
MEANING AND ROLE OF EMPLOYEES IN THE TOURISM AND CATERING SECTOR

Jasmina Risteska

Faculty of tourism and hospitality- Ohrid, N.Macedonia, jasminaristeska@rocketmail.com

Abstract: Human resources play an important role in improving competitiveness and economic growth in a society. Employees with their knowledge, abilities and skills greatly contribute to productivity growth, while continuing to invest in their education is the only way to maintain and enhance competitive advantage. Without people and their potentials, there is no organization or successful development because while all resources are important, human resources are those that connect others to one whole. Human resources are especially important for the development of tourism and hospitality. Well-trained, prepared and friendly staff is the key to a successful business and successful tourism destination. Well-trained and motivated staff are reliable and confident in their work. It is more likely that happy and friendly staff will communicate positively and be more attentive to customer needs and desires. On the other hand, tourism is also particularly strongly expressed by the demand for flexibility and mobility of employees. knowledge and skills, but also new occupations. Human resources, i.e education and training, determine the quality of human resources and are at the core of the pyramid of competitiveness. Together with other factors of competitiveness (business environment, economic and financial policy, entrepreneurship and enterprise development, innovation and creativity), they affect productivity, increased exports, investment and reduced costs and prices and increased competitiveness in the business. Reforms in the educational process need to be in line with European experience and modern market economies. These reforms must be aimed at equal rights of education, discovering the potentials of students, introducing European standards, continuing education in flexible systems that allow students vertical and horizontal mobility and so on. In order to achieve greater functionality of the tourism and hospitality sector, faster adaptation is needed in terms of providing qualifications and expertise in line with world trends. Today, with the development of the globalization process, we are witnesses an increased demand for hospitality and tourism staff as a result of the increased number of foreign tourists visiting for a longer period, increased investment in the tourism industry and higher than average productivity growth rates. in the economy. It is important to note that most of the employees in the sector are young people and are employed in jobs that require low qualifications for a short period of time. Implementing good practices from more advanced economies, such as off-season staff training and education, expanding off-season business offers or paying off-season staff could be good solutions to make the sector more attractive to highly skilled workers.

Keywords: tourism, human resources, education, training

ЗНАЧЕЊЕ И УЛОГА НА ВРАБОТЕНИОТ ПЕРСОНАЛ ВО СЕКТОРОТ ТУРИЗАМ И УГОСТИТЕЛСТВО

Јасмина Ристеска

Факултет за туризам и угостителство- Охрид, С.Македонија, jasminaristeska@rocketmail.com

Резиме: Човечките ресурси ја имаат значајната улога во подобрување на конкурентноста и економскиот раст во едно општество. Вработениот персонал со своето знаење, способности и вештини, во голема мера придонесуваат за зголемување на продуктивноста, додека континуираното вложување во нивното образование е единствениот начин за зачувување и унапредување на конкурентската предност. Без луѓето и нивните потенцијали, нема ни организација ниту успешен развој бидејќи иако сите ресурси се важни, човечките ресурси се тие кои ги поврзуваат другите во една целина. Човечките ресурси се посебно важни за развој на туризмот и угостителството. Добро обучен, подготвен и пријателски персонал е клуч за успешен бизнис и за успешна туристичка дестинација. Добро обучениот и мотивиран персонал е сигурен и има самодоверба во однос на работата. Многу е поголема веројатноста дека среќениот и пријателски насочениот персонал ќе комуницира позитивно и ќе биде ориентиран кон потребите и желбите на клиентите. Од друга страна, во туризмот е исто така посебно силно изразено барањето за флексибилност и мобилност на вработените. Неопходното континуирано образование е предизвикано и од брзиот раст на современото општество, техничко – технолошкиот развој, посебно во доменот на информатичко – комуникациската технологија, што бара нови знаења и вештини, но и нови занимања. Човечките ресурси, односно образованието и обуката го одредуваат квалитетот на човечките ресурси и се наоѓаат во основата на пирамидата на конкурентноста. Тие заедно со другите фактори на конкурентноста (бизнис средината,

