

## **Razmjeri i efekti bolovanja u hrvatskom ugostiteljstvu – osvrt na produktivnost**

### **Measures and effects of sick leave in Croatian catering industry - a review of productivity**

HELGA MAŠKARIN RIBARIĆ  
Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu  
Sveučilište u Rijeci  
Naselje Ika, Primorska 42, Opatija  
Hrvatska  
[helgam@fthm.hr](mailto:helgam@fthm.hr)

Prethodno priopćenje / *Preliminary communication*

UDK / UDC: 338.48:<331.32:657.44>

Primljeno / Received: 25. travnja 2019. / April 25<sup>th</sup>, 2019.

Prihvaćeno za objavu / Accepted for publishing: 18. svibnja 2019. / May 18<sup>th</sup>, 2019.

**Sažetak:** U ovom se radu bolovanja, kao oblik apsentizma, promatraju u kontekstu njihova negativnog utjecaja na rezultate poslovanja, s posebnim osvrtom na produktivnost, i to na razini ukupnog gospodarstva te posebno za ugostiteljstvo kao ključni dio turizma koji uvelike „pogoni“ ukupno hrvatsko gospodarstvo. U tu su svrhu analizirani i uspoređeni podaci o bolovanjima na razini Europske unije i Hrvatske, a unutar hrvatskoga gospodarstva posebno su analizirani podaci za ugostiteljstvo. Metodom HCA procijenjeni su gubici produktivnosti zbog bolovanja za hrvatsko gospodarstvo te je provedena usporedba efekata bolovanja na bruto dodanu vrijednost (BDV) između ugostiteljstva i sveukupnoga hrvatskoga gospodarstva. Rezultati analize upućuju na velik negativan utjecaj bolovanja na postignutu produktivnost (1,276 % BDV-a RH), ali i znatno povoljniju situaciju u ugostiteljstvu u odnosu na ukupan prosjek za Hrvatsku.

**Ključne riječi:** apsentizam, bolovanja, turizam, ugostiteljstvo, gubitak produktivnosti

**Summary:** In this paper, sick leave as a form of absenteeism is observed in the context of its negative impact on business results, with special emphasis on productivity, at the level of the overall economy and catering industry in particular as a key part of tourism that largely “drives” the entire Croatian economy. For this purpose, data on sick leave at EU and Croatia level were analysed and compared, whereas data for catering were analysed separately within the Croatian economy. The productivity losses due to sick leave for the Croatian economy were estimated using the HCA method and a comparison of the sick leave effects on Gross Value Added (GVA) between the hospitality and the overall Croatian economy was performed. The results of the analysis indicate a great negative impact of the sick leave on the achieved productivity (1.276% GVA of the Republic of Croatia), but also a significantly more favourable situation in the catering industry than the overall average for Croatia.

**Key words:** absenteeism, sick leave, tourism, catering industry, loss of productivity

## 1 Uvod

Turizam i ugostiteljstvo, kao njegov osnovni dio, u hrvatskim su okvirima već više od desetljeća ključni pokretači gospodarskog razvoja. Hrvatska je jedina ekonomija Europske unije u kojoj je produktivnost u uslužnom sektoru viša od produktivnosti u prerađivačkoj industriji, što dodatno govori o važnosti uslužnog sektora, osobito turizma, za hrvatsku ekonomiju (Maškarin Ribarić, Derado i Čikeš, 2018).

Budući da turizam ima visok udio u ukupnim ekonomskim aktivnostima, realna je pretpostavka da bi istraživanjima koja se bave proučavanjem čimbenika koji determiniraju njegovu produktivnost trebalo posvetiti dodatnu pažnju. No tome nije tako, niti u Hrvatskoj, niti u širim okvirima.

Iako je produktivnost rada relativno česta tema znanstvenih istraživanja, u pravilu se istražuje u proizvodnom sektoru, dok se povećani interes za proučavanje ove teme u uslužnom sektoru primjećuje tek u posljednjih dvadesetak godina (npr. Sharpe, 2000; Li i Prescott, 2009; 2010; Sahay, 2005; Curtis, McLaughlin i Coffey, 1990; Klingner, Pravemann i Becker, 2015; Johnston i Jones, 2004; Miroslav i Maškarin Ribarić, 2013; Maškarin Ribarić, Derado i Čikeš, 2018).

Proučavanje produktivnosti rada opravdano je s makro- i mikroekonomskog aspekta. S makroekonomskog aspekta produktivnost rada jedna je od odrednica *per capita* dohotka (varijacije u produktivnosti objašnjavaju glavninu dispariteta u *per capita* dohotku među državama), dok je s mikroekonomskog aspekta produktivnost vezana uz problem postizanja veće efikasnosti, odnosno uz povećanje uspješnosti poduzeća (Guerrero i Rubio, 2003). Pitanje produktivnosti rada osobito je važno u uslužnom sektoru, posebno u onom dijelu uslužnih djelatnosti koje su radno-intenzivne s manjim kapacitetima za transfer tehnologije i znanja. Turizam je tipičan primjer takvog sektora, neposredno izloženog snažnoj međunarodnoj konkurenciji, koji u slučaju Hrvatske predstavlja značajan udio ukupnih prihoda gospodarstva s udjelom u BDP-u od 10,9 % (WTTC, 2018).

