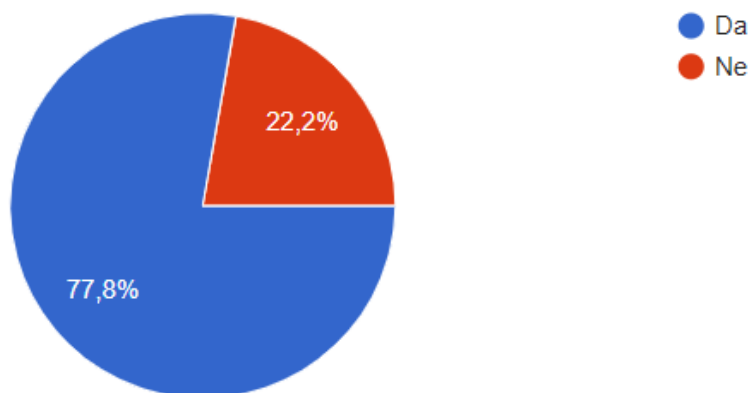
**Grafikon 9. Je li na Vašem radnom mjestu omogućen interkulturalni trening?**



*Izvor: izrada autora*

Grafikon 9. prikazuje kako većina ispitanika čak 79,4% na svojem radnom mjestu nije imala priliku sudjelovati u interkulturalnom treningu, a oko 20,6% onih koji su imali interkulturalni trening na radnom mjestu radilo je kao konobar. Ovaj podatak je pozitivan jer su konobari ipak na prvoj crti interakcije sa gostom no dosta ispitanika koji su se također nalazili na radnom mjestu na kojemu je interakcija s gostom intenzivna poput prodavača ili recepcionera su također naveli da nisu imali omogućen interkulturalni trening. Povezivanjem ovih podataka sa onima na grafikonu 8. na kojemu se moglo vidjeti da 71,4% ispitanika nije imalo niti službeno interkulturalno obrazovanje, ukazuje na manjak interkulturalnih znanja kod sezonskih radnika.

**Grafikon 10. Jeste li imali priliku putovati izvan zemlje u kojoj živite?**



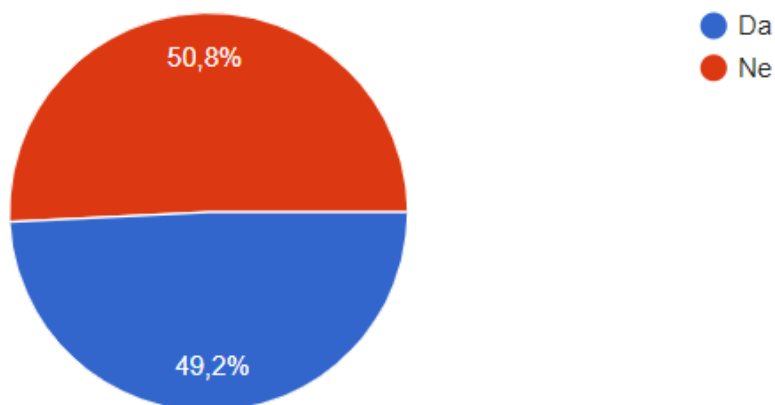
*Izvor: izrada autora*

Na pitanje jeste li imali priliku putovati izvan zemlje u kojoj živite 77,8% odnosno 49 ispitanika odgovorilo je potvrdnim odgovorom dok je 22,2% odnosno 14 ispitanika negativno



odgovorilo na ovo pitanje. Ovo pitanje važno je zbog uvida u interkulturalna iskustva sezonskih radnika. Interkulturalna kompetencija se ne stječe samo kroz službeno obrazovanje već i kroz osobno iskustvo te ukoliko je osoba putovala izvan zemlje domicila u komunikaciji s drugim kulturama stekla je određena iskustvena znanja koja joj mogu pomoći kod budućih interkulturalnih interakcija.

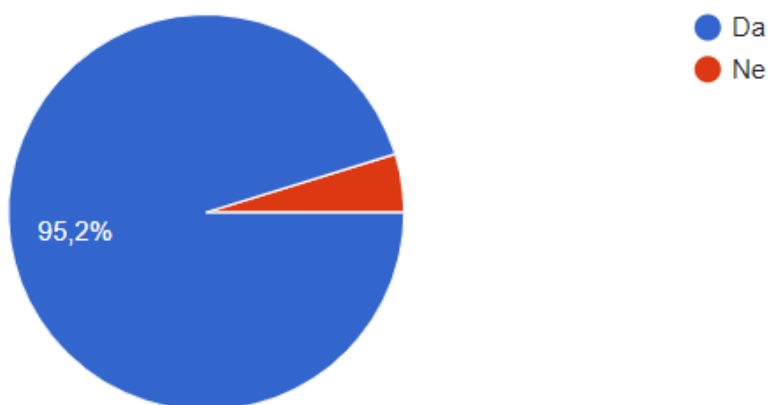
**Grafikon 11. Imate li prijatelje i/ili članove obitelji koji su druge kulture?**



*Izvor: izrada autora*

Odgovori na navedeno pitanje prikazani su u grafikonu 11. gdje možemo vidjeti kako 49,2% ili 31 ispitanik ima prijatelje i/ili članove obitelji druge kulture, dok više od polovice ispitanika 50,8% (njih 32) nema prijatelje i/ili članove obitelji druge kulture. Ovo pitanje imalo je svrhu kao prethodno odnosno ovim se pitanjem željelo istražiti koliko je ispitanika u svakodnevnom doticaju sa drugim kulturama te imaju li priliku stjecanja interkulturalnog iskustva kroz osobe u njihovoj okolini.