економската и финансиската политика, претприемништвото и развојот на претпријатието, иновациите и креативноста), влијаат на продуктивноста, зголемувањето на извозот, инвестициите и намалувањето на трошоците и цените и зголемување на конкурентноста во дејноста. Реформите во образовниот процес е потребно да се во согласност со европските искуства и современите пазарни економии. Тие реформи мора да се во насока на еднакви права на образование, откривање на потенцијалите на учениците, воведување на европски стандарди, продолжување на образованието во флексибилни системи кои им овозможуваат на учениците вертикална и хоризонтална мобилност и сл. Со цел да се постигне поголема функционалност на секторот туризам и угостителство е потребно побрзо прилагодување во делот на обезбедување квалификации и стручност согласно светските трендови. Денес со развојот на процесот на глобализација сведоци сме на зголемена побарувачка на вработени во секторот за угостителство и туризам како резултат на зголемениот број на посети на странски туристи за подолг период, зголемените инвестиции во туристичката индустрија и стапките на пораст на продуктивноста коишто се повисоки од просекот во економијата. Она што е значајно да укажеме дека најголемиот број на вработени во секторот се млади луѓе и се вработени на работни места за коишто се потребни ниски квалификации за краток временски период. Имплементацијата на добри практики од понапредните економии, како на пример обуки и образование на персоналот вон сезона, проширувањето на деловните понуди по завршувањето на сезоната или плаќање на персоналот вон сезона би можело да бидат добри решенија да се направи секторот поатрактивен за висококвалификуваните работници.

Клучни зборови: туризам, човечки ресурси, образование, обуки

1. ВОВЕД

Туризмот претставува една од најголемите и рапидно растечки индустрии во светот. Денес, глобалната економија е управувана од забрзаниот и динамичен развој на информатичко- комуникациските технологии и развојот на туризмот. Туризмот е збир на активности и услуги преку кои се стекнува искуство, вклучувајќи многубројни и различни атракции, патување, сместување, забава, деловни и други услуги за туристите, организирани како индивидуални или групни патувања. Според извештајот на Глобалниот дијалог на MOT, се предвидува дека во секторот туризам ќе се обезбедат 296 милиони работни места до 2019 година, така што туризмот има потенцијал да стане главен генератор на работа³⁸⁵. Туризмот е исклучително трудоинтензивен и значаен извор на вработување. Тој е меѓу врвните креатори на работни места во светот кој бара различни степени на вештини и овозможува брз влез на пазарот на труд. Туризмот создава многу можности за вработување во различни области, како сместувачки места, транспорт, места за атракции. Затоа, достапноста на квалификувана и обучена работна сила е клучен елемент во успехот на кој било план или програма за развој на туризмот. Меѓутоа се уште постојат ограничувања на вработувањето во овој сектор како што се низок статус на работа, долго работно време и ниска плата. Непосредни и најочигледни последици од таквата состојба се тешкотиите при вработување на соодветен персонал, кои се скапи за успехот во индустријата. Односот помеѓу човечките ресурси и туризмот може да се изрази во два главни аспекти. Прво, туризмот може да цвета само доколку индустријата може да вработи соодветен квалитетен персонал или одржлива работна сила. Другото прашање се однесува на начинот на кој вработените се третираат од раководителите и од клиентите и обратно, кои треба да биде во согласност со социјалната еднаквост и правдата. Затоа целта на овој труд е да даде сумирани информации за прашањата и можностите за вработување како и предизвиците во туризмот и угостителството и укажува на импликацијата на наодите на засегнатите носители на заинтересирани страни.

2. МОЖНОСТИ ЗА ВРАБОТУВАЊЕ ВО СЕКТОРОТ ТУРИЗАМ И УГОСТИТЕЛСТВО

Врз основа на вклученоста или придонесот во туризмот, можностите за вработување во секторите за туризам и угостителство можат да се создадат директно или индиректно. Директните можности за вработување се вкупниот број на можности за работа поддржани директно од патувањето и туризмот. На пример, вработување во хотели, ресторани, туристички агенции, канцеларии за информации за туризам, музеи, заштитени подрачја, како што се национални паркови, верски локалитети, споменици, линии за крстарење, одморалишта, продажни објекти на сувенири и фотографии, тури за разгледување, рурални објекти, водичи, готвачи и извидници. Туризмот и угостителството исто така поддржуваат индиректно вработување во активности како добавувачи на ресторани, градежни компании кои градат и одржуваат

³⁸⁵ Aynalem S, Birhanu K, Tesefay S., *Employment Opportunities and Challenges in Tourism and Hospitality Sectors*. J Tourism Hospit 5: 257. doi: 10.4172/2167-0269.1000257, (2016).