Razumijevanje produktivnosti kreće se od shvaćanja i objašnjavanja kroz jednostavan odnos mjere *outputa* po nekom indeksu *inputa* (npr. Samuelson i Nordhaus, 2007) do složenih modela kojima se u procjene promjena razine produktivnosti uključuju varijable kvalitete radne snage, menadžmenta, uvjeta rada (Oyeranti, 2000), obrazovanja, godina starosti i radnog iskustva (Li i Prescott, 2010; Mincer, 1974), obuke i treninga zaposlenih (Bartel, 1995; Barret i O'Connell, 2001; Konings i Vanormelingen, 2010), zdravlja (Bloom i Canning, 2005; Forbes, Barker i Turner, 2010; Mankiw, Romer i Weil, 1992; Howitt, 2005), lojalnosti zaposlenika (Brown, McNabb i Taylor, 2011) itd.

Apsentizam kao jedna od takvih varijabli ne prestaje pobuđivati interes znanstvenika (Bacharach, Bamberger i Biron, 2010; Bamberger i Biron, 2007; Lau, Au i Ho, 2003; Patton, 2011; Rhode i Steers, 1990). Efekti apsentizma na uspješnost organizacije često se podcjenjuju, a kao pojava, apsentizam se rijetko sustavno prati. S obzirom na to da je riječ o kompleksnom socioekonomskom fenomenu, koji ne reflektira samo (psihičko i fizičko) stanje pojedinaca unutar organizacije, već i stanje organizacije kao cjeline, njegove sveukupne efekte teško je pratiti i mjeriti. Unatoč istraživanjima čije procjene govore o visokim troškovima apsentizma, većina poduzeća ne razumije i ne sagledava negativne efekte ove pojave na vlastitu produktivnost, efikasnost i profitabilnost.

Usprkos pokušajima procjene visine troškova apsentizma, pravi razmjeri skrivenih troškova apsentizma ostaju nepoznanica. Naime, apsentizam u smislu izgubljenih radnih dana i posljedično izgubljenoga ekonomskog učinka ovisi o tome je li bolovanje i u kojoj mjeri plaćeno, kolika je visina plaće zaposlenika i njegov položaj u hijerarhiji organizacije (Pfeiffer, 2010), koliko je zaposlenik star, kakav je njegov obiteljski status (Davis i dr., 2005). Dodatno, zaposlenici koji često izostaju s posla ostvaruju slabije rezultate (Bycio, 1992), vjerojatnije je da će izostajati s posla i u budućnosti (Gellatly i Luchak, 1998) i imaju veću sklonost napuštanja organizacije (Griffeth, Hom i Gaertner, 2000).

## 2 Pregled dosadašnjih istraživanja

Apsentizam je kompleksan socioekonomski konstrukt koji u radno-intenzivnim, osobito uslužnim organizacijama zbog potencijalno velikog utjecaja na rezultate, pa tako i produktivnost, zaslužuje posebnu pažnju. Usprkos tome, apsentizam je u turizmu i ugostiteljstvu gotovo potpuno neistraženo područje. Istraživanja koja tek površno dotiču apsentizam u ugostiteljstvu i hotelijerstvu odnose se na

fluktuaciju i apsentizam u pravilu mjere i promatraju jedino kroz dane izostanka s posla zbog bolesti (Pizam i Thornburg, 2000; Navarro i Bass, 2006; Miroslav i Maškarin Ribarić, 2013).

Apsentizam se tumači kao nedolazak, tj. izostanak s posla, odnosno manifestacija odluke zaposlenika da se ne pojavi na radnom mjestu u vrijeme koje je menadžment odredio da mora biti prisutan. Godišnji odmori i ostali planirani izostanci izuzimaju se iz apsentizma (Huczynski i Fitzpatrick, 1989). Definicije apsentizma i njegovo praćenje razlikuju se po zemljama što se tiče obuhvata pojavnih oblika koji se prate: npr. Norveška u apsentizam ne uključuje izostanak zbog njege članova obitelji, za razliku od npr. Poljske, a roditeljski dopust u nekim se zemljama uključuje, a u drugima ne uključuje u apsentizam. Stoga se izravno uspoređivanje različitih nacionalnih statističkih podataka o apsentizmu ne preporučuje (Edwards i Greasley, 2010). Kvalitetnu komparativnu analizu onemogućuje nedostatak relevantnih, pouzdanih i usporedivih podataka (Spasova i dr., 2016).

Apsentizam se javlja u različitim oblicima. Najčešći uzroci izostanka s posla uključuju bolest i ozljede, *burnout*, depresiju, *mobbing*, roditeljni/roditeljski dopust i njegu djeteta, njegu starijih članova obitelji te potragu za novim zaposlenjem (Kocakülâh, Bryan i Lynch, 2018, 132).