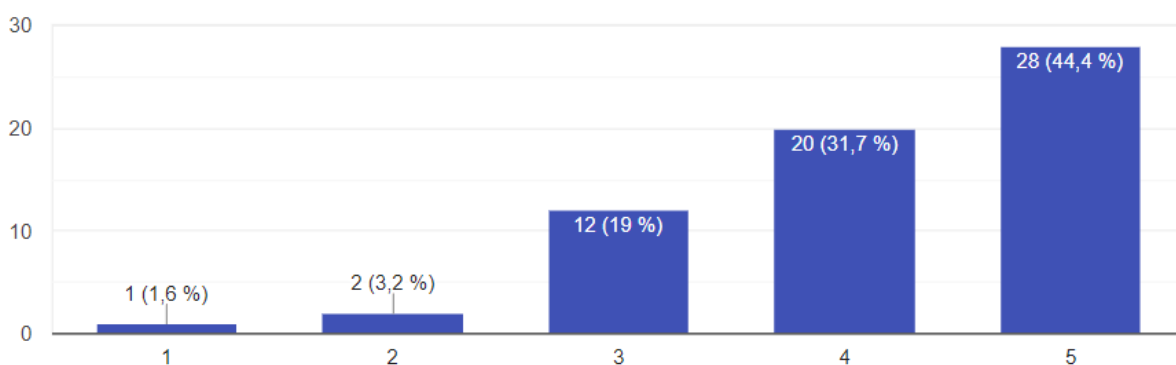
**Grafikon 12. Govorite li jedan ili više stranih jezika?**



*Izvor: izrada autora*

Prema grafikonu 12. možemo vidjeti kako velika većina ispitanika 95,2% ili njih 60 govori barem jedan strani jezik, dok njih 4,8% odnosno 3 ispitanika ne govore strani jezik. Od 3 ispitanika koji ne govore strani jezik svo troje su ženske osobe, no različitih dobi. Tako je jedna ispitanica u rasponu dobi do 18 godina, druga u rasponu 19-28 godina dok je posljednja u rasponu 49-58 godina. Poznavanje stranih jezika je bitna sastavnica interkulturalne kompetencije jer omogućava i olakšava komunikaciju sa osobama drugih kultura te ukoliko osoba posjeduje sposobnost pričanja barem jednog stranog jezika povećava se i njihova motivacija za stupanje u interkulturalnu interakciju što posljedično dovodi do stvaranja više razine interkulturalne kompetencije.

**Grafikon 13. U interakciji s drugim kulturama (1- izbjegavam interakciju, 5- uživam)**



*Izvor: izrada autora*

Kao što se može vidjeti na grafikonu 13. 44,4% ispitanika ili njih 28 navodi da uživa u interakciji s drugim kulturama, njih 20 ili 31,7% većinom uživa u interakciji s drugim kulturama, 12 osoba ili 19% ispitanika niti uživa niti ne uživa u interakciji s drugim kulturama dok su dvije osobe (3,2%) navele da se na skali nalaze više na strani izbjegavanja interakcije s drugim kulturama te jedna osoba (1,6%) da u potpunosti izbjegava interakciju s drugim kulturama. Navedeno govori kako se ispitanici većinski ne ustručavaju stupiti u interakciju sa pripadnicima drugih kultura

**Tablica 1. Percepcija ispitanika vezana za interkulturalnost**

	<b>U potpunosti se ne slažem</b>	<b>Uglavnom se ne slažem</b>	<b>Niti se slažem niti se ne slažem</b>	<b>Uglavnom se slažem</b>	<b>U potpunosti se slažem</b>
Nemam predrasuda o drugim kulturama	9,52%	3,18%	7,94%	33,33%	46,03%
Svjesno se trudim suzbiti svoje nesvjesne predrasude u komunikaciji s ljudima drugih kultura	11,11%	3,18%	12,70%	28,57%	44,44%
Komunikacija s pripadnicima neke kulture smanjila je moje predrasude o toj kulturi	6,35%	9,52%	15,87%	26,98%	41,27%
Osjećam se ugodno kada se susrećem s različitim običajima drugih kultura	4,76%	6,35%	15,87%	31,75%	41,27%