туристички капацитети, како и потребна инфраструктура, производители на авиони, маркетинг агенции, сметководствени услуги и сл. Економското влијание на туризмот се мери во однос на неговиот ефект врз приходот, вработеноста, инвестициите и развојот. Во индустријата за труд, како што е туризмот и угостителството, поголем дел од приходот веројатно ќе произлезе од плати исплатени на оние кои работат на работни места, кои директно ги задоволуваат потребите на туристите или индиректно имаат корист од потрошувачката на туристите. Приходот ќе биде голем во туристичките дестинации кои привлекуваат голем број посетители, кога должината на престојот на посетителите е максимален, потрошувачката е прилично голема, под услов да постојат повеќе активности и можности за клиентите. Другите причини поради кои можностите за вработување во секторот туризам и угостителство се зголемуваат претставуваат развојот на туризмот и зголемениот број на патувања кои се повеќе популарни низ целиот свет. Со цел да се задоволат потребите и желбите на туристите субјектите во туризмот е потребно да понудат висок стандард на услуги на дестинациите согласно со меѓународните стандарди и системот за обезбедување на квалитет, кои ќе се воспостават од страна на национални и меѓународни организации за туризам и угостителство, со што ќе придонесат одржлив развој во секторите.

3. ПРЕДИЗВИЦИ ПРИ ВРАБОТУВАЊЕТО ВО ТУРИЗМОТ И УГОСТИТЕЛСТВОТО

Поголем број на истражувања се фокусираат кон предизвиците за вработувањето во секторот туризам и угостителство. **Нееднаковиот третман за сите видови вработени:** Ваквите околности настануваат како резултат на тоа што жените имаат помал пристап до капитал и образование отколку мажите кои имаат тенденција да работат, а жените се соочуваат со дискриминација и преоптоварување на работата во деловните претпријатија и семејниот живот. Според извештајот на UNWTO за проценка на можностите и предизвиците со кои се соочуваат жените во однос на вработувањето во секторот туризам, спроведена во 2016 г., се забележува дека неквалификувани или полуквалификувани жени имаат тенденција да работат на најранливите работни места, каде што веројатно ќе искушат лоши работни услови, нееднакви можности и третман, насилство, експлоатација, стрес и сл.³⁸⁶ Во земјите во развој, дополнителни фактори кои го зголемуваат нееднаковиот третман се ниското ниво на образование и обуки, стапката на сиромаштија, фактот дека во пониските нивоа и занимања со малку можности за развој на кариера доминираат жени, додека во клучните раководни позиции доминираат мажите. **Ниските плати и состојбата на работа:** Во извештајот на Европската фондација за подобрување на животните и работните услови (Еурофундал) се вели дека просечната стапка на плаќање во хотелите и рестораните е ниска во споредба со просечните плати во скоро сите земји-членки на ЕУ.³⁸⁷ Општо земено, секторот за туризам и угостителство се одликува по ниски часови на плата, со текот на времето работа без дополнителни пари, долго работно време, со кратки или без соодветни паузи. **Ниско платена (или неплатена) работа:** неформалната или понекогаш илегалната работа и технолошкиот напредок во секторите туризам и угостителство, како што се примена на е-бизнис, е-маркетинг и виртуелен туризам се причините поради кои многу сектори за туризам и угостителство го губат бизнисот. Тоа имплицира работодавците да ги отпуштаат вработените што ќе придонесе до зголемување на стапката на невработеност. Висококвалитетна работна сила ќе обезбеди поголема конкурентност и иновации, ќе ги подобри изгледите за работа и ќе го олесни процесот на прилагодување на пазарот што се менува. **Другите предизвици** се несоодветниот стил на управување/ корпоративната филозофија и стилот на лидерство, како што се непланирано вработување, мало внимание за прометот на вработените, увезената работна сила, сметањето на персоналот како трошок отколку за предност, цврсто лидерство кое е против концептот на демократија, несоодветни обуки и многу задачи.

4. МЕРКИ ЗА ПОДОБРУВАЊЕ НА КВАЛИТЕТОТ НА ВРАБОТЕНИТЕ ВО ТУРИЗМОТ И УГОСТИТЕЛСТВОТО

Туризмот е мотор за ублажување на екстремната сиромаштија што може да им помогне на многу луѓе да го прекинат циклусот на сиромаштија преку формално и неформално вработување, претприемништво, обука и подобрување на заедницата. Додека во некои региони туризмот им помага на луѓето, во други региони, туризмот негативно влијае врз нивниот живот и ги зголемува постојните економски и родови нееднаквости.

³⁸⁶ <https://www.longdom.org/open-access/employment-opportunities-and-challenges-in-tourism-and-hospitalitysectors-2167-0269-1000256.pdf>

³⁸⁷ UTMS Journal of Economics, *Provided in Cooperation*, University of Tourism and Management, Skopje, (2015).