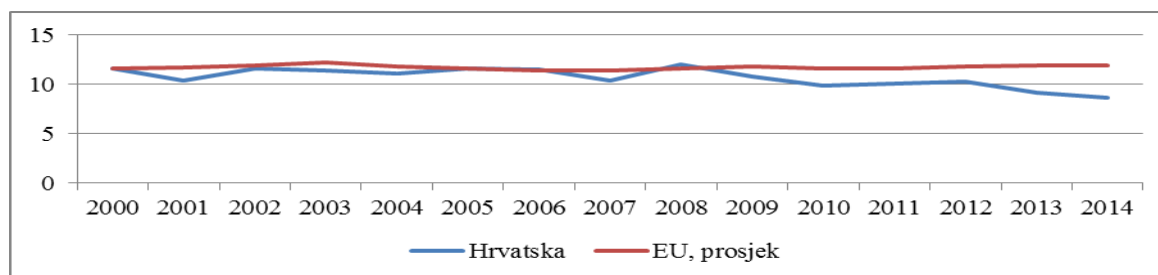
Analiza literature otkriva kako su najčešće istraživani uzroci apsentizma zadovoljstvo poslom, organizacijska predanost, godine starosti, zadovoljstvo plaćom, angažman zaposlenika i visina plaća. Posljedice apsentizma proučavaju se znatno rjeđe, a u pravilu se radi o negativnim implikacijama i to na smanjenje produktivnosti, zadovoljstva, zdravlja organizacije, *outputa* i kvalitete te na povećanje troškova (Čikeš, Maškarin Ribarić i Črnjar, 2018).

Podatke o apsentizmu moguće je prikupiti iz dva izvora: iz statistike zdravstvenog ili socijalnog osiguranja te iz primarnih istraživanja nad poslodavcima ili zaposlenicima. Statistika zdravstvenog i socijalnog osiguranja je cjelovitija, no ona obuhvaća populaciju koja je osigurana i odsutnost s posla zbog bolesti.

### 3 Bolovanja kao oblik apsentizma

Bolovanje je najčešći oblik apsentizma. To je složena pojava koja je pod utjecajem čimbenika na različitim razinama i treba je shvatiti kao interakciju između zdravlja pojedinca i sustava socijalnog osiguranja, razine povlastica, vrste rada, fleksibilnosti na poslu, stavova prema poslu i drugim medicinskim, socijalnim i psihosocijalnim čimbenicima (Sieurin, Josephson i Vingård, 2009; Čikeš, Maškarin Ribarić i Črnjar, 2018).

Prema podacima Eurostata, članice Europske unije su u 2014. godini izdvojile više od 138 milijardi eura za plaćene naknade za bolovanje, što odgovara 1 % BDP-a Europske unije. U Hrvatskoj je u istoj godini izdvajanje za plaćeno bolovanje činilo 2,76 % BDP-a (u usporedbi s 2,85 % 2013.). U 2014. godini 1,25 % podmirivali su poslodavci (bolovanja do 42 dana), a 1,51 % (bolovanja dulja od 42 dana) pokrivaio je Hrvatski zavod za zdravstveno osiguranje (HZZO) (Spasova, Bouget i Vanhercke, 2016, 25). Usporede li se dostupni podaci o prosječnom broju dana bolovanja po zaposlenome u Hrvatskoj i s prosjekom za zemlje Europske unije (World Health Organization, Slika 1.) vidljivo je da su u promatranom razdoblju od 15 godina hrvatski prosjeci u pravilu niži od Europske unije (izuzeci su 2005., 2006. i 2008. godina) te pokazuju trend smanjenja.



**Slika 1.** Prosječan broj dana bolovanja po zaposlenome, usporedba Hrvatske i prosjeka Europske unije  
Izvor: WHO, 2018

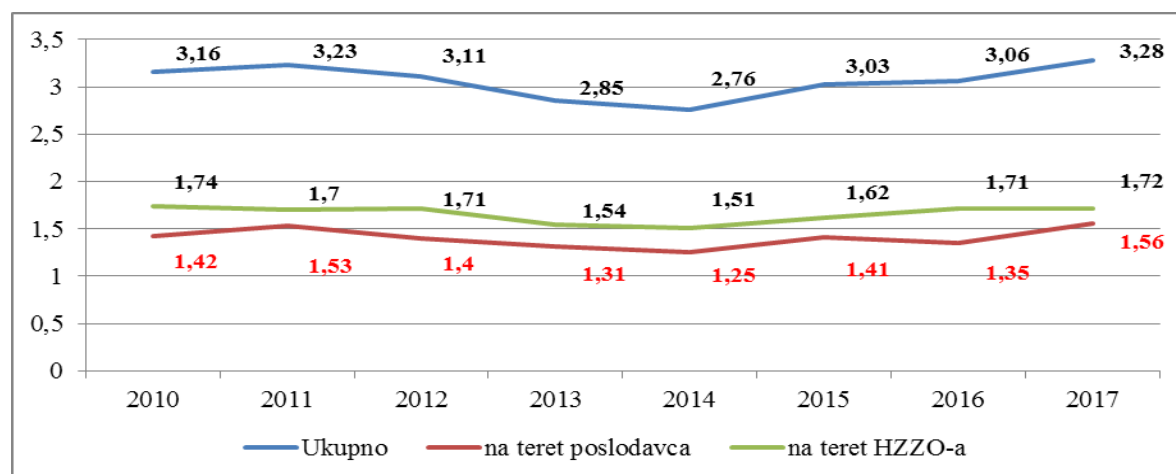
U posljednjoj promatranoj godini, 2014., u Hrvatskoj se bilježi prosječan broj dana bolovanja od 8,64, a na razini Europske unije 11,88. U tumačenju usporedbe treba uzeti u obzir spominjane razlike u metodologiji, tj. obuhvatu bolovanja u različitim zemljama Unije. Podaci HZZO-a unekoliko se razlikuju od podataka WHO-a te pokazuju veće oscilacije na godišnjoj razini.