*Izvor: Izrada autora*

U tablici 1. navedene su tvrdnje kojima se žele utvrditi ispitanikovi stavovi prema osobama drugih kultura. Pozitivni interkulturalni stavovi odnosno oni koji odlikuju interkulturalno kompetentnu osobu uključuju poštivanje i otvorenost prema drugima te radoznalost i zanimanje za druge kulture. Stoga se kroz tvrdnje navedene u tablici 1. pokušava utvrditi razina predrasuda koju ispitanici imaju prema drugim kulturama te kako se oni osjećaju u međukulturalnoj interakciji. Ove tvrdnje su zbog lakše evaluacije bile postavljene u pozitivnome smislu, stoga ukoliko se ispitanik u potpunosti slaže s tvrdnjom njegova percepcija jest da su njegovi interkulturalni stavovi pozitivni. Na sve četiri tvrdnje najveći postotak ispitanika odgovorio je da se u potpunosti slažu i uglavnom slažu sa tvrdnjama odnosno da nemaju predrasuda prema drugim kulturama 79,36%, da ih se svjesno trude suzbiti 73,01%, da su se njihove predrasude smanjile kroz komunikaciju sa drugim kulturama 68,25% te da se osjećaju ugodno u komunikaciji sa drugim kulturama 73,02%. Dok su postotci onih koji se ne slažu sa tvrdnjama niski. Iz rezultata istraživanja uočavamo da su stavovi ispitanika prema osobama drugih kultura pozitivni te da u interkulturalnu interakciju ulaze otvorenoga uma odnosno bez predrasuda i negativnih osjećaja prema kulturalno drugačijima.

**Tablica 2. Percepcija ispitanika vezana za interkulturalna znanja i razumijevanje**

	<b>U potpunosti se ne slažem</b>	<b>Uglavnom se ne slažem</b>	<b>Niti se slažem niti se ne slažem</b>	<b>Uglavnom se slažem</b>	<b>U potpunosti se slažem</b>
Poznajem tradiciju svoje kulture	6,35%	11,11%	6,35%	49,21%	26,98%
Sposoban/na sam prepoznati kulturne razlike u svom okruženju	6,35%	14,29%	11,11%	41,27%	26,98%
Upuštam se u interakciju s ljudima iz druge kulture kako bi naučio/la što više o njihovoj kulturi	4,76%	12,70%	23,81%	38,09%	20,64%
U svoje slobodno vrijeme istražujem i učim o drugim kulturama	14,29%	25,40%	30,16%	19,05%	11,11%
Kada se nađem u grupi ljudi iz druge zemlje pokušavam otkriti njihove običaje promatranjem njihovog ponašanja	4,76%	15,87%	19,05%	39,68%	20,64%
Kada komunikacija s pripadnicima druge kulture ne uspije, propitkujem se zašto se to dogodilo, kako bi sljedeći put komunikacija bila uspješnija	7,94%	15,87%	26,98%	33,33%	15,87%

*Izvor: izrada autora*

Tvrdnje navedene u tablici 2. također su složene tako da slaganje s njima označava pozitivnu percepciju znanja i razumijevanja interkulturalnosti ispitanika. Tvrdnje su složene vodeći se vještinama i znanjima koja su potrebna kod uspješne interkulturalne komunikacije primjerice samosvijest o vlastitoj kulturi, poznavanje drugih kultura, te slušanje, opažanje i analiza tijekom interakcije s drugim osobama. Tako se 76,19% ispitanika uglavnom slaže ili u potpunosti slaže da poznaje tradiciju svoje kulture, 68,25% njih se uglavnom ili u potpunosti slaže da su sposobni prepoznati kulturne razlike u svom okruženju, te se 58,73% ispitanika

uglavnom ili u potpunosti slaže da se upuštaju u interakciju s ljudima drugih kultura kako bi naučili više o njihovoj kulturi. No dolaskom do tvrdnje o istraživanju i učenju o drugim kulturama najveći je postotak u neutralnom području odnosno 30,16% što govori kako ispitanici nemaju navike istraživanja i učenja o drugim kulturama izvan komunikacije s njima kada ipak njih 60,32% nastoje uočiti njihove običaje. Također skoro polovica ispitanika 42,85%, se uglavnom ne slaže ili ostaje neutralan kod analize neuspješne interkulturalne komunikacije. Rasprostranjenost odgovora na skali slaganja sa navedenim tvrdnjama upućuje na smanjenju fleksibilnost u ponašanju ispitanika odnosno mogućnosti prilagodbe ponašanja u novonastalim interkulturalnim situacijama.

**Tablica 3. Percepcija ispitanika oko sposobnosti interkulturalne interakcije**

	<b>U potpunosti se ne slažem</b>	<b>Uglavnom se ne slažem</b>	<b>Niti se slažem niti se ne slažem</b>	<b>Uglavnom se slažem</b>	<b>U potpunosti se slažem</b>
Sposoban/na sam primijetiti kada se netko ne osjeća ugodno u mojoj prisutnosti	4,76%	12,70%	12,70%	30,16%	39,68%
Lako se prilagođavam u susretu s ljudima različitih kulturnih pozadina	3,18%	11,11%	22,22%	26,98%	36,51%
Tijekom razgovora s drugim ljudima svjestan/na sam njihovog govora tijela	4,76%	11,11%	17,46%	30,16%	36,51%
U komunikaciji s drugim kulturama osjećam se uobičajeno, npr. lako rješavam nesporazume, shvaćam njihov smisao za humor	6,35%	7,94%	20,64%	39,68%	25,40%
Smatram da bi se lako prilagodio/la na život u drugoj kulturi	7,94%	11,11%	25,40%	30,16%	25,40%
Kada sugovornik koristi geste koje ne prepoznajem, ignoriram ih	17,46%	39,68%	31,75%	4,76%	6,35%