Баум Т., истакнува дека соработката на сите засегнати страни, вклучително влади и меѓувладини тела, локален владин сектор, синдикати, локални заедници и нивни различни групи членки, невладини организации, туристички иницијативи засновани во заедницата преку социјален дијалог и дискусии можат да поттикнат еднаквост на можностите и третманот; намалување на јазот во платите меѓу мажите и жените за работни места со еднаква вредност; зголемено учество на жените во одлучувањето и поголема застапеност на раководни позиции³⁸⁸. Преку редовни состаноци и дискусии на засегнатите страни е неопходно да се оди во насока кон зајакнување на добри услови за плати и работни места ослободени од сексуално вознемирување, дискриминација и експлоатација, како и создавање на стабилни и постојани работни места, со полно работно време кои обезбедуваат фер плати и бенефиции, како и обезбедување и спроведување на релевантни работни регулативи што ги рефлектираат основните човекови права, забраната за присилна работа и експлоатација на детскиот труд, елиминирање на какво било дискриминација заснована на раса, боја, пол, религија, политичко мислење, национално извлекување или социјално потекло. За да се постигнат позитивни ефекти од работната сила во туризмот и угостителството неопходно е да се посвети големо внимание во градењето на демократски, партиципативни култури за управување, акцентот да се стави на управувањето со човечките ресурси кој ќе донесе квалитет, да се награди персоналот, да се зајакне поврзаноста со образовните институции за да обезбедат курсеви кои се поблизу насочени кон потребите на туристичката индустрија и сл. За да се надмине ефектот на сезони, според Грифин и сор., потребни се јасни политики за: насочување на пазарите надвор од сезонските услови на работење, намалена сезонска понуда, организирање настани во помалку зафатени периоди од годината, атрактивните активности да останат отворени подолго и кога не може да се постигне вработување во текот на целата година да се покажат можни алтернативни решенија³⁸⁹.

5. ИНВЕСТИЦИИ И МОДЕЛИ НА УПРАВУВАЊЕ ВО ЧОВЕЧКИОТ КАПИТАЛ

Во економската литература, постои консензус дека инвестициите во човечкиот капитал се резултат на стекнатото образование и обуки кои се важни за секоја компанија со цел да обезбеди деловен успех во променливо и интензивно конкурентно опкружување. Исто така, се тврди дека оваа важност е особено голема во индустријата за туризам и угостителство, каде што квалитетот на услугата продолжува да биде најважната карактеристика што ја разликува компанијата или дестинацијата од нејзините конкуренти. Неопходно е инвестицијата во човечкиот капитал да се постигне преку ангажирање на компетентни работници за конкретните можности за вработување и обуки. Да се олесни инвестицијата во човечки капитал потребно е компанијата да располага со средства за да може да ги надомести трошоците за обука и едукација на човечки ресурси. Со инвестирање во човечки капитал и покрај придобивките што ги имаат само компаниите кои се искажани преку билансот на успех, од друга страна, ги мотивира вработените да работат подобро. Оттука, неопходноста за успешно работење на деловните активности во туризмот и угостителството е вработување и инвестирање во стручен персонал кој ја сака својата работа и би прифатил да се образува и надградува. Човечкиот капитал освен преку формално образование може да се стекне преку обука за работа (неформално образование). Обуката е процес кој обезбедува, одржува или подобрува вработување или други способности и вештини на вработените, како што е учење на повеќе странски јазици и стекнување нови техники на однесување и други способности и вештини на менаџерите, за постигнување, одржување или зголемување на стандардните или посакуваните ефекти на работното место или менаџерска функција. Обуките се спроведуваат според специфични планови и програми, така што кога оценувајќи ја нивната ефективност, литературата јасно укажува на тоа дека обуката е важна компонента за успешно работење на туристичките претпријатија кои им служат на нив, но мора да им се пристапи со претпазливост или нејзините цели мора да бидат јасно специфицирани и мора да развијат акциони планови. Максвел и сор. и Флетвуд наведуваат дека само соодветно образована работна сила може да го одржи високото ниво на пријателска, ефикасна и професионална услуга, што е главна состојка за обезбедување задоволни клиенти и континуиран раст³⁹⁰. „Управувањето со човечките ресурси е стратешки и кохерентен пристап за управување со највредните ресурси во една организација - луѓето што работат таму кои индивидуално придонесуваат за

³⁸⁸ Baum T., *International Perspectives on Women and Work in Hotels, Catering and Tourism*, first edition, International labour office – Geneva, (2013)

³⁸⁹ Harris R., Griffin T., Williams P., *Sustainable Tourism: A Global Perspective*, Elsevier Science Ltd. (2002).