**Tablica 1.** Prosječan broj dana bolovanja godišnje po zaposlenome u Hrvatskoj

Opis	2010.	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.	2016.	2017.
Ukupno	15,86	14,61	15,08	18,13	17,25	16,48	18,27	15,90
Na teret poslodavca	8,20	7,91	7,83	10,11	9,37	9,12	9,82	8,95
Na teret HZZO-a	46,55	43,54	44,36	41,82	42,34	40,69	41,81	39,36

Izvor: Izvješće o poslovanju HZZO-a, razne godine

U promatranom razdoblju od osam godina poslodavci su po radniku u prosjeku podmirivali troškove za 8,91 dan bolovanja. U 2017. godini na razini Hrvatske zabilježeno je 15 599 777 dana privremene nesposobnosti za rad (7 420 885 dana ili 47,57 % na teret poslodavaca, a 8 178 892 dana ili 52,43 % na teret HZZO-a). Drugim riječima, u toj je godini u prosjeku dnevno 49 999 radnika (3,28 % od ukupnog broja aktivnih radnika, tj. osiguranika) bilo privremeno nesposobno za rad, tj. koristilo je bolovanje.



**Slika 2.** Stopa privremene nesposobnosti za rad (omjer broja dnevno bolesnih i broja aktivnih osiguranika)

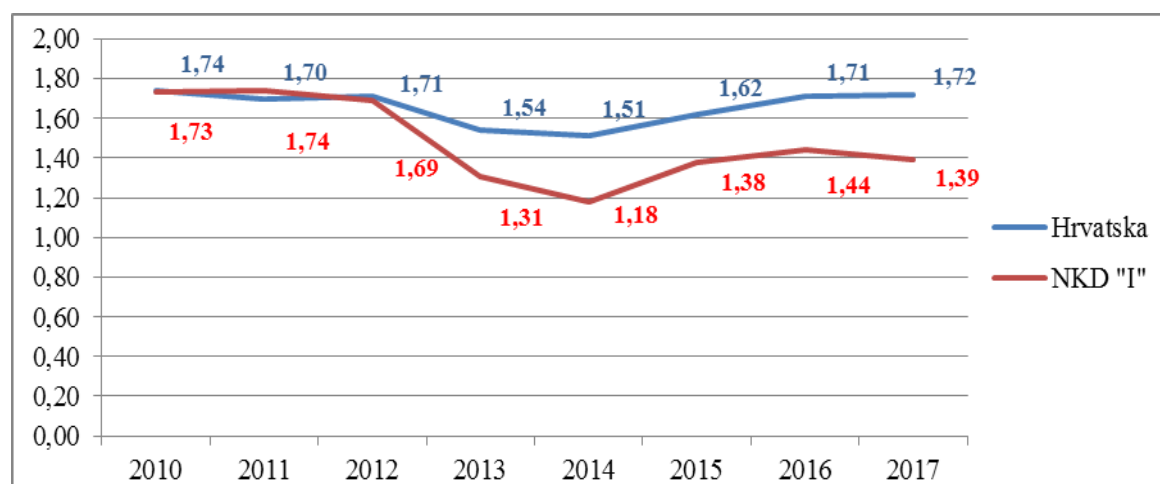
Izvor: Izvješće o poslovanju HZZO-a, razne godine

U 2017. godini u odnosu na 2016. godinu ukupan broj dana privremene nesposobnosti za rad porastao je za 8,4 % ili za 1,2 milijuna dana. Većina se tog povećanja (88,36 %) odnosila na povećanja kraćih bolovanja, odnosno onih na teret poslodavca, što je znatno dodatno opteretilo poslodavce. Stopa privremene nesposobnosti za rad na teret poslodavca dosegla je u 2017. godini visinu od 1,56 %, što nije zabilježeno još od 2008. godine.

#### 4 Bolovanja u ugostiteljstvu i utjecaj na produktivnost

Kao što je naglašeno, servisni sektori, pa tako i ugostiteljstvo, imaju visoku radnu intenzivnost te je praćenje i upravljanje apsentizmom, tj. bolovanjima, kao čimbenikom koji utječe na efikasnost korištenja ljudskog resursa, a posljedično i na ukupnu profitabilnost, itekako važno.

Podaci prikazani na Slici 3. stope privremene nesposobnosti za rad (bolovanja na teret HZZO-a), govore o značajno nižim stopama bolovanja u turizmu, tj. ugostiteljstvu u odnosu na ukupno gospodarstvo. U međunarodnom kontekstu ugostiteljstvo Hrvatske u ovom smislu nije izuzetak. Naime, zaposlenici u javnoj upravi, obrazovanju i prerađivačkom sektoru u pravilu imaju visoke stope bolovanja, dok se najniže stope u pravilu nalaze kod zaposlenih u poljoprivredi, uslugama i posebno u turizmu i ugostiteljstvu.



**Slika 3.** Stopa privremene nesposobnosti za rad (bolovanja na teret HZZO-a), usporedba Hrvatske i NKD „I“ – djelatnost pružanja smještaja i pripreme i usluge hrane  
Izvor: Izvješće o poslovanju HZZO-a, razne godine

Smanjena produktivnost na radnom mjestu i odsutnost zaposlenika s posla zbog bolovanja uzrokuju gubitke produktivnosti za poslodavce, a ti gubici značajno nadilaze čiste troškove bolovanja. Koliki su točno, ili barem koliki su približno ti troškovi, teško je procijeniti jer se metode mjerenja produktivnosti razlikuju, a pouzdanih metoda za monetizaciju troškova povezanih s gubitkom radnog vremena još uvijek nema.