*Izvor: izrada autora*

Unutar tablice broj 3. nalaze se tvrdnje povezane sa interkulturalnom interakcijom i uobičajenom interakcijom koje se mogu primijeniti i na interkulturalnu interakciju. Ispitanici tako u velikoj mjeri, 69,84%, smatraju da posjeduju emocionalnu inteligenciju potrebnu za uspješnu interakciju, 63,49% ih smatra da se lako prilagođavaju u susretu sa različitim kulturama te 66,67% da primjećuju govor tijela druge osobe tijekom interakcije. U komunikaciji s drugim kulturama njih 65,08% navodi da se osjeća uobičajeno, ali samo njih 55,56% smatra da bi se lako prilagodio na život u drugoj kulturi. Za razliku od ostalih tvrdnji posljednja tvrdnja u ovoj skupini bila je formirana u negativnom smislu. Tvrdnja „Kada sugovornik koristi geste koje ne prepoznajem, ignoriram ih“ iz tog razloga ima najveći dio odgovora 71,43% uglavnom se ne slažem te niti se slažem niti se ne slažem. U ovoj grupi tvrdnji rezultati pokazuju da ispitanici imaju pozitivnu percepciju empatije prema drugima te osviještenosti u komunikacijskom procesu.

Ova tema istraživanja izabrana je uočavanjem potencijala istraživanja zbog manjka istraživanja interkulturalne kompetencije sezonskih radnika u turizmu, a ideja se javila prilikom rada na sezonskom poslu kada je uočen intenzitet interkulturalnih interakcija između radnika i turista. Istraživanje se zbog jednostavnosti provodilo upitnikom sa Google obrazaca u razdoblju od 24. listopada do 1. studenog 2022. godine, a u istraživanju je sudjelovalo 63 ispitanika. Od kojih je većina bila ženskog spola, u rasponu dobi od 19-28 godina, srednje stručne spreme bez interkulturalnog obrazovanja tijekom školovanja ni mogućnosti interkulturalnog treninga na radnom mjestu. Percepcija ispitanika o interakciji sa osobama druge kulture, njihovim stavovima prema drugim kulturama i njihovim znanjima i razumijevanju interkulturalne interakcije bila je pozitivna u sva tri segmenta. Tijekom istraživanja postavljene su hipoteze koje je analizom rezultata potrebno testirati. Kako je većina ispitanika odnosno njih 71,4% na pitanje jesu li imali interkulturalno obrazovanje u kurikulumu službenog obrazovanja odgovorila negativno prva hipoteza je potvrđena s obzirom na percepciju ispitanika, jer se u njoj ističe da većina sezonskih radnika u turizmu nema primjereno interkulturalno obrazovanje. Kod analize druge hipoteze, koja se odnosi na to da tvrtke u kojima sezonski radnici rade tijekom turističke sezone ne omogućuju interkulturalni trening 79,4% ispitanika odgovorilo je negativno dok je samo 20,6% ispitanika na ovo pitanje odgovorilo potvrdno. Iako je ova hipoteza kroz prethodno navedeno potvrđena, upitno je bi li se možda rezultati promijenili kada bi se obuhvatio veći broj sezonskih radnika iz različitih dijelova Hrvatske i na drugačijim radnim mjestima. Treća hipoteza podrazumijeva da interkulturalna kompetencija sezonskih radnika nastaje kroz iskustvo. Kako većina ispitanika nije imala službeno interkulturalno obrazovanje niti interkulturalni trening u organizaciji u kojoj su obavljali sezonski rad, no njih

77,8% navodi da je imala priliku putovati izvan zemlje domicila, njih 49,2% da ima prijatelja ili člana obitelji druge kulture te ih 95,2% govori barem jedan strani jezik, možemo reći da je ova hipoteza potvrđena. Posljednja hipoteza tvrdi da sezonski radnici u turizmu imaju pozitivnu percepciju interkulturalnih stavova, znanja te sposobnosti interakcije s drugima. Ovu hipotezu analizirati će se kroz tvrdnje koje su bile podijeljene u tri skupine te su ispitanici slaganje s njima označavali skalom ranga. Kod većine tvrdnji u sve tri skupine najzastupljeniji odgovori su bili na pozitivnoj strani skale stoga se može reći kako je i ova hipoteza potvrđena. Nadalje potrebno je istaknuti i da su se odgovori u skupini pitanja o interkulturalnim znanjima i razumijevanju ponešto razlikovali od onih u skupini pitanja o njihovim stavovima i sposobnostima interkulturalne interakcije, odnosno ispitanici su smanjili razinu slaganja sa navedenim tvrdnjama te se glavnina odgovora nalazila na razini „Uglavnom se slažem“.

#### **5.4. Ograničenja istraživanja i prijedlozi poboljšanja**

Tijekom provedbe istraživanja naišlo se na nekoliko ograničenja, a prvo treba krenuti od reprezentativnosti odabranog uzroka u istraživanju. Ograničenje povodom reprezentativnosti uzorka odnosi se na način prikupljanja podataka (putem Facebook stranice) gdje su prikupljeni podaci samo s tog izvora. S obzirom da je cilj ispitati sezonske radnike populacija istih je puno veća i ne daje uvid prema određenim kriterijima. Navedeno ograničenje je imalo utjecaj na dva dijela rezultata istraživanja, geografsko područje iz kojega najveći dio ispitanika dolazi no i veća zastupljenost ženskoga spola u istraživanju. Ukupan broj sezonskih radnika koji su radili na poslovima u turizmu u Hrvatskoj prema podacima Hrvatskog Zavoda za Zapošljavanje u 2019. godini iznosio je 28.967 sezonskih radnika, no istraživanje je provedeno na 63 ispitanika, što govori kako uzorak nije dovoljno velik za izvođenje konačnih zaključaka. Za dobivanje odgovora kako izgleda stvarna situacija ono bi se trebalo provesti na puno većem uzorku ispitanika.