³⁹⁰ UTMS Journal of Economics *Provided in Cooperation*, University of Tourism and Management, Skopje, (2015).

постигнување на организациски цели³⁹¹. Мек Суд Елдрич го дефинира управувањето со човечките ресурси како начин на кој организациите управуваат со своите вработени и поединците влијаат врз нивниот раст и развој³⁹². Теоријата и практиката покажуваат дека тоа е исклучително ефикасен и корисен начин за обединување на човечките ресурси со другите сектори во организацијата за постигнување на своите цели. Од аспект на човечките ресурси целите на компанијата зависат од нивото на знаење, квалитет, однесување, социјализација, авторитет, задоволство од работата, мотивација итн.

6. УПРАВУВАЊЕ ВО СЕКТОРОТ ТУРИЗАМ И УГОСТИТЕЛСТВО

Современите тенденции и услови јасно покажуваат дека има потреба од постојани промени во организациите во сите области на работа и живеење, кои стануваат нивни репер. Со промените во организациите, постојат поголеми потреби и очекувања во однос на управувањето и потребата од поголема експертиза на работната сила. Доколку се задоволат овие потреби, ќе има моќна организација со конкурентна предност. Важноста на квалитетот на работната сила во туристичкиот сектор ја истакнува Кулас и др. кој според нив туризмот е исклучително трудоинтензивна и динамична активност, што значи дека туристичките услуги се засноваат на квалитетот на човечките ресурси. Функцијата на човечките ресурси во иднина ќе вклучува персонал со различно искуство, вештини и компетенции, создавајќи поголема перспектива за тоа што значи оваа професија³⁹³. Управувањето со човечките ресурси е строго поврзано со организациските перформанси и достигнувања. Ова ја поставува потребата за управување со организацијата од страна на храбри луѓе кои имаат можност да го насочат однесувањето кон целите, да обезбедат модели на управување што ќе обезбедат кохезија на работната сила, во тешки и добри периоди. Менаџерите во туризмот треба да поседуваат способности за управување со сите ресурси, особено човечките ресурси. Тие треба да бидат способни ефикасно да ги извршуваат своите задачи и да ги постигнат организациските цели, за да можат да ја препознаат и привлечат квалитетната работна сила, со специфични вештини, ќе инспирираат, мотивираат и поддржуваат за да бидат иновативни и способни за промени. Фактот дека квалитетната работна сила е од исклучително значење за туристичкиот сектор, го потврдуваат Боуви и Бутл кои прават врска помеѓу управувањето со човечките ресурси во туризмот и маркетингот на туризмот. Иако вработувањето, обуката и наградувањето на вработените е функција за управување со човечки ресурси, на пазарот треба да се разберат стратегиите за вработување за да се обезбеди испораката на вредностите и стандардите на мерката³⁹⁴. Одржливоста на работната сила во туризмот мора да содржи мешавина од компетенции и професионални и други лични квалитети со цел да се исполнат варијациите во барањата и потребите на клиентот. Ова е мешавина која поседува компетенции и однесување како што се: знаење, стручност, создадени ставови, стекнати вредности, однесување и мотивација неопходна за да се постигнат бараните резултати на соодветно време и ефикасен начин. Работната сила што ги има потребните вештини е поуспешна, иновативна и создава моќен бизнис.

7. ЗАКЛУЧОК

Денес, секторите за туризам и угостителство се најзначајните сектори на светската економија затоа што го подобруваат платниот биланс, како и можностите за создавање приходи и повисока стапка на вработеност. И развиените и земјите во развој посветуваат внимание за создавање квалитетен персонал, создавајќи многу можности за работа за милиони луѓе во светот. Успешното работење на туристичко-угостителските субјекти не зависи само од бројот на вработените, туку и од нивниот квалитет, изразен преку нивната стручност. Потенцијалот на туризмот да генерира работни места во области каде што има малку алтернативи за вработување и поголемо влијание врз националната економија и развој резултира со изработка на Програми и Стратегии за развој на човечки ресурси во туризмот. Голема улога во спроведувањето на овие програми и стратегии за развој на успешни деловни претпријатија има управувањето со човечки ресурси, кој не само што дава наредби за извршување на должностите на вработените, неопходно е да се обезбеди и пријатна

³⁹¹ Bardarova S., Jakovlev Z., Koteski C., *Investment of human capital in tourism and hospitality with a specific reference of R. Macedonia*, Faculty of tourism and business logisticGevgelija,University Goce Delcev Stip, Republic of Macedonia, (2000).