U svrhu procjene troškova bolovanja moguće je primijeniti različite metode. U istraživanjima se najčešće koriste dva pristupa: *Human Capital Approach* (HCA) i *Friction Cost Method* (FCM) (Koopmanschap i dr., 1995). HCA je jednostavna i direktna metoda kalkulacije gubitaka produktivnosti kojom se jednostavno množe vrijeme koje je izgubljeno kroz bolovanja s tržišnom vrijednošću rada (plaćom), te se potom dobiveni iznos korigira sa stopom aktivnosti stanovništva i stopom nezaposlenosti (Johannesson, 1996).

Glavna prednost ove metode je njezina jednostavnost, dok je osnovni nedostatak implicitna pretpostavka da je plaća pojedinca prikladna mjera ukupne vrijednosti produktivnosti (Howard i dr., 2012). Osim toga HCA procjenjuje potencijalno izgubljenu produktivnost, a ne stvarne troškove koji nastaju za društvo te se tako troškovi precjenjuju (Koopmanschap i dr., 1995).

Prema ovoj metodi, troškovi izgubljene produktivnosti za Hrvatsku u 2016. godini iznose nešto više od 3,7 milijardi kuna, što je 1,276 % ostvarene nacionalne bruto dodane vrijednosti u istoj godini.

**Tablica 2.** Procjena gubitka produktivnosti za Hrvatsku, HCA metoda

Godina	Dani privremene nesposobnosti za rad	Trošak rada (kn)*	Stopa aktivnosti**	Stopa nezaposlenosti	Gubitak produktivnosti (kn)
2010.	14 765 230	66,5	52,68	11,62	3.657.224.431
2011.	15 001 353	67,25	51,88	13,68	3.614.299.232
2012.	14 315 198	72,15	51,41	15,93	3.571.184.871
2013.	12 997 567	72,69	50,87	17,25	3.181.679.727
2014.	12 518 637	73,67	52,42	17,29	3.198.841.641
2015.	13 893 980	74,88	52,89	16,18	3.689.807.554
2016.	14 391 304	72,17	51,49	13,1	3.717.829.831

Izvor: Izvješće o poslovanju HZZO-a, razne godine; Statistički ljetopis RH, razne godine, tablice 6-16 i 7-9

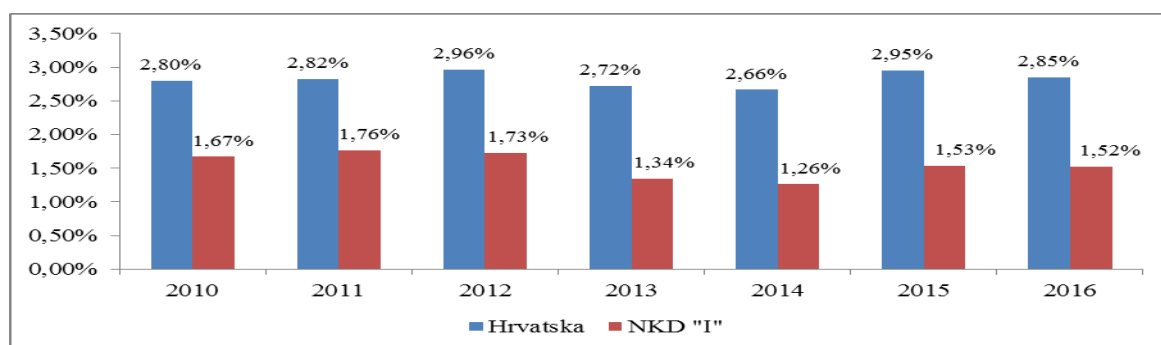
\* Prosječni mjesečni trošak rada po izvršenom satu rada (kn)

\*\* Stopa aktivnosti kao postotni udio aktivnog stanovništva (radne snage) u radno sposobnom stanovništvu.

Podaci Svjetske banke, dostupni na: [https://www.theglobaleconomy.com/Croatia/Labor\\_force\\_participation/](https://www.theglobaleconomy.com/Croatia/Labor_force_participation/)

FCM je razvijen kao odgovor na manjkavosti pristupa HCA. Prema pristupu FCM izgubljena se produktivnost računa samo za razdoblje potrebno da bi se radnik na bolovanju zamijenio drugim iz raspoloživih internih rezervi (na kratak rok), odnosno iz *poola* nezaposlenih na tržištu rada (na dugi rok). Da bi se procjena izgubljene produktivnosti mogla provesti ovim pristupom potrebno je poznavati duljinu vremena potrebnog da bi se rad zamijenio („frikcijsko razdoblje“), koje pak ovisi o razini nezaposlenosti na tržištu rada te o efikasnosti kojom se pronalazi zamjenski zaposlenik. Budući da ovi čimbenici variraju ovisno o djelatnosti i vrsti posla, frikcijsko razdoblje specifično je za konkretne okolnosti i neprestano se mijenja, što je ujedno i glavni nedostatak ovoga pristupa.

Kako bi se procijenio i uspoređio trošak vremena izgubljenog zbog nesposobnosti za rad na razini Hrvatske i na razini hrvatskoga ugostiteljstva, za potrebe ovoga istraživanja ukupan broj dana privremene nesposobnosti za rad pomnožen je s prosječnim mjesečnim troškom rada po izvršenom satu rada. Trošak izgubljenog vremena izražen je kao postotak (udio) bruto dodane vrijednosti ukupno za Hrvatsku i za ugostiteljstvo (NKD skupina „I“). Kao što pokazuje Slika 4., rezultati za ugostiteljstvo značajno su povoljniji od onih za prosjek RH.