Nadalje ograničenje se nalazi i u samome mjernom instrumentu istraživanja naime kod korištenja skale ranga u određenim pitanjima mora se uzeti u obzir da ispitanici odgovaraju prema subjektivnoj procijeni svojih sposobnosti. Isto tako iako se na početku ankete naglasilo da je anketa anonimna te se apeliralo na davanje iskrenih odgovora ne može se isključiti mogućnost davanja društveno prihvatljivih, nedosljednih i neiskrenih odgovora.

Naposljetku ograničenje u istraživanju pojavljuje se i kod manjka istraživanja interkulturalnih kompetencija radnika, u zanimanjima povezanim sa edukacijom ili istraživanjima o interkulturalnoj kompetenciji studenata i učenika u Hrvatskoj, ali i u svijetu.

Naime većina radova o interkulturalnim kompetencijama radnika u turizmu pruža okvir, po kojemu bi se interkulturalna kompetencija mogla izmjeriti dok su istraživanja interkulturalne kompetencije usmjerena na nastavnike i ostale osobe koje provode edukaciju na ovome polju.



## 6. ZAKLJUČAK

Interkulturalizam i interkulturalna kompetencija kao relativno noviji pojmovi dobivaju sve veći značaj u istraživanju međukulturnih interakcija. Globalnost svijeta i spoznavanje multikulturalnosti današnjih društava ukazuju na to da bi svaka osoba trebala posjedovati interkulturalnu kompetenciju. Iako ni interkulturalizam niti interkulturalna kompetencija ne posjeduju jedinstvenu definiciju kojima bi se opisali, zajednički elementi interkulturalne kompetencije na koje se svi istraživači oslanjaju su stavovi, znanja i vještine. Turistički radnici na svome radnom mjestu nalaze se u centru interkulturalnih kontakata, a neki od njih zbog potrage za poslom i sami dolaze u nova kulturna okruženja na koja se moraju priviknuti.

Priroda posla turističkog radnika oslanja se na njegovu interkulturalnu kompetenciju te se iz tog razloga istraživanjem pokušalo ustanoviti posjeduju li oni istu. Isto tako pokušala se identificirati razina njihovog interkulturalnog obrazovanja koje su mogli steći tijekom svoga obrazovanja ili treninzima na radnim mjestima. Većina ispitanika je odgovorila kako nisu imali interkulturalno obrazovanje tijekom školovanja ili interkulturalni trening na radnom mjestu dok je najveći broj onih sa interkulturalnim obrazovanjem imao postignutu visoku ili višu stručnu spremu. Što govori o manjku interkulturalnog obrazovanja u srednjim školama. Isto tako većina onih koji su potvrdno odgovorili na pitanje o interkulturalnom treningu na radnome mjestu radilo je kao konobar što je pozitivno jer su konobari ipak u velikom kontaktu s gostom, no primjerice osobe koje su radile na recepciji, koja je jednako interakcijski usmjereno radno mjesto su navele da nisu imale tu mogućnost. Više od 70% ispitanika imala je priliku putovati u drugu zemlju te pričaju barem jedan strani jezik. Ovo nam govori kako ispitanici imaju interkulturalnih iskustva te posjeduju vrlo bitnu sastavnicu interkulturalne kompetencije odnosno znanje stranog jezika. Isto tako oko 49% ispitanika ima članove obitelji ili prijatelje druge kulture što pokazuje da dosta njih stupa u interkulturalne odnose na svakodnevnoj razini, te oko 44% ispitanika navodi da uživa u interkulturalnoj interakciji. Njihova percepcija osobnih interkulturalnih stavova, znanja i vještina te sposobnosti interakcije s kulturno različitimama bila je u velikoj mjeri pozitivna. No u grupi tvrdnji o znanjima i vještinama ispitanika, odgovori su bili raspršeniji na skali slaganja što ukazuje na smanjenu mogućnost prilagodbe u novonastalim situacijama. Prema pozitivnoj percepciji znanja, vještina i sposobnosti ispitanika pretpostavlja se kako je njihova interkulturalna kompetencija većinski temeljena na iskustvu.

Tijekom istraživanja naišlo se na ograničenja poput premalog uzorka, davanja odgovora prema procjeni sposobnosti, mogućnosti davanja neiskrenih odgovora i socijalno prihvatljivih odgovora te manjka istraživanja na polju s kojima bi se mogla usporediti otkrivena saznanja.

No ovaj rad može predstavljati poticaj za daljnje istraživanje i bavljenje tematikom interkulturalne kompetencije turističkih radnika.