³⁹² исто

³⁹³ Kulas, A., Knezevic S., Martinovic M., *The human resources in function of creation of innovative tourism of the Republic of Croatia: Perspectives of eastern Croatia*. In International scientific symposium Economy of Eastern Croatia: Vision and Growth, Osijek, 176–184. Osijek: University of J. J. Strossmayer.(2014).

³⁹⁴ Bowie D., Buttle F., *Hospitality Marketing*. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann, (2004).

работна атмосфера која ќе ги мотивира вработените да ги извршуваат работните задачи поодговорно и со желба за напредување во работата. Оттука, денес, поголем предизвик за менаџерите е да ги мотивираат вработените да работат подобро, а не она што е можно да се направи. Карактеристично за вработените во туризмот и угостителските претпријатија е пристапот до најважниот турист-клиент, клиент кој ќе биде услужен и задоволен. Задоволството и исполнувањето на потребите на туристите се битни алки во водењето на туризмот како бизнис кое е зависно од вработениот персонал во туристичките субјекти. Успешната работа на овие субјекти влијае преку различни фактори, но клучно е луѓето што работат во нив да се во директен контакт со туристите. Затоа, вработувањето мора да биде засновано на правилен избор на персоналот и во предвид да се земаат неговите лични и професионални карактеристики. Неопходно е да се обезбедат едукации, обуки и стратегии за управување со нив преку нивно вработување, осигурување, редовна исплата на плати во однос на извршената работа за да се пронајдат начини да се мотивираат, да работат успешно и да можат да се задржат. Оттука, инвестирањето во човечки капитал е важно прашање што треба да го решаваат менаџерите на туристичко- угостителските компании, бидејќи инвестирањето во човечки капитал е клучот за профитабилно и успешно работење на овие претпријатија, од друга страна, успешното работење на овие претпријатија позитивно влијае на развојот на националната економија.

ЛИТЕРАТУРА

- Aynalem, S., Birhanu, K., & Tesefay, S., (2016) Employment Opportunities and Challenges in Tourism and Hospitality Sectors. *J Tourism Hospit 5: 257. doi: 10.4172/2167-0269.1000257*
- Bardarova, S., Jakovlev, Z., & Koteski, C., (2010), *Investment of human capital in tourism and hospitality with a specific reference of R. Macedonia*, Faculty of tourism and business logistic Gevgelija, University Goce Delcev Stip, Republic of Macedonia
- Baum T., (2013), *International Perspectives on Women and Work in Hotels, Catering and Tourism*, first edition, International labour office- Geneva
- Bowie D., & Buttle F., (2004) *Hospitality Marketing*, Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann
- Dimoska T., Nikolovski B., & Tuntev Z., (2017) Tourism and small medium-sized enterprises impact on the employment in the Republic of Macedonia and in the Municipality of Ohrid, *DOI 10.20544/HORIZONS.A.19.1.16.P18*
- Harris R., Griffin T., & Williams P. (2002), *Sustainable Tourism: A Global Perspective*, Elsevier Science Ltd.
- Kohl & Partner (2016), *National tourism strategy Republic of Macedonia*, Christopher Hinteregger Partner and Project Manager
- Kulas A., Knezevic S., & Martinovic M., (2014), *The human resources in function of creation of innovative tourism of the Republic of Croatia: Perspectives of eastern Croatia*. In International scientific symposium Economy of Eastern Croatia: Vision and Growth, Osijek
- Petkovski, K., Milenkovski, A., & Gjorgievski, M., (2015), Some aspects and features of tourism management in Macedonia, *UTMS Journal of Economics 6 (1), 125*
- UTMS Journal of Economics (2015) *Provided in Cooperation: University of Tourism and Management, Skopje*,
- Министерство за образование и наука (2017), *Проект за развивање вештини и поддршка на иновации (SDISP) Анализа на секторот за угостителство и туризам*, Скопје
- Центар за развој и промоција Промо Идеа (2014) *Стратегија за развој на човечките ресурси во туристичко- угостителскиот сектор во прекуграничниот регион Сандански- Струмица 2015-2020*, Еуро Виста Консалтинг – Струмица
- <https://www.longdom.org/open-access/employment-opportunities-and-challenges-in-tourism-and-hospitalitysectors-2167-0269-1000256.pdf>