**Slika 4.** Troškovi vremena izgubljenog zbog bolovanja u postotku od BDV-a, usporedba Hrvatske i NKD „I“ – djelatnost pružanja smještaja i pripreme i usluga hrane

Izvor: Izvješće o poslovanju HZZO-a, razne godine; Statistički ljetopis RH, razne godine

Niži prosječni trošak rada po satu kao i niži broj dana izostanaka zbog nesposobnosti za rad (tj. niža stopa bolovanja) u ugostiteljstvu, rezultiraju u nižem udjelu troškova izgubljenog vremena u bruto dodanoj vrijednosti. Ovaj udio kreće se od 1,26 % i 1,76 % za ugostiteljstvo te između 2,66 % i 2,96 % na razini RH.

Ovakvi su rezultati tim važniji što više stope bolovanja pogađaju produktivnost u uslužnom sektoru u većoj mjeri nego što je to slučaj s npr. industrijom. Jedan od razloga za to jest što je supstitucija rada (za odsutnog zaposlenika) teža kod zanimanja koja podrazumijevaju osobni odnos s klijentom (uslugu) te kod kojih je fleksibilnost proizvodnje ograničena, s obzirom na to da se usluga ne može jednostavno odgoditi, a gubici od apsentizma ne mogu se nadoknaditi prekovremenim radom (Hermann i Rockoff, 2012; Koopmanschap i dr., 2013).

## **5 Zaključak**

Zbog utjecaja na produktivnost, efikasnost i profitabilnost apsentizam je zasigurno pojava kojoj je potrebno posvetiti posebnu pažnju. U prilog tome govore i podaci o visokim troškovima samo jednog, najlakše mjerljivog oblika apsentizma, a to je bolovanje. U 2017. godini u Hrvatskoj je stopa privremene nesposobnosti za rad, kao omjer broja dnevno bolesnih i broja aktivnih osiguranika, dosegla 3,28 % od čega je 1,56 % na teret poslodavaca (udio od 47,6 %), a prema procjenama, u 2016. godini gubitak produktivnosti zbog bolovanja iznosio je nešto više od 3,7 milijardi kuna.

Pretpostavka upravljanja nekom pojavom, pa tako i apsentizmom i bolovanjima, je postojanje kvalitetnih podataka. Dostupni podaci u smislu veličine uzorka, obilježja koja se prate i agregiraju te njihove usporedivosti, nedostatni su za osmišljavanje kvalitetnih nacionalnih i nadnacionalnih (EU) programa s ciljem smanjenja apsentizma i ulaganja u zdravlje stanovništva. Stoga je podatke o apsentizmu i bolovanjima potrebno standardizirati, kako na nacionalnoj, tako i na razini Europske unije.

Turizam je važan za hrvatsko gospodarstvo, pa iako ga, kao dio uslužnog sektora, karakteriziraju niže stope bolovanja u odnosu na ostale gospodarske aktivnosti, svaki doprinos povećanju njegove profitabilnosti, pa tako i onaj koji je ostvariv kroz upravljanje apsentizmom i bolovanjima, zaslužuje posebnu pažnju.

Hrvatska znatno zaostaje za produktivnošću većine zemalja Europske unije, ali u međunarodnim usporedbama ostvaruje relativno visoku produktivnost u turizmu. Turizam ujedno pokazuje i najviše stope porasta produktivnosti. No turizam je istodobno i sektor s niskom produktivnošću – nižom od većine ostalih ekonomskih aktivnosti. Niska ukupna produktivnost hrvatskoga gospodarstva, a unutar toga osobito niska produktivnost hrvatskoga prerađivačkog sektora koji ima jak utjecaj (*spill-over* efekti) na ukupnu razinu produktivnosti, dodatni su razlog za zabrinutost. To zapravo znači da usprkos vrlo dobrim rezultatima, turizam vjerojatno neće biti u stanju generirati održivi ekonomski rast na dugi rok te da će niska produktivnost hrvatskog turizma u kombinaciji s njegovim visokim udjelom u BDP-u nastaviti davati vrlo slab doprinos ekonomskom rastu (Maškarin Ribarić, Derado i Čikeš, 2018).

S obzirom na navedeno, u društvu u kojem je rad sve skuplji i oskudniji resurs, a turizam čini značajan dio aktivnosti ukupnoga gospodarstva, potrebno je pronalaziti nove načine praćenja i upravljanja apsentizmom uz ulaganje i brigu o „cjelovitom“ čovjeku. Održivo upravljanje ljudskim potencijalima postaje tako *conditio sine qua non* suvremenog društva.

## **Literatura**

Bacharach, S. B., Bamberger, P., Biron, M. (2010). Alcohol consumption and workplace absenteeism: The moderating effect of social support, *Journal of Applied Psychology*, 95 (3), 334-348.

Bamberger, P., Biron, M. (2007). Group norms and excessive absenteeism: The role of peer referent others, *Organizational Behaviour and Human Decision Processes*, 103 (2), 179-196.