## 7. POPIS LITERATURE

### *Knjige:*

1. Ang, S., Earley, C., Tan, J. (2006): CQ: Developing Cultural Intelligence at Work. Stanford: Stanford University Press
2. Ang, S., Van Dyne, L. (2015): Handbook of Cultural Intelligence: Theory, Measurement and Applications. New York: Routledge
3. Barrett, M. (2013): Interculturalism and multiculturalism: similarities and differences. Strasbourg: Council of Europe Publishing
4. Barsoux, J-L., Schneider, S. (2003): Managing across cultures. Harlow: Pearson Education
5. Bedeković, V. (2010): Interkulturalni aspekti menadžmenta. Virovitica: Visoka škola za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici
6. Bochner, S., Furnham, A., Ward, C. (2001): The Psychology of Culture Shock. East Sussex: Routledge
7. Deardorff, D. K. (2009): The SAGE Handbook of Intercultural competence. Los Angeles: SAGE
8. Koc, E. (2021): Cross-Cultural Aspects of Tourism and Hospitality: A Services Marketing and Management Perspective. New York: Routledge
9. Livermore, D. (2011): The Cultural Intelligence Difference. New York: AMACOM
10. Milenković, M. (2008): Global Advertising in a Cultural Context. Diplomica Verlag GmbH
11. Piršl, E. (2012): Pedagogija i kultura. Zagreb: Hrvatsko pedagoško društvo
12. Samovar, L. A., Porter, R. E., McDaniel, E. R. (2013): Komunikacija između kultura. Zagreb: Naklada Slap
13. Sablić, M. (2014): Interkulturalizam u nastavi. Zagreb: Naklada Ljevak
14. Wilkinson, S. (2007): Insights from Study Abroad for Language Programs. Boston: Thomson Heinle

### *Članci u časopisima:*

15. Albu, C. E. (2015): Intercultural communication in tourism. Cross-Cultural Management Journal, Vol. 17., No. 1, str. 7-14
16. Abdulla, M. (2018): Culture, Religion, and Freedom of Religion or Belief The Review of Faith & International Affairs, Vol.16., No. 4, str. 102-115
17. Ananta Raj Dhungana (2018): Culture and Symolism Nexus in Anthropolgy. Janapriya Journal of Interdisciplinary Research, Vol. 7., str. 116-124

18. Bedeković, V. (2011): Interkulturalna kompetencija cjeloživotnog obrazovanja nastavnika. *Pedagoška istraživanja*, Vol. 8., No. 1, str. 139-149
19. Bogeljić, M., Sršen, A. (2014): Multikulturalizam u Europi danas- novi rascjepi granica identiteta i prava. *Međunarodne studije*, Vol. 14., No. 1, str. 103-118
20. Brown, X., Daumeyer, N. M., Onyeador, I. N., Richeson, J. A. (2019): Consequences of attributing discrimination to implicit vs. explicit bias. *Journal of Experimental Social Psychology*, Vol. 84., No. 103812, str. 1-10
21. Chen, G. M., Starosta, W. J. (1997): A Review of the Concept of Intercultural Sensitivity. *Human Communication*, Vol. 1., No. 1, str. 1-16
22. Cifrić, I. (2009): Život u granicama kulture. *Arhe*, Vol. 6., No. 12, str. 69-83
23. Fiarman, S. E. (2016): Unconscious Bias: When Good Intentions Aren't Enough. *Educational Leadership*, Vol. 74., No. 3, str. 10-15
24. Hagar, T. J. (2018): Role of Reflective Knowledge in the Development of Intercultural Competence. *Journal of Intercultural Communication Research*, Vol. 47., No. 2, str. 1-18
25. Hilton, J. L., Krapinski, A. (2001): Attitudes and the Implicit Association Test. *Journal of Personality and Social Psychology*, Vol. 81., No. 5, str. 774-788
26. Kalanj, R. (2006): Argumenti za sociologiju kulture, Pogovor knjige Franca Crespia: Sociologija kulture. *Politička kultura*, str. 194-210
27. Katunarić, V. (1996): Tri lica kulture. *Društvena istraživanja: časopis za opća društvena pitanja*, Vol. 5., No. 5-6 (25-26), str. 831-858
28. Ninčević, M. (2009): Interkulturalizam u odgoju i obrazovanju: Drugi kao polazište. *Nova prisutnost časopis za intelektualna i duhovna pitanja*, Vol. 7., No. 1, str. 59-83
29. Pavlinić-Wolf, A. (1985): Obrazovanje i zaposlenost djece migranata. *Migracijske i etničke teme*, Vol. 1., No. 2, str. 39-55
30. Piršl, E. (2014): Modeli interkulturalne kompetencije. *Pedagoška istraživanja*, Vol. 11., No. 2, str. 27-39
31. Puzić, S. (2007): Interkulturalno obrazovanje u Europskom kontekstu: Analiza kurikuluma odabranih Europskih zemalja. *Metodika*, Vol. 8., No. 15, str. 373-389
32. Stone, N. (2009): Conceptualising Intercultural Effectiveness for University Teaching. *Journal of Studies in International Education*, Vol. 10., No. 4, str. 334-356
33. Zapf, M. K. (1991): Cross-cultural transitions and wellness: Dealing with culture shock. *International Journal for the Advancement of Counselling*, No. 14, str. 105-119