- Barrett, A., O'Connell, P. J. (2001). Does Training Generally Work? The Returns to In-Company Training, *Industrial and Labor Relations Review*, 54 (3), 647-662.
- Bartel, A. P. (1992). Training, Wage Growth and Job Performance: Evidence from a Company Database, *Journal of Labor Economics*, 13 (3), 401-425.
- Bloom, D. E., Canning, D., Kotschy, R., Prettnner, K., Schünemann, J., Health and Economic Growth: Reconciling the Micro and Macro Evidence. *IZA Discussion Paper No. 11940*. Dostupno na: <http://ftp.iza.org/dp11940.pdf>. (pristupljeno 17. ožujka 2019.)
- Brown, S., McHardy, J., McNabb, R., Taylor, K. (2011). Workplace Performance, Worker Commitment, and Loyalty, *Journal of Economics & Management Strategy*, 20 (3), 925-955.
- Bycio, P. (1992). Job performance and absenteeism: A review and meta-analysis, *Human Relations*, 45 (2), 193-220.
- Čikeš, V., Maškarin Ribarić, H., Črnjar, K. (2018). Analysis of sickness absence data in Croatia: Emphasis on tourism, Milohnić, I., & Smolčić Jurdana, D. eds., *Proceedings of the 24<sup>th</sup> Biennial International Congress Tourism & Hospitality Industry: Trends and Challenges*, Opatija, April 26 – 27, 2018., Opatija: University of Rijeka, Faculty of Tourism and Hospitality Management, 45-54.
- Čikeš, V., Maškarin Ribarić, H., Črnjar, K. (2018). The Determinants and Outcomes of Absence Behavior: A Systematic Literature Review, *Social Sciences*, 7 (8), 120
- McLaughlin, C. P., Coffey, S. (1990). Measuring Productivity in Services, *International Journal of Service Industry Management*, 1 (1), 46-64
- Davis, K., Collins, S. R., Doty, M. M., Ho, A., Holmgren, A. L. (2005). Health and productivity among US workers, *Issue Brief (Commonwealth Fund)*, 856. Dostupno na: <https://pdfs.semanticscholar.org/5d85/c14f90760df3992b2ed5200de97acfe80876.pdf> (pristupljeno 17. ožujka 2019.)
- Edwards, P., Greasley, K. (2010). *Absence from work*, Eurofound. Dostupno na: <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2010/absence-from-work> (pristupljeno 17. ožujka 2019.)
- Forbes, M., Barker, A., Turner, S. (2010). The Effects of Education and Health on Wages and Productivity, *Staff Working Papers 101*, Productivity Commission, Government of Australia, Dostupno na: <https://www.pc.gov.au/research/supporting/education-health-effects-wages/education-health-effects-wages.pdf> (pristupljeno 17. ožujka 2019.)
- Gellatly, I. R., Luchak, A. A. (1998). Personal and organizational determinants of perceived absence norms, *Human Relations*, 51 (8), 1085-1102.
- Griffeth, R. W., Hom, P. W., Gaertner, S. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millennium, *Journal of Management*, 26 (3), 463-488.
- Guerrero, E. I. G., Rubio, J. L. (2003). Tourism and productivity: Case study of the hotel and catering industry in the Andalusian region, *Proceedings of the 43<sup>rd</sup> European Congress of the Regional Science Association*, Jyväskylä, Finland, March 27 – 30, 2003., University of Jyväskylä. Dostupno na: <https://www.jyu.fi/ersa2003/cdrom/papers/192.pdf> (pristupljeno 17. ožujka 2019.)
- Herrmann, M. A., Rockoff, J. E. (2012). Worker Absence and Productivity: Evidence from Teaching, *Journal of Labor Economics*, 30 (4), 749-782.