### ***Članci u zbornicima radova:***

34. Jeknić, R. (2014): Multikulturalizam, interkulturalizam i interkulturalni dijalog u kontekstu europskih integracija. Zbornik radova: II Međunarodna konferencija Bosna i Hercegovina i euroatlantske integracije - Trenutni izazovi i perspektive ; Godina 2/ Broj 2 ; Tom II ; / - Bihać : Pravni fakultet Univerziteta u Bihaću, Centar za društvena istraživanja Internacionalnog Burč univerziteta, 2014, str. 1037-1055
35. Hercigonja, Z. (2017): Utjecaj kulture na međunarodno poslovanje. Zbornik radova Veleučilišta u Šibeniku, Vol. No. 3-4/2017, str. 171-180

### ***Radovi na internetskim stranicama:***

36. Barash, D. (2022): Implicit bias: A Review of History and Impact in Medicine. [https://repository.arizona.edu/bitstream/handle/10150/665725/azu\\_etd\\_hr\\_2022\\_0005\\_sip1\\_m.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repository.arizona.edu/bitstream/handle/10150/665725/azu_etd_hr_2022_0005_sip1_m.pdf?sequence=1&isAllowed=y) (8.10.2022)
37. Bijedic, V. (2015): Leading with Cultural Intelligence- CQ. [https://www.researchgate.net/publication/283120475\\_Leading\\_with\\_Cultural\\_Intelligence\\_-\\_CQ](https://www.researchgate.net/publication/283120475_Leading_with_Cultural_Intelligence_-_CQ) (6.7.2022)
38. Buckland, M. (2013): Cultural Heritage (Patrimony): An Introduction <https://escholarship.org/content/qt2sh1r7t2/qt2sh1r7t2.pdf> (8.11.2022.)
39. Frković, D. (2015): Kultura kao društveni čimbenik. <https://repositorij.unipu.hr/islandora/object/unipu%3A476> (8.11.2022)
40. Ivanković, I. (2017): Interkulturalne odrednice dvojezičnoga obrazovanja. <http://darhiv.ffzg.unizg.hr/id/eprint/8909/1/Ivanković,%20Iva.pdf> (28.6.2022)
41. Oberg, K. (2006): Cultural shock: Adjustment to new cultural environments <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/009182966000700405> (5.10.2022)
42. Li, M. (2020): An examination of two major constructs of cross-cultural competence: Cultural intelligence and intercultural competence. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2020.110105> (6.7.2022)
43. Spencer-Oatley, H. (2012): What is Culture? A Compilation of Quotations. [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/55873665/global\\_pad\\_-\\_what\\_is\\_culture-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1667924788&Signature=PAMo432iepAnAnqccMpaQDLfbdNmAHpq-Xe5BfFtGe3ZYy4oRan3cvwBFeTCOkV4SuTcYw8yDtfKzdfm2pv4XoVoWKSdKOVSOTL8WvLxeXtKMxEolccOUuM2ZRM9SIw8sIVjVpt0AFOOmCuw4Jw81uRGETdCaWT~TWT7THZb6c0a2FBxmSne0VMggo0DxhSgi37ahpDht~WhKpF3-i-](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/55873665/global_pad_-_what_is_culture-with-cover-page-v2.pdf?Expires=1667924788&Signature=PAMo432iepAnAnqccMpaQDLfbdNmAHpq-Xe5BfFtGe3ZYy4oRan3cvwBFeTCOkV4SuTcYw8yDtfKzdfm2pv4XoVoWKSdKOVSOTL8WvLxeXtKMxEolccOUuM2ZRM9SIw8sIVjVpt0AFOOmCuw4Jw81uRGETdCaWT~TWT7THZb6c0a2FBxmSne0VMggo0DxhSgi37ahpDht~WhKpF3-i-)

[9b0ahM1wC5vYCBPFFNdknkPfJt0DtpveAxZrWWnvzi1d0U3ajCmf-Bf7h9EY~6uOlqhZ50buehBQRmzRKCsn27jFv1fsYpparOb8qny9C~Y7t~gGkEvicIqp4eJF~n3Kw &Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA](https://about.gitlab.com/company/culture/inclusion/unconscious-bias/) (8.11.2022.)

**Internetski izvori:**

44. Gitlab, <https://about.gitlab.com/company/culture/inclusion/unconscious-bias/> (8.10.2022.)
45. Council of Europe: White Paper on Intercultural Dialogue, [https://www.coe.int/t/dg4/intercultural/source/white%20paper\\_final\\_revised\\_en.pdf](https://www.coe.int/t/dg4/intercultural/source/white%20paper_final_revised_en.pdf) (24.6.2022.)
46. Culture Plus Consulting, <https://cultureplusconsulting.com/2018/10/17/six-proven-strategies-for-managing-unconscious-bias/> (9.10.2022.)
47. Culture Plus Zone, [https://culturepluszone-cultureplusconsu.netdna-ssl.com/wp-content/uploads/2018/05/Unconscious\\_Bias\\_Training\\_Sydney\\_Melbourne\\_Brisbane.pdf](https://culturepluszone-cultureplusconsu.netdna-ssl.com/wp-content/uploads/2018/05/Unconscious_Bias_Training_Sydney_Melbourne_Brisbane.pdf) (9.10.2022.)
48. Curriculumonline, [https://www.curriculumonline.ie/getmedia/236745b0-a222-4b2a-80b1-42db0a3c7e4c/Intercultural-Education-in-Primary-School\\_Guidelines.pdf](https://www.curriculumonline.ie/getmedia/236745b0-a222-4b2a-80b1-42db0a3c7e4c/Intercultural-Education-in-Primary-School_Guidelines.pdf) (1.6.2022.)
49. HZZ, <https://www.hzz.hr/statistika/sezonsko/sezonsko-2019/> (1.11.2022.)
50. HZZ godišnjak 2019, [https://newbeta.hzz.hr/media/7164/os\\_godisnjak\\_2019.pdf](https://newbeta.hzz.hr/media/7164/os_godisnjak_2019.pdf) (1.11.2022.)
51. Net.hr, <https://net.hr/danas/novac/dramatican-manjak-radnika-u-hrvatskoj-ne-moze-ih-se-vice-naci-ni-u-bih-i-srbiji-turizam-i-gradevinarstvo-spasavat-ce-nam-azijci-fc37b4a0-b1c3-11eb-8875-0242ac130064> (16.10.2022.)
52. OECD, <https://stats.oecd.org/glossary/detail.asp?ID=6185> (10.10.2022.)
53. The Canadian Encyclopedia, <https://www.thecanadianencyclopedia.ca/en/article/interculturalisme> (23.6.2022.)
54. World Travel and Tourism Council, <https://wttc.org/research/economic-impact> (16.10.2022.)
55. Nansen dijalog centar, <https://www.ndcosijek.hr/projekti/> (8.11.2022.)
56. Zagrebački inovacijski centar, <https://plaviured.hr/edukacije/interkulturalna-komunikacija/> (8.11.2022.)