- Howard, K. J., Howard, J. T., Smyth, A. F. (2012). The problem of absenteeism and presenteeism in the workplace, in: Gatchel, R. J., Schultz, I. Z. eds., *Handbook of Occupational Health and Wellness*, Springer Science & Business Media, Boston, 151-179.
- Huczynski, A. A., Fitzpatrick, M. J. (1989) *Managing employee absence for a competitive edge*, London: Pitman.
- Johannesson, M. (1996) *Theory and methods of economic evaluation of health care*, Boston: Springer.
- Johnston, R., Jones, P. (2004). Service productivity: Towards understanding the relationship between operational and customer productivity, *International Journal of Productivity and Performance Management*, 53 (3), 201-213.
- Klingner, S., Pravemann, S., Becker, M. (2015). Service productivity in different industries – an empirical investigation, *Benchmarking: An International Journal*, 22 (2), 238-253.
- Kocakülâh, M. C., Bryan, T. G., Lynch, S. (2018). Effects of Absenteeism on Company Productivity, Efficiency, and Profitability, *Business and Economic Research*, 8 (1), 115-135.
- Konings, J., Vanormelingen, S. (2010). The Impact of Training on Productivity and Wages: Firm Level Evidence, *IZA Discussion Paper No 4731*. Dostupno na: [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=1549207](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1549207) (pristupljeno 17. ožujka 2019.)
- Koppmanschap, M., Burdof, A., Lötters, F. (2013). *Work absenteeism and productivity loss at work*, u: Loisel, P., Anema, J. R., (Eds.): *Handbook of Work Disability*, New York: Springer, 31-41.
- Koopmanschap, M. A., Rutten, F. F., van Ineveld, B. M., van Roijen, L. (1995). The friction cost method for measuring indirect costs of disease, *Journal of Health Economics*, 14 (2), 171-189.
- Lau, V. C., Au, W. T., Ho, J. M. (2003). A qualitative and quantitative review of antecedents of counterproductive behavior in organizations, *Journal of Business and Psychology*, 18 (1), 73-99.
- Li, X., Prescott, D. (2009). Measuring Productivity in the Service Sector. Canadian Tourism Human Resource Council, University of Guelph. Dostupno na: [http://tourismhr.ca/wp-content/uploads/Measuring\\_Productivity\\_Service\\_SectorSept\\_EN.pdf](http://tourismhr.ca/wp-content/uploads/Measuring_Productivity_Service_SectorSept_EN.pdf) (pristupljeno 17. ožujka 2019.)
- Li, P., Prescott, D. (2010). Labour Productivity in the Canadian Tourism Sector. Canadian Tourism Human Resource Council, University of Guelph. Dostupno na: [http://en.copian.ca/library/research/cthrc/labour\\_productivity\\_tourism\\_sector/labour\\_productivity\\_tourism\\_sector.pdf](http://en.copian.ca/library/research/cthrc/labour_productivity_tourism_sector/labour_productivity_tourism_sector.pdf) (pristupljeno 17. ožujka 2019.)
- Mankiw, N. G., Romer, D., Weil, D. N. (1992). A Contribution to the Empirics of Economic Growth, *The Quarterly Journal of Economics*, May, 407-437.
- Maškarin Ribarić, H., Derado, D., Čikeš, V. (2018). International Comparison of Productivity in Manufacturing and Services with Reference to Sickness Leaves, Mašek Tonković, A. & Crnković, B. eds., *Proceedings of the 7<sup>th</sup> International Scientific Symposium: Economy of Eastern Croatia - Vision and Growth*, Osijek, May 24 – 26, 2018., Osijek: University of J. J. Strossmayer in Osijek, Faculty of Economics, 346-359.
- Mincer, J. (1974). *Schooling, experience, and earnings*, New York: National Bureau of Economic Research and Columbia University Press.
- Miroslav, D., Maškarin Ribarić, H. (2013). Labour productivity model for the hotel industry, *Ekonomski pregled*, 64 (4), 351-375.
- Navarro, C., Bass, C. (2006). The cost of employee absenteeism, *Compensation & Benefits Review*, 38 (6), 26-30.

Oyeranti, G. A. (2000) Concept and measurement of productivity. Dostupno na: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.511.9388&rep=rep1&type=pdf> (pristupljeno 17. ožujka 2019.)

Patton, E. (2011). The devil is in the details: Judgments of responsibility and absenteeism from work, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 84 (4), 759–779.

Pfeifer, C. (2010). Impact of wages and job levels on worker absenteeism, *International Journal of Manpower*, 31 (1), 59-72.

Pizam, A., Thornburg, S. W. (2000). Absenteeism and voluntary turnover in Central Florida hotels: a pilot study, *International Journal of Hospitality Management*, 19 (2), 211-217.

Rhodes, S. R., Steers, R. M. (1990). *Managing employee absenteeism*, Reading, MA: Addison-Wesley.

Sahay, B. S. (2005). Multi-factor productivity measurement model for service organisation, *International Journal of Productivity and Performance Management*, 54 (1), 7-22.

Samuelson, P. A., Nordhaus, D. W. (2007). *Ekonomija*, Zagreb: MATE.

Sharpe, A. (2000). The Productivity Renaissance in the U.S. Service Sector, *International Productivity Monitor*, 1 (1), 1-8.

Sieurin, L., Josephson, M., Vingård, E. (2009). Positive and negative consequences of sick leave for the individual, with special focus on part-time sick leave, *Scandinavian Journal of Public Health*, 37 (1), 50-56.

Spasova S., Bouget D., Vanhercke, B. (2016). Sick pay and sickness benefit schemes in the European Union, Background report for the Social Protection Committee's, In-depth Review on sickness benefits, Brussels: European Commission. Dostupno na: <https://ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=16969&langId=en> (pristupljeno 17. ožujka 2019.)

WHO Europe (2018). Dostupno na: [https://gateway.euro.who.int/en/indicators/hfa\\_411-2700-absenteeism-from-work-due-to-illness-days-per-employee-per-year/visualizations/#id=19398](https://gateway.euro.who.int/en/indicators/hfa_411-2700-absenteeism-from-work-due-to-illness-days-per-employee-per-year/visualizations/#id=19398) (pristupljeno 17. ožujka 2019.)

WTTC (2018). *Travel and Tourism Economic Impact 2018, Croatia*. Dostupno na: <https://www.wttc.org/economic-impact/country-analysis/country-reports/> (pristupljeno 17. ožujka 2019.)

HZZO – Hrvatski zavod za zdravstveno osiguranje (2007-2016). *Godišnje izvješće o poslovanju*. Dostupno na: [www.hzzo.hr](http://www.hzzo.hr) (pristupljeno 17. ožujka 2019.)

Eurofound (2010). *Absence from work*. Dostupno na: [https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef\\_files/docs/ewco/tn0911039s/tn0911039s.pdf](https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_files/docs/ewco/tn0911039s/tn0911039s.pdf) (pristupljeno 17. ožujka 2019.)

Eurostat Database. Dostupno na: <http://ec.europa.eu/eurostat/data/database>

Statistički ljetopis RH, [https://www.dzs.hr/Hrv/Publication/stat\\_year.htm](https://www.dzs.hr/Hrv/Publication/stat_year.htm)