## 8. POPIS ILUSTRACIJA

### *Tablice:*

1. Tablica 1. Percepcija interkulturalnih stavova ispitanika .....29
2. Tablica 2. Percepcija interkulturalnih znanja i razumijevanja ispitanika ..... 30
3. Tablica 3. Percepcija sposobnosti interkulturalne interakcije ispitanika..... 31

### *Slike:*

4. Slika 1. Procesni model interkulturalne kompetencije ..... 13

### *Grafikoni:*

5. Grafikon 1. Broj međunarodnih turističkih dolazaka ..... 17
6. Grafikon 2. Spol ispitanika .....21
7. Grafikon 3. Dob ispitanika .....22
8. Grafikon 4. Razina postignutog obrazovanja .....22
9. Grafikon 5. Iz koje županije dolazite?.....23
10. Grafikon 6. Mjesto rada (grad u kojemu ste obavljali sezonski rad).....24
11. Grafikon 7. Radno mjesto na kojemu ste obavljali sezonski rad.....24
12. Grafikon 8. Jeste li tijekom svog obrazovanja u kurikulum imali uključeno interkulturalno obrazovanje? .....25
13. Grafikon 9. Je li na Vašem radnom mjestu omogućen interkulturalni trening? .....26
14. Grafikon 10. Jeste li imali priliku putovati izvan zemlje u kojoj živite?.....26
15. Grafikon 11. Imate li prijatelje i/ili članove obitelji koji su druge kulture? .....27
16. Grafikon 12. Govorite li jedan ili više stranih jezika?.....27
17. Grafikon 13. U interakciji s drugim kulturama (1- izbjegavam interakciju, 5- uživam)....28

## 9. PRILOZI



**OBRAZAC 5**

### IZJAVA O AUTORSTVU

Ja, MAJA HRUSTANOVIC

izjavljujem da sam autor/ica završnog/diplomskog rada pod nazivom

INTERKULTURALNE KOMPETENCIJE SEZONSKIH  
RADNIKA U TURIZMU

Svojim vlastoručnim potpisom jamčim sljedeće:

- da je predani završni/diplomski rad isključivo rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu, a što pokazuju korištene bilješke i bibliografija,
- da su radovi i mišljenja drugih autora/ica, koje sam u svom radu koristio/la, jasno navedeni i označeni u tekstu te u popisu literature,
- da sam u radu poštivao/la pravila znanstvenog i akademskog rada.

Potpis studenta/ice

Hrustanovic





**OBRAZAC 6**

**ODOBRENJE ZA POHRANU I OBJAVU  
ZAVRŠNOG/DIPLOMSKOG RADA**

Ja MAJA HRUSTANOVIC

dajem odobrenje za objavljivanje mog autorskog završnog/diplomskog rada u javno dostupnom digitalnom repozitoriju Veleučilišta u Virovitici te u javnoj internetskoj bazi završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice bez vremenskog ograničenja i novčane nadoknade, a u skladu s odredbama članka 83. stavka 11. Zakona o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju (NN 123/03, 198/03, 105/04, 174/04, 02/07, 46/07, 45/09, 63/11, 94/13, 139/13, 101/14, 60/15, 131/17).

Potvrđujem da je za pohranu dostavljena završna verzija obranjenog i dovršenog završnog/diplomskog rada. Ovom izjavom, kao autor navedenog rada dajem odobrenje i da se moj rad, bez naknade, trajno javno objavi i besplatno učini dostupnim:

- a) široj javnosti
- b) studentima i djelatnicima ustanove
- c) široj javnosti, ali nakon proteka 6 / 12 / 24 mjeseci (zaokružite odgovarajući broj mjeseci).

Potpis studenta/ice

Hrustanovic

U Virovitici, 6. 7. 2022

*\*U slučaju potrebe dodatnog ograničavanja pristupa Vašem završnom/diplomskom radu, podnosi se pisani obrazloženi zahtjev